



**T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ**

**SOSYAL HİZMET ANABİLİM DALI
SOSYAL HİZMET BİLİM DALI**

**GENÇLERİN GÜÇLENDİRİLMESİNDE SOSYAL GİRİŞİMLERİN ROLÜ
ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

ABDULLAH SABİT TUNA

DANIŞMAN: PROF. DR. BEDRETTİN KESGİN

**YALOVA
HAZİRAN 2023**



T.C.
YALOVA ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

SOSYAL HİZMET ANABİLİM
SOSYAL HİZMET BİLİM DALI

GENÇLERİN GÜÇLENDİRİLMESİNDE SOSYAL GİRİŞİMLERİN ROLÜ
ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

DOKTORA TEZİ

ABDULLAH SABİT TUNA
137303015

DANIŞMAN: PROF. DR. BEDRETTİN KESGİN

YALOVA
HAZİRAN 2023

ETİK BEYAN

Yalova Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kuralları'na uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu bildirir, aksinin tespiti halinde doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi taahhüt ve beyan ederim.

Abdullah Sabit TUNA



ÖNSÖZ

Dünyada sosyal girişimcilik çalışmalarına olan ilgi her geçen gün artmaktadır. Sosyal ve çevresel sorunlara yenilikçi yöntemlerle sürdürülebilir çözümler üretmeye çalışan sosyal girişimcilerin sayısı arttıkça, dünyanın daha yaşanılabilir bir hale geleceği, sorunların çözümünde daha çok mesafe kat edilebileceği söylenebilir. Ülkemizde de sosyal girişimciliğe olan ilgi giderek artmaktadır. Başarılı sosyal girişimlerin sayılarının her geçen gün artması ve ekosistemin büyümesi, ülkemiz adına umut verici bir gelişmedir.

Sosyal girişimcilerin, sosyal sorunların çözümüne yönelik özgün ve sürdürülebilir çözümler üretme ve “daha anlamlı işlerde çalışma” arayışı her zaman ilgimi çekmiştir. Tez hazırlık sürecinde okuduğum kaynaklar, görüştüğüm sosyal girişimciler, katıldığım eğitim ve programların her biri sosyal girişimciliğe olan ilgimi daha da artırdı. Bu süreçte bir diğer ilgi alanım olan gençlik çalışmaları ile sosyal girişimcilik konusunu bir arada çalışabilmenin imkânlarını araştırdım. Sonuçta, gençlerin güçlendirilmesi amacıyla çalışan sosyal girişimler üzerine nitel bir çalışma yapmaya karar verdim. Umarım bu çalışma sosyal misyonu ve ticari misyonu aynı anda yürüterek sosyal fayda sağlamaya çalışan sosyal girişimlerin nicelik ve niteliklerinin artmasına mütevacı de olsa bir katkı sunar.

Her çalışmada olduğu gibi, bu çalışmanın ortaya çıkmasında da birçok insanın doğrudan ve dolaylı katkısı oldu. Bu katkılar, gençlerin güçlendirilmesi ve sosyal girişimcilik konulu bu çalışmanın ortaya çıkmasını daha da kolaylaştırdı. Her birine ayrı ayrı teşekkür ediyorum.

Doktora eğitimim boyunca bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, sabır ve anlayışla bana yol gösteren, beni cesaretlendiren saygıdeğer danışman hocam Prof. Dr. Bedrettin KESGİN’e emekleri için teşekkür ediyorum.

Araştırma ve yazım sürecinde destekleri için tez komitesi üyeleri değerli hocalarım Prof. Dr. Fethi GÜNGÖR’e ve Prof. Dr. Kaya BAYRAKTAR’a; tez savunma jürimde yer alan hocalarım Prof. Dr. Ömer Miraç YAMAN’a ve Doç. Dr. Murat ŞENTÜRK’e katkıları için teşekkür ediyorum.

Doktora eğitimim boyunca üzerimde emeği olan Yalova Üniversitesi Sosyal Hizmet Bölümü’nün değerli hocalarına ve bölüm başkanı Prof. Dr. Ali Rıza ABAY’a, İstanbul Medeniyet Üniversitesi Sosyal Hizmet Bölümü’nün değerli hocalarına ve bölüm başkanı Doç. Dr. Abdülkadir YELER’e teşvik ve desteklerinden ötürü teşekkür ediyorum. Araştırma verilerinin analizi sürecinde kıymetli desteği için mesai arkadaşım Dr. Enver MENGÜ’ye ayrıca teşekkür ediyorum.

Sosyal girişimci kimlikleriyle yıllardır gençlerin güçlenmesi için emek veren Emine Ebrar BİLGİN, Elif Nur DURAN, Hasan KEKLİK, Hülya DENİZALP, Levent AŞKAN, Mehmet KOCA, M. Emin ÇUKURYÖN, M. Lütfi ARSLAN, Mesut KESKİN, Nazan YALÇINKAYA, Necmettin ALTUNTAŞ, Nurşah YILMAZ, Tuğba ÇANSALI, Ravzanur EKER, Yavuz YİĞİT, Zeynep Sena BARDAKCI’ya katkılarından ötürü teşekkür ediyorum.

Gençlerin gelişimini dert edinmeyi ilk olarak kendilerinden öğrendiğim anne ve babama; aynı dertle çalışan kardeşlerime ve eşlerime; zorlu tez sürecinin bitmesini

sabırla bekleyen ve sonrasında güzel işler yapmayı hayal eden eşime ve çocuklarıma teşekkür ediyorum.

Bir insana ailesinden sonra bahşedilen en büyük imtiyaz arkadaşları, dostları ve yakın çevresi olsa gerek. İlk gençlik yıllarımdan itibaren birçok güzel insanla arkadaş, dost, kardeş, öğrenci ve iş arkadaşı olarak birlikte yol yürüme imkânım oldu... Bu konuda kendimi çok nasipli addediyorum. Kendilerinden çok şey öğrendim. En çok da anlamlı bir hayat yaşamayı ve başkasının derdi ile dertlenmeyi... Hayatı anlamlı kılan ve böyle güzel insanlarla aynı zamanda ve aynı yerde yaşamayı nasip edene şükürler olsun.

Abdullah Sabit TUNA



İÇİNDEKİLER

ETİK BEYAN	i
ÖNSÖZ.....	ii
İÇİNDEKİLER.....	iv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	viii
TABLolar LİSTESİ	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
ÖZET.....	xii
ABSTRACT	xiii
1. GİRİŞ	1
1.1. Sosyal Girişimcilik	2
1.2. Sosyal Hizmet ve Güçlendirme	9
1.3. Sosyal Hizmet ve Sosyal Girişimcilik İlişkisi	11
1.4. Sosyal Girişimcilik ve Gençlerin Güçlendirmesi	16
1.5. Çalışmanın Metodu	16
1.6. Çalışmanın Akademik Literatüre Katkısı	17
2. BÖLÜM: GÜÇLENDİRME YAKLAŞIMI.....	19
2.1 Güçler Perspektifi ve Güçlendirme	19
2.1.1 Güçler perspektifi	19
2.1.2 Güçler perspektifinin temel noktaları ve ilkeleri	20
2.1.3. Güç ve güçsüzlük.....	21
2.1.4. İnsanın güçsüzlüğü	24
2.1.5. Sosyal İşlevsellik	27
2.1.6. Faillik ve Otantik Olma	27
2.2. Güçlendirme Yaklaşımı.....	28
2.2.1. Bir imkân olarak güçlendirme	33
2.2.2. Güçlendirme yaklaşımının ilkeleri.....	36
2.2.3. Sosyal hizmet uzmanının işlevleri	38
2.2.4. Güçlendirme kavramına yönelik farklı bakışlar	42
2.2.5. Güçlendirme ve uluslararası örgütler.....	43
2.3. Gençlerin Güçlendirilmesi ve Gençlik Sosyal Hizmeti.....	43
2.3.1. Gençliğin yaşı	44
2.3.2. Gençlerin güçlendirilmesi.....	46
2.3.3. Sağlıklı genç olgusu.....	48

2.3.4. Gençlik sosyal hizmeti.....	50
2.3.5. Gençlik güçlendirmesinin iki ayağı: Eğitim ve istihdam	51
2.3.6. Eleştirel çalışmalar.....	54
2.3.7. Gençlerin Güçlendirilmesi ve Sosyal Girişimler.....	57
3. BÖLÜM: SOSYAL GİRİŞİMCİLİK.....	59
3.1. Alternatifsiz Piyasadan Yeni Arayışlara	59
3.2. Sosyal Girişimciliğin Çerçevesi	65
3.3. Sosyal Girişimciliğin Tanımı	67
3.4. Sosyal Girişimciliğin Faaliyet Alanı	73
3.5. Sosyal Girişimciliğin Unsurları.....	75
3.5.1. Sosyal misyon.....	80
3.5.2. Girişimcilik ve yenilik	83
3.5.3. Ticari faaliyet.....	86
3.5.4. Misyon odaklı harcama.....	87
3.5.5. Tüm süreçlerde ahlaki ve değer merkezli işleyiş.....	88
3.5.6. Kopyalanabilirlik	90
3.5.7. Kapanabilirlik	90
3.6. Sosyal Girişimcilik ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları	91
3.7. Sosyal Girişimcilik ve Hayırseverlik	91
3.8. Anlamlı Çalışma Talebi Olarak Sosyal Girişimcilik.....	93
3.9. Sosyal Girişimciliğin Klasik Girişimcilikten Farkı.....	94
3.10. Sosyal Girişimciliğin Sivil Toplum Çalışmalarından Farkı	96
3.11. Türkiye’de Sosyal Girişim Alanında Yapılan Lisansüstü Çalışmalar.....	99
3.11.1. Kullanılan yöntemler	101
3.11.2. Sosyal girişimcilik kavramı ve çerçevesi	102
3.11.3. Sosyal girişimcilik ve sosyal inovasyon.....	104
3.11.4. Sosyal girişimcilik ve mevzuat.....	104
3.11.5. Sosyal girişimcilerin kişilik özellikleri ve profilleri	105
3.11.6. Türkiye’deki sosyal girişimler.....	109
3.11.7. Tematik sosyal girişimcilik çalışmaları	111
3.11.8. Kırsal/yerel kalkınma ve sürdürülebilir turizm.....	112
3.11.9. Sosyal girişimcilik ve yoksulluğun azaltılması	113
3.11.10. Sosyal girişimcilik ve kitlesel fonlama.....	114
3.11.11. Sosyal girişimcilik ve gençler.....	115

4. ARAŞTIRMA VE BULGULAR	121
4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	121
4.2. Araştırma Problemi ve Soruları	121
4.3. Araştırma Yöntemi	121
4.4. Çalışma Grubu.....	122
4.5. Veri Toplama Aracı	130
4.6. Veri Toplama Süreci ve Veri Analizi	131
4.7. Bulgular ve Yorumlar	133
4.7.1. Sosyal girişimci olmak.....	134
4.7.1.1. Kişisel öyküler.....	134
4.7.1.2. Girişim öyküleri	137
4.7.1.3. Motivasyon kaynağı	140
4.7.2. Sosyal girişimler	142
4.7.2.1. Sosyal girişimcilik anlayışı	142
4.7.2.2. Ekip ve çalışma ortamı	155
4.7.2.3. Paydaşların sürece katılımı.....	170
4.7.2.4. Sürdürülebilirlik boyutu	174
4.7.3. Gençler için çalışmak.....	184
4.7.3.1. Çalışma alanları ve gençlik grupları.....	184
4.7.3.2. Sunulan ürün ve hizmetler.....	187
4.7.3.3. Gençlerle çalışmanın zorlukları	193
4.7.4. Gençlerin güçlendirilmesi.....	197
4.7.4.1. Sosyal girişimcilerin gençliğe ve güçlendirmeye bakışı	197
4.7.4.2. Gençlerdeki değişim ve gelişim	205
4.7.4.3. Gençlerin katılımı ve aidiyeti	209
4.7.4.4. Gençlerin geribildirimleri.....	217
4.7.4.5. Etki ölçümü çalışmaları.....	224
4.7.5. Gençlik alanı değerlendirmeleri.....	228
4.7.5.1. Gençlik alanındaki ihtiyaçlar	228
4.7.5.2. Yeni sosyal girişim fikirleri.....	231
SONUÇ VE ÖNERİLER	235
EKLER	251
EK1: Gençler İçin Çalışan Sosyal Girişimler Listesi	252
EK 2: Araştırma Mülakat Soru Formu	253

EK 3: Sosyal Girişim Beyannamesi	255
EK 4: Sosyal Girişimlerin Ürün ve Hizmetlerine Dair Görseller	257
KAYNAKLAR	261
ÖZGEÇMİş	273



KISALTMALAR LİSTESİ

BCT	: British Council Türkiye
I4C	: Incubators 4 Change
IFSW	: International Federation of Social Work
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development
S4YE	: Solutions for Youth Employment
TSGA	: Türkiye Sosyal Girişimcilik Ağı
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu
WHO	: World Health Organization
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
YSB	: YSB Yunus Sosyal İşletme Programı



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Girişimcilik Yelpazesi	99
Tablo 2: Gençlere Yönelik Sosyal Girişimleri Konu Edinen Lisansüstü Çalışmalar.....	117
Tablo 3: Çalışma Grubu Katılımcıları.....	129



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Sosyal Girişimcilik ve Türkiye - Swot Matrisi.....	7
Şekil 2: Ticari ve Sosyal Girişimler.....	73
Şekil 3: Sosyal Girişimcilik Kavramsal Modeli	83
Şekil 4: Küresel Kalkınma Amaçları	91
Şekil 5: Sosyal Girişimler ile Ticari Girişimler Arasındaki Farklar	96





GENÇLERİN GÜÇLENDİRİLMESİNDE SOSYAL GİRİŞİMLERİN ROLÜ ÜZERİNE NİTEL BİR ARAŞTIRMA

ÖZET

Bu çalışmada, gençlerin güçlendirilmesi olgusu sosyal hizmet disiplini ve sosyal girişimcilik bağlamında ele alınmaktadır. Çalışmanın temel amacı, gençlerin güçlendirilmesinde bir imkân olarak sosyal girişimlerin rolünü anlamaya çalışmaktır. Araştırmanın amacına uygun olarak nitel araştırma yöntemi tercih edilmiş, araştırma verileri derinlemesine mülakatlar yoluyla elde edilmiştir. Araştırmanın çalışma grubu, gençler için ürün ve hizmet üreten ve merkezleri İstanbul'da bulunan sosyal girişimlerin kurucu ve ekip üyelerinden oluşmaktadır. Saha araştırmasında on bir sosyal girişimi temsilen toplam on beş katılımcı ile görüşülmüştür.

Araştırmada, sosyal girişimlerin eğitim, istihdam, finansal destek, yayın ve içerik üretimi, gönüllülük, kültür-sanat etkinlikleri tasarımı, sosyalleşme ve deneyim kazanma konusunda, gençler için yeni nesil ürün ve hizmetler sunduğu, aynı zamanda tüm iş yapış süreçlerinde değer merkezli hareket etmeyi öncelendikleri, sosyal fayda misyonu ile hareket ettikleri, dayanışma ve iş birliğini ön plana çıkardıkları görülmüştür. Tüm bu özelliklerin, gençlerin faydalanıcı, gönüllü, topluluk ve ekip üyesi olarak katılımını ve aidiyetini kolaylaştırdığı görülmüştür. Gençlerin sosyal girişimlerin sunduğu ürün, hizmet ve ortamların katkısıyla kendilerini fark ettikleri, özgüven gelişimi ve değerlilik hissi yaşadıkları, yetki ve sorumluluk alarak deneyim kazandıkları, son olarak toplumsal sorumluluk bilinci ve farkındalığı kazandıkları katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Araştırma sonunda, sosyal girişimlerin gençlerin güçlendirilmesinde önemli bir model olabileceği görülmüştür. Araştırmanın, gençlik çalışmaları alanına katkı sunacağı umulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Gençlerin Güçlendirilmesi, Gençlik Çalışması, Sosyal Girişimcilik, Sosyal Girişimler

A QUALITATIVE STUDY ON THE ROLE OF SOCIAL ENTERPRISES IN YOUTH EMPOWERMENT

ABSTRACT

In this study, the phenomenon of youth empowerment is discussed in the context of social work discipline and social entrepreneurship. The study's main purpose is to try to understand the role of social enterprises as an opportunity for the empowerment of young people. The qualitative research method was preferred in accordance with the purpose of the research, and the data were obtained through in-depth interviews. The working group of the research consists of the founders and team members of social enterprises that produce products and services for young people and are headquartered in Istanbul. In the field research, fifteen participants representing eleven social enterprises were interviewed.

In the research, it is seen that social enterprises offer new-generation products and services for young people in education, employment, financial support, publication and content production, volunteering, design of culture and arts events, socialization, and gaining experience. It is also seen that they prioritize acting value-centered in all business processes, acting with the mission of social benefit, and emphasizing solidarity and cooperation. All these features facilitated the participation and belonging of young people as beneficiaries, volunteers, community, and team members. The participants have stated that young people realize themselves with the contribution of the products, services, and environments offered by social enterprises, experience self-confidence development and a sense of worthiness, gain experience by taking authority and responsibility, and finally gain social responsibility and awareness. At the end of the research, it was seen that social enterprises could be an essential model for empowering young people. It is hoped that the research will contribute to youth work.

Keywords: Youth Empowerment, Youth Work, Social Entrepreneurship, Social Enterprises

1. GİRİŞ

Dünya’da yaşanan sosyal sorunlarla mücadelede, sosyal hizmet mesleği önemli bir görev üstlenmektedir. Büyük oranda kamu eliyle yürütülen sosyal hizmetlerde, sivil toplum kuruluşları da önemli bir destek rolü üstlenmektedir. Sivil toplum kuruluşları; eğitim, güçlendirme, rehabilitasyon ve sosyal yardım alanlarında çalışmalar yaparak kamunun sosyal hizmet yükünü hafifletmekte, tamamlayıcı bir rol üstlenmektedir. Kamunun ve sivil toplumun neredeyse bütün sorumluluğu üstlendiği sosyal hizmet alanlarında yeni ve tamamlayıcı bir model olarak sosyal girişimciliğin ortaya çıkması; sosyal ve çevresel sorunların derinleştiği günümüz dünyasında, yaşanan sorunlarla çok aktörlü mücadele adına önemli bir gelişmedir.

Sosyal girişimcilik literatürü incelendiğinde, birçok farklı yaklaşım ve tanım geliştirildiği görülmektedir. Bunların içerisinde sosyal faydayı gözetken tüm ticari işletmeleri ve sivil toplum kuruluşlarını dâhil eden tanımlar olduğu gibi, sosyal girişimciliği sadece sosyal fayda amaçlı kurulan ticari işletmelerle sınırlı tutan tanımlar da vardır.

Sosyal girişimcilik alanında farklı yaklaşımlar olsa da, son dönemde daha fazla kabul gören yaklaşım, sosyal misyon ve ticari misyonu eşit düzeyde ön plana çıkarmaktadır. Bu tanıma göre sosyal girişimler; sosyal ya da çevresel etki yaratmayı öncelikli amaç olarak belirleyen, gelirlerinin önemli bir kısmını ticari faaliyet yoluyla elde eden ve kârlarını öncelikle sosyal amaçları için harcayan kuruluşlardır (BC Türkiye, 2019: 22). Bu kuruluşlar ticari bir işletme olabileceği gibi, ikili misyonu yürüten bir sivil toplum kuruluşu da olabilmektedir. Türkiye’de yasal mevzuatın henüz hazır olmamasından dolayı¹, birçok sosyal girişim, ikili yapıyı tercih ederek hem ticari bir işletme hem de bir dernek- vakıf yoluyla faaliyetlerine devam etmektedir.

Bu çalışmada yukarıdaki sosyal girişim tanımı çerçevesine uyan ve gençlerin güçlendirilmesi amacıyla faaliyet yürüten ticari işletmeler, kooperatifler, sivil toplum kuruluşlarına ait iktisadi işletmeler ele alınmaktadır. Çalışmanın temel amacı,

¹Sosyal girişimler mevzuatının oluşturulmasına yönelik, kamu ve sivil toplum tarafında hazırlıklar yapılmaktadır. Ancak sosyal girişimciliğe yönelik farklı yaklaşımların olması ve resmi bir belgenin oluşması için gerekli çerçevenin net olmaması, bu sürecin daha da süreceğini düşündürmektedir. Sosyal girişimlerin ikili misyonundan biri olan ekonomik misyon ticari bir eylemi ifade ettiği için, vergi başta olmak üzere, klasik ticari işletmelerin muhatap olduğu birçok konu bu süreçte gündeme gelmektedir.

gençlerin güçlendirilmesinde bir imkân olarak sosyal girişimlerin rolünü ele almaktır. Bu amaç doğrultusunda, sosyal girişimlerin kurucuları ve ekip üyeleri ile mülakatlar gerçekleştirilerek saha araştırması yürütülmüştür.

1.1. Sosyal Girişimcilik

Sosyal girişimciliğin, dünyadaki mevcut yapılar ve işleyişlerle ilgili zorunlu bir değişim talebinin sonucu olarak gün yüzüne çıktığı, aynı zamanda, hayırseverlik kültürleri ile günümüz iş yapma biçimlerinin harmanlanması sonucu meydana gelen eklektik bir yaklaşım olduğu ifade edilebilir. Dees'in (2001) ifadesi ile sosyal girişimcilik kavram olarak yeni ancak olgu olarak eskidir. Sosyal girişimciliğin diğer çalışmalara ve modellere göre özgünlüğü, sosyal misyon odağı ile girişimcilik prensiplerini bir araya getirebilme becerisindedir (Mengü, 2016a: 10). Bununla birlikte sosyal girişimcilik kavramına yüklenen anlamlar, çerçeveyi belirlemeyi zorlaştırmaktadır (Martin ve Osberg, 2007: 36). Kavram toplumsal açıdan faydalı olan, tüm çalışmaları içerecek genişlikte tanımlandığında, toplum için bir fayda ve değer üreten tüm inisiyatifler bu bağlam içinde değerlendirilmeye çalışılmaktadır. Ancak bu durum, kavramın anlam genişlemesi yoluyla belirsizleşmesine sebep olmaktadır.

Sosyal girişimcilikte ana odak bir sosyal, kültürel ya da çevresel bir sorunun çözümü ve ihtiyacın giderilmesidir. Yenilikçilik, girişimcilik, ticarileştirilebilir ürün ve hizmet sunumu, kârlılık, sürdürülebilirlik, ahlaki ve sorumlu işleyiş gibi birçok özellik ve yaklaşım, bu sosyal misyonun yerine getirilmesindeki araçlardır (Meydanoğlu, 2019). Kurulan girişim işletme, vakıf, dernek ve kooperatif tüzel kişiliklerinde karşımıza çıkabilir. Kaya İnceplik (2018: 2) sosyal girişimlerin, özellikle gelişmekte olan ülkelerde sosyal sorunların çözümünde kalıcı değişimler oluşturmayı amaçlayan önemli bir değişim aracı olduğunu belirtmektedir.

Sosyal girişim tanımlarını bir araya getiren çalışmalar, alanda çalışan akademisyen, üniversite, vakıf ve ağların birbirine yakın ve belli nüanslarla birbirinden ayrılan tanımları tercih ettiğini göstermektedir. Müftügil Yalçın (2021) sosyal girişimcilik literatüründe daha çok betimleyici ve vaka çalışmaları olduğunu belirtmektedir. Yaklaşık 40 senelik bir geçmişi olan sosyal girişimcilik kavramının literatürde 60'a yakın tanıma rastlamak mümkündür. İşletme disiplini bağlamında yapılan çalışmalar çoğunlukta olsa da, disiplinler arası bir konu olduğu için diğer disiplinler bünyesinde

de çalışılmaktadır. Şentürk ve Mengü'ye (2019) göre kaynakların yeniden dağıtımını amaçlayan ve aşağıdan yukarıya bir hareket olarak sosyal girişimler, aynı zamanda toplumsal bir hareket olarak kabul edilmelidir. Bu yönüyle başta sosyoloji olmak üzere, sosyal hizmet, iktisat, çalışma ekonomisi gibi disiplinlerin çalışma alanına girmektedir.

Kümbül Güler (2010: 49) sosyal girişimcilik kavramını, “*çözüm bekleyen toplumsal ihtiyaçları karşılamaya yönelik, sosyal bir misyonu, vizyonu, stratejisi ve çalışma şekli olan, çözümleri yenilikçilik içeren, girişimci prosedürler uygulayan, kâr amacı gütmeyen ancak sürdürülebilirlik amacıyla gelir elde eden girişimler aracılığıyla sosyal değer yaratmak*” olarak tanımlamaktadır. Bu tanımın, sosyal girişimciliğin tüm unsurlarına yer vermesi itibarıyla kapsayıcı bir tanım olduğu söylenebilir.

Bir başka tanım (Tuvay, 2017: 19) sosyal girişimciliği, sosyal girişimci profil üzerinden şu şekilde tanımlamaktadır:

- 1- Sosyal girişimciler, çalışmalarından elde edecekleri kârı, çözmeye çalıştığı sosyal sorununun çözümü için kullanır.
- 2- Kendilerine ve çalışanlarına piyasa üzerinden maaşlar ödemez, kişisel zenginleşmeyi amaçlamaz, hissedarlarının ekonomik çıkarlarını, sosyal etkisinin üzerinde tutacak faaliyetlerde bulunmaz.
- 3- Sosyal girişimciler, yaptıkları işin herhangi bir aşamasında insana ve çevreye zarar verecek bir faaliyette bulunmaz, çalışanların haklarını gözetir.

Sosyal girişimler, hizmet sundukları gruplara çok daha uygun ve ulaşılabilir şartlarda ürün ve hizmet sunarak ya da insanları üretimin, ekonomik bir faaliyetin içine dâhil ederek; insanları güçlendirerek, yoksulluk, eşitsizlik, baskı gibi toplumsal sorunlara gerçek, kalıcı ve uzun dönemli çözümler sağlamayı hedeflemektedir. Yine aynı şekilde sosyal fayda için çalışan sivil toplum kuruluşları için gelir getirici sürdürülebilir mali kaynaklar oluşturarak sivil toplum çalışmalarının devamlı olmasına yardımcı olmaktadır (Ersen vd., 2010: 2, Işık, 2016b: 92).

Sosyal girişimciliğin temelinde hayırseverlik düşüncesi ve diğerkâmlık vardır. Ancak asıl amaç bağış ve hayır çalışmalarını daha da ilerleterek, sosyal faydayı somut bir etkiye dönüştürmek ve mevcut ekonomik ve sosyal düzende köklü değişikliklere gitmektir. Zira nihai amaç eşitsizlikler ve mağduriyetler üreten mevcut sistemin

değiştirilmesidir (Kaya İnceiplik, 2018: 31). Sistem değişimi ya da daha kalıcı çözümlerin sağlanması hedefi söz konusu olduğunda hayırseverlik ve filantropizm çalışmaları da eleştirel bir okumaya tabi tutulmaktadır. Bu doğrultuda yapılan eleştiriler, hayırsever anlayışın her ne kadar sosyal fayda sağlasa da sınırlı kaldığını, sistem değişikliğini öngörmeyen geçici çözümlerin günü kurtardığını ancak sorunların, örneğin yoksulluğun devam ettiğini ifade etmektedir. Ayrıca tek taraflı bir verme ilişkisi, bağımlılık riskini doğurabilmektedir. O yüzden insanların kendi ayakları üzerinde durabilecekleri imkân ve yöntemler geliştirilmelidir.

Sosyal girişimciliği bir imkân olarak ilan ederken, mevcut durum eleştirilerini ve karşıt görüşleri doğru konumlandırmak gerekmektedir. Zira sosyal girişimciliğe yüklenen aşırı anlam ve misyon, onun devletin yapamadığı iddia edilen rol ve görevleri üstlendiği ya da başta mevcut hayır çalışmaları olmak üzere, kamuda ya da sivil toplum alanında yapılan çalışmaları itibarsızlaştırdığı bir söylemle sonuçlanabilmektedir. Başarılı ve sürdürülebilir bir sosyal girişim kurmak, sosyal ve ekonomik misyonu aynı anda sağlamış ve ihtiyaç duyulan süreçleri başarılı bir şekilde tanımlamış ve uygulamış bir girişim kurmak demektir. Bu herhangi ticari bir girişimin başarılı olmasından çok daha zorlu bir iştir. Bununla birlikte, sistem değişiminin çok parametreliliği ve girift bir süreç olduğu, sosyal girişimlerin bunu tek başına sağlayamayacağı göz ardı edilmemelidir. Sosyal girişimciliğin son dönemde popülerleşmesi, anlam kaybı ve başarısız birçok teşebbüsle karşı karşıya kalınması tehlikesini gün yüzüne çıkarmaktadır. Nitekim bu durumu son on yıl içerisinde Türkiye’de başlatılan ve şuan aktif olmayan sosyal girişimlerde görmek mümkündür. Ancak tüm bu risk ve tehlikeler, sosyal girişimciliğin önemli bir sosyal değişim potansiyeli taşıdığı gerçeğini değiştirmemektedir. Özellikle gençlerin görev veya hizmet aldıkları sosyal girişimlerin ortaya koyduğu somut neticeler ve başarılar, bu yeni ve anlamlı iş yapma yaklaşımının (Sarı 2020: 76, Işık 2016b: 121) önemini gittikçe artacağını göstermektedir.

Sosyal girişimcilik, sosyal sorunların çözümünde bireylerin de aktör olmalarının gerekliliğine vurgu yaparak özellikle hükümet dışı mekanizmaları bir araya getirmeyi ve paydaşlar arası işbirliğini ifade etmektedir. Bu işbirliğini, girişimcilik ve yeni nesil iş yapma biçimlerinden ve prensiplerinden istifade ederek ve sosyal değer yaratmayı da kendisine amaç edinerek sosyal sorunlara sürdürülebilir çözümler

getirme peşindedir (Mengü, 2016b: 121). Bu sebeple dünya genelinde hükümetlerin de ciddi ilgisiyle karşılaşmaktadır.

Türkiye’deki sosyal girişimlerin faaliyet gösterdiği alanlar genel olarak şu kategoriler altında zikredilebilir: Eğitim; imalat ve üretim; yaratıcı endüstriler; tarım, çiftçilik, bahçecilik; perakende satış (giyim, gıda, kırtasiye vb.); geri dönüşüm, çevre, farkındalık; istihdam ve beceri geliştirme; kültür ve serbest zaman aktiviteleri; işletme destekleri/danışmanlık; sağlık hizmetleri; konaklama ve yemek; ortak çalışma alanı hizmetleri; finansal destek hizmetleri; sosyal bakım hizmetleri; ulaştırma ve diğer alanlar. Türkiye’de eğitim alanında faaliyet gösteren sosyal girişimler, sosyal girişimlerin çoğunluğunu oluşturmaktadır. Onu sırasıyla imalat/üretim ve yaratıcı endüstriler takip etmektedir (BC Türkiye 2019: 56). Gençlerin güçlendirilmesi bağlamında ele alındığında ise, eğitim, istihdam ve beceri geliştirme, kültür ve serbest zaman aktiviteleri, ortak çalışma alanları ve danışmanlık kategorilerinde faaliyet gösteren sosyal girişimler önem kazanmaktadır.

Türkiye’de sosyal girişimlere yönelik yapılan araştırmalarda ortaya çıkan bir diğer boyut, genç neslin toplum ve çevre ile ilgili sorunlara olan ilgi ve hassasiyetinin diğer yaş gruplarına göre fazla olmasıdır. Bu durum sosyal girişimciler arasındaki genç sayısını da artırmaktadır. Yapılan araştırmalar, hem dünyada hem Türkiye’de kurulan sosyal girişimlerin kurucularının neredeyse yarısının 35 yaş altındaki gençlerden oluştuğunu göstermektedir (Canbal, 2016; Kümbül Güler, 2010: 13; BC Türkiye, 2019: 74; İnceplik, 2018: 64). Bu durum gençlerin güçlendirilmesi bağlamında sosyal girişimlerin önemini bir kez daha artırmaktadır. Zira gençler hem kurucu bir aktör olarak, hem de güçlendirici mekanizmalardan faydalanan, ürün ve hizmet alan kişiler olarak sosyal girişimcilik ekosisteminde yer almaktadır.

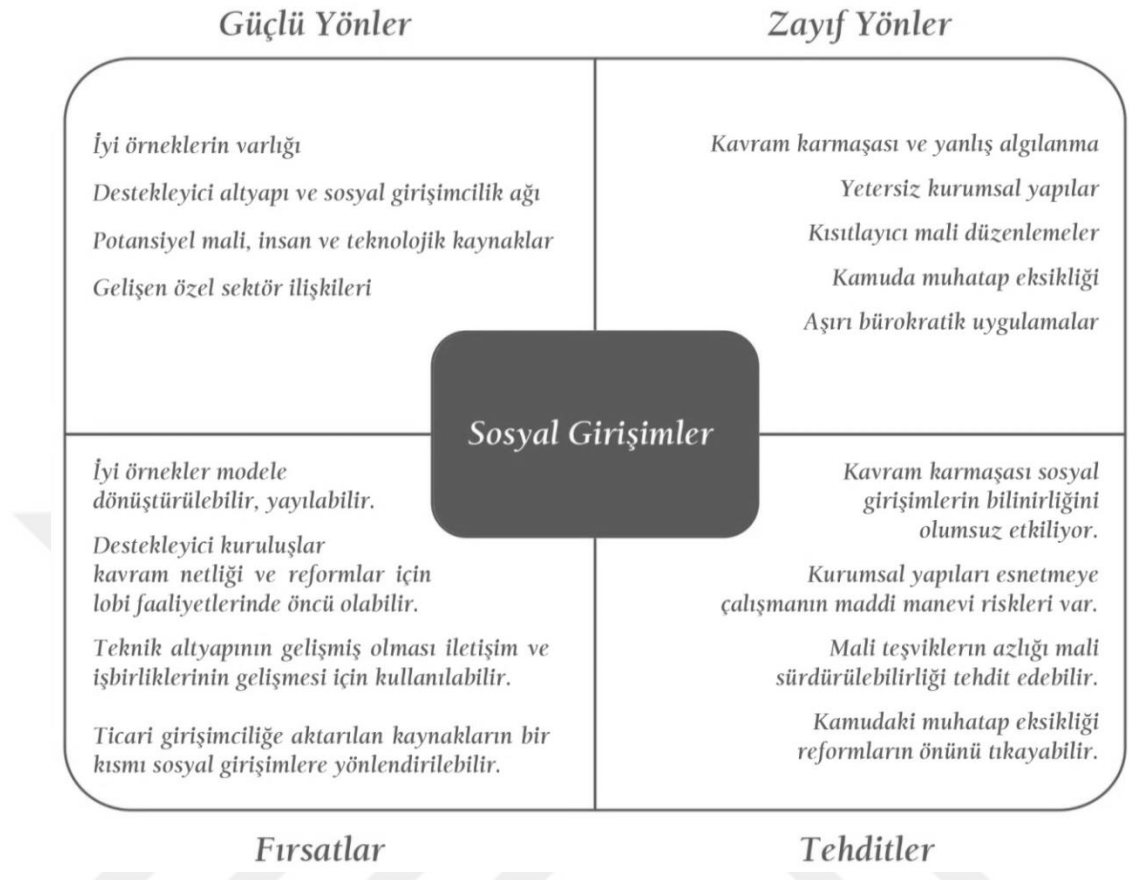
Ülkemizde tarihi birikimi oldukça eskilere dayansa da, güncel bir model olarak sosyal girişimcilik kavramının tedavüle girmesi 2000’li yılların başlarına tekabül etmektedir. Uluslararası sosyal girişimcilik ağı Ashoka’nın Türkiye’deki faaliyetlerine ilk olarak 2004 yılında başlaması bu konuda bir milat olarak kabul edilebilir. Türkiye Üçüncü Sektör Vakıf TÜSEV’in ve Sivil Toplum Geliştirme Merkezi STGM’nin sosyal girişimciliğin Türkiye’de yaygınlaşması için başlattığı

alışmalar da bu bağlamda ilk çalışmalar olması açısından önemlidir. Bu yıllar aynı zamanda Türkiye’de sivil toplumun hızlı bir şekilde gelişmeye başladığı dönemdir.²

Türkiye’de sosyal girişimciliğin öncü isimlerden biri olarak kabul edilen Hülya Denizalp’in hazırladığı ve STGM Sivil Toplum Geliştirme Merkezi tarafından yayınlanan mini rehber, sosyal girişimcilik başlığıyla Türkiye’de yayınlanan ilk basılı eserdir (2007). Yine Denizalp’in hayatını ele alan çalışmada (ztrk, 2015: 127) bahsedildiği üzere, Türkiye’de o güne kadar sosyal fayda amacıyla kurulmuş ve sosyal faydanın sürdürülebilir olması için kendi gelir modellerini başarılı şekilde uygulayan sosyal girişimler mevcut olsa da bu girişimlerin kurucuları, “sosyal girişim” kavramını henüz kullanmamaktadır. Kavramın yaygınlaşmasıyla birlikte onlar da kendilerini “sosyal girişimci” ve girişimlerini “sosyal girişim” olarak tanımlayacaklardır.

2010 yılı ve sonrası sosyal girişimciliğe olan ilginin belirgin şekilde arttığı bir dönemdir. TÜSEV Türkiye nc Sektör Vakfı, sosyal girişimciliğin Türkiye’de gelişebilmesi için ilk kurumsal çalışmalar yapmış, British Council Türkiye ortaklığıyla “Sosyal Girişimcilik ve Türkiye” başlığıyla bu konudaki ilk ihtiyaç analiz raporunu yayınlamıştır (Ersen, Kaya, & Meydanoğlu, 2010). Yine bu dönemde, vakıf niversiteleri arasında sivil toplum çalışmalarına verdiği önemle ön plana çıkan Bilgi Üniversitesi, UNDP ortaklığıyla sosyal girişimlere yönelik vaka çalışmalarından oluşan ilk eseri yayınlamıştır (UNDP, 2012). Eser, Türkiye’nin erken dönem sosyal girişimleri olarak kabul edilebilecek Gençtur, p(m)adam, Buğday Derneği, AYDER – Düşler Akademisi, KEDV Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı girişimlerini vaka çalışması olarak incelemiştir. Bu yıllarda başlayan bir diğer çalışma ise, 2009 yılında Sabancı Vakfı tarafından başlatılan “Fark Yaratıcılar” programıdır. Fark Yaratıcılar programı, sosyal girişimler de dâhil olmak üzere, sosyal sorunlara yönelik yenilikçi çözümler üreten çalışmalar arasından kendi kriterlerine uygun olan çalışmaları seçerek, onların çok yönlü desteklenmesini sağlamaktadır.

² Sivil toplum alanının Türkiye’de gelişimini anlatan çalışmalarda, 1999 Depremi önemli bir milat olarak kabul edilmekte, sivil toplum kuruluşlarının deprem sonrası üstlendiği aktif role bağlı olarak, bu tarihten sonra sivil toplum kuruluşlarının gelişiminin büyük bir ivme kazandığı ifade edilmektedir. (TÜSEV, 2006: 38)



Şekil 1: Sosyal Girişimcilik ve Türkiye - Swot Matrisi

Bu matris, TÜSEV tarafından yapılan çalışmalarda elde edilen bilgilerden hareketle Türkiye'deki durumu özetlemektedir (Ersen vd. 2010: 36).

Türkiye'de sosyal girişimcilik olgusu geliştikçe, yeni nesil işletme modelleri, kooperatif girişimleri, sivil toplum ve özel sektörün belli özelliklerini bir araya getiren sosyal girişim örnekleri görmek mümkündür. Sosyal girişimciliğe gösterilen ilginin artması, sosyal girişimleri bir araya getiren, mentörlük ve büyüme danışmanlığı veren ağların/birliklerin oluşmasına da zemin oluşturmuştur.

Türkiye'de sosyal girişimciliğin gelişimine katkı sunan kuruluş ve çalışmalara örnek olarak; uluslararası kuruluşlar olan Ashoka ve Impact Hub'ın Türkiye'deki merkezleri; Türkiye Sosyal Girişimcilik Ağı, Açık Açık Sosyal Girişim Platformu, Yekpare Sosyal Girişim Birliği; KUSIF Koç Üniversitesi Sosyal Etki Forumu, İstasyon TEDU, İnogar Kooperatifi, İmece, İyilik Tasarım Merkezi, Mikado Danışmanlık, Simbiyoz Aktivite, belediyeler bünyesinde kurulan sosyal girişimcilik merkezleri (ör. Nilüfer, Tepebaşı, Yüreğir) verilebilir. Bu kuruluşlar arasında

eğitimler, araştırmalar ve kılavuz eserler yoluyla Türkiye’de nitelikli bir literatürün oluşması için KUSIF’in ve Yekpare’nin çalışmaları dikkate değerdir. Aynı zamanda diğer ülkelerdeki sosyal girişimcilik merkezleri ile yapılan işbirlikleri ve o ülkelerdeki birikimin takip edilerek Türkçe’ye kazandırılması, sosyal girişimcilik mevzuatının ve çeşitli sertifikalandırma süreçlerinin geliştiriliyor olması, sosyal girişimciliğin ülkemizde gelişmesi açısından önemli çalışmalardır.

Sosyal girişimciliğe gösterilen ilgi, yaşanan sosyal, siyasi ve ekonomik değişimlerin de etkisiyle her geçen gün artmaktadır. Son yıllarda, sosyal girişimlerin sayılarının artması, önde gelen büyük şirketlerin sosyal girişimcilik yarışmaları ve destek programları açması, sosyal girişimlerin önemli bir alt türü olan sosyal kooperatiflerin kamu kurumlarınca teşvik edilmesi, sosyal girişimcilikle ilgili mevzuat ve çerçeve hazırlıklarının yapılması, Milli Eğitim Bakanlığı’nın 2018’de açıkladığı strateji belgesinde sosyal girişimciliği ortaokul müfredatına alması, 2020 Kasım ayında tamamlanan Türkiye Sosyal Girişimcilik Ağı projesi ile sosyal girişimcilik ekosistemindeki önemli eksikliklerin giderilerek ilk defa Türkiye’nin tamamını kapsayan bir veri tabanı oluşturulması; birçok kuruluşun işbirliği ile hazırlanan “Türkiye’de Sosyal Girişimlerin Durumu” raporu (BC Türkiye, 2019) sosyal girişimciliğe yönelik artan ilginin göstergesidir. Buna ek olarak, tüm dünyaya hâkim olan mevcut sistemin sorgulanmasına ve alternatif arayışlarının artmasına sebep olan küresel salgın sonrası, sosyal girişimciliğe olan ilginin daha da arttığı öngörülebilir.

Birleşmiş Milletler, iki yılda bir dünya gençlik raporunu uluslararası kamuoyu ile paylaşmaktadır. Salgın dönemine denk gelen “2020 Dünya Gençlik Raporu”, “Youth Social Entrepreneurship and the 2030 Agenda/ Gençlik Sosyal Girişimciliği ve 2030 Gündemi” başlığıyla yayınlanmıştır. Sosyal girişimcilik ile gençlerin refahının arttırılmasına ve BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedeflerinin uygulamasının hızlandırılmasına yönelik uzman görüş ve önerilerini içeren raporda gençlerin içinde bulunduğu zorluklara ve bu zorlukların üstesinden gelebilmek amacıyla atılması gereken adımlara yer verilmektedir.

Raporda tüm dünyada 1,2 milyar gencin işsizlik sorunu yaşadığı, bu oranın yetişkin işsizliğinden çok daha fazla olduğu, korona salgınıyla birlikte bu durumun daha da kötüleştiği, genç işsizlerin ihtiyaçlarının karşılanması için gelecek 15 sene içinde 600 milyon iş imkânının oluşturulması gerektiği belirtilmektedir. Bununla birlikte çözüm önerileri geliştirilmekte ve teknoloji kullanımının yaygınlaştırılmasının sunacağı avantajlara ek olarak devletlere gençlerin mesleki yetenek geliştirmelerini teşvik edecek, uyarlanabilir mali kaynak ve hizmetler sağlayacak, teknik destek ve altyapı

verecek, genç sosyal girişimcilere pazar ve ağ açacak yaklaşımlar ve idari çerçeveler oluşturmaları çağrısında bulunmaktadır (GSB, 2021).

Birleşmiş Milletler'in 2020 dünya gençlik raporunu sosyal girişimcilik temasıyla kamuoyuna sunması, sosyal girişimcilik olgusuna artan ilgiyi göstermesi açısından önemlidir.

Özetlemek gerekirse, sosyal girişimler; sosyal bir amaçla kurulur ve faaliyet gösterirler. Bu amaçla ekonomik faaliyetler yürütür, elde ettikleri kârı sosyal amaçları için kullanırlar. Sosyal girişimler, çoğunlukla ürün ve hizmetler sunarken; sorun ve fırsatları fark etme, doğru değerlendirme, risk alma gibi girişimcilik odaklı bir yaklaşım izlerler. Etkin ve kaliteli sosyal hizmetler sağlayarak kamunun üzerinden yük alır, istihdam imkânları yaratır, birer piyasa aktörü olarak ekonomik büyümeye katkıda bulunurlar., Aynı zamanda dezavantajlı grupların istihdamını ve güçlendirilmesini sağlayarak topluma uyum sağlamalarına yardımcı olur, bireylerin bir araya gelmesini sağlayarak sosyal sermaye düzeyini yükseltir, sivil toplum kuruluşları için sürdürülebilir mali kaynak yaratır, onları güçlendirir, kalkınmaya ve olumlu sosyal değişime katkı verirler. (Ersen vd. 2010: 10).

1.2. Sosyal Hizmet ve Güçlendirme

20. yüzyılda sosyal hizmet ve psikoloji gibi insanla çalışan disiplinler, çalışmalarında esas olarak patolojiyi tanımlamaya, bireylerin/ dezavantajlı grupların eksiklikleri ve işlevsizlikleri üzerine odaklanmıştır. Bu yaklaşımın yaygınlaşmasında, Freudyen psikolojinin insan davranışlarını analiz etmede kullanılan başlıca kuram olmasının etkisi büyüktür. Freudyen psikoloji tıbbi bir modele dayanarak sürekli hastalıklara ve patolojilere odaklanır, insan davranışlarını bu zemin üzerinden anlamaya çalışır (Zastrow, 2015: 20). İnsanla çalışırken odak noktasının zayıflıklar ve patolojiler olması ise insanın müspet anlamda değişimine, potansiyellerini keşfetmesine ve kullanmasına, insanın kendisini gerçekleştirmesine, kendisine ve çevresine faydalı bir insan olarak hayatına devam edebilmesine zarar vermektedir. İnsan davranışını değerlendirmede sosyal hizmet disiplini bu patolojik yaklaşımdan sistem modeline doğru kaymıştır. Bu model insanların zayıflıklarının yanında güçlü yanlarını tanımlamaya odaklanmıştır (Zastrow, 2015: 21).

Güçlendirme; bireylere, ailelere, gruplara ve topluluklara bireysel, bireyler arası, sosyo-ekonomik ve politik güçlerini artırma ve durumlarını iyileştirmeye doğru bir

etki geliştirme süreci olarak tanımlanmıştır (Zastrow, 2015: 812). Güçlendirme tekniğinde, insanların değişim yaratabilmek için gerekli yetenek ve beceriye sahip olduğu ya da bunları öğrenebileceği ve insanların yaşadığı zorlu durumların çoğunlukla toplumsal engellerden ve kaynakların yetersizliğinden dolayı ortaya çıktığı kabul edilir (Sheafor & Horesji, 2016, s. 423). Böylece insanların hem potansiyellerine vurgu yapılırken, bir yandan da engellerin azaltılması ve yeni kaynakların oluşturulması sağlanır.

Sosyal hizmet disiplininin önemli bir yaklaşımı olan güçler yaklaşımı, insanların içlerinde var olan güç ve kapasitelere odaklanılmasını, bunların ortaya çıkartılmasını, güçlendirilmesini ve harekete geçirilmesini hedefler. İnsanların çeşitli zorluklardan ötürü yaşadıkları işlevsizlikler ve öz saygı kaybı gibi temel problemlerin giderilmesine yardımcı olur. Böylece insanların, işlevsizlik ve öz saygı kaybı sonucu yaşadıkları değersizlik, yetersizlik, başarısız olma, güven kaybı gibi duygularla, daha yapıcı ve olumlu duyguların yer değiştirmesine imkân tanınmış olur. Bu yaklaşım insanların yetenekleri, değerleri, ilgileri, inançları, kaynakları, başarılarına ve hayallerine vurgu yaparak bunların geliştirilmesine odaklanır (Weick'ten aktaran Zastrow, 2015: 21). Dolayısıyla sosyal girişimciliğin, güçlendirme yaklaşımını benimsediği ve bu yaklaşım ile hareket ettiği söylenebilir.

Güçlendirme yaklaşımının dört temel varsayımı vardır:

- Bu yaklaşım bireyin maruz kaldığı baskının yapısal temelli bir olgu olduğunu,
- Kişilerin bu baskıyla mücadele etmede gerekli güç ve kaynaklara sahip olduğunu,
- Bireylerin bu güç ve kaynakların içinde bulunduğu çevrelerine odaklanarak çalışmaya katılım sağlamalarının gerektiğini,
- Güçlendirmenin bir süreç olmanın yanında toplumsal değişim ve adalete uzanan bir sonuç olmayı da içerdiğini varsayar (Teater, 2015: 70-71).

Dünya'da sosyal girişimcilik konusunda ilk akla gelen isimlerden biri olan Muhammed Yunus'un yoksulluk ve güçlendirme bağlamını açıklarken kullandığı bonsai ağacı metaforu, güçlendirmenin insanların hayatında ne kadar önemli bir

destek sistemi olduğunu açıklaması açısından anlamlıdır. Bonsai ağaçlarının en önemli özelliği, ekildiği alanla orantılı olarak büyümesidir. En iyi tohumlarının kullanılması durumunda bile ekildiği alan kadar büyümektedir. Eğer ağacın dikildiği alan bir saksı ise ağacın boyu 7-8 cm'den fazla boya ulaşmamaktadır. Yunus bu metafordan yola çıkarak yoksulların sahip oldukları potansiyele odaklanarak onlara “alan açılmasını” ve fırsat verilmesini teklif etmektedir (Yunus, 2019: 55). Güçlendirme için uygun ortam ve kültür oluşturulduğunda, potansiyellerini gerçekleştirememiş birçok insan için müspet değişimin önü açılabilecektir.

1.3. Sosyal Hizmet ve Sosyal Girişimcilik İlişkisi

Sosyal girişimcilik, sosyal ve çevresel sorunların tamamına yönelik yenilikçi bir çözüm çabası olduğundan, bu konunun farklı disiplinler altında çalışılıyor olması tabiidir. Ancak sosyal hizmet disiplini içerisinde, sosyal girişimciliğin imkân ve fırsatlarının ülkemizde henüz tam anlaşılamadığı söylenebilir. Bu yüzden Türkçe literatürde sosyal hizmet ve sosyal girişimcilik ilişkisini ele alan çalışmalar oldukça sınırlıdır. Bu duruma, sosyal hizmet disiplinin büyük oranda mikro düzeyde ve müracaatçı – uzman ilişkisi ile sınırlı bir çerçevede anlaşılmasının etkisi olduğu söylenebilir:

Eğitim, araştırma ve uygulama noktasında çoğu sosyal hizmet okulunda egemen olan ‘mikro’ anlayış sosyal hizmet mesleğinin diğer yönleri üzerinde baskın bir önceliğe sahiptir. Dolayısıyla savunuculuk, topluluk örgütlenmesi ve sosyal adalet hareketi gibi sosyal çalışmacıların daha aktivist yönelimleri ve bu alanlarda değişimi nasıl sağlayacaklarına yönelik düşünceleri hala görece arka plandadır (Yıldırım & Tuncay, 2019: 180).

Sosyal hizmet, sadece belli bir bölümden mezun olmuş ve mezuniyet sonrası kamu kurumlarında ve sivil toplum kuruluşunda çalışan kişilerce yapılan mesleki bir faaliyet olarak görüldüğünde, bu disiplinin müracaatçı-uzman ilişkisinin ötesine geçebilmesi zorlaşmaktadır. Bununla birlikte sosyal hizmet disiplini teorik olarak, sadece mikro düzeyde değil, gruplar ve toplum düzeyinde, savunuculuk ve politika üretme gibi müdahale ve işlevleri de öngörmektedir.

Eğer sosyal hizmet disiplini, sosyal sorunlar konusunda bir farkındalık oluşturuyor ve bu disiplin bağlamında sorunların çözümüne yönelik bir eğitim veriliyorsa, bu eğitimi/formasyonu alan gençlerin, ilgilendikleri ve çalışma alanı olarak belirledikleri konuda birçok yenilik yapma imkânı ve potansiyeli bulunmalıdır.

Sosyal girişimcilerin çözüm ürettikleri sosyal sorunla ilgili kendi hayatlarında da zorluklar yaşadıkları, bu konuda farkındalıklarının yüksek olduğu ve yaşadıkları bu tecrübeden hareketle, aynı zorlukları yaşayan başkaları için bir çözüm üretme çabasına girdikleri görülmektedir. Bu durum sosyal girişimcilerin karakter özelliklerini ele alan çalışmalarda açıkça görülmektedir (Kümbül Güler, 2010: 122). Dolayısıyla sosyal girişimcilik; müteşebbis/girişimci özelliklere sahip ve sosyal sorunlar konusunda duyarlı insanların çabalarıyla ortaya konan sürdürülebilir ve yenilikçi çözüm modellerini ifade etmektedir. Bir başka deyişle, sosyal girişimcilik olgusu, sosyal sorunun kendisine yönelik bir çözüm ve dönüşüm çabası anlamında makro ölçekte, sosyal sorundan etkilenen insanların dezavantajlılıklarını gidermek anlamında mikro ölçekte bir sosyal hizmet uygulaması olarak görülebilir (Mengü, 2016a: 24).

Sosyal girişimcilik olgusu, sosyal hizmetin büyük oranda kamu ve sivil toplum üzerinden yürüyen uygulama ve tecrübesine katkı sunarak yeni fırsatlar oluşturma potansiyeline sahiptir. Bu potansiyelin en önemli sebebi sosyal girişimciliğin kamu ve sivil toplum tecrübesine ek olarak, bireyleri ve grupları harekete geçirerek yenilikçi ve sürdürülebilir bir model kurma iddiasında olmasıdır. Bu yönüyle sosyal girişimcilik, kamunun ve sivil toplumun sahip olduğu sosyal sorumluluk ve sosyal fayda odağını, özel sektörün girişimcilik, gerçekçilik ve kâr odaklı eğilimi ile harmanlayan “sosyal fayda için sürdürülebilir bir model” olarak karşımızda durmaktadır.

Sosyal girişimcilik, kamu ya da sivil toplum tarafından yürütülen çalışmalara bir alternatif olmaktan öte, tamamlayıcı bir rol üstlenmektedir. Her ne kadar, sosyal girişimciliğe zaman zaman sistemi değiştirecek bir anlam yüklense de (Denizalp, 2007: 7) bu konuda sosyal girişimciliğin ya da sosyal girişimcilerin tek başına bütün bir sistemin yükünü yüklenmesi mümkün görünmemektedir. Ancak toplumsal meselelere duyarlı ve belli girişimcilik donanımları olan insanların ortaya koyduğu çaba ile ortaya çıkan sosyal girişimler, sorumlu ve bilinçli insanların daha yaşanabilir bir dünya için geliştirdikleri uygulamalar olarak kabul edilmelidir. Bu durum Türkiye’deki minör siyaset oluşumlarını inceleyen Onur Eylül Kara’nın (2019) “Yapabileceğimizi Yapmak” isimli çalışmasında ele aldığı üzere, yaşadığımız dünyada değiştirebileceklerimiz ve değiştiremeyeceklerimiz arasında kendimize bir yol çizme sorumluluğumuzu akla getirmektedir. Bu gerçeklik, sosyal girişimlerin

işlevlerini ya da misyonunu azaltmak değildir, bilakis bu ve benzeri çabalar, küresel sistemin sebep olduğu sorunlarla mücadele ve alternatif arayışlarına önemli bir katkı sunmaktadır ve bireysel olarak sorumluluğu yerine getirmek, yaşanan çağa tanıklık etmektir. Bu gerçekliği dikkate almadan, sosyal girişimciliğe yöneltilen eleştiriler makul görünmemektedir. Yapılan eleştiriler, sosyal girişimciliğin mevcut siyasi ve ekonomik sistemin devam etmesine hizmet ettiği ve bir alternatif olmaktan uzak olduğu ifadeleri ile özetlenebilir. Bu eleştiriler aynı bakış açısıyla, tüm hayırsever kurum ve kuruluşlar için de getirilebilir. Buradan hareketle, hayırsever çabalar ortaya kondukça mevcut sistem devam edecek, başta yoksulluk olmak üzere, sorunlar köklü olarak değişmeyecek ve yaşanmaya devam edecektir. Bu bakış açısı, bir yönüyle makul görünmektedir ancak bir başka açıdan bakıldığında, bireylerin kendi başlarına ya da bir araya gelerek ortaya koydukları her türlü çabayı anlamsızlaştıran bir bakış açısıdır. Dünyada milyonlarca insan çok çeşitli sorunları her gün yaşamaya devam etmektedir, bunun için hem sistem düzeyinde hem de daha acil düzeyde çözüm üretmeye yönelik her türlü çaba insanlık adına kıymetlidir.

Sosyal girişimciliğin, hayırseverlik kültürü ile günümüz iş yapma biçimlerini harmanlayarak, eklektik bir model ortaya koyduğu söylenebilir. Hayırseverlik ile girişimciliğin melez bir modeli olarak anlaşılan sosyal girişimcilik, tanımı itibarıyla de bu melez yapının farklı tonlarını kapsayacak şekilde geniş tutulmuştur. Sosyal girişimcilik alanında çalışan bilim insanlarının ve sahada çalışan sosyal girişimcilerin, sosyal girişim için geliştirdikleri farklı tanımlar vardır. Bunlar çok çeşitli gibi görünse de, buluştukları ortak zemin, dünyada yaşanan sorunları odağına alan, bu sorunlara çözüm üretmek ve sosyal fayda sağlamak amacıyla ortaya konan her türlü yenilikçi ve sürdürülebilir çaba olarak ifade edilebilir.

Sosyal girişimcilik ile sosyal hizmet alanlarının gelişim süreçleri birbirine benzerlik göstermektedir. Sosyal sorunlara ve meselelere duyarlı insanlar, her devirde yaşamış ve bu meselelerin çözümü için uğraş vermişlerdir. İlahi dinlerin müntesiplerine yükledikleri insanî sorumluluklar ve yükümlülükler, köklü bir hayırseverlik geleneğinin oluşmasına imkân tanımıştır. Günümüzdeki sivil toplum çalışmalarına benzer şekilde, birçok kurum ve inisiyatif yoluyla toplumsal sorunların çözümüne yönelik çaba sarf edilmiş; dezavantajlı, yoksul konumda olan insanların güçlendirilmesi için çeşitli modeller ortaya konmuştur. Bunlar arasında yoksullara ve

yetimlere yönelik sağlık ve bakım hizmeti veren merkezler, barınma ve eğitim hizmeti veren kurumlar, aşevleri sayılabilir. Bu gibi hayırsever çalışmalar toplumsal birlikteliği ve dayanışmayı ayakta tutan, güçlendiren organizasyonlar olarak yüzlerce yıldır devam etmiştir.

Sosyal hizmet ve sosyal girişimciliğin gelişim süreçleri, artan sosyal sorunlara ve ihtiyaçlara geleneksel yapıların cevap verecek imkna sahip olamaması ve toplumsal yapıların değişmesi ile yakından ilişkilidir. İnsanların destek mekanizmalarında yaşanan değişimler, I. ve II. Dünya Savaşları'nın ardından modern devletin güçlenmesi ve sorumluluklarının artmasına sebep olmuştur. Sosyal devlet anlayışının gelişmesi, bu konuda devlet adına topluma hizmet edecek, bilgi ve beceri sahibi mesleklerin oluşmasını sağlamıştır. Bu elbette bir yandan gelişen bilimsel çalışmalarla ve uzmanlaşma ile birlikte devam etmiştir. Dolayısıyla sosyal hizmet disiplin ve mesleği, büyük bir tecrübe ve birikime dayanmakta ve dünyada yaşanan sorunlara kalıcı ve bir sistem içinde çözüm üretme çabası ile ortaya çıkmıştır.

Aynı şekilde sosyal girişimcilik olgusunun da sosyal hizmetin gelişimi ile benzerlik göstererek, mevcut birikim ve tecrübenin üzerine şekillendiğini söylemek mümkündür. Hayırsever alışmalar ve sivil toplum çalışmalarında elde edilen tecrübe ile özel sektör girişimciliğindeki birikim, beceri ve yöntemlerin birleşmesi ile ortaya çıkmış bir modeldir. Burada sivil toplum çalışmalarının her ne kadar kurumsal yapıları, belli bir iş yapma modelleri olsa da, özel sektörün bu konuda çok daha başarılı ve verimli olduğu ifade edilebilir. Girişimcilik ise, bu özel sektör tecrübesini daha ileri noktalara taşıyan, süreçleri ve gelir elde etme yöntemlerini daha verimli hale getiren, ürün üretim süreçlerinden piyasa analizine kadar özel sektörün iş yapma süreçlerine yenilik getiren bir yaklaşımdır.

Girişimciliğin zel sektöre sağladığı katkı oldukça fazladır. Daha klasik ticari yapılar, girişimcilik yöntemlerinin verim ve hızından istifade etmektedir ve tüm dünyada girişimciliğe yönelik ilgi ve teşvik artmıştır. Zira tüm iş yapma süreçlerinde verim ve sürdürülebilirlik odaklı değişimler yaşanmasını sağlamıştır. Sosyal girişimcilik ise, sosyal fayda odağını kaybetmeden, girişimciliğin ortaya koyduğu yenilikçi yöntemler nasıl kullanılabilir, bunun cevabını aramaktadır. Sosyal misyon ile girişimci yöntemin bir araya gelmesiyle ortaya çıkan örnekler, dünyanın farklı ülkelerinde insanların hayatlarını olumlu yönde değiştirmektedir. Sosyal girişimlerin

özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler için önemli bir imkân olduğu, bu ülkelerde ortaya konan çalışmalarla kendini göstermektedir. Hindistan, Mısır gibi farklı kültürel yapılara sahip ülkelerde, yoksulluğun giderilmesi, ulaşılabilir ürün ve hizmetlerin sunulması başta olmak üzere sosyal sorunların çözümü için çalışan sosyal girişimlerin sayısı artmaktadır.

Sosyal girişimler, kamu ve sivil toplum eliyle yürütülen sosyal hizmet çalışmalarında tamamlayıcı bir rol üstlenmektedir. Daha önce ifade edildiği şekliyle bir alternatif olmaktan ziyade, sosyal girişimlerin, bireylerin de sosyal sorunların çözümünde rol almaları ve diğer aktörlere destek olmaları, bu amaç doğrultusunda ortaya konan birlikteliğin aktif bir parçası olmaları hedefiyle ortaya çıktığı söylenebilir. Kamuda ve sivil toplum alanında çalışan ve sosyal hizmet konusunda tecrübeli insanların yanı sıra, farklı sektörlerde çalışmış, iş dünyasında tecrübe edinmiş, teknik ve yönetsel becerilere sahip bireylerin, bu birikimlerini sosyal sorunların çözümü için kullanmaları, önemli bir fırsat ve katkı oluşturacaktır. Nihayetinde, bir sosyal sorunun çözümü için, çeşitli alanlarda birikim ve tecrübe sahip insanların bir araya gelmesi ve çözüm için birlikte çalışması, daha önce kullanılmamış yöntem ve kaynakların ortaya çıkmasına, yeni fikirlerin ve modellerin denenmesine imkân sağlayacaktır. Sosyal girişimciliğin dünyada gelişmesi için kurulan ağlar, birliktelikler ve organizasyonların ortaya koyduğu tecrübe, bu birlikteliklerin sosyal sorunlara yönelik farkındalığın ve bilincin arttığını; devlet dışı aktörlerin çözümün bir parçası olarak, daha etkili yöntemler geliştirmeye çalıştıklarını göstermektedir. Son 30 yılda faaliyete geçen binlerce sosyal girişim, kronikleşmiş küresel sorunları tamamen yok etmese de, milyonlarca insanın hayatında olumlu ve kalıcı etkiler yapmıştır. Bu başlı başına somut bir fayda olarak, önümüzde durmaktadır.

Sosyal girişimciliğin sosyal hizmet ile ilişkili bir diğer yönü, sosyal hizmet uzmanları için yeni bir istihdam imkânı olma potansiyelidir. Türkiye özelinde değerlendirilecek olursa, sosyal hizmet mezunları özel sektör ya da sivil toplum kuruluşlarında çalışmak yerine büyük oranda kamuda çalışmayı tercih etmektedir. Bununla birlikte sosyal hizmet mezunlarının sayısının sürekli artması kamuda mezun sayısı ile orantılı kadro bulunmaması, mezunları istihdam sorunu ile karşı karşıya bırakmaktadır. Avşar (2019) sosyal hizmet alanında yaşanan bu istihdam sorunu için, özel sektörde ve sivil toplum kuruluşlarında yeni çalışma alanları oluşturulması gerektiğini ve

lisans eğitimi içinde girişimcilik derslerinin de olması gerektiğini ifade etmektedir. Bu açıdan bakıldığında, başkalarının iyilik hali ve güçlendirilmesi için meslek eğitimi alan sosyal hizmet öğrencilerinin girişimcilik bilgi ve becerileri artırıldığında, yeni sosyal girişimlerin ve istihdam imkânlarının doğması muhtemeldir. Bu durumda sosyal hizmet uzmanlarının kamuda istihdam edilmelerine yönelik bağımlılıkları da azalmış olacaktır. Konuyu bir başka açıdan yaklaşım ise, sosyal girişimlerin gelişmesiyle toplumsal gelişmenin artacağını ifade etmekte, bu gelişmenin sosyal hizmet mesleğinin geleceği için de bir imkân olacağını belirtmektedir. Kâr amacı gütmeyen ya da bir başka deyişle kâr odaklı olmayan sektörün büyüyerek hizmet sunumunun asıl merkezi haline gelmesiyle birlikte bu alanda ihtiyaç duyulan yetişmiş eleman talebi artacak, sosyal hizmet uzmanları sosyal girişimlerde kurucu ve çalışan olarak roller alacaktır (Gray vd. aktaran Kümbül Güler, 2010: 7).

1.4. Sosyal Girişimcilik ve Gençlerin Güçlendirmesi

Sosyal girişimler, eğitim ve istihdam başta olmak üzere, gençlerin sahip oldukları beceri, yetenek ve potansiyellerin açığa çıkartılması ve gençler için daha sağlıklı hayat şartlarının sağlanabilmesi için onların güçlendirilmesi amacıyla çalışmaktadır.

Gençlerin yaşadıkları sorun sadece bir eğitim ve meslek sorunu değildir. Geleceğe dair belirsizlikler, özgüven ve motivasyon kaybı, birçok gencin hareket kabiliyetini de zayıflatmaktadır. Bu durumun farkında olarak gençlere yönelik çalışan sosyal girişimler; gençlerin kendilerini değerli hissedebilecekleri, ekip/takım çalışmasının yoğun olduğu bir ortam içerisinde kendilerini geliştirmelerine, sosyal fayda için çalışmalarda yer almalarına, beceri ve yeteneklerini geliştirerek gelir getirici işler yapabilmelerine, ihtiyaç duydukları ürün ve hizmetlerin erişilebilir olmasına imkân sağlamaktadır. Sahip oldukları bu misyon ve uygulamalarla sosyal girişimler, gençlerin güçlendirilmesinde önemli bir potansiyele sahiptir.

1.5. Çalışmanın Metodu

Bu tez çalışmasında, gençlerin güçlendirilmesi olgusu sosyal hizmet disiplini ve sosyal girişimcilik kavramı çerçevesinde ele alınacak; gençlerin güçlendirilmesi için çalışan dünyadaki başarılı sosyal girişim uygulamalarına değinildikten sonra, Türkiye’de bu alanda çalışan sosyal girişimler incelenecektir. Çalışmanın temel amacı, gençlerin güçlendirilmesinde bir imkân olarak sosyal girişimlerin rolünü ele almak ve bu bağlamda elde edilen bulgulardan hareketle bir değerlendirme

yapmaktır. Eğitim, istihdam, beceri geliştirme, psiko-sosyal destek, danışmanlık gibi alanlarda faaliyet gösteren sosyal girişimlerin, gençlerin güçlendirilmesindeki rolü; girişimlere ait faaliyet ve etki raporları incelenmek suretiyle devamında bu sosyal girişimlerin kurucuları ve ekip üyeleriyle derinlemesine görüşmeler yapılarak anlaşılmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde konunun kavramsal çerçevesi ve teorik arka planı ele alınacak ve sosyal hizmet literatüründe güçler yaklaşımı ve güçlendirme konusunun nasıl ele alındığı anlaşılmaya çalışılacaktır. Kişilerin sorunlarına ve patolojilere odaklanmak yerine, var olan imkânlarla ve potansiyellere odaklanan güçler yaklaşımı ve insanların sahip oldukları potansiyellerin uygun destek mekanizmaları ile ortaya çıkacağını öngören güçlendirme yaklaşımı çalışmanın hareket noktasını ve teorik arka planını oluşturmaktadır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde sosyal girişimcilik konusunun kavramsal çerçevesi, unsurları ve fonksiyonları incelenmektedir. Sosyal girişimcilik kavramının her geçen gün daha fazla ilgi görmesi, bu kavram etrafında zengin bir literatür oluşmasını sağlamıştır. Söz konusu literatürden istifade ederek sosyal girişimciliğin kavramsal çerçevesi ortaya konmuştur.

Çalışmanın dördüncü bölümünde araştırma ve bulgulara yer verilmiştir. Gençlerin güçlendirilmesi için çalışan sosyal girişimlerin kurucuları ve ekip üyeleri ile derinlemesine mülakatlar yapılmış, sosyal girişimcilerin, sosyal girişimciliğe yükledikleri anlamlar, gençlerin güçlendirilmesine yönelik faaliyetleri, deneyimleri, saha tecrübeleri ve gözlemleri, süreç içerisinde yaşadıkları zorluklara dair elde edilen bulgular temalar halinde verilmiştir.

1.6. Çalışmanın Akademik Literatüre Katkısı

Türkiye’deki sosyal girişimcilik tecrübesini çeşitli yönleriyle ele alan lisansüstü çalışmalar mevcuttur. Bunlar daha çok sosyal girişimcilerin profillerine ve karakter özelliklerine, girişimlerin ve girişimcilerin güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenmesine yönelik çalışmalardır. Türkiye’deki sosyal girişimcilik ekosisteminin henüz yeni yeni güçlendiği ve sosyal girişimlerin sayıca sınırlı olmakla birlikte, lisansüstü çalışmalarda Gençtur, TOG Toplum Gönüllüleri Vakfı, Esas Sosyal, Gelecek Daha Net gibi gençler için çalışan sosyal girişimlere de yer verildiğini görmek mümkündür. Ancak bu çalışmalarda girişimler, yukarıda ifade edildiği şekilde, daha

çok kurucu profilleri üzerinden ele alınmış, gençlik çalışmaları bağlamında değerlendirilmemiştir.

Bu çalışma sosyal girişimciliği, gençlerin güçlendirilmesi ve sosyal hizmet perspektifinden ele alması itibariyle literatüre özgün bir katkı sunmayı amaçlamaktadır. Türkiye'nin kendi sosyokültürel yapısına uygun, nitelikli ve başarılı sosyal girişimlerin oluşmasına katkıda bulunmak, sosyal girişimlerin daha fazla tanınmasına yardımcı olmak, çalışmada öngörülen başlıca katkılardır.

Yeni nesil birliktelik ve iş yapma kültürü üzerine bina edilmiş olan sosyal girişimler, daha fazla gencin hayatına dokundukça, gençler daha güçlü olacak; bu etkileşimden güçlenerek çıkan gençler, daha sağlıklı ve dengeli bir toplumun oluşmasında sorumluluk üstleneceklerdir. Bu müspet değişime ufak da olsa katkı sunacak olmak, bu çalışma için önemli bir motivasyon kaynağıdır.

2. BÖLÜM: GÜÇLENDİRME YAKLAŞIMI

Güçlendirme yaklaşımı, sosyal hizmet mesleğinin misyonunu en iyi açıklayan yaklaşımların başında gelmektedir. İnsana ve topluma bütüncül bakışı, bireyin ve toplumun güçlerine, potansiyellerine ve olumlu yönlerine odaklanması, bireyin güçlenmesinden başlayarak, toplumun tamamını etkileyecek bir sosyal değişimi öngörmesi, yaklaşımın önemli özellikleridir. Bu bölümde güçlendirme yaklaşımının temeli olan güçler perspektifi ve temel noktaları, güçlendirme yaklaşımının çerçevesine ve yaklaşımın temel kavramlarına değinilecektir. Güçlendirme kuramı, güçlendirmeyi bireysel boyutta ve topluluk boyutunda ele almaktadır. Bu çalışmada, sosyal hizmet uzmanı ile hizmet alan arasındaki bir güçlendirme ilişkisinden daha çok topluluk merkezli güçlendirme üzerinde durulmaktadır. Gençlerle çalışma ve sosyal girişimcilik olgularının, güçlendirmenin bu boyutları ile daha fazla ilişkili olduğu düşünülmektedir. Güçlendirme yaklaşımının nihai amacı, bireylerin tek tek gelişmesi ve güçlenmesinin yanında, toplumsal iyilik halinin sağlanması ve insanları güçsüz duruma düşüren sosyal sorunların giderilmesini sağlamaktır.

2.1 Güçler Perspektifi ve Güçlendirme

2.1.1 Güçler perspektifi

Güçler perspektifinin bir kuram ve yöntem olarak sosyal hizmet literatürüne dahil olması, 1980'lerde bireyin bozukluklarına, kusurlarına ve patolojilerine odaklanan klasik tıbbi modele karşı bir cevap olarak ortaya çıkmış ve gelişmiştir. (Kondrat, 2015: 50). Perspektif, bireyin olumlu yönlerine odaklanmayı, ona değer vermeyi ve onunla iş birliği yapmayı öngörür. Böylece hem bireyle çalışma sürecini hem de sosyal hizmet uygulamasına dair temel bir değişimi teklif etmektedir.

Güçler perspektifi, pek çok insani hizmet programında ve uygulamalarında örtük şekilde yer alan, kişilerin hayatında yanlış giden ve eksik olan konulara odaklanma eğilimine karşı, dengeleyici bir rol üstlenmektedir. Zira sürekli problemlere ve eksikliklere odaklanmak kişilerin potansiyellerini ya da olumlu özelliklerini görmeyi ve bunları kullanmayı zorlaştırır. Ayrıca bu tarz yaklaşımlar kişinin olumlu ve işlevsel özelliklerine tepeden bakılması sonucunu doğurabilir. Sosyal hizmet uzmanı, hizmet verdiği kişilerin olumlu ve tatmin edici bir yaşama, verimli bir sosyal işlev görmesine katkı sağlayacak olan herhangi bir düşünce, tutum, kapasite deneyim gibi

kişilerin güçlü yönlerini tespit etmesine ve bunlara dayanarak yaşamlarına yardımcı olmaktadır. (Sheafor ve Harajsi, 2016: 114).

Güçler perspektifinde insanların güçlü yönlerine, becerilerine, kaynaklarına ve başarılarına odaklanılarak kişilerin terapötik bir ilerleme sürecine girmesi sağlanır. Bu yöntemde sosyal çalışmacı, bireylerin kusurları ya da sınırlılıkları yerine güçlerine odaklanır, böylece bireylerin güçlerini keşfetmelerine ve kullanmalarına zemin oluşturur ve bu güçleri kullanarak hayatta karşılaştıkları sorunların çözümünde, bireyin güçlerini harekete geçirmeye yardımcı olur (Kondrat, 2015: 49, Zastrow, 2015: 812).

Güçler perspektifi, güçler ve kaynakları sadece bireysel düzeyde değil, kişilerarası ve sosyo-politik düzeylerde de değerlendirir. Böylelikle herhangi bir yapısal baskı ya da ayrımcılığın tespit edilmesine imkân sağlar. Bu süreçte kişilerin ihtiyaç duydukları güçler ve kaynaklardan yararlanabilmeleri için sosyal çalışmacılar savunuculuk ve aracılık rolünü üstlenirler. Güçler temelli uygulama, her kişinin, aile ve topluğun kendi güçleri ile büyüme ve gelişme yetisine sahip olduğunu kabul eden ilkeler ve varsayımlar üzerinden hareket eder (Kondrat, 2015: 59).

2.1.2 Güçler perspektifinin temel noktaları ve ilkeleri

Güçler Perspektifinin temel noktaları ve ilkelerine, bir çok çalışmada yer verilmiştir. Saleebey, güçler perspektifinin temeli olan 5 ilkeyi şu şekilde açıklar:

- 1- Her bir birey, grup, aile ve toplumun güçleri vardır.
- 2- İnsanların yaşadığı zorluklar, travmalar ve hastalıklarla mücadele birer fırsat kaynağı olabilir.
- 3- İnsanların ve toplumların büyüme ve değişme kapasitelerinin üst sınırı belli değildir. Bireylerin, grupların ve toplumun emelleri ciddiyetle karşılanmalıdır.
- 4- Müracaatçılarla birlikte devam edecek bir süreç en iyi iş birliği ile yapılabilir.
- 5- Her çevre ve sistem yararlanabilecek kaynaklarla doludur (Saleebey,1997, Saleebey, 2013b: 17-20).

Kondrat ise (2015, 52 – 54) farklı kaynaklardan istifade ederek, yaklaşımın topluluk boyutunu ele alan ilkelere yer vermiştir.

1- Destek sürecinin ilk odağı her bireyin kendisidir. Kişi hakkında başkaları tarafından teşhis edilmiş, tespit edilmiş arızalar, zayıflıklar ve eksiklikler yerine kişinin kendi güçleri, ilgileri, becerileri ve bilgisidir. Kişilerin iyi yaptıkları şeylere odaklanmak umudu artırıcı bir etkiye sahiptir.

2- Yardım ilişkisi ‘birlikte güçlenme’yi öngörür. İş birliği, karşılıklılık ve ortaklık ilişkisi söz konusudur. Böyle bir ilişki biçimi, kişinin yaşamın sorunları ile başa çıkabilmesine dair de bir umut hissi sunar.

3- İnsan öğrenebilen, gelişebilen ve dönüşme kapasitesine sahip bir varlıktır. İnsan dener, başarılı ya da başarısız olabilir, çeşitli zorluklar yaşayabilir. Yoksulluk, sakatlık ya da ayrımcılık gibi yaftalar ile sınırlandırılmamalıdır. İnsanın değişim ve dönüşüm kapasitesini fark etmesine yardımcı olmak, kişiyi maruz kaldığı yaftalardan kurtulmasına imkân sağlayabilir.

4- Yaşamın içinde toplum temelli olarak yapılan çalışmalar kişiler için daha etkili ve güçlendiricidir.

5- Topluluk kişi için birçok kaynağı potansiyel olarak içinde taşımaktadır. Bilgi, yardım, fiili bir kaynak, beceri, zaman, mekân gibi imkânları sunabilecek birey, grup ya da kurumlar vardır.

2.1.3. Güç ve güçsüzlük

Güç sosyal hizmet bağlamında daha çok birey merkezli ele alınmakta ve bireyin yapabilme gücünü ifade etmek için kullanılmaktadır. Bununla birlikte, bireyleri etkileyen tüm çevresel mekanizmalar da güç bağlamında ele alınmaktadır. Zira bireyin yapabilme gücü, salt kendi tercihi, imkânları, potansiyelleri ile alakalı olmayıp, birçok çevresel faktörün etkisi ile belirlenmektedir. Bireyler arası ilişkiler, bireyin içinde bulunduğu toplulukta ve toplumda sahip olunan kültür, kurumlar, söylemler her biri olumlu ya da olumsuz yönüyle güç bağlamında ele alınmaktadır. Toplumda kabul görmüş bir söylem, olumlu bir etkiyle bireyi güçlendirebileceği gibi tam ters bir etki ile bireyi güçsüzleştirebilmektedir. Dolayısıyla güç kavramı her ne kadar bireysel düzlemde ele alınmaya çalışılsa da, birey ve çevresini oluşturan sistemlerdeki tüm ilişkileri ve etkileşimleri içermek durumundadır. Gündelik hayat içinde sürekli olarak devam eden bu ilişki ve etkileşimler hem bireylerin hayatını hem de toplumun kültürünü etkilemekte ve dönüştürmektedir.

Güç kavramı üzerine, Gramsci ve Foucault'un çalışmaları/ düşünceleri literatürde ayrı bir yer tutmaktadır. Her iki düşünür, yaşadığımız dönemde kültür, siyaset ve kişiler arası ilişkilerin çözümlemesinde güç kavramına özel bir önem atfetmiş, bunu geliştirdikleri kavramlarla açıklamaya çalışmıştır. Gramsci'nin insanların rızasını alarak ikna edildikleri süreci tanımlamak için kullandığı hegemonya kavramı, Foucault'un kullanılan dile ve söyleme yaptığı vurgu ile söylemlerin nasıl bir güç ve baskı aracı olarak kullanılabileceğini göstermesi, güç kavramının anlaşılmasında önemli bir katkı sağlamıştır. Bu bağlamda insanların arzularını ve düşüncelerini kontrol ederek ve yönlendirerek uyumluluklarını güvence altına almak da bir güç kullanımıdır (Lukes,1974: 23 akt: Çakı, 2021: 186). Söylemler aynı zamanda, toplumdaki belirli kabulleri ve eylemleri 'doğal' ve 'kaçınılmaz' gösteren koşullar yaratmaktadır. Günümüzde maruz kaldığımız söylemler, birçok şeyi sorgulamadan kabul etmemizi bize dayatmakta ve bunları birer norm gibi önümüze sunmaktadır (Çakı: 2021: 183). Bu maruziyet beraberinde birçok yetersizliği ve güçsüzlüğü getirmektedir.

Sosyal hizmet bağlamında güç kavramı, daha çok olumlu anlamda kullanılmakta olup, birey, topluluk ve toplum için sahip olunan potansiyeller ve imkânlar bağlamında değerlendirilmekte ve bu gücün ortaya çıkması için çalışılmaktadır. Bireyler açısından güçler büyük amaçlar, yetkinlikler ve güven, topluluklar için fırsatlar, toplumsal ağlar, kaynaklar ve somut hizmetler şeklinde ifade edilebilir. Bireylerin güçlerinin bulunabileceği alanlar çok çeşitli olabilir. Bunlar kişilerin bildikleri/ öğrendikleri nitelikler, karakter ve erdemler; yetenekler; haysiyet; maneviyat; başa çıkma becerileri; kültürel ve kişisel hikâyeler, gelenekler, topluluk, destek ağı; motivasyon; kişilerarası ilişkiler; dayanıklılık; eğitim ve iş yeri; geçmiş yaşamdaki başarıları; kararlılık; tutku, merak; kanaat, esneklik, sorun çözmeye dair geçmiş girişimler; sosyo-politik destekler/ kaynaklar; sağlık; fırsatlar ve ümitler şeklinde sıralanabilir (Kondrat, 2015: 51).

İnsanın gücünü ya da güçsüzlüğünü belirleyen, bireyin sahip olduğu kişisel faktörlerin yanı sıra içinde yaşadığı toplum ve toplumda kendisine verilen konumdur. Toplumun bireye tayin ettiği konum onu avantajlı, güçlü bir noktaya getirebileceği gibi, güçsüzlüğünü artıran bir noktaya da getirebilir. Bunda toplumun kültürü, ilişkilerin mahiyeti, bireyin sahip olduğu kimlik ve özelliklerden kaynaklanan

konumu etkilidir. Thompson (2016: 18-20), gücü üç düzeyde, kişisel, kültürel ve yapısal olarak ele almaktadır:

Psikolojik ya da Kişisel model: Bireyin kendi hedeflerine erişme yeteneğini ifade etmekte olup; iletişim, girişkenlik, etkili olma gibi becerilerini; ailevi statüsünü, saygınlık ve karizma gibi kişisel özelliklerini; yönetici, denetçi, gibi rollerini; özgüven, kendine inanma, risk alma isteği gibi tutumlarını kapsamaktadır.

Söylemsel ya da kültürel model: Söylem her ne kadar salt bir konuşma ya da dille ilgili bir şey olsa da, güç yapılarını oluşturmada önemli bir etkiye sahiptir ve her söylem belli anlam ve davranış sistemlerine atıfta bulunmaktadır. Söylemler, neyin normal neyin anormal olduğunu tanımlayan, toplumsal ilişkileri belirleyen bir güce sahiptir. Söylemler ne kadar çok tekrarlanırsa, o oranda sosyal pratikler içinde yerleşik hale gelir, doğal karşılanır ve iyice kökleşerek kültürün önemli bir parçası haline gelir ve gerçekliği inşa eder. Kültürleşen söylemler ve fikirler, herhangi bir zor kullanmaksızın insanlar tarafından sahiplenilir. Bu da söylemin gücünü gösterir.

Yapısal model: Bu model kişinin toplum içindeki konumuna işaret eder. Kişinin sınıf, ırk, etnik köken, cinsiyet, gibi çeşitli boyutlardaki durumu onun sosyal hiyerarşideki yerini gösterir. Kişinin sahip olduğu bu konum, onun kaynaklara erişmesini, ideolojik kabullerden etkilenmesini doğrudan etkiler.

Güç ve güçlendirme konusu üzerine müstakil bir eser yazan (Thompson, 2016: 35-36, 48) gücün türlerini de 4 başlıkta incelemiştir:

Yapabilme imkânı olarak güç (power to): İnsanların amaçlarına ulaşma yetenekleri/ yetkinlikleri ile ilgilidir. Bu yetkinlikler insanlara yardım ederek ve gerekli kaynakları sağlayarak geliştirilebilir. Daha önce geçtiği şekilde kişisel güç olarak da ifade edilebilir. Yapabilme gücüne sahip olmak, bir potansiyele sahip olduğunu gösterir ve bu güç bir baskı ve tahakküme dönüşmediği sürece hem insan hem de toplum için faydalıdır (2016: 48).

Baskı kurma imkânı olarak güç (power over): Güç hem olumlu/meşru hem de olumsuz/meşru olmayan baskı kurma aracı olarak kullanılabilir. Dolayısıyla bir baskı unsuru olarak güç bütünüyle olumsuz değildir. Ancak bu güç türünde eşitsiz ve meşru olmayan güç ilişkilerini ifade etmek için kullanılır. Irkçılık ve devlet kurumlarının otoritesinin kötüye kullanımı bu güce örnek olarak verilebilir.

İşbirliğine dayalı güç (power with): Kişilerin bir araya gelerek, birlikte çalışarak elde edilen güç. Bu kolektif yaklaşım güçlerin birleştirilmesini, birbirini cesaretlendirerek daha fazla gücün açığa çıkmasını sağlar. Güçlendirme yaklaşımındaki temel motivasyon işbirliğine dayalı ilişki ve kolektif güçtür.

Özden gelen güç (power from within): Kişinin sahip olduğu ve yararlandığı dayanıklılık ve esneklik gibi kaynakları başkalarına yardım ederken de kullanmasını ifade eder.

Yapabilme gücüne sahip olmak, bir potansiyele sahip olunduğunu gösterir ve bu güç bir baskı ve tahakküme dönüşmediği sürece hem insan hem de toplum için faydalıdır (2016: 48). Dolayısıyla güçlendirme misyonunda amaç insana ve topluma faydalı olacak bir güçlenmeyi sağlamaktır.

2.1.4. İnsanın güçsüzlüğü

Sosyal hizmet bağlamında güç olgusunun daha çok birey merkezli ele alınmakta ve bireyin yapabilme gücünü ifade etmek için kullanıldığı ifade edilmişti. Her ne kadar birey merkezli bir bağlam gibi görünse de, birey hiçbir zaman “yalnız” değildir. Özellikle günümüzde, birey ya da tek bir kişi olarak insan, kendi başına kalamamaktadır. Bu durum, insanın çevresiyle karşılıklı etkileşimi ve etkilenmesi ile açıklanamayacak kadar kompleks ve dönüştürücü gücü yüksek bir etkileşime işaret etmektedir.

Yunus, insanların güçsüzlüğünü ele alırken, mevcut ekonomik ve siyasi yapıya dikkat çekmektedir. Ona göre, yaşanan eşitsizlikler ve yoksulluklar bu insanların kendilerinden kaynaklanmamakta, dünyaya hâkim olan ekonomik ve siyasi düzenin tabii bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Yunus’un bu tespiti öncelikli olarak, bu insanların kendilerinde hissettikleri suçluluk ve yetersizlik duygusunu gidermeye yönelik bir tespittir. Bu tespitten sonraki ikinci tespiti ise, her insanın birçok potansiyeli barındırdığı, birçok işlevinin olduğu ancak bu adil olmayan yapının, bu potansiyellerin açığa çıkmasına engel olduğu yönündedir. Bu durumu açıklarken de Bonsai ağacı metaforundan istifade eder (Yunus, 2019: 55). Bonsai ağacının çok bilinen haliyle güdük ya da minyatür bir ağaç olmasının sebebinin ağacın kendi tabii özelliği olmadığı, toprağı ve büyüme alanının bilinçli olarak küçük tutulmasından kaynaklandığını söylemektedir. Ağacın büyüdüğü toprak alan geniş olduğunda

Bonsai ağacı, altındaki toprağın büyüklüğü ile doğru orantılı şekilde büyüebilmektedir. Yunus buradan hareketle, ağacın büyümesine engel olunmadığı ve uygun toprak zemin sağlandığında ağacın büyüyeceğini ifade etmektedir. Bu bir yönüyle güçlendirme sürecinin metaforik anlatımıdır.

Kardaş, bireyin çevresiyle, içinde yaşadığı sistemle etkileşim içinde olduğu düşüncesine daha geniş bir bakış getirerek, bu çağda yaşayan insanların etkileşimlerinin önceki insanlardan daha farklı olduğunu ifade etmektedir. İnsanın içinde yaşadığı toplum ve çevreden etkilenmesinin yanında, belki de bu çağda yaşayan insanlara özgü bir etkileşimi daha da vardır. O da küresel sistem ve kültürle olan etkileşimidir. Bütün dünyadaki insanları birbirine benzetmeye çalışan, aynı şeyleri düşünen, aynı şeyleri beğenip aynı şeyleri giyen bir insan topluluğu oluşturma hedefinden bahsedilebilir. Kişisel gelişim kitapları, Hollywood filmleri, magazin programları, internette tüketilen içerikler bize sürekli “üstün insanların” hikâyelerine maruz bırakmaktadır. Her gün ilgi çekici ve gösterişli başarı hikâyelerine, kahramanlık senaryolarına, mükemmel fiziksel özelliklere ve bedene kavuşmuş kadın ve erkek görüntülerine maruz kalmak, insanların bir kısmının onlar gibi olmaya çalışmasına, bir kısmının da sürekli sergilenen bu bedenlerin ve üstün başarı hikâyelerinin altında ezilmesine sebep olmaktadır. Bununla baş edemeyen insanların bir kısmı yoğun değersizlik duygusuna kapılmakta, yeme bozuklukları, çeşitli bağımlılıklar, içe kapanma, kaygı problemleri yaşamaktadır. Bu durum hem bireysel düzeyde hem de toplumsal düzeyde ciddi bir irade problemi oluşturmaktadır (Kardaş, 2021: 35).

İnsanların güçlenmesine vesile olacak bir güçlendirme sürecinde, insanların kendilerine inanmaları ve iradelerini kullanabilmeleri önem arz etmektedir. İrade kullanımı her ne kadar bireysel bir durum gibi düşünülse de, günümüzün baskın değerlerinden ve içinde yaşadığımız toplumsal şartlardan ve zaaflardan bağımsız düşünmek, çözüme ulaşmayı zorlaştırmaktadır. Hem bireysel hem de toplumsal düzeyde bir irade güçlendirmesi, içinde yaşadığımız çağın insanı sürekli iradesizleştirmeye çalışan faydacı ve sömürücü değerlerine, kapitalist tüketim düzenine, insanları sürü haline getirmeye çalışan toplumsal çerçevelere bir direnç, direniş göstermeyi gerektirmektedir. Bu bilincin farkında olmak, güçsüzlüklerimizin yakın ve uzak sebeplerinin farkında olmak, güçlenme ve güçlendirme yolunda doğru

yaklaşımları geliştirmemizi sağlayacaktır. Kardaş'ın (2021: 36) dairenin geniş halkalarını anlamak, farkında olmak ve değişime dar – merkez halkadan başlamak gerektiği vurgusu, bireyin kendisinden başlayarak devam eden bir değişim sürecini anlatması açısından önemlidir.

İnsanı güçsüzlüğe iten sebeplerden bir diğeri de damgalanmadır. Damgalanma, insanın etnik yapısı, sosyo-ekonomik durumu ve yaşadığı hastalıklardan ötürü, çevrenin ve toplumun kendisine yönelik takındığı olumsuz tavır ve söylemler şeklinde ifade edilebilir. Çeşitli psikiyatrik rahatsızlıkları olan bireylerde, toplumun sosyo-ekonomik olarak alt sınıfına mensup olan bireylerde damgalanma durumu görülebilir. Bu yönüyle damgalama bir sosyal adalet sorunudur ve bu ayrımcılığın giderilmesi için sosyal hizmet mesleği toplum düzeyinde çalışması gereklidir (Oral ve Tuncay, 2012). Sosyal hizmet, damgalanmaya karşı mikro düzeyde, bireyi güçlendirerek damgalanmadan kaynaklanan güçsüzlükleri gidermek için çalışırken, mezzo düzeyde aile, arkadaş, mahalle, iş ortamı gibi kişiye en yakın sosyal çevresinin de bu konuda değişimini sağlayarak, bireyin yakın çevresinden sosyal destek almasını hedefler. Bu destekler doyurucu ilişkiler, kendini geliştirmek için ihtiyaç duyduğu eğitim ve iş imkânlarının sağlanması şeklinde olabilir. Desteklerin bir kısmı farklı kurumlarla sağlanabilecekken, özellikle doyurucu ilişkiler, sevgi, umut ve güven gibi duygular ancak bireyin yakınları, ailesi ve arkadaşları tarafından sağlanabilir. Sosyal hizmetin makro düzeyde müdahalesi ise, toplumdaki ayrımcılık ve damgalanma ile mücadele, savunuculuk, toplumu bilinçlendirme, umut kültürü ve olumlu dilin gelişimini sağlama, zorluk yaşayan bireylerin sosyal içermesini gerçekleştirme şeklinde özetlenebilir (Nişancı, 2019: 237-243).

Güçlendirme başlığı altında ele alınabilecek bir başka konu da Adler'in cesaretlendirme olarak tarif ettiği kavramdır. Cesaretlendirme, insana değerli olduğunun hissettirilmesidir. İnsan değerli olduğunu hissettiğinde, kendisini olduğu gibi kabullenir ve hayattaki sorumluluklarıyla yüzleşme cesaretine sahip olmaktadır. Adler, insanın topluma faydalı olduğunu hissettiğinde, başkalarına katkı verdiğinde gerçek değerini anladığını söylemektedir. Mesele, başkalarını düşünmek, hiyerarşik olmayan yatay ilişkiler inşa etmek ve cesaretlendirme yaklaşımını benimsemekle alakalıdır. Birisine faydalı olmak, derin bir hayat farkındalığı ve yaşama cesaretiyle ilişkilidir. (Kishimi ve Kogo, 2021: 211).

2.1.5. Sosyal İşlevsellik

Sosyal işlevsellik kavramı, kişinin temel ihtiyaçlarını giderebilmesi ve toplum içerisinde rolünü yerine getirebilmesi için gerekli olan görevleri başarabilme yeteneğidir. Kişinin temel ihtiyaçları beslenme, barınma, sağlıklı olma, güvenlik, kabul görme ve sosyal destek, hayatı anlamlandırma, hayatın amacı gibi varoluşsal meseleleri konumlandırmayı içerir. Bir ailenin ferdi olmak, anne- baba olmak, bir işte çalışmak, komşuluk, akrabalık ve vatandaşlık ise toplum içindeki başlıca roller olarak söylenebilir. Kişinin rolleri ve buna bağlı olarak beklentileri hayatı boyunca çeşitlenebilir, değişebilir. Bunda kişinin sahip olduğu etnik yapı, cinsiyet gibi kişisel özelliklerin yanında, içinde yaşadığı din, kültür, meslek ve cemiyyet gibi özellikler etkilidir. Kişinin eylemleri, talepleri ve beklentileri ile kapasitesi, ulaşabildiği kaynaklar ve fırsatlar arasındaki uyum ve eşleşme sosyal işlevselliğin mahiyetini belirler. Bu uyum ne kadar çok belirgin ve çoksa sosyal işlevsellikten o oranda söz edilebilir. (Sheafor ve Harajsi, 2016: 23)

2.1.6. Faillik ve Otantik Olma

Güç konusunda temel kavramlardan bir diğeri de faillik kavramıdır. Kavram, Giddens tarafından literatüre kazandırılmıştır. Faillik, insanın fiilleri/eylemleri üzerindeki belirli düzeydeki kontrolünü ve sorumluluğunu ifade etmektedir. Bireyin güçlenebilmesi için öncelikle fiilleri/eylemleri konusunda karar verebilme iradesine sahip olması ve bu iradenin farkında olması gerekmektedir. Dolayısıyla insanın failliğinin farkına varması ve fiilleri/ eylemleri üzerinde daha fazla söz sahibi olması ve karar verebilmesi, insanın güçlenmesini ifade etmektedir (Thompson, 2016: 28).

İnsanın kendi failliğinin farkında olduktan sonraki bir diğer farkındalık aşaması, failliğinin ve iradesinin sınırlarının farkında olmasıdır. Otantik olma, insanın yaşamındaki kontrol edebildiği ve kontrol edemediği yönlerine dair bir farkındalık/ bilinçtir. Bu bilinç, güçlendirme süreçlerinde, insanların önlerindeki engelleri ortadan kaldırmaya yardım etmekle ilişkilidir. Zira insanın karşılaştığı ve maruz kaldığı engellerin önemli bir bölümü insanın “kontrol edebileceği” engeller olarak kabul edilebilir. İnsanın sahip olduğu kimlik ve özelliklerden dolayı içinde yaşadığı toplumda maruz kaldığı söylem ve yorumları içselleştirmesi ile içine kapanabilir ve özgüven eksikliği yaşayarak, iradesi zayıflayabilir. Güçlendirme uygulaması bu gibi engellerle karşılaşan insanların kendilerine yardım etmelerine yardımcı olmayı ve

içinde bulundukları olumsuz durumdan kurtulmalarını hedeflemektedir. (Thompson, 2016: 34-35).

2.2. Güçlendirme Yaklaşımı

Güçlendirme fikrinin ve uygulamasının günümüzdeki gibi yapılandırılmamış olmamakla birlikte yüzyıllardır var olduğunu söyleyebiliriz. İnsanlar arasında imkânların ve potansiyellerin çeşitli olduğunu ve insanların yüzyıllardır başta aile bağları olmak üzere, içinde bulundukları toplumda çeşitli sosyal dayanışma ağları ve destek mekanizmaları kurarak birbirlerine yardımcı olduklarını ve toplumun yoksul, zayıf, hasta gibi mensuplarına destek oldukları bilinmektedir. Bu tarihsel tecrübeler ve yapılar günümüze yaklaştıkça daha da kurumsallaşmış ve sosyal hizmet disiplininin ve uygulamalarının gelişiminde etkili olmuştur. Dolayısıyla güçlendirme yaklaşımının temellerini çok eski tarihlere kadar götürmek mümkündür.

Sosyal hizmette güçlendirme kavramı 1970’li yılların sonlarına doğru, Solomon, Lee, Parsons, Gutierrez gibi sosyal hizmet akademisyenlerinin çalışmalarında görülmeye başlanmıştır. 90’lı yıllarda literatürde iyice yaygınlaşan güçlendirme kavramı, 2000’lerden itibaren sosyal hizmetin en çok kullandığı kavramlar arasına girmiştir (Lee ve Hudson, 2017, 142). Güçlendirme kavramı ile birlikte, savunuculuk, öz-savunuculuk, müracaatçıdan yana olma, katılım, ortaklık ve işbirliği bağlantılı kavram ve fikirler de sosyal hizmet mesleğini etkilemiştir.³ Bu durum büyük oranda sosyal hizmet uzmanı ile yardım alan birey arasındaki ilişkiye ve bireyin kendisine odaklanan geleneksel sosyal hizmet uygulamasının da değiştiğini göstermektedir (Adams vd., 2015: 81).

Sosyal hizmette güçlendirme teorisinin/ yaklaşımının tarihsel gelişimine yer veren çalışmalar, 18. yüzyılda İngiltere’de görülen karşılıklı yardım ve hayır cemiyetlerine, kâr amacı gütmeyen ve insanların borçlanmalarına olanak sağlayan organizasyonlara (Teater, 2016: 67) Amerika’da Afro-Amerikanların, azınlıkların ve kadınların çeşitli dönemlerde maruz kaldığı baskı ve zulümlerin sonucunda bu grupların ve bu

³ IFSW’nin sosyal hizmet mesleği tanımında güçlendirme kavramı şu şekilde geçmektedir: “Sosyal hizmet mesleği, sosyal değişim, insan ilişkilerinde sorun çözme, ve güçlenmeye yardımcı olur ve bireyin iyilik halini geliştirmek için özgürleşmesini sağlamaya çalışır. Sosyal hizmet, insan davranışı ve sosyal sistemlerle ilgili kuramları geliştirerek, insanların çevreleriyle etkileşime girdiği noktalarda müdahale eder. İnsan hakları ve sosyal adalet ilkeleri sosyal hizmetin temelidir. IFSW (2000).

gruplarla birlikte çalışan öncü isimlerin gerçekleştirdikleri kendi kendine yardım yaklaşımlarına, politik bilinçlenmelerine, hak mücadelelerine ve grup çalışmalarına değinmekte (Lee ve Hudson, 2017: 147) bu tecrübelerin güçlendirme yaklaşımının gelişiminde büyük etkisi olduğunu ifade etmektedir.

Sosyal, politik ve ekonomik hareketlerin yanı sıra yardım mesleklerindeki gelişmeler de, güçlendirme yaklaşımının gelişmesinde etkili olmuştur. Siyaset bilimi, psikoloji, sosyoloji, ekonomi, işletme gibi farklı sosyal bilim disiplinlerinden, dini bilimlerden ve maneviyat yaklaşımlarından istifade edilerek güçlendirme yaklaşımı günümüzdeki halini almıştır (Lee ve Hudson, 2017: 147).

Güçlendirme yaklaşımına, tüm bu tarihsel tecrübeden ve gelişmelerden yola çıkarak çeşitli tanımlar yapılmıştır. Zastrow'a göre (2015: 812) güçlendirme; bireylere, ailelere, gruplara ve topluluklara kişisel, kişiler arası, sosyoekonomik, politik güç ve etki konusunda koşullarını geliştirerek yardımcı olma sürecini ifade eder. Bir diğer tanıma göre güçlendirme, insanlara yaşam şartları üzerinde kontrol kazanmalarına yardım etmeyi, bunun için ihtiyaç duydukları daha yüksek bir kendine güvenirlik duygusunu sağlamak için karar verme ve harekete geçme gibi becerileri kazanmasını, gerekli bilgi ve kaynakları elde etmeyi, insanların sosyal ve politik çevrelerinin düzenlenmesini ifade eder (Sheafor ve Horejsi, 2016: 100).

Duyan (2010: 180) güçlendirmeyi daha genel çerçevede tanımlayarak; insanların kendi hayatlarını daha fazla kontrol edebilmeleri için ihtiyaç duydukları kişisel, kişilerarası ve politik güce sahip olmalarına yardımcı olmak; insanların içinde bulundukları olumsuzluklara sebep olan politikalar, kurumlar ve toplumsal kültürde olumlu bir değişimi sağlayacak çalışmalar yapmak şeklinde tanımlamıştır. Duyan, bu tanımdan farklı olarak, güçlendirmeyi bir süreç olarak şu şekilde tanımlamıştır: Güçlendirme bireylere, gruplara, ailelere ve toplumlara kendi içlerindeki ve çevrelerindeki kaynakları keşfetmelerine ve kullanmalarına yardımcı olma isteğini ve yardım etme sürecini ifade etmektedir. Bu yardım etme süreci sahip olunan kişisel, kişiler arası, sosyoekonomik ve politik gücün vurgulanması, artırılması ve onların sonuçlarının geliştirilmesi ve etkiye sahip olmalarını amaçlar (Duyan, 2010: 203).

Burada toplumun dezavantajlı kesimleri için eğitim, istihdam, sağlık, barınma, sosyal hizmet ve sosyal güvenliği kapsayan refah yaklaşımı yerine daha geniş anlamda kullanılmaya başlanan “iyilik hali” kavramına değinmek gerekir:

“İyilik hali kavramı, birey, aile ve toplum düzeylerinde, insanların kendilerini mutlu hissettikleri ve yaşamlarını tatmin edici ve yaşamaya değer gördükleri sistematik yaşam deneyimlerini ifade etmek için kullanılmaktadır. Bu hayatı yaşamaya değer görme algısı, insanların ilişkilerinin ve çevrelerindeki sosyal kurumların iyi olmasından ve kendileri için önemli olan sosyal yaşama anlamlı katkıda bulundukları hissinden gelmektedir.” (Adams vd. 2015: 38).

Tüm tanımlar bir araya getirildiğinde belli başlı noktaların öne çıktığı görülür. Güçlendirme;

- 1- Kişiler, gruplar, topluluklar ve toplum düzeyinde ele alınır.
- 2- Sahip olunan güçlere (potansiyeller, imkân ve yetenekler) odaklanır.
- 3- Bu güçlerin ortaya çıkartılmasını ve geliştirilmesini hedefler.
- 4- İnsanın hem kendisinin hem de içinde bulunduğu durumun farkında olmasını sağlar.
- 5- İnsanın sahip olduğu irade ve potansiyelin açığa çıkmasına yardımcı olur.
- 6- Sosyal ve politik bilinç sağlar. Bu da beraberinde sistemin iyileştirilmesi için bir mücadele imkânı sağlar.
- 7- Bireyle başlayan iyileşme ve güçlenme sürecinin toplumsal yapıya da yansımaları beklenir. Nihai amaç toplumsal bir güçlenme ve olumlu değişimdir.
- 8- Hiyerarşik bir ilişki yerine, işbirliğine dayalı, kolektif bir çalışma tarzını öngörür.

Tuncay (2009), güçlendirmenin bir yaklaşım ve uygulama olmanın ötesinde, onun insana ve içinde yaşadığı dünyaya karşı bir bakış açısı/ paradigma olduğunu ileri sürer. Bu paradigma, üç felsefi kabulle yola çıkmaktadır:

- 1- İnsanlar zaten yeterlidir veya yeterli kapasiteye sahiptir.
- 2- İnsanların yeterliliklerini göstermedeki başarısızlık, bireyin hata ve kusurlarından kaynaklanmayıp, yeterliliği göstermek ya da bunların öğrenilmesi için uygun zeminin olmaması, sosyal sistemlerin bu zemin ve imkânı sağlamamasından kaynaklanmaktadır.
- 3- Olumlu değişim sadece birey ile sınırlı olmayıp, içinde yaşadığı toplumda ve koşullarda da bu değişim olmalıdır.

Güçlendirme, bireylerin kendi yaşamlarını kontrol etmelerine yönelik gerekli kaynaklara ulaşmalarını ve çevrelerini etkilemelerini kapsamaktadır. Bireyin çevresi ve içinde yaşadığı toplum, kültür, adalet anlayışı ile doğrudan bağımlı olduğunu ve etkilendiğini vurgulayan ekolojik perspektif, güçlendirme yaklaşımının bu anlamda

temelini oluşturur (Lee ve Hudson, 2017: 146). Dolayısıyla bireylerin gücü ve güçsüzlükleri, çevrelerinden ve içinde bulundukları toplumdan, ekonomik ve siyasi durumdan bağımsız değildir. Sosyal adalet zemini ancak bireylerin ve toplumun eş zamanlı müspet değişimi ile sağlanabilir (Tuncay ve Erbay, 2006: 65). Buradan hareketle bireylerin güçlenmesi için yapılacak bir çalışma ile bazı kazanımlar ve ilerlemeler kaydedilse bile, ideal bir güçlenme için toplum düzeyine kadar varan bir işbirliği ve değişim süreci gereklidir. Zira güçler ve güçsüzlükler büyük oranda bireyin çevresi tarafından şekillenmektedir.

Güçlendirmede amaç insanın sahip olduğu potansiyellerin ve becerilerin gün yüzüne çıkartılması ve işlevli hale getirilmesi; insanın kendini tanıması, hayatı anlamlandırması ve bu doğrultuda ihtiyaç duyacağı bilgi, kültür ve becerileri edinmesi, edindiği bu bilgilerle hayatın içinde aktif şekilde yer almasıdır. Bu amacı sağlayacak her türlü uygulama, güçlendirme bağlamında değerlendirilebilir.

Güçlendirme sürecinin sonuçları olarak; artan bilgi düzeyi, beceriler, bireysel gelişim, kişinin yaşadığı toplumda ve dünyadaki yerini anlaması ve anlamlandırması, kişisel verimlilik hissinin artması, kişisel kontrol, benlik saygısı ve sosyal farkındalık olarak ifade edilebilir (Zimmerman, 1990). Barker, güçlendirme süreçlerinde, bireylerin, ailelerin, grupların ve toplulukların kişisel, kişiler arası, sosyo-ekonomik ve politik gücünü artırmalarına ve koşullarını geliştirmelerine yardımcı olmayı ön plana çıkarmaktadır (1995: 120). Thompson ise, güçlendirmenin, insanların kendi yaşamlarını daha fazla kontrol ettiği koşullar yaratma süreci olarak ele alındığında, daha iyi anlaşılabilirliğini ifade etmektedir (2016: 11). Dolayısıyla insanlar için ya da onlara rağmen değil, onlarla birlikte yapılan bir şey, iş birliğine dayalı bir girişim, ortaklaşa yapılan bir çalışmadır.

İnsanların yaşadığı sorunların büyük çoğu, kişinin içinde bulunduğu ortam ve çevreden kaynaklı sorunlar olduğu söylenebilir. Ortam ve çevrenin müspet olarak değişmesi durumunda, yaşanan sorunların da çözülmeye başlandığı görülecektir. Elbette çözüm ve iyileşme için bir sürece ve doğru yapılandırmaya ihtiyaç vardır.

İnsanın yaşadığı ortam ve çevre, kendisini tanımasına, güçlerini kullanmasına engel teşkil edebilir. Güçlendirme ise, insanların güçlerini anlama ve onları kullanmalarına yardımcı olmayı sağlamaya çalışır. İnsanlar sürekli böyle bir sürece ihtiyaç duymazlar, genel olarak hayatlarını idame ettirecek bir donanım ve beceriye

sahiptirler. Ancak buna rağmen, bir destek ve yardıma ihtiyaç duyabilecekleri pek çok durum oluşabilir. Bu durumlar korku, düşük benlik saygısı, içselleştirilmiş baskı, ayrımcılık, istismar gibi başkalarından gelen baskı, anksiyete, çatışma, acı çekmek, yas, borç içinde olmak, ruh sağlığı sorunları, öğrenme güçlükleri, alkol ve madde kullanımı gibi kötü alışkanlıklar olabilir (Thompson, 2016: 50-52).

İnsanın hayatı, aile, iş, ikili ilişkiler, toplumsal etkinlikler, hobiler gibi çeşitli alanlarda bir şeyler yaparak geçer. Eğer kişi hayatı oluşturan bu alanlarda ne yapmak ve nasıl yaşamak istediğinin farkındaysa, yani değer ve idealleriyle ilişki içindeyse ve yaşamını bu doğrultuda sürdürüyorsa, günlük hayatı, tutum ve davranışları bu değer ve idealleriyle uyumluysa, o zaman genellikle kendini iyi hisseder ve mutlu olur. Eğer istek ve idealleriyle teması kesilmişse, bir tutarsızlık durumu varsa ve bunlara uygun bir hayat yaşamıyorsa, o zaman da genellikle kendini kötü hisseder ve mutsuz olur (Türkçapar, 2019: 14).

İnsanın yaşadığı mutluluk ve mutsuzluk durumlarında çevresi ile kurduğu ilişkilerin etkisi oldukça güçlüdür. Güçlendirme süreçleri kişinin yaşadığı zorluklardan ötürü çevre ilişkileri ile ilgili sağlıklı şekilde devam eden süreçlerin değişmesini de öngörür. Burada hem kişinin kendisine hem de çevresine düşen sorumluluklar vardır. Thompson, güçlendirmenin bireyin yalnızca psikolojik açıdan daha güçlü olmasını sağlamak için yardım etmekten ibaret olmadığını, bilinçlendirme, farkındalığı artırma ve iş birliği içinde çalışmayı, müzakere etmeyi, karar almayı ve harekete geçmeyi kapsadığını ifade etmektedir. (2016: 43). Güçlendirmenin bu yönünü dikkate aldığımızda sadece bireysel bir süreç olmadığını, aile, grup ya da ekiplerin ve daha büyük ölçekte toplulukların ve toplumun da bilinçlenip kendi hayatları konusunda harekete geçmesine imkân tanıyacak güçlendirme süreçlerinin olduğunu söyleyebiliriz.

2.2.1. Bir imkân olarak güçlendirme

Baskı, yoksulluk ve zorlu yaşam deneyimleri yaşayan insanlar, kendileri ve aileleri için daha iyi bir yaşam isterler ancak kendilerini bu değişimi sağlayacak kadar güçlü hissetmezler. Güçsüzlük, yaygın bir başarısızlık hissi ve diğer insanlar tarafından reddedilmiş olmak gibi hisler bu insanların kendilerini sınırlandırmasına sebep olmaktadır. Sosyal hizmet uzmanları ve sosyal kurumlar, insanların yaşadığı bu tarz olumsuz duygularla mücadele etmek için çalışırlar (Duyan, 2010: 180).

Sosyal hizmet mesleği, hem bireylerin ve ailelerin sorunlarıyla ilgilenmekte, aynı zamanda sosyal sorunlara sebep olan konular hakkında farkındalık geliştirme sorumluluğunu üstlenmektedir. Benzer bir durum halk sağlığı alanında çalışan sağlık çalışanları için de geçerlidir, onlar da sadece hastalıklara ve hasta kişilere yönelik çalışmayıp aynı zamanda halk sağlığının geliştirilmesi için çalışmaktadır. İnsanların sorunlarının hem bireysel hem de sosyal boyutlarını eş zamanlı olarak dikkate alma, sosyal hizmet mesleğinde diğer mesleklerden daha belirgin ve önceliklidir (Adams vd., 2015, 35-37). Sosyal hizmetin bu özelliği, güçlendirme yaklaşımında da kendisini göstermekte ve bireyden başlayarak topluma yönelik bir iyilik halinin oluşması amaçlanır.

Thompson, güçlendirmenin mesleki uygulamada nasıl kullanıldığına dair önemli bir yorumda bulunur. Ona göre, insanı nasıl ele aldığınız güçlendirme yaklaşımını doğrudan etkilemektedir. Ruh sağlığı sorunlarına tıbbileştirilmiş özne düşüncesine dayalı bir bilgi zemini üzerinden bakıldığında, saptanan sorunların çözümünü de doğrudan etkileyecek ve kişiyi “patolojize eden” yani sorunları bireydeki yetersizlikler olarak gören bir bakış açısı gelişecektir (2016: 37). Bu bakımdan mesleki bilginin nasıl geliştirildiği, hangi varoluşsal/ontolojik zeminden hareket ettiği, nasıl kullanıldığı güçlendirme yaklaşımı için önem arz etmektedir. İnsan nasıl bir varlıktır? Doğuştan ya da kalıtsal olarak getirdiği özellikler nelerdir gibi sorular; potansiyelleri, yeni şeyler öğrenebilme kapasitesi, durum ve şartlara uyum sağlama kapasitesi gibi konulardaki kabuller, inançlar ve yaklaşımlar güçlendirme süreçlerini doğrudan etkilemektedir.

Yapılan araştırmalar, insan hayatının her döneminde gelişebilen ve değişebilen bir varlık olduğunu ifade etmektedir (Kardaş, 2021: 28). Dolayısıyla insan, değişim potansiyelini sürekli barındırmaktadır. Bu potansiyel “insanla çalışırken” çok önemli

bir imkân sunmaktadır. İnsanın değişime açık yönü, hem bireysel anlamda yaşanan zorlukların hem de toplum düzeyinde karşılaşılan zorlukların olumlu yönde çözüme ulaşmasında büyük bir fırsat olarak önümüzde durmaktadır. Bu durum bir başka ifade ile “insana inanmak” olarak ifade edilebilir. Tüm olumsuz koşullara rağmen, insana inandığımızda, onun değişimi ve gelişimi için gerekli olan zemini ve vakti ona tanıdığımızda insanın müspet bir değişime doğru yol aldığı görülecektir. Burada insana inanan taraf olarak yine insanın olması, başta bilgi, tecrübe ve imkân gibi çeşitli yönlerden görece diğerinden avantajlı olan insanlar kastedilmektedir. Bu avantajlılık hali, salt mesleki bir donanım olmayıp farklı iş ve meslek sahalarında rol üstlenen insanlara ait avantajlar da olabilir. Meselenin en başında, insanların yaratılışları ve içine doğdukları ortam itibariyle, farklı seviye ve donanımlara sahip olduğu, insanların değişime ve gelişime açık olduğu ve görece daha iyi olan insanların destek ve kolaylaştırması ile diğer insanların gelişebileceği ve daha güçlü olabileceğine dair inanç ve kabul yatmaktadır. Bu inançla yola çıkıldığında, eşitsizliklerin ve insanlar arasındaki büyük uçurumların kapatılması ve birçok konuda kendisini işlevsiz hisseden ve fiili olarak da iş-lev-siz olan milyonlarca insan için yeni umutlar ve fırsatlar doğacaktır. Bu aynı zamanda varoluşsal bir mesele olarak, insanın diğer insanlara/ insanlığa dair sorumluluğunun tabii bir sonucudur.

Güçlendirmenin önemi, güçlendirme olmadığında neler olduğu ve olabileceği göz önüne getirildiğinde daha iyi anlaşılacaktır. Milyonlarca insanın özel olarak da gencin, sahip olduğu potansiyelin farkında olmaması, bu potansiyeli gerçekleştirmek için bir niyet, heyecan ve çaba taşımaması, içinde bulunduğu toplumda maruz kaldığı eşitsizlik ve ayrımcılıkları kabullenip içselleştirmesi, eğitimle ve deneyim kazanarak bu potansiyelini toprağın üstüne çıkartarak filizlendirebileceğini bilmemesi, bunun farkında olmaması, dahası böyle bir inanç taşımaması nasıl büyük bir imkân ve fırsatın kaybolduğunu vahim bir şekilde göstermektedir. Bu konuda atılacak her adım, sessizce kaybolup giden binlerce değer/ potansiyelin, kaliteli fikir ve çabanın hayat bulmasına, insanların kendisini keşfetmesine, kendisiyle barışıp hayat bulmasına imkân tanıyacaktır. İçinde yaşadığımız küresel düzen, bir yandan eşitsizlikleri ve yoksunlukları çoğaltırken, bir yandan da sınırlı sayıdaki insanların ulaşabildiği hayat tarzını olması gereken ideal hayat tarzı olarak tüm dünyaya dayatmakta, bu azınlık topluluk haricindeki diğer insanları gündelik hayatlarının her aşamasında bu propagandaya maruz bırakmaktadır. Yaşadığı çeşitli zorlukların

yanında böyle bir baskının altında kalan insanlar ise, daha fazla umutsuzluğa kapılmakta, muhtemel potansiyelini değerlendirebilecek bir heyecan ve umudu da iyice kaybetmektedir. İnsanın kendisine dair yaşadığı bu kızgınlık hali, insan olarak kendini değerli hissetmesini engellemekte ve daha fazla işlev kaybı yaşamasına sebep olmaktadır. Bu durum elbette eşitsizlik ve yoksunluğun derecesine göre artmaktadır. Ancak ortalama imkânlarla sahip olan gençlerin bile, kitlesel düzeyde ideal yüklemelerine ve baskılara maruz kalması bu işlevsizliği artırmakta ve birbirinin aynısı talep ve isteklerin yaygınlaşmasına, toplumsal çeşitliliğin azalmasına ve tek tipleşmeye sebep olmaktadır. En çok tercih edilen meslekler düşünüldüğünde bunu görmek mümkündür. Gençlerin büyük bir kısmı kendilerini tanımadan, sahip oldukları özelliklerin ve yeteneklerin farkında olmadan, yönlendirilmiş şekilde bir eğitim ve meslek tercihinde bulunmakta ve bu tercihlerinin de kendi tercihleri olduğunu ya da buna mecbur olduklarını düşünmektedir.

Güçlendirme, insanların sahip oldukları potansiyel ve özelliklerin farkına varmaları, bunları nasıl kullanabileceklerine ve nasıl geliştirebileceklerine dair süreçtir. Bu süreçte insanlar daha teorik bilgiler öğrenebileceği gibi, politik bilinç, yaşam becerileri, çeşitli mesleklere dair eğitim alma, uygulama yapma ve bir mesleği tercih ederek oradan devam etme konularında fırsatlar yakalarlar. Bu süreç kişinin kendi talebi ile başlayabileceği gibi bu konuda ikna edilmesine de ihtiyaç duyulabilir. Zira yaşanan zorluklar bu insanın kendi değişimine dair inanç ve umudunu kaybetmesine, dolayısıyla değişime dair bir talebinin olmamasına sebep olabilir. Kişinin değişebileceğine ve aynı zamanda başkalarını da değişimine katkı sunabileceğine dair inancını yeşertmek güçlendirme süreçlerinin önemli bir işlevi, aşamasıdır.

İnsanın kişisel bazı potansiyellerinin farkında olarak bir değişim çabasının içine girmesi, çoğunlukla akamete uğrayabilmektedir. Bu değişim bir süreç gerektirdiğinden insan tek başına bu süreci devam ettirecek bir enerji ve kararlılığa sahip olamayabilir. Ancak diğer insanların ve kurumların yer aldığı bir güçlendirme süreci, kişinin daha istikrarlı ve kararlı şekilde süreci devam ettirmesine, kendisine inanmasına ve kendisine inanıldığının farkında olarak, bir sorumluluk bilinci ve başarıma isteği oluşturabilmektedir. Bu destek süreci aynı zamanda mevcut kabullerin baskısı altından kurtularak, insanın kendisine, hayata ve hayattaki sorumluluk ve görevlerine farklı bakmasını da sağlayabilir. İnsanın bakış açısında yaşanacak bu

değişim, tetikleyici bir rol üstlenerek, insanın o vakte kadar yapamadığı, yapacak enerji ve imkânı bulamadığı bir noktadan, daha olumlu ve işlevlerini harekete geçiren bir noktaya geçmesini sağlar.

Bireysel düzeyde yapılacak çalışmalar, motivasyon artırma, bilinç yükseltme, psikolojik olarak iyi hissetme, benlik saygısı ve kendi kendini yönetme, güçlerini tanıma ve destekleme, yanlış inançlarla mücadele etmeyi, onuru güçlendirmeyi, sorunları belirlemeyi ve çözümlemeyi, sorunlar, inanışlar ve çözümlerle ilgili konuşabilmeyi ve bütünlük oluşturmaya kapsamaktadır (Lee ve Hudson, 2011). Kişilerarası ve sosyo-politik düzeydeki güçlendirme çalışmaları ise bilinç yükseltme, eleştirel eğitim, bilişsel yeniden yapılandırma, dayanışmanın sağlanması, doğrudan ve dolaylı baskıların fark edilmesi ve bu baskıların değişimine yönelik siyasi savunuculuğu içermektedir (Teater, 2015: 75). Dolayısıyla güçlendirme bir yandan köklü ve yapısal bir değişimi öngörürken, öte yandan hayatın çeşitli dönemlerinde insanların yaşadığı zorlukları ve tıkanmaları giderecek bir kolaylaştırıcılık süreci olarak da ele alınabilir.

Güçlendirmenin farklı düzeylerde ele alınmasını, Zimmerman (1998) bireysel düzey (kişinin yaşamı üzerinde kontrol kazanma ile ilgili), örgütsel düzey (örgütsel yapılar, roller, eylemler ve politika ile ilgili) ve topluluk düzeyi (kolektif eylem, katılım ve toplulukla ilgili) olarak ifade eder.

2.2.2. Güçlendirme yaklaşımının ilkeleri

Güçlendirme yaklaşımının insana, topluma, sorunlar ve çözümlere yönelik temel kabullerinin olduğunu daha önce belirtmiştik. Lee ve Hudson (2017) bu temel kabulleri 3 başlıkta özetlemektedir:

1- Baskıya maruz kalmak bireyleri ve toplulukları etkileyen yapısal bir olgudur. Ayrımcılık, şiddet ve genel olarak baskıya maruz kalmak, genel bir umutsuzluk, çaresizlik ve yanlış inanışlara sebebiyet verebilir. Sağlık hizmetlerine yetersiz ulaşmaktan kaynaklı ölümler ve hastalıklarda ilerlemeler olabilir. Cinayet, intihar ve şiddet içerikli davranışlar ortaya çıkabilir. Sosyal hizmet müdahaleleri ile benzer durumları ve zorlukları yaşayan bireylerin oluşturduğu topluluğun olumsuz duygularını azaltmak ve aralarında birlik duygusunu kazandırmak için güçlü destek ağları oluşturabilir.

2- Bireyler ve topluluklar sorunları çözmek için güç ve kaynaklara sahiptir. Kaynaklara erişim sınırlı ve kısıtlanıyor olsa dahi, yaşanan sorunlarla mücadele etmek için güçler ve kaynaklar bireylerde ve topluluklarda vardır. Güçlendirme ile amaç, ayrımcılık ve baskı ile mücadele etmek, sorunların üstesinden gelebilmek için, bireylerin ve toplulukların güçlerini tanımak ve geliştirmektir.

3- Güçlendirme bireylere ve çevrelerine odaklanır. Bireyler ve çevreleri hem birbirinden bağımsız hem de birbiri ile bağlıdır. Dolayısıyla güçlendirme temelli bir çalışmada gerçek anlamda olumlu bir değişim için hem birey düzeyi hem de çevre düzeyi hedeflenmelidir. Bir başka deyişle hem baskıya maruz kalanı hem de baskıyı uygulayanı hedeflemelidir. Bireyler ve çevreleri arasındaki ilişkiyi doğru tanımlamak, çevresel değişimin her derde deva olduğunu düşünmekten ve bireye gerektiğinden fazla sorumluluk yüklemekten bizi alıkoyar. (Lee ve Hudson, 2017: 150-151, Teater, 2015: 70).

Güçlendirme temelli yaklaşımda, her birey, grup ya da topluluğun güçlere ve kaynaklara sahip olduğunun, yaşanan güçsüzlüklerin doğrudan ya da dolaylı şekilde maruz kalınan ayrımcılık ve baskı nedeniyle kaynaklara erişilememesi ve kaynakların kullanılamaması sebebiyle olduğun farkına varılması gerekmektedir (Teater, 2015: 71).

Güçlendirmenin Unsurları

- Kişisel büyüme ve gelişim,
- Sosyal gruplar içerisinde dönüşüm,
- Yaşam seçimleri üzerinde daha fazla kontrol kazanma,
- Hâkim söylemler ve uygulamalara direnç gösterme ve bunların kaldırılması için mücadele,
- Dışlanan politik sistemler içerisinde yer alma, var olma,
- Yapısal değişime ulaşmanın bir aracı: eşitsizliklerin azaltılması,
- Bilgi ve eylem arasında bağlantı kurma, farklı bilgileri geliştirme.

(Barnes ve Bowl (2001)'den akt: Thompson, 2016: 107, 108)

İngilizce literatürde *empowerment* olarak geçen güçlendirme kavramını, bir güç aktarımına işaret ettiği ve bir başkası eliyle desteklenen bir süreç olarak anlaşıldığı gerekçesiyle, *güçlenme* olarak kullanmayı tercih eden çalışmalar da vardır (Cankurtaran vd. 2020). Böylece bireyin uzman karşısındaki özne konumunun daha

da belirginleştirilmesi düşünülmüştür. Güçlenme kavramının tercihinde, yaklaşımın özüne uygun olması amacıyla bireylerin güce sahip oldukları varsayımından hareket edilmiş olsa da, güçlendirme yaklaşımı, bireyin kendi kendine güçlenmesinden ziyade, bireyde potansiyel olarak var olan gücün çeşitli bilinçlendirme ve destek uygulamaları ile açığa çıkmasını, çıkartılmasını ifade etmektedir. Bu yönüyle güçlendirme kavramı, bireyi güçsüzleştiren, onu nesneleştiren bir anlama gelmemekte, bireyin tek başına olmadığı, başka kaynaklarca sağlanan desteklerle yürütülen bir süreci ifade etmektedir. Burada bireyin kendisine gereğinden fazla anlam yüklenmesi, uzmanın ya da kolaylaştırıcının rolünü sıradanlaştırma durumundan söz edilebilir. Birey içinde bulunduğu çevrenin ve kişisel özelliklerin etkisiyle, tek başına bir güçlenme imkânına sahip olmadığından böyle bir sürece ihtiyaç duymaktadır. Destek olarak potansiyel gücünü açığa çıkarması bir zafiyet ya da eksiklik olarak görülmemelidir. Aksine bir dayanışma ve işbirliği sürecinin sonunda gerçekleştiği için hem birey hem de çevresi için olumlu bir deneyimdir. Kavramsallaştırmaların tercihleri ve öncelikleri ön plana çıkarması tabii bir durumken, sosyal hizmet literatüründe kavramlara yönelik daha belirgin bir hassasiyet ve vurguya zaman zaman rastlanılmaktadır.

Güçlendirme süreçlerinde hem bireyle hem de topluluk düzeyinde çalışılırken dilin kullanımı oldukça kritik bir öneme sahiptir. Kullanılan kelimeler, kavramlar ve söylemler süreci kolaylaştırmakta ya da zorlaştırmaktadır. Baskı ve ayrımcılık bizzat söylemlerle hayata geçirildiğinden her düzeydeki çalışmada dilin kullanımında gösterilecek hassasiyet büyük bir önem arz etmektedir.

2.2.3. Sosyal hizmet uzmanının işlevleri

Sosyal hizmet disiplinin mevcut iktidarların ve sistemlerin devamını sağlamak için, sosyal dokuyu koruma rolünün olduğu iddiası ve daha çok Marksist perspektiften hareketle sosyal hizmetin sınıfların kontrolünden ve düzene sokulmasından sorumlu olduğu iddiası, sosyal hizmet eleştirisi bağlamında ifade edilmektedir (Adams vd., 2015: 80). Ancak başta güçlendirme, feminizm, ırkçılık karşıtı yaklaşım gibi daha radikal ve eleştirel yaklaşım ve uygulamalar sosyal hizmet birikimine dâhil oldukça, sosyal hizmetin doğası sürekli değişmektedir (Adams vd., 2015: 82).

Saleebey'e göre sosyal hizmet uzmanlarının görevleri şunlardır:

- 1- Müracaatçılara yönelik olumsuz damgaları ortadan kaldırmak.
- 2- Ailelerdeki, kurumlardaki ve toplumdaki kaynaklara yönelik bireylerin farkındalığını artırmak.
- 3- Müracaatçıların kendilerini güçlü ve değişimi gerçekleştirebilir olarak görmelerine yardımcı olacak zihin yapısını oluşturmalarını sağlamak.
- 4- İnsanlara ve onların güçlerine, kaynaklarına, becerilerine ve hayallerine inanmak.
- 5- Müracaatçıların kendi güçlerini görmelerini engelleyecek korumacı görüşleri reddetmek. (Saleebey (1997) akt: Duyan, 2010: 185).

Bu ilkeler ve görevler çerçevesinde baktığımızda, sosyal hizmet uzmanının güçlendirme süreçlerindeki işlevi daha da belirginleşecektir. Kullanılan kelimelere dikkat edilmesi, kişilerin aslında etrafında olan ama fark etmedikleri kaynakları fark etmelerinin sağlanması, kişilerin yalnız olmadıklarını, umut ve destek duygusunun hissettirilmesi, insanlara, onların güçlerine, kaynaklarına, becerilerine ve hayallerine inanılması, sosyal hizmet uzmanının müracaatçılarla olan ilişkilerindeki kritik becerilerdir (Duyan, 2010: 186). Bireyin kendine olan inancı güçlendikten sonra başkalarıyla harekete edebilmesi, olumlu bir toplumsal değişim için güç kazanması, güçlendirme yaklaşımının bireyden başlayarak önce kişiler arası sonra toplum düzeyinde gerçekleşen bir değişim ve güçlenme hareketi olduğunu göstermektedir. (Duyan, 2010: 188).

Bireyle ve Toplulukla Çalışma

Güçlendirme temelli bir çalışma yapan sosyal hizmet uzmanı, hizmet alan/müracaatçı ile çalışırken, onun deneyimlerine ve katılımına önem vermektedir. Olumlu bir değişim için birlikte çalışmak, güçlendirme yaklaşımının en önemli özelliklerindendir. Bir başka deyişle, işbirliğinin kalitesi güçlendirmenin kalitesini göstermektedir (Duyan, 2010: 180, 191). Amacı bizatihi adaletsizlikleri ve eşitsizlikleri azaltmak ve kişilerin kendi kendilerine yetebilmesine yardımcı olmak olan bir yaklaşımın başka türlü gerçekleştirilmesi zaten düşünülemez. Sosyal çalışmacıların ya da insana yardım mesleğinde çalışanların, bireylerin değişim potansiyeline ve birlikte çalışma sürecinde arzu edilen veya beklenen sosyal ve politik değişimleri gerçekleştirebileceklerine inanmaları gerekir. Böylelikle müracaatçı, kendisini değerli bir birey olarak hissetmekle kalmayacak, sosyal

değişim için yapacağı aktif katılımı başkaları için kaynak olma konumunu hissedecektir. Bir insanın başkaları için bir şeyler üretebilmesi ve onlara katkı vermesi kendi özgüvenini artırmaktadır. Dolayısıyla güçlendirme sürecinin en önemli işlevi bireyin özgüveninin ve kendisine olan saygısının desteklenmesidir (Duyan, 2010: 202). Bireyde başlayacak bu değişim, önce çevresine uzun vadede ise yaşadığı toplumu etkileyecek olumlu bir değişime imkân tanıyacaktır.

Güçlendirme süreci ile kişilerde meydana gelecek müspet değişimler genel hatlarıyla şu şekilde özetlenebilir: Kendini gerçekleştirme, kendi olmasını sağlama, işbirliğine girme, saygı duyma, bilinç artırma, keşfetme, onaylama, destekleme, güçlendirme, geliştirme, etkinleştirme, bağlantılandırma, yaratıcı olma, inşa etme, genişletme ve bütünleştirme. (Miley vd.(1998)'den akt: Duyan, 2010: 190).

Bartle'in güçlendirme yaklaşımını spor ve fizik tedavi örnekleri üzerinden izah etmesi, bu süreçte yer alan tarafların konumunu anlatması açısından oldukça açıklayıcıdır. Bir sporcunun başarılı olması için antrenman yapan ya da sınav çeken kişi koç değildir. Tüm bunları yapan ve daha güçlü olması istenen ve beklenen kişi sporcunun kendisidir. Yine benzer şekilde fizik tedavi uzmanı ile kolu incinmiş bir hasta için de benzer bir durum söz konusudur. Fizik tedavi uzmanı hastaya egzersizleri gösterir ve hasta bunları kendi başına yapmaya devam eder. Bu süreç her ne kadar rahatsızlık verici, zorlu ya da acılı dahi olsa nihai amaç iyileşmedir. Bu sürecin sonunda hasta iyileşerek, fizik tedavi uzmanına gerek kalmadan gücünü geri kazanır. Eğer hareketleri sporcu için koçu yaparsa, sporcu güçlenemez. Eğer egzersizleri hasta yerine fizik tedavi uzmanı yaparsa, bu sefer hasta güçlenemez.

Güçlendirmenin topluma dair bir bilinç kazandırma misyonu, bu uygulamanın başarısında önemli bir faktördür. Zira bireysel olarak güçlenmiş ve gelişmiş bir birey bir eğitim ve istihdam sürecine girebilir, kaynaklara ulaşabilir, belli bir işlevlik kazanabilir, ancak içinde yaşadığı topluma dair bir bilinç ve sorumluluk taşımadığında, elde ettiği başarı bireysel bir başarının - ilerlemenin ötesine geçemeyecektir. Bundan ötürü, güçlendirme misyonunu icra eden kişiler ve organizasyonlar, güçlendirme süreçlerini sürdürülebilir kılabilmek için “misyon/anlam yüklü” olmak durumundadır. Bu durum aslında tarihteki başarılı çalışmalara bakıldığında bir kez daha görülecektir. Anadolu'da 13. yüzyılda başlayarak 20. yüzyılın başlarına kadar geniş bir coğrafyada tecrübe edilen Ahilik

organizasyonu/ teşkilatı (Kazıcı, 1988) ve 1940-1950 yılları arasında Türkiye’de kurulmuş Köy Enstitüleri, uygulamaya yönelik eğitim ve güçlendirme tecrübesi ortaya koymuştur. Bu yapılara dahil olan gençler, eğitim, uygulama ve istihdam süreçlerinin yanı sıra, edindikleri ahlaki ilkeler ve değerler sistemi ile, hayatların ilerleyen süreçlerinde de devam eden bir misyon edinmişler ve bu misyonu temsil edecek şekilde mesleklerine ve günlük hayatlarına devam etmişlerdir.

Güçlendirme yaklaşımının ve dolayısıyla sosyal hizmet disiplininin nihai hedefi kişilerden başlayarak toplumdaki iyilik halinin sağlanması ve bunun sürdürülebilir olması ise, bunu sağlamanın yolu, içinde bulunduğu topluma uyumlu ve uygulanabilir bir güçlendirme yaklaşımı/ süreci yapılandırmaktan geçmektedir (Bayır Aslan ve Güngör, 2019: 235). Biricik olan bireylerin kendi durumlarına özgü devam edecek bireysel güçlendirme süreçlerinin yanında, yaşadıkları topluma faydalı olacak ortak bir bilinç ve farkındalık edinmeleri ve bu değerler sistemi ile hareket etmeleri, eğitim ve istihdam gibi süreçlerin verimini önemli oranda etkileyecektir. Bu durum aynı zamanda sürekli eşitsizlik üreten, güçsüzlükleri artıran toplumsal kültürün ve dilin de değişmesi anlamına gelmektedir.

Ülkemizdeki eğitim politikalarının ve uygulamalarının başarı durumu incelenirken bu yönüyle incelenmesi önem arz etmektedir. Yaygın eğitim uygulamalarının başarısı sorgulanırken, sivil toplum alanında, özel eğitim kurumlarında ya da yeni yeni görmeye başladığımız sosyal girişimlerdeki başarı ve motivasyonun devlet eliyle yürütülen eğitim uygulamalarından görece daha iyi olması, bu kurumlarda aktif şekilde var olan ortak değer ve bilinç ve buna bağlı olarak gelişen kolektif çalışma ve özveri ile doğrudan ilgilidir.

Fazlıoğlu’nun ifade ettiği şekilde (2015), bir toplumun bireylerinin içinde yaşadığı geleneği/ kültürü eleştirmesi, o geleneği iyileştirir, güçlendirir ve daha iyi bir hale getirir. Ama o geleneğe düşman olması ve yıkıcı bir hesaplaşmaya girmesi, kendisine zarar vermekte ve bireysel ve toplumsal gelişimi engellemektedir. O yüzden kendisi ile barışık bir toplum ancak kendisini eleştirebilir, daha iyi bir noktaya getirebilir. Bu mesele güçlendirme yaklaşımının da en temel varsayımıdır denebilir. Kendisini ve yaşadığı toplumu, kültürü inkâr eden bir birey, hangi yerden tutunup kalkabilecektir? Ancak olumlu yanlarının ve eksikliklerinin farkında olan bir birey hem kendisi olarak, hem de yaşadığı toplumla birlikte yol yürüyebilecektir. Güçlendirme

yaklaşımının Türkiye'ye uyarlanması ve uygulanmasında bu nokta üzerinde durulması gereken temel bir noktadır. Zira Türkiye'nin de içinde bulunduğu yakın coğrafya yıkıcı ve yukarıdan ve Batı merkezli bir modernleşme tecrübesi geçirmiş ve bu tecrübe, tüm kurumlara ve uygulamalara yansımıştır.

Bu çalışmada güç kavramı, insanın sahip olduğu potansiyeller ve imkânlar bağlamında ele alınmaktadır. Güçlendirme yaklaşımı ise, insanın içinde yaşadığı çevre ve sistemden kaynaklanan zorluklardan ötürü yaşanan işlevsizliğin giderilmesi, her insanın sahip olduğu gücün ortaya çıkmasına imkân tanıyan, bireysel ve toplumsal düzeyde olumlu bir değişimi ve gelişime imkân tanıyan, işbirliğine dayalı kolektif bir süreç, olarak ele alınmaktadır.

2.2.4. Güçlendirme kavramına yönelik farklı bakışlar

Güçler perspektifine ve güçlendirme yaklaşımına, çeşitli eleştiriler de yöneltilmiştir. Bu eleştirilere göre, insanın sadece güçlerine odaklanmak ya da bunları ön plana çıkarmak gerçek problemleri yok saymaya ya da önemsizleştirmeye sebep olmaktadır. Bu yaklaşım, insanların gerçek sorunlarını farklı şekilde tanımlayarak sanki o sorunlar yokmuş gibi algılanmasına sebep olmaktadır. Bu yaklaşım aynı zamanda Polyannacılık yapmakla da itham edilmektedir (Sleebeey, 1996: 302). Bir diğer eleştiri, insanın güçlerine yapılan vurgunun masum olmadığını belirtmektedir. Güç aramanın iyi bir şey olmaktan ziyade fazladan verili bir değer ifade ettiği ve güç arama üzerinden gelişen güçlendirme yaklaşımının da “Batılı bir kavram” olarak bireycilik ve kendini geliştirme kavramlarına dayandığı ifade edilmektedir (Adams, 2003: 14). Güçlendirme yaklaşımını İslami perspektiften ele alan Abdullah (2015) ise, insanın güçlerine, dayanıklılığına ve gelişimine olan vurgunun, İslam dininin fitrat kavramı ile uyumlu olduğunu ifade etmektedir. Ona göre, kişinin gelişimi ve ilerlemesinde, kendi çabası ve iradesi önemli ve kıymetlidir. Ancak bu süreçte Allah'la kurulan ilişki de önem arz etmektedir. Neyin güç neyin güçsüzlük olduğu bu ilahi bağ olmadan anlaşılamaz. Sosyal hizmetin seküler yorumunda ise, bireysel çaba ve güç her şeydir ve bu sürecin Allah'la/ tanrı ile bir ilişkisi olmasına ihtiyaç duyulmaz.

2.2.5. Güçlendirme ve uluslararası örgütler

Güçlendirme kavramı, uluslararası örgütlerin çalışmalarında da sıklıkla yer almaktadır. Birleşmiş Milletler ve Dünya Bankası gibi birçok uluslararası örgüt politika metinlerinde, raporlarında ve kaynak metinlerinde güçlendirme kavramına sıklıkla başvurmaktadır. Dünya Bankası'nın kendi yayınlarının yer aldığı online kütüphanesinde empowerment/ güçlendirme temalı çeşitli türlerde (rapor, kitap, makale vb.) 1500'e yakın eser yer almaktadır. Bu eserlere Dünya Bankası'nın çalışma bölgeleri üzerinden bir inceleme yapıldığında, eserlerin en çok Afrika kıtası ile ilgili olduğu görülmektedir, içerik bakımından ise eserlerin üçte birine yakın kısmı toplumsal cinsiyet üst başlığı altında, cinsiyet eşitliği ve kadınların güçlendirilmesi gibi konuların yer aldığı eserlerdir. Güçlendirme kavramı, Dünya Bankası'nın önemli misyonu olan kalkınma bağlamında ele alındığında, daha çok yoksul insanlar için kullanıldığı görülür (Kuipers, 2004: 25). Yoksul insanların toplumsal katılımını sağlamak, yaşadıkları toplumdaki kurumlara katılarak, onlarla müzakere etmelerini, onları denetlemelerini ve hesap verilebilirliklerini sağlamayı istemektedir. Bilgiye ulaşım, katılım, hesap verilebilirlik ve aktif yerel organizasyonlar, güçlendirmenin 4 ana ögesi olarak kabul edilir (Narayan, 2002, 21) Bu açıdan bakıldığında güçlenme ile katılım ve kalkınma arasında yakın bir ilişki kurulmaktadır.

2.3. Gençlerin Güçlendirilmesi ve Gençlik Sosyal Hizmeti

Günümüzde insanın doğumundan çocukluğuna, gençliğinden yaşlılığına, emekliliğinden ölümüne; sağlıklı gelişiminden eğitime, ilişkilerinden istihdamına, yeme içme ve tüketim alışkanlıklarına, beğenilerinden, boş zamanlarını değerlendirmesine kadar gündelik yaşamının her aşaması hem bilimin hem de siyasetin inceleme ve müdahale/inşa alanı olduğu bir gerçektir. Gençlik dönemi ise bu inceleme ve inşa süreçlerinin/ pratiklerinin en yoğun yaşandığı ve üzerine çalışıldığı bir dönem ya da dönemlendirmedir. Dönemlendirmedir, zira gençlik kavramının çerçevesini çizmek, birçok kavram da olduğu gibi bir yönüyle de yeniden inşa etmektir. Gençliği tanımlama biçiminiz, genç insanlara yüklediğiniz kabulleri, anlam, sorumluluk ve misyonu da içerecek, bu da beraberinde genç insanların toplum ve devlet nazarındaki konumlarından, eğitim, sağlık, istihdam, hukuk, sosyal hizmet gibi temel alanlardaki politikaları ve uygulamaları belirleyen paradigmayı

oluşturacaktır. Bu kompleks ve çok denklemlili durum elbette sadece gençlik dönemi için geçerli olmayıp, insanın hayatının birçok evresi ve pratiği için geçerlidir. Buradan hareketle, bir insan hayatının belirli dönemlere ayırmanın, bir dönemi tasnif etmenin sadece numerik olarak bir yaş aralığını ve biyolojik bir durumu belirlemekten ibaret olmadığı, bunun insanların kendi hayatlarında ve toplum düzeyinde çok daha mühim karşılıkları ve izdüşümleri olduğu ifade edilebilir.

Bilimsel çalışmaların gerçekleşebilmesi kavramlar, dönemlendirmeler, tasnifler, benzerlikler ve farklılıkları belirleyerek mümkün olabilir. Bu insanın kendisini ve çevresini anlamasının, bilgiyi üretmesinin ve gelişiminin tabii yoludur. Elbette her anlama çabası bir ontolojik zemin gerektirmekte; insanın fiillerinin, eylemesinin başlangıç noktasını oluşturacak bir düşünce ve yargılar bütününe ona sunmaktadır. Gençlik dönemi ve gençlerin güçlendirilmesine dair tanım ve anlatımlara da bu zeminden bakmak gerekmektedir. Günümüzde Batı ülkelerinde üretilen literatür diğer ülkelerdeki gençlere yönelik algıları ve tutumları da etkilemektedir. Bu elbette sadece literatür düzeyinde bir benzerlik değildir. Toplumların birbirine benzeşmesi, gençlerin yaşam deneyimleri, hayatı algılama biçimleri ve çevreleriyle etkileşimlerine kadar birçok konuda benzeşmeyi de beraberinde getirmektedir.

2.3.1. Gençliğin yaşı

Gençlik kavramı, en genel ifade ile çocukluk dönemi ile yetişkinlik dönemi arasında, insan ömrünün belli bir yaş aralığı ile sınırlandırılan bir dönemi ifade etmektedir. Belli bir yaş aralığına ve fizyolojik gelişime vurgu yapan geleneksel tanımlar yerini, psiko-sosyal özellikleri de içine alan yeni tanımlara bırakmıştır.

Gençlik tanımı konusunda genel kabul, yirmili yaşlardan birkaç yıl öncesi ile yirmili yaşların son yılları arasında bir dönem olduğu yönündedir. (Akın, 2015: 64). Gençlik dönemi, çocukluktan yetişkinliğe geçişte bir ara evre ve insan hayatının en dinamik dönemi olarak kabul edilmektedir. Bu dönemin kendine özgü heyecan, sabırsızlık, özgürlük ve bağımsızlık arayışı gibi bazı karakteristik özellikleri olup, insanın kimlik arayışı ve inşası süreci çoğunlukla bu dönemde gerçekleşmektedir (Yaman, 2013: 36, Akın, 2014: 10).

Sosyolojik perspektiften yapılan gençlik tanımlamalarında, kuramların olguya bakışında farklılıklar olsa da, birleştikleri temel olgu gençliğin modern toplumun

yaşadığı hızlı değişimlerden yoğun şekilde etkilendiği yönündedir. Gençlerle yetişkinler arasındaki kültürel farklılıklar eski ve yeni değerlerin çatıştığı bir sosyal ortam ve sorunlara sebep olmaktadır. Yabancılaşma, dışlanma, yalnızlık, işsizlik, evden uzaklaşma gibi sorunlar gençlik döneminde karşılaşılan açmazlar arasındadır (Güner, 2019: 18-19).

Günümüzde yaygın olarak kullandığımız gençlik kavramının, bir dönem olarak belirginleşmesinin modernite, kentleşme ve endüstri gelişmelerini kapsayan modern sanayi toplumunun bir sonucu olduğu söylenebilir (Lüküslü, 2009: 19). Günümüzde Batı toplumlarında gençlik dönemi sadece bir ara dönem/ geçiş dönemi olarak değil, diğer sosyal kategoriler gibi kendine özel durumları, beklentileri ve çıkarları olan bir kategori olarak ele alınmakta ve gençlerin sahip olduğu bilgi, beceri ve deneyimler birer kaynak olarak değerlendirilmekte ve bu kaynakları toplumun faydasına kullanabilmesi amacıyla katılımını savunmaktadır (Çakı, 2018: 22).

Gençliğin hangi yaş aralığını tanımladığı konusu, çalışma alanı ve yaklaşımlara göre farklılık göstermektedir. Birleşmiş Milletler ve Dünya Bankası (15- 24) yaş aralığını çalışmalarına esas kabul ederken, Avrupa Birliği çalışmalarında ve gençlik faaliyetlerinde yaş aralığı 30’a kadar çıkabilmektedir. Türkiye’de, Devlet Planlama Teşkilatı’nın hazırladığı kalkınma planlarında ise 14-25, 14-22, 12-24, 15-24 yaş aralıkları olarak değerlendirilmiştir (Aysan ve Avcı, 2015: 113, SEKAM, 2013: 11). Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın hazırlamış olduğu Ulusal Gençlik ve Spor Belgesi’nde ise “ülkemizin şartları göz önüne alındığında gençlik politikaların hedefi 14-29 yaş aralığında bulunan” gençler olarak ifade edilmektedir (GSB, 2013). Gençlik döneminin yaş aralığında dair bir diğer tasnif de, yeni kullanılmaya başlayan bir gençlik sınıflandırmasına dairdir. “Ne eğitimde ne istihdamda ne de yetiştirmede olan gençler”i ifade eden NEİY (NEET) kavramı için belirlenen yaş aralığı diğer gençlik yaş aralıklarından farklı olarak 15 ila 34 yaş aralığındaki çeşitli yaş grupları için kullanılmaktadır. Yaş aralığının üst sınırının bu kadar genişlemesinde, yaşanan sosyo-ekonomik krizlerin ve eğitim sürelerinin uzamasının ve yüksek öğretim sonrası çalışma hayatına geçişte yaşanan sorunların etkisi olduğu ifade edilmektedir (Şahin vd., 2021).

Gençlik dönemini ele alan çalışmalar, bu dönemi hem risklere açık, sorunlu, tehlikeli bir dönem, hem de birçok potansiyeli barındıran fırsatlar dönemi olarak görmektedir

(Steinberg, 2018, Walther vd., 2002). Bu dönemi, sorunlu ve riskli bir dönem olarak gören yaklaşım daha geleneksel bir yaklaşımı temsil ederken, bir fırsatlar ve kaynaklar dönemi olarak gören yaklaşımın daha yeni bir yaklaşım olduğu söylenebilir (Çakı, 2021: 177). Bu iki yaklaşım her ne kadar birbirine zıt gibi görünse de gençlik döneminin karakteristiğini anlatması açısından çarpıcıdır. Bu dönemin daha iyi anlaşılması için geliştirilen projeksiyonlar, gençlerin bu dönemi “en az riskle” atlatmasını veya “en verimli” şekilde geçirerek bir sonraki döneme, yetişkinliğe geçebilmesini öngörmektedir. Bu öngörü, aynı zamanda genç nüfusa yüklenen ‘toplumun geleceği olma misyon ve sorumluluğu’nun tabii bir sonucudur (Kesgin ve Yücel, 2019: 38). Kimliğin şekillendiği bu yaşlarda, gencin potansiyelini keşfetmesi ve kendini gerçekleştirme büyük önem taşımaktadır. Bu süreçte başta ailesinin, çevresindeki diğer insanların ve kurumların genci desteklemesi, kendini tanımasını ve potansiyelini keşfetmesini kolaylaştırması ve yönlendirmesi için uygun zeminleri oluşturması gerekmektedir (Ersayan vd, 2022: 12).

2.3.2. Gençlerin güçlendirilmesi

Gençlerin güçlendirilmesi, en öz ifade ile gençlerin kendi potansiyellerin farkında olarak kendi hayatlarının sorumluluklarını almaya teşvik eden bir süreç olarak tanımlanabilir. Bu süreç gençlerin inanç, değer ve tutumlarında yaşanacak bir değişimi ve gençlerin kaynaklara erişimini sağlamayı ve kolaylaştırmayı öngörür. Hayata ve kendine dair farkındalığı gelişen, bilinci artan gencin, bu süreçte kaynaklara da ulaşabiliyor olmasının verdiği imkânla yaşam kalitesini daha da artırması beklenir. Bu süreçte, gençlerin sağlıklı bir yetişkin olması için gerekli hayat becerilerini, sorumlulukları ve güveni kazanmasına yardımcı olmak ve gençlerin topluma katkı sunmasıyla, karşılıklı bir etkileşim içinde toplumun da güçlendirmesi hedeflenir (Constance, 1996: 24, Zimmerman ve Rapoport, 1998: 5, Zimmerman, 2016: 2). Gençlerin güçlendirilmesi bir başka ifade ile, gençlerin statüsünü geliştirmek, yaşam için yeterliliklerini ve yeteneklerini inşa etmelerine yardımcı olmak olarak tanımlanabilir. Bu sosyal, politik, kültürel ve ekonomik güçlenmeyi içermektedir. Bu boyutlarıyla güçlendirme, gençlerin politik olarak istikrarlı, ekonomik olarak uygulanabilir ve yasal olarak destekleyici bir ortama katkıda bulunmalarını, bundan yararlanmalarını ve aktif vatandaşlar olarak tam katılımlarını sağlamayı öngörür (Çakı, 2021: 172).

Martínez ve arkadaşları (2017) gençlerin güçlendirilmesi kavramına ilişkin yaptıkları literatür analizinde, 268 akademik çalışmayı incelemiş ve kavramın gençler bağlamında nasıl kullanıldığını ele almıştır. Bu çalışmaya göre, gençlerin güçlendirilmesi kavramı operasyonel bir kavram olup, daha çok “öz yeterlilik”, “yurttaş katılımı” ve “gençlik aktivizmi” anlamlarıyla eşitlenerek, anlam genişlemesine uğramıştır. Gencin donanım ve becerileri kazanması yoluyla belirli durumların üstesinden gelerek, verimli bir şekilde büyümesi konusunda ise literatürde fikir birliği vardır (2017: 410).

Gençlerin güçlendirilmesi kavramının yanı sıra, gençlik gelişimi (youth development) kavramı da literatürde kullanılmaktadır. Bu iki kavram arasında odakları itibarıyla bazı farklar mevcuttur. Gençlik gelişimi, gençlerin bireysel kapasitesini geliştirmeye odaklanır. Gençlerin güçlendirilmesi ise, gençlerin bireysel kapasitesinin geliştirilmesini de içeren daha büyük, topluluk ve toplum düzeyinde değişime odaklanmıştır. Bu nedenle gençlik gelişimi amacıyla faaliyet gösteren kuruluşlar çoğunlukla gençlerin bireysel gelişimine odaklanmışken, eşitsizlikler, adalet sorunları gibi sosyal konuları ele almamakta, sorunların kaynağını değiştirmeye yönelik doğrudan bir çabaya girişmemektedir (Ledford vd, 2013: 3).

Gençlerin güçlendirilmesi, devletlerin ve uluslararası organizasyonların ana meselelerinden biridir. Bunu hazırlanan politika ve strateji belgelerinden görmek mümkündür. Gençlik ve Spor Bakanlığı’nın Ulusal Gençlik Strateji Belgesi (2013), Gençlik ve Spor Bakanlığı 2019-2023 Strateji Planı (2019) bu çalışmalara örnek olarak verilebilir. Kamu ve sivil toplum desteği ile gençlerin kendi potansiyellerini gerçekleştirmeleri, iyilik hallerinin ve hayatın her alanına aktif katılımlarını sağlamak ve artırmak bu belgelerdeki ortak temalardır.

Devletlerin kalkınması bağlamında düşünüldüğünde genç nüfus hem büyük bir potansiyel hem de bir risk unsuru olarak görülmektedir. Zira toplumdaki bütün gençlerin sosyo-ekonomik düzeyleri, eğitim ve iş imkânlarına ulaşım düzeyleri aynı değildir. Bu konularda çeşitli dezavantajlıkları olan genç nüfusun, öncelikle sorunlarının çözülmesi ve giderilmesi, ardından potansiyellerini değerlendirmesi beklenir. Gençlerdeki risklerin en aza indirilmesi, kamu harcamalarının verimliliği ve toplum sağlığı ve iyilik hali için önemli bir meseledir. Dolayısıyla gençlerin risklerinin azaltılması ve iyilik hali, devletin suç, güvenlik, rehabilitasyon ve sağlık

harcamaları bağlamında da önemli bir konudur. Normal ve sağlıklı bir eğitim ve yetiştirme sürecinden geçen bir genç, devlete ve kalkınmaya katkısı ile iyi bir vatandaş konumundadır. Yoksulluk, göçmenlik, engellilik, gibi çeşitli dezavantajları olan gençler ve riskli davranışlar sergileyen, eğitim hayatından kopmuş, ‘okulda, çalışma ve yetiştirme hayatında olmayan’ gençler (NEIY/NEET) ve suça bulaşmış gençler ise, devlet için ekonomik ve sosyal düzeyde maliyet teşkil eden ve iyileştirilmesi/ rehabilite edilmesi gereken bir vatandaş konumundadır.

2.3.3. Sağlıklı genç olgusu

Bir toplumun beden ve ruh sağlığı yerinde olan, verimli çalışan, hayattan tat alan, dengeli insanlardan oluşabilmesi, bireylere çocukluk ve gençlik döneminde verilecek desteklerle mümkündür. Küçük yaşlardan itibaren okullarda öz farkındalık ve yaşam becerilerini geliştirecek programlar ve uygulamalar, örgün eğitimden alınan bilgilere ek olarak gençlerin gelişimleri için son derece önemli olan bir donanıma sahip olmalarını sağlamaktadır. “Merak eden, araştıran, sorgulayan, kendini tanıyan, ilgi alanları doğrultusunda kendisine uygun ve sevdiği mesleği seçen, hayatını çeşitli hobi ve uğraşlarla zenginleştiren”, doyurucu ve sağlıklı ilişkiler kurabilen, toplumsal sorumluluğunun farkında olan bireyler yetişmesine katkı sağlamak ancak bu amaçla yapılan çalışmaların yaygınlaştırılmasıyla mümkün olacaktır (Ersayan vd, 2022: 12). Gençlerin olumlu gelişim ortamlarında yetişmesi ve deneyim kazanması, onların yeterlilik hislerini, güvene dayalı ilişkilerini geliştirecek ve diğer insanlarla kurdukları sağlıklı ilişkiler, bulundukları eğitim ve iş ortamları ve bunun haricindeki sosyal ortamlarda yaşayacakları manevi doyum, daha iyi bir toplumsal kültür için katkı sunacaktır.

Gencin kendini keşfetmesi ve aynı zamanda çevresi tarafından keşfedilmesi, ona güvenilmesi ve muhatap alınması, gence yetki ve fırsat verilmesi, fikrini, düşüncesini ifade edebilmesi, canlı bir öğrenme ve deneyim ortamında, daha iyiye gidebilmesi için yönlendirme ve mentörlük, kaynaklara ulaşmasına yardımcı olmak, bu gelişim sürecinde ihtiyaç duyduğu kolaylaştırıcı desteği kendisine sunmak, sağlıklı bir gençlik için önemli güçlendirme mekanizmalarıdır. Egin ve Öresin (2020) bu süreci 5 aşamada; keşfetmek, güvenmek, yetki vermek, yönlendirmek ve desteklemek olarak özetlemektedir.

Gençlerin güçlendirilmesi süreci tüm güçlendirme süreçlerinde olduğu gibi psikolojik boyut, ekonomik boyut, sosyal boyut, kültürel boyut, topluluk boyutu, örgüt boyutu olmak üzere altı boyut üzerinden şekillenir: Psikolojik güçlendirme, bireyin bilincini, öz-yeterlik inancını, sorunlar ve çözümlere ilişkin farkındalık ve bilgisini ve bireylerin yaşam kalitelerine zarar veren sorunları nasıl ele alabileceklerini öğretir. Bu boyut, özgüven yaratmayı ve gençlere bilgi edinme becerilerini vermeyi amaçlamaktadır. Topluluğun yetkilendirilmesi, liderlik gelişimi yoluyla topluluğu geliştirmeye, iletişimi iyileştirmeye ve endişeleri gidermek için topluluğu harekete geçirmek için bir destek ağı oluşturmaya odaklanır. Örgütsel güçlendirme, güçsüzleri korumayı, teşvik etmeyi ve savunmayı amaçlayan gönüllü kuruluşlar, sendikalar ve derneklerden oluşan bir kaynak tabanı oluşturmayı amaçlar. Ekonomik güçlendirme, girişimcilik becerilerini, ticari varlıklarının nasıl korunacağını ve gelir güvenliğine nasıl sahip olunacağını öğretir. Sosyal güçlendirme, gençlere sosyal içermeye ve okuryazarlık hakkında bilgi verir ve topluluklarında proaktif olmalarını sağlayacak kaynakları bulmalarında yardımcı olur. Kültürel güçlendirme, kültürel uygulamaları yeniden yaratmayı ve gençler için kültürel kuralları ve normları yeniden tanımlamayı amaçlamaktadır. Güçlendirmenin bu boyutları aracılığıyla programlar, gençliği hayatlarının bir veya daha fazla evresinde güçlendirmek için çalışabilir. (Edralin vd. 2015).

Güçlendirme konusu gençlik katılımı ve gönüllülük bağlamında da özel olarak incelenmiştir. Gönüllülük çalışmaları, gençlerin kendilerini keşfetmelerine, özgüvenlerinin gelişmesine, iyi bir insan olmalarına ve topluma fayda sağlamalarına imkân tanıyan önemli bir çalışma alanıdır (Şentürk, 2022: 7). Gençlerin sosyal sorunların çözümüne yönelik bir farkındalığa erişmesi ve yaşadığı toplumun faydasına olacak bir uğraşın içinde olması, toplumda zorluk yaşayan insanların hayatlarını kolaylaştıracaktır. 2020 yılının başında tüm dünyanın yaşadığı salgın krizi/pandemi döneminde, gençlerin gönüllü çalışmalara dâhil olması ve bu süreci oldukça kısıtlayıcı önlemler içinde geçiren yaşlı ve kronik hastalara ulaşarak, gündelik ihtiyaçlarını gidermeleri, bu insanların hayata dair umutlarını tazelemiş ve bu zorlu dönemleri daha rahat atlatabilmelerine imkân sağlamıştır (Başpınar ve Şentürk, 2021: 42, Durmuş vd., 2020: 30). Dolayısıyla sosyal içermeyi sağlayan ve gençlerin sahip oldukları potansiyelleri ve becerileri kullanmalarına imkân tanıyan ortam, program ve organizasyonlar, toplumsal değişim için önemli araçlardır.

Güçlendirme yaklaşımı, gençlik çalışmaları bağlamında düşünüldüğünde, teknik süreçlerden biraz daha uzaklaşmaktadır. Gençlik çalışması, yapılandırılmış programları mümkün kılarken bir yandan da gündelik hayatın bir parçası olarak devam eden “sıradan” etkinlikler olarak da kabul edilebilir.

Güçlendirme çalışmasında, “seni güçlendirmek için buradayım” (Thompson, 2016: 12) diyen uzman/kişilerden ziyade, gençlerle iş birliği içerisinde, birlikte hareket edebilen kişiler görev alır. Gençlik çalışmalarında taraflar arası ilişkiler, klasik bir uzman – hizmet alan ilişkisi yerine, mentör, hami, abi- abla, kolaylaştırıcı gibi vasıflar ve akranlar arası ilişkileri üzerinden daha yatay düzlemde ve iş birliği ile gelişmektedir. Bu çalışmalar aynı zamanda Nicholson ve arkadaşlarının ifadesi ile (2004: 57) gençliğe (to youth) ya da gençlik için (for youth) değil, gençlerle birlikte (with youth) yapılan çalışmalar şeklinde olmalıdır.

Gençlik çalışmalarının gençlerle birlikte yapılması vurgusu, gençleri “hizmet alan” konumundan, kendilerinin güçlendiği süreçlerde aktif rol almalarına ve hizmet veren noktasına gelmelerine olanak sağlamak içindir. Buna bir yönüyle alma-verme dengesinin kurulması da denebilir. Yani bir gençlik çalışması gençlere katkı sunduğu sürece bir yere kadar başarılı olarak kabul edilebilir. Asıl başarısı ise katkı sunduğu, güçlenmelerine zemin oluşturduğu gençleri, içinde bulunduğu topluluğa ve topluma katkı veren, “aktif iyi” noktasına taşınması ya da buna zemin oluşturması ile mümkündür. Aksi halde, yatay düzlemdeki ilişki bozulacak ve çalışmanın bir parçası olan üyeler zamanla süreçten kopma tehlikesi ile karşı karşıya kalacaktır. Gençlerin hem hizmet aldıkları hem de hizmet/ katkı verdikleri bir süreç, sosyal hizmetin güçlendirme yaklaşımı ile de uyumludur. Tarafların işbirliği içerisinde devam eden bir süreç, kalıcı bir güçlendirme için önemlidir.

2.3.4. Gençlik sosyal hizmeti

Sosyal hizmet gençlik dönemini en genel ifade ile “fırsatlar ve riskler dönemi” olarak görmektedir. Genç, birçok potansiyel, imkân ve kaynağa sahiptir ve bunların farkında olarak kendi hayatını dengeli ve sağlıklı bir şekilde idame ettirme ve içinde yaşadığı topluma katkı verme güç ve iradesine sahiptir. Gencin sahip olduğu imkânları değerlendirmesini engelleyen, onu güçsüzlüğe ve işlevsizliğe mahkûm ve mecbur eden bireysel ve çevresel sebeplerle mücadele edilmeli ve gencin ‘mecrasına ulaşarak akması’na yardımcı olunmalıdır. Gencin iyilik halinin sağlanması ve

devamlılığı için çalışmak sosyal hizmetin temel meselelerindendir. Gençlik döneminde, sağlıklı bir gelişim dönemi yaşanmadığında, gencin riskli davranışlara yönelmesi ve hayatının ilerleyen dönemlerini de etkileyecek sorunların başlaması riski vardır.

Gençlere yönelik sosyal hizmet uygulamaları, sosyal bakım hizmetleri, yoksulluk ve sosyal dışlanmaya maruz kalmış insanlara yardım etme, gençlerin duygusal ve davranışsal sorunlarıyla ilgilenme, gençlik merkezlerinde göçmenlik, azınlık ve etnik gruplara mensup gençlere yönelik aktivitelerin organize edildiği gençlik çalışmaları yürütme, riskli davranışlar, şiddet ve suça yönelik önleyici toplum çalışmalar yapmayı içermektedir (Adams vd., 2015: 37). Gençlere yönelik sosyal hizmet uygulamaları sadece gençlerle sınırlı olmayıp, aynı gençlerin ailelerini de sürece dâhil edebilmektedir. Benzer şekilde, gençlere temas eden çeşitli meslek gruplarına yönelik hazırlanan gençlik odaklı eğitim ve uygulamaları da kapsamaktadır. Dolayısıyla, gençlik sosyal hizmeti; teknik bilgi ve donanım gerektiren sosyal bakım ve rehabilitasyon programları, aile ve çevreyle yapılan çalışmalar da dahil olmak üzere, gençlerin güçlendirilmesi amacıyla yapılan tüm gençlik çalışmalarını ve gençlik programlarını kapsamaktadır.

Gençlere yönelik sosyal hizmet çalışmalarını ele alan gençlik çalışması (youth work) alanı, ayrı bir çalışma ve uzmanlık alanı olarak birçok ülkede gelişmektedir. Kamuda ve sivil toplum alanında yapılan çalışmaların yanı sıra, sadece gençlik çalışmalarına odaklanan lisans bölümlerinin (örneğin Avustralya, Melbourne'daki RMIT Üniversitesi) ve lisansüstü programların olması sosyal hizmet alanında gençlik çalışmalarının gelişen bir alan olduğunu göstermektedir. Türkiye'de doğrudan gençlik çalışmalarına odaklanan lisansüstü programlar olmamakla birlikte, üniversite bünyesinde faaliyet gösteren ve gençlik çalışmaları, gönüllülük, sivil toplum alanlarında araştırma ve uygulama merkezleri vardır. Gençlik çalışanı, gençlik lideri, gençlik çalışmaları uzmanı gibi unvanlar ülkemizde de hem kamu hem sivil toplum alanında kullanılmaktadır.

2.3.5. Gençlik güçlendirmesinin iki ayağı: Eğitim ve istihdam

Gençlerin güçlendirilmesi için yapılan çalışmalarda eğitim ve istihdam amaçlı çalışmalar büyük yer tutmaktadır. Eğitim çalışmaları, mevcut yaygın eğitim süreçlerindeki programlara, güçlendirici çalışmalar eklenmesi şeklinde olabileceği

gibi, okul dışında yapılacak informel eğitim çalışmalarını ve etkinlikleri de kapsamaktadır. Gençlerin istihdam süreçlerine daha kolay geçiş yapmalarını sağlayacak meslek ve beceri edindirme programları da yine gençlik güçlendirme programları arasında yer almaktadır.

Eğitim ve istihdam bağlamını birlikte düşündüğümüzde, gençlerin tecrübe ettiği süreci genel hatlarıyla şu şekilde özetleyebiliriz. İlköğretimden itibaren yoğun bir şekilde çoktan seçmeli soru çözme ve sınavları geçme becerisine odaklanmış eğitim sistemi ve eğitimciler, insanların sınavlarda başarılı olduğunda, iyi bir kariyere sahip olduklarında ve çok para kazandıklarında mutlu olacağını varsaymaktadır. Bir yandan yoğun şekilde sınavlara hazırlanan öğrenciler bir yandan da toplumda kabul ve saygınlık gören mesleklere yönlendirilmektedir. Gençlerin bu süreçte sosyal beklentileri ve geleceğe yönelik kaygıları artmakta, zorlu sınava hazırlık süreci ve “herkese aynı model” yaklaşımının olduğu didaktik eğitim sistemi içinde, kendini not ve ileriye yönelik başarı ile motive etmesi beklenmektedir (Ersayan vd, 2022: 13-15). Eğitim sisteminin sınav merkezli ve herkese aynı model eğitiminden kaynaklanan açığını kapatabilmek için gençlerin kendilerini tanımalarına imkân tanıyacak, çeşitli beceri ve donanımları elde ettikleri programlar, gençlerin güçlendirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Günümüzde devletler eliyle yürütülen yaygın eğitim sisteminde yaşanan zorluklar eğitime yönelik yeni yaklaşım ve uygulama arayışlarını da beraberinde getirmektedir. Geleneksel eğitimin işlevi, maliyeti ve etkinliğine yönelik yapılan analizler birçok sorunla karşı karşıya olduğumuzu göstermektedir. Eğitim için verilen bunca emeğe rağmen, halen birçok gencin eğitim ve gelişim olanaklarına erişememesi, eşitsizliklerin sürekli artması ve iyi eğitimin bir temel bir haktan ziyade, bir ayrıcalık olması günümüz eğitim sisteminin önemli açmazlarından biridir. Bu konudaki yeni arayışlar ve tecrübeler, gençlerin güçlenmesi açısından önemli fırsatlar sunmaktadır. Klasik uygulamalardaki eğitim süresi, ücret, mekan/sınıf, eğitim materyalleri, öğretici, müfredat, sınav ve not sistemi gibi temel özelliklerin neredeyse tamamında yenilikçi bir bakış getiren, gençlerin bireysel yetkinliklerini artıran, birbiriyle rekabetçi bir ortam yerine takım çalışmasını önemseyen ve eşitsizlikleri en aza indirmeyi hedefleyen alternatif eğitim kurumlarının artması (Erkut, 2022: 45-63) eğitim sisteminde yaşanacak zorunlu değişimlerin habercisidir.

Sosyal sorunların giderek artması ve bütün dünyayı etkileyen küresel krizlerin artması, bu arayışları daha da artıracaktır.

Ulus devletlerin tabii bir sonucu olarak gelişen tek tip ve merkeziyetçi eğitim modelleri (İmece, 2017) yerini insanın özelde çocuk ve gencin ihtiyaçlarının ve potansiyellerinin daha çok önemsendiği, insanın tabiatını, yetenek ve kapasitelerini daha çok dikkate alan ve sadece “piyasaya” dönük bir beklenti ile hareket etmeyen bir yaklaşıma evrilmek zorundadır.

İstihdam ve Meslek

Günümüzde, devletlerin sosyal politikalarında, mesleki eğitime daha fazla önem verdikleri görülmektedir. Mesleki eğitimde yaşanan bu önem artışında temel etken, hem istihdam olanaklarını artıracak mesleki yetkinliği sağlamak hem de “gençlerin küresel emek piyasasındaki rekabetçi yönlerini artırmak ve ülkelerine katma değer sağlamalarının” hedeflenmesidir (Aysan ve Avcı, 2015: 112).

Dünya Bankası’nın Genç İstihdamı için Çözümler Programı (S4YE/ Solutions for Youth Employment), önümüzdeki 10 yıl içinde 1 milyar gencin iş piyasasına gireceğini öngörmektedir. Dünyada mevcut istihdam seviyelerini korumak için ise ayda 5 milyon işe ihtiyaç duyulduğunu ve bu amaçla S4YE koalisyonunun, hedeflerine ulaşmak için en az on beş yıllık bir süre boyunca çalışmak durumunda olduğunu belirtmektedir (S4YE).

Birleşmiş Milletler’in 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri bağlamında 2016 yılında ILO tarafından ilan edilen “Gençler İçin İnsana Yaraşır İşler” programı, hükümetler, sivil toplum, özel şirketler, vakıflar, akademi ve gençlerin dahil olduğu çok paydaşlı bir organizasyonla, gençlerin istihdamına yönelik bir strateji ortaya koymaktadır (ILO, 2020). Buna göre, gençler için 8 başlık altında öncelikler belirlenmiştir. Gençler için yeşil işler, kırılgan gençlik grupları, gençlerin kayıtlı istihdama geçiş yapması, gençlerin dijital becerileri edinmeleri, nitelikli ve kaliteli çıraklık, kırsal bölgedeki gençler, genç girişimciliğinin teşvik edilmesi ve kendi kendine yetebilen serbest meslekler, tehlikeli mesleklerde çalışan gençler.

Dünyadaki genç nüfus dikkate alındığında, toplam 1,2 milyar genç nüfusun büyük çoğunluğu “gelişmekte olan” ülkelerde ve bu ülkelerde istihdam genelde küçük ve orta ölçekli işletmelerle (KOBİ) sağlanmaktadır. ILO, gençlerin sürekli artan iş

ihtiyacı ve yeni iş alanlarının oluşturulmasını zorunlu kıldığını ifade etmektedir. Gençler, sahip oldukları potansiyelleri gerçekleştirebilmeleri için gerekli becerileri, teşvik ve fırsatları elde ettiklerinde, istihdam yaratmada yeni imkânlar oluşturabileceklerdir. ILO bu amaçla, genç girişimciliğini ön plana çıkarmakta ve gençlerin hem yeni iş alanlarının oluşturulmasında hem yerel sorunların çözümünde önemli bir fırsat olduğunu, birçok ülkede başarılı genç girişimlerin bunu kanıtladığını belirtmektedir (ILO, 2017).

2.3.6. Eleştirel çalışmalar

Gençlerin güçlendirilmesi konusunu eleştirel düzlemde ele alan çalışmalar, kavramın çerçevesini, uygulanan programların etkinliğini ve bu güçlendirme süreçlerinin toplumsal karşılıklarını sorgulamaktadır.

Guerra ve Bradshaw (2008) bazı güçlendirme programlarında gençlere sorun merkezli ve risk odaklı bir yaklaşımın söz konusu olduğu, bu tutumun gençlerin güçlendirilmesine imkân tanımak yerine, gençlerin çalışmalara katılmasına engel olacağını belirtilmektedir. Gençlik güçlendirme programlarını inceleyen bir başka çalışma (Morton ve Montgomery, 2013) bu programların gençlerdeki öz saygı ve öz yeterliliği geliştirmede ne kadar etkili olup olmadıklarını mevcut çalışmalar üzerinden ele almıştır. Bu programlarda gençlerin ekip çalışması, riskli davranışların azaltılması, başa çıkma becerilerinde artış gibi en az bir olumlu kazanım elde ettiklerini tespit etseler de programlarda öngörülen gençlerin öz saygı ve öz yeterlilik kazanmaları konusunda somut bir kanıt olmadığını ileri sürmektedirler. Bu programlara yönelik bir diğer eleştiri de, kavramın popülerliğine rağmen, bu konuda yapılan akademik çalışmalarda gençlerin güçlendirilmesi tanımında bir ortak görüş olmadığını ve çerçevesinin belirsiz olduğunu ifade etmektedir (Martínez vd, 2017).

Gençlerin güçlendirilmesi konusunu eleştirel düzlemde ele alan diğer bazı çalışmalar (örneğin Çakı, 2021, Farthing, 2012) bu konunun fazlasıyla katılım ve kalkınma kavramlarıyla ilintili şekilde kullanıldığını ifade etmekte ve bu güçlendirmenin kime hizmet ettiği sorusu üzerinden popüler söylemleri sorgulamaktadır. Eleştirel yaklaşımlarda, gençlerin sahip oldukları potansiyel itibarıyla, iktidarların bir güç devşirme aracı haline gelebileceği ve işlevsel bir araç olarak sosyal kontrolün bir parçası olma tehlikesi ile karşı karşıya oldukları ifade edilmektedir. Gençlerin katılım süreçlerindeki etkinlikleri de sınırlı ve öncelikli olmayan konular üzerinden

şekillendiği gerekçesi ile eleştirilmektedir (Farthing, 2012: 72, 78). Bununla birlikte, Martínez vd, (2017) gençlerin güçlendirilmesi literatürünü analiz eden çalışmalarında güçlendirmenin politik yönü ve katılım vurgusunun ön planda olduğu bulgusuna ulaşmıştır. Bu bulgu beraberinde gençlerle yetişkinler arasındaki ilişki biçimlerinin ve rollerin de değişime uğrayacağı sonucuna ulaştırmaktadır. Savunuculuk, aktif vatandaşlık, katılım yönlerinin ön plana çıkartılması, gençlerin güçlendirilmesi amacıyla yapılan gençlik çalışmalarını, odak kayması tehlikesi ile karşı karşıya bırakmaktadır (Şentürk, 2022: 4). Dolayısıyla katılım meselesi gençlerin güçlendirilmesi bağlamında, gençlik çalışmalarının yapısına zarar verdiği, gençlerin sadece belli konularda katılımına müsaade edildiği ve gençlerin politik bir grup olarak konumlandırılmasıyla, mevcut güç yapılarını ikame ettiği ya da değişime zorladığı eleştirisi ile karşı karşıyadır.

Gençlerin güçlendirilmesi bağlamında gençlere verilen beceri ve yetkinlik eğitimlerinde, gençlerin yeni teknolojilere yeni çalışma tarzlarına, takım çalışması ve becerileri, yenilikçi ve girişimci yönlerini dikkate alarak, gençlerin bu özellikleri daha çok kapitalizme, çok uluslu şirketlere ve yereldeki temsilcilerine hizmet etmeleri amaçlanıyorsa, burada durup düşünmek gerekmektedir. Bir yandan gençlerin güçlendirilmesi gerektiğini söylerken, bir yandan da gençlerin bireysel çabalarıyla fark yaratması gerektiğini, birçok eğitim ve sertifikaların alınması, birden fazla dil bilinmesi gerektiğini, aksi halde işsizlik tehlikesi ile karşı karşıya kalınacağını söyleyen mevcut sistem, gençlerin kendilerini daha işlevsiz ve güçsüz hissetmesine sebep olmaktadır. Birkaç on yılda kaybolacak meslekler, geleceğin meslekleri başlıklarıyla üretilen içerikler, 21. yüzyıl beceri ve yetkinlikleri ile ilgili sürekli vurgulanan ve tedavülde olan söylemler toplumun çeşitli kesimlerine mensup gençleri güçsüzleştirme yönüyle ayrıca ele alınması gereken bir konudur. Çakı, yeni kapitalizmin, bir yandan gençliği sisteme kurban etmekte, diğer yandan gençliğin güçlendirilmesi vaadiyle gerçekte mevcut düzenin ihtiyaç duyduğu insan profilini karşılamaya çalıştığını ileri sürmektedir (Çakı, 2021: 184). Şentürk ise gözde beceriler olarak tanımlanan 21. yüzyıl becerilerinin müfredat dışı ve okul dışı etkinlikler yoluyla gençler tarafından edinilmesi gerektiğine dair bir beklentinin yaygınlaştığını ifade etmektedir (2022b: 35) İlk planda bu becerilerin daha faal ve sosyal bir gençliği öngördüğü düşünülse bile, birçok sakıncaları olduğu, içeriği sorgulanmadan verili olarak kabul edilen bu becerilerin ölçülebilen, nicikleştirilen

ve görünür kılınması gereken özelliklere dönüştüğünü belirtmektedir. Normalde tabii bir süreçte deneyimlenen ve geliştirilen bu ve benzer beceriler, bir yatırım nesnesi haline gelmekte, üzerine çalışılması ve görünür hale getirilmesi gereken özelliklere dönüşmektedir. Dahası yaratıcılık, eleştirel düşünme, ekip çalışması, iletişim gibi tüm bu becerilerin, üst düzey yönetici imgeleri/ profilleri üzerinden sunulması (Şentürk, 2022b: 36) yine özel sektöre yönelik bir beklentiye işaret etmektedir. Gencin güçlenmesi ve güçlendirilmesinden kasıt, gencin mevcut küresel sistemin işlevsel bir değişim ajanı, bir yatırım öznesi olarak görülmesi olmamalıdır.

Gençlerin güçlendirilmesi amacıyla dünyanın farklı yerlerinde yürütülen çalışmalar incelendiğinde, bu çalışmaların tanıtıcı yayınlarında ve raporlarında, kullanılan dilin ve kavramların neredeyse birbirinin aynısı olduğu, araştırma/ literatür taraması sürecinde gözlemlenmiştir. Örnek olarak Kenya'da faaliyet gösteren ve tüm Afrika'daki gençlerin güçlendirilmesini hedefleyen Youth Cafe girişimi ile Türkiye'de gençlik alanında faaliyet gösteren TOG Toplum Gönüllüleri Vakfı'nın çalışmaları incelenebilir.

Youth Cafe, kurumsal tanıtım yayını ve değişim teorisinin yer aldığı yayınlarda (The Youth Cafe, 2020, 2021); yenilikçi araştırma, gençlerin güçlendirilmesi, gençlik katılımı, gönüllülük, savunuculuk, sürdürülebilir kalkınma, sosyal eşitlik, cinsiyet eşitliği, cinsel yönelim, toplumsal barış, demokratik yönetim, siyasi değişim, şeffaflık, hesap verilebilirlik, ekonomik uygulanabilirlik, girişimcilik, çevre koruma ve iklim değişikliği, sürdürülebilir kalkınma hedefleri (SDG) temaları yer almaktadır. Benzer şekilde TOG'un 2019 yılında yayınladığı sosyal etki raporunda (TOG, 2019); insan hakları, toplumsal cinsiyet eşitliği, gençlerin güçlendirilmesi, toplumsal değişim, toplumsal barış, çevre, iklim değişikliği, hareketlilik, gönüllülük, yaşam boyu öğrenme, gönüllülük, farklılıklara saygı, şeffaflık, hesap verebilirlik, yerel katılım, ekip çalışması, yaşam boyu öğrenme, girişimcilik, bir arada yaşama, cinsel yönelim, çok kültürlülük, ekip çalışması temaları yer almaktadır.

Birleşmiş Milletler 2030 Gençlik Stratejisi bağlamında kurulan ve 170 ülkeden 30.000 genç girişimciyi bir araya getiren YE Community web sitesinde, ön plana çıkartılan gençlerin Pakistan, Uganda, Filipinler, Nijerya, Kamerun, İtalya'daki genç girişimciler olması bu açıdan dikkat çekmektedir. Gençlerin girişimcilik ve sosyal sorunlara yönelik çözümler üretmeye yönlendirilmesi, gençler için anlamlı ve olumlu

bir durumken, yaşanan istihdam sorununa, sosyal sorunlara ve çevre sorunlarına sebep olan temel siyasi ve ekonomik faktörlerin arka planda kalmasına sebep olabilmektedir. Elbette gençler yaşanan sorunların çözümü için çaba göstermelidir. Kendilerine bırakılan bu dünyayı bu haliyle kabullenmek yerine daha adil ve insani bir hayat şartlarının, çalışma olanaklarının, tüm boyutlarıyla sağlıklı bir insan olmanın arayışında olmak elbette kıymetlidir. Bu çalışma tam da bu arayışa katkı sunma amacıyla hazırlanmıştır. Ancak tüm bu süreçlerde yaşanan sosyal sorunların arka planında, mevcut küresel siyasetin ve ekonomik yapının olduğu; eşitsizliği ve adaletsizliği sürekli artırdığı unutulmamalıdır.

2.3.7. Gençlerin Güçlendirilmesi ve Sosyal Girişimler

Gençlerin güçlendirilmesi, sosyal girişimler bağlamında değerlendirildiğinde gencin işlevlerini kazanmasının yanı sıra, içinde bulunduğu, hizmet aldığı ya da ekibin parçası olduğu sosyal girişimin toplumsal sorunların çözümü konusundaki önceliği ve sorumluluğu, gencin motivasyonunu ve anlamlı bir hayat deneyimini daha da artıracakları öngörülebilir. Bu durumda herhangi bir kamu kurumundan ya da özel sektör işletmesinden alınan hizmette deneyimleyemediği bir ortam ve deneyimi, bir sosyal girişimin bünyesinde deneyimleyebileceği söylenebilir.

Muhammed Yunus'un öncülük ettiği YSB Yunus Sosyal İşletme programı, binlerce gencin, işlevsiz ve umutsuz bir "iş arayan" pozisyonundan heyecanlı bir "iş kuran/ girişimci" pozisyonuna evrilmesi hedefiyle çalışmalar yapmaktadır ve bu konuda somut başarılar elde etmiştir. Bu amaçla eğitim, iş fikri geliştirme, kaynak, danışmanlık, muhasebe yönetimi gibi süreçlerin tamamında bu gençlere destek sağlanmaktadır (Yunus, 2017). Girişimciliğin sürdürülebilirliğini sağlamaya yarayan bu teknik bilgi ve donanım, verilen maddi desteğin/fonun da en iyi şekilde kullanılmasını sağlamıştır. Bir diğer deyişle gençlerin sunduğu iş fikrine verilen fonun/ kredinin, akıllı para/ smart money olduğu söylenebilir. Yani salt ekonomik bir destek olmayıp aynı zamanda o bütçeyi daha nitelikli ve akıllı kullanmayı sağlayacak donanım ve birikim de sunulmaktadır.

Bregman'a göre muazzam miktarda yetenek boşa harcanmaktadır. Öncü üniversitelerin mezunlarının hukuk, bankacılık ya da küresel şirketlere yönelmekte olduğu, ve toplumun en iyi beyinlerini "*başkalarını olabildiğince etkili biçimde sömürebilsinler*" diye eğitmek için bunca çaba harcandığını söylemektedir. Ona

göre, neslimizin en iyi ve en parlakları, zamanımızın en büyük zorluklarına odaklansa, iklim değışikliği, yaşlanan nüfus ve eşitsizlikler dâhil her şey çok daha farklı bir aşamada olurdu (Bregman, 2021: 259).

Dolayısıyla bu çalışmada güçlendirme, insanların bireysel olarak iyilik halini iyileştirmek olarak ele alınmamaktadır. Bu iyilik halinin insana ve topluma da yansıyan taraflarını önemsemek gerekmektedir. Bundan ötürü insanı ve toplumu güçlendirme mekanizması olarak sosyal girişimciliğın bir imkân olabileceği ve eşitsizliklerin azaltılmasında, toplumsal adaletin sağlanmasında katkı sunabileceği düşünülmektedir. Güçlendirmenin salt kişinin iyi olması ya da politik bilince sahip olması demek olmadığı, bunun yanında hayatın önemli bir kısmını kapsayan iş ve çalışma hayatına dair ortaya koyacağı yenilikçi ve kolektif yaklaşımlarla, beklenenden daha fazla insana etki edeceği ifade edilebilir. Gerçekleşen birçok ütopyada yaşandığı gibi, önceleri ihtimal dâhilinde görülmeyen hatta fazla hayalci ve gerçekçi olmamakla itham edilen birçok fikir, fikre kendisini adanmış insanların ısrar ve gayretleriyle başarılı neticeler elde etmiştir. Yunus'un mikrokredi ve sosyal işletme modeli başta olmak üzere dünyanın her tarafında birçok sosyal girişim, daha adil ve insanca yaşanabilir bir hayatın mümkün olduğunu gösterebilmek için dikkate değer bir çaba ortaya koymaktadır.

3. BÖLÜM: SOSYAL GİRİŞİMCİLİK

3.1. Alternatifsiz Piyasadan Yeni Arayışlara

“Karşı karşıya olduğumuz sorunlar, onları yarattığımız düşünce düzleminde çözülemez”⁴

Yaşadığımız sosyal sorunlar karşısında “ne yapabilirim?” sorusu artık yerini “nasıl yapabilirim”e bıraktı (Sabuncu, 2017: 49). Ya da bir başka deyişle hem dünyada hem de ülkemizde insanların yaşanan sorunlara karşı daha somut arayışların ve çabanın içinde olduğunu görmekteyiz. Birçok insan bu amaçla yeni oluşumlar etrafında bir araya gelerek alternatif yöntemler aramakta ve uygulama denemeleri yapmaktadır. (Ortaklaşa Ağı, 2021) Başta kooperatifçiliğe yönelik ilginin artması, çeşitli dayanışma ağlarının oluşması (Kara, 2019), sorumlu üretim ve tüketim süreçlerinin teşvik edilmesi, ülkemiz açısından önemli deneyimlerdir. Bu girişimlerin bir kısmı, uzun soluklu devam edemese de alternatif girişimlerin daha nitelikli olmasında önemli bir tecrübe kaynağı oluşturmaktadır. Özellikle 2020 ve 2021 yıllarında pandemi döneminde yaşananlar, normal’in sorgulanmasına alternatif dayanışma, paylaşım ve üretim girişimlerinin artmasını sağlamıştır.

Kapitalizmin ve neo-liberalizmin hakim olduğu küresel sistemin “başka alternatif yok: “TINA: There Is No Alternative”⁵ ya da tarihin sonu (Fukuyama, 1989)⁶ diyerek tüm dünyaya dayattığı cari düzenin değişimi için yapılan her çaba, alternatiflerin var olabileceğini ve hiçbir şeyin sonu olmadığını göstermesi açısından insanlık adına önemlidir.

Günümüzde, yaygın kabul gören birçok kabul ve popüler kavram sorgulanmaktadır. Küreselleşme, ekonomik büyüme, kalkınma gibi devletler düzeyinde en çok önemsenen kavramlar ve hedefler bunların başında gelmektedir. Kalkınmanın herkes için gerekli ve faydalı olup olmadığı ile başlayan sorgulamalar, ekonomik büyüme, üretim ve tüketimi artırma ile özdeş haline gelmiş bir kalkınma anlayışının Batılı ülkeler için bile gerçekten bir “yükseliş” ifade edip etmediği ile devam etmektedir.

⁴ Söz Einstein’a nispet edilmektedir.

⁵ <https://sosyalekonomi.org/sosyal-kooperatifler-ortaya-cikis-kosullari/>

⁶ Fukuyama: tarihin gelebileceği en son noktanın Kapitalizm ve Liberalizmin hâkim olduğu mevcut sistem olduğu tezini yenileyerek savunmaktadır. Ona göre bu düzenin alternatifi olacak bir ekonomik düzen mümkün değildir. (Fukuyama, 2013)

Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere yönelik dayatılan hedefler yine bu bağlamda eleştirilmekte ve sorgulanmaktadır (Polat, 2012).

Bu sorgulama ve arayışlar, yeni denemeleri de beraberinde getirmektedir. Bu denemelerin bir kısmı hayırseverlik çalışmaları ve kooperatifçilik gibi belli bir tarihi geçmişine sahip örneklerken, bir kısmı sosyal girişimcilik gibi görece daha yeni uygulama ve tecrübelerdir.

Günümüzde tüm dünyada yaşanan sosyal ve ekonomik sorunlar büyük ve karmaşık sorunlardır. Bunların mevcut sistemle ya da geleneksel iş modelleri ile çözüm bulması çok mümkün görünmemektedir (Ongan, 2017: 54). Yaşanan sorunların bu ölçekte büyümesine sebep olan mevcut sistemden çözüm üretmesini beklemek anlamlı değildir. İş alışkanlıkları, eğitim, üretim ve tüketim gibi hayatımızın tamamında irili ufaklı değişimlere vesile olacak yaklaşım ve yeni modellere ihtiyacımız vardır.

Dayanışma ekonomisi, kooperatifçilik ve sosyalizm perspektifinden geliştirilen modellerin yanında farklı alternatif arayışları da vardır. Kapitalizm ve sosyalizm haricinde üçüncü yol olabilecek, alternatif sosyal ekonomi modeli arayışları (Yunus, 2019, Jan ve Asutay, 2019, Keleş, 2018) devam etmektedir.⁷

Kapitalizm tecrübesinin sebep olduğu sorunlar, ticari işletmelerin, girişimciliğin, mülkiyet edinmenin tamamen kötülendiği ya da bunlara karşı olunduğu bir ideolojik tavra ya da arayışlara dönüşmemelidir. Tüm bu ekonomik süreçlerin ahlaki bir zemin ve adil şekilde yapılandırılıp uygulanabileceği bir model mümkündür. Bu elbette kısa sürede sonuç verecek bir arayış değildir. Teorisi ve pratiği ile uzun yıllara yayılacak bir süreç olması muhtemeldir. İnsanların kabul ve alışkanlıklarının ne kadar zor değiştiği göz önüne alındığında, daha adil ve ahlak/değer merkezli bir sistemin kurulabilmesi, insanların inandıkları değerler uğruna fedakârlıkları, vazgeçişleri ve bedel ödemeleri ile mümkün olabilecektir.

⁷ “Küresel ekonomi politikalarının kalkınma başlığı altında ele alınan konulara dair kalıcı bir çözüm sunmada yetersiz olması karşısında her ülkenin sahip olduğu kültürel ve toplumsal farklılığı gözetken, tarihsel ve coğrafi etkenleri dikkate alan, merkezi ve standart olmayan, evrensellik iddiası barındırmayan alternatif kalkınma teorileri ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu teoriler arasında özellikle İslami değerler ışığında geliştirilen kalkınma söylemi sömürge sonrası dönemde daha sık dile getirilmeye başlanmıştır. Zira, sömürge döneminde Müslüman toplumların yaşadığı maddi geri kalmışlığın sebebi Avrupa merkezci kalkınma politikalarına dayandırılmaktadır. Modern dönemde İslam iktisadi çalışmalarını ortaya çıkaran en önemli hususlardan biri, bu anlamda, İslami bir iktisadi kalkınma alternatifi oluşturma gayesidir” (Yılmaz, 2021).

Dünyada ve ülkemizde yaşanan sosyal ve ekonomik sorunların çeşitliliği, bu sorunların giderilmesi ya da azaltılmasına yönelik çözüm önerilerini de beraberinde getirmektedir. İşsizlik, yoksulluk, kaynaklara erişememe gibi ekonomik sorunların giderilmesine yönelik birey, toplum ve devlet düzeyinde yapılabilecekler dair çözüm önerileri teklif edilmektedir. Örneğin, Fee (2020) kapitalizme ve tüketim çılgınlığına karşı bireysel olarak yapabileceğimiz daha pratik ve uygulanabilir tavsiyelerde bulunmaktadır. Ona göre, yediğimiz gıdadan, dinlenme biçimimize, temizliğimizden yolculuğumuza kadar günlük hayatımızda değiştireceğimiz alışkanlıklarımız ve tercihlerimiz dünyanın daha iyi bir yer olmasına mütevazı da olsa katkı sunacaktır. Fee, dünyadaki en büyük yüz ekonominin altmış dokuzunun büyük şirketlerden oluştuğunu ve bunun küresel gelir eşitsizliğini ve uçurumunu daha da arttırdığını ifade etmektedir. Forbes'ten alıntılanmış araştırmaya göre, empati, pişmanlık ve merhamet gibi hayati duyguları hissedilmemesi anlamına gelen psikopatlık normal insanlara göre şirket yöneticilerinde 4 kat daha fazla görülmektedir. Bu şirketlerden medet ummak yerine, bireysel olarak yapabileceklerimizi yapmak ve katılımcı ekonomilerin alternatif bir model olarak yaygınlaşmasına katkı sağlamak, dünyanın daha iyi bir yer olması için atabileceğimiz somut adımlardır (Fee, 2020: 110-111).

Lewis (2016: 14-17) son yıllarda dünyanın zengin ülkelerinde “ahlaki tüketim” akımının yaygınlaştığını ifade etmektedir. Bu akım çevrecilik, sürdürülebilir yaşam, sorumlu tüketim gibi konularla ilişkilidir. Ona göre bu durum aynı zamanda şirketlerin sosyal ve politik değerlerle daha çok ilişki kurmasına, reklam ve pazarlama söylemlerinde bunlara daha çok yer vermesine sebep olmuştur. Bu anlamlı görülen çabalar, bireyci ve tüketim merkezli olmaları ve çağdaş markacılık stratejisine hizmet ettiği iddiası ile eleştirilmektedir. İnsanların günlük yaşamları ve hayat tarzlarında esaslı değişimler olmadığı sürece, tüketici davranışının mahiyeti değişmeyecek, ahlaki ve siyasi arayışlara rağmen tüketim kültürü karşıtlıklar ve çelişkiler üzerinden devam edecektir. Lewis'in daha esaslı bir değişime yönelik vurgusunun yanında, Yunus (2012) daha pratik ve yapılabilir bir teklif olarak insanların bireysel çabalarla ve bir araya gelerek sosyal işletmeler kurmalarını teklif etmektedir. Sosyal işletmelerin sayılarının artması, toplumlarda var olan birçok sorunun çözümüne de katkı sunacaktır.

Tatlıyer (2020) üretim ve çalışma konusuna bir başka açıdan yaklaşmayı denemiş, dikkatleri çalışanların mesai saatleri üzerine yoğunlaştırmıştır. Türkiye’de çalışma/ mesai saatlerinin normalin çok üstünde olduğunu ve bunun istihdam süreçlerine zarar verdiğini ifade etmektedir. Bu durum daha fazla kişinin yapacağı iş için, mesai saatlerinin yüksek tutulmasıyla, daha az sayıda kişinin çalıştırılmasına sebep olmaktadır. Mesai saatlerini azaltarak yapılacak bir düzenleme daha fazla gencin istihdam edilmesine imkân tanıyacaktır. Bu durum sadece yeni istihdam imkânlarının oluşması bağlamında değil aynı zamanda insanların hayat tarzlarını, aile ilişkilerini, sosyalliklerini etkileyecek bir konu olması itibarıyla önemlidir.

Fleming (2020) ise çalışma düzeni hakkında daha farklı eleştiriler dile getirmektedir. Ona göre, insanların bu kadar yoğun çalışması, sadece çok sınırlı bir kesimin rahatını sağlamaya yaramaktadır. Aynı ücret sabit kalarak çalışma gününü azaltmak gerekmektedir. Sadece verimlilik ve yararlılık konuları etrafında hareket eden kapitalizm ideolojisi, çalışmayı bir “hayat tarzı” olarak insanlara dayatmaktadır. Fleming’in “insanca yaşanabilir ücret” konusundaki düşünceleri, “temel gelir” konusundaki yaklaşımları hatırlatmaktadır.

Standing (2020: 16) diğer tekliflere nazaran daha ütöpik bir teklifte bulunarak, toplumda yaşayan her kişiye, yaşına, gelirine, çalışıp – çalışmadığına bakılmaksızın devlet tarafından nakit olarak ya da buna eşdeğer bir ödeme aracılığıyla bir temel gelir sağlanması gerektiğini savunmaktadır. Temel gelirin finanse edilebilirliğinin mümkün olduğunu, adalet, özgürlük ve güvence açısından da hayati bir teklif olduğunu ifade etmektedir.

Yunus (2019: 55) dünyaya hâkim olan mevcut sistemde “servet dağılımı” gibi bir beklentinin olamayacağını ifade etmektedir. Çünkü bu sistem, servet dağılımı için değil, servet yoğunlaşması için kurulmuştur. Servetin her geçen gün daha çok sınırlı bir grubun elinde birikmesi, dünyada yaşanan adaletsizlikleri ve krizleri daha da artırmaktadır. Ekonomik büyüme, dizginlenememiş tüketim alışkanlıkları ve bireysel mutluluk çabaları sadece insanları değil, dünyada yaşayan insan dışı canlılara ve onların biyo-çeşitliliğini de büyük bir tehlikeye sokmaktadır. Wilson (2020) günümüz insanın ahlaki düşüncesinde esaslı bir değişiklik olmadığı sürece, bu tehlikenin geçmesini imkânsız görmektedir. Belki de yaşadığımız sorunun büyüklüğü ile orantılı olarak benzer büyüklükte bir teklifte bulunmaktadır: “Dünya yüzeyinin

yarısını kaplayan küresel bir dokunulmaz koruma alanları ağı kurmak” ve bu alanlarda diğer canlıların zarar görmeden yaşamasına müsaade etmek.

Üretim, tüketim ve istihdam konularında ortaya konan bu düşünceler, daha adil ve yaşanabilir bir dünya ideali ile geliştirilmektedir. Bu fikirlerin uygulanabilirliği bir yana, her biri daha sorumlu ve ahlaki değerleri olan ekonomik süreçleri ve toplumsal düzenlerin oluşması amacıyla teklif edilmektedir. Zira mevcut üretim ve tüketim alışkanlıklarıyla, piyasa ahlakıyla dünyanın daha iyiye gitmesi mümkün görünmemektedir.

Piyasa-devlet ikililiğinin dışında yeni ve alternatif arayışlar, dayanışma ve iş birliği kültürünün artmasına ve ortak faydayı gözeten çalışmaların sayısını artırmaktadır. Bu bağlamda yapılan çalışmaların ve girişimlerin içinde bulunduğu ekosistemi ve birikimi sosyal ekonomi ve dayanışma ekonomisi olarak tanımlamak mümkündür. Kooperatifler, sosyal girişimler, dayanışma toplulukları ve ağları, vakıf ve dernekler sosyal ekonomi ve dayanışma ekonomisini oluşturan organizasyonlar olarak kabul edilmektedir (Varga ve Hayday: 2019).

Yakın dönemde doğa sporları ürünleri üreten bir firmanın, üç milyar dolar değerindeki toplam hisselerinin tamamını çevre için çalışan iki sivil toplum kuruluşuna devretmesi/ vakfetmesi ve artık şirketin tek hissedarının dünya olduğunu açıklaması (Gören, 2022) sosyal ve çevresel sorunların çözülmesine yönelik sürdürülebilir çabalara, önemli bir örnektir.

Özel sektörde tüm iş yapış süreçlerinde, sosyal ve çevresel zararı en aza indirme amacıyla ortaya konan somut çözümlerden bir diğeri de, sorumlu şirketlerin sertifikalandırılmasıdır. Çocuk işçiliğın yaygın olduğu Güney Asya’da, üretim süreçlerinde çocuk işçileri çalıştırmayan şirketleri etiketleyen bir sertifikalandırma sistemi olan Rugmark, tüketicilerin bu şirketleri tercih etmesini sağlayarak, diğeri şirketleri de bu konuda duyarlı olmaya zorlamaktadır (Osberg ve Martin, 2015). B Corp.” ve 1% for the Planet” gibi sertifikalar, sosyal sorumluluğu yüksek, çalışma ortamı ve çalışan memnuniyetlerini sağlayan şirket ve girişimlere yönelik farkındalık oluşturmaya ve tüketicilerin bu sorumlu şirketleri tercih etmesine imkân tanımaktadır. Şirketlerde belli kalite standartlarının sağlanmasını amaçlayan ISO benzeri sertifikalar gibi bu sertifikalar da, şirketlerin sosyal ve çevresel fayda taraflarını incelemekte ve sorumluluklarının artması için uğraş vermektedir.

Sosyal girişimciliğin gelişimi ile sosyal ve çevresel sorunlara yönelik artan farkındalığın, sivil toplum kültürünün gelişmesi ile paralellik gösterdiği söylenebilir. Aynı zamanda, ekonomik sisteme yönelik eleştirilerin artması, sosyal girişimciliğe yönelik ilginin artmasında da etkilidir (Şentürk ve Mengü, 2019: 359).

Kendi kültür ve tarihimiz içinde sosyal girişimlere benzer nitelik ve işlevlere sahip uygulamalar görmek mümkündür. Vakıf akarlarının “amaç ve faaliyetlerinin yerine getirilmesi için gelir getirici şekilde değerlendirilmesi zorunlu olan taşınır ve taşınmazlar” anlamında kullanılması (Resmi Gazete, 2008) aslında benzer bir çabanın tarihteki izdüşümüdür. Ahilik teşkilatları, loncalar, vakıflar ve akarları, esnaf sandıkları, sosyal fayda odaklı çalışan toplumsal dayanışma örnekleri olarak ifade edilebilir.

Sosyal girişimler, günümüz iş yapma kültüründe, daha paylaşımcı ve sorumluluk sahibi insanların ortaya koydukları çözümler olarak ifade edilebilir. Sosyal girişimler, kuruluş amaçları, ürettikleri ürün ve hizmetler, satış süreçleri ve elde ettikleri gelirleri kullanma yöntemleri itibariyle geleneksel işletmelerden ayrılmaktadır.

Bir işletmenin, ticaret yapma ve gelir elde etme konusunda uğraş vermesi tabiidir. Ancak mevcut ekonomik sistem, sebep olduğu sosyal ve çevresel sorunlar başta olmak üzere, üretim ve gelir dağılımı süreçlerindeki adaletsizlikler, servetin belirli ellerde birikmesi gibi yönleriyle eleştirilmektedir. Moda ve reklamcılık endüstrilerinin insanların alışveriş davranışını ve tüketim alışkanlıklarını doğrudan etkilemesi, üretim süreçlerindeki acımasız iş yükü, çalışanların yaşadıkları zorluklar ve büyüme ve verimlilik hedefiyle gayri insani çalışma şartları ve çevreye verilen zararlar, büyük şirketlerin elde ettikleri gelirin sorgulanmasına sebep olmaktadır. İnsana ve çevreye verilen zararların boyutu içinde bulunduğumuz ekonomik sisteme dair hoşnutsuzlukları ve yeni arayışları beraberinde getirmektedir.

Ülkelerin yaşadığı ekonomik krizler ve sosyal harcamalarda yaşanan kesintiler, kâr amacı gütmeyen kuruluşların kendi gelirlerini sağlayabilecekleri model arayışlarına yöneltmiştir (Bielefeld, 2009: 70).

Sosyal girişimciliğin temelinde hayırseverlik düşüncesi ve diğerkâmlık vardır. Ancak asıl amaç bağış ve hayır çalışmalarını daha da ilerleterek, sosyal faydayı somut bir etkiye dönüştürmek ve mevcut ekonomik ve sosyal düzende köklü değişikliklere

gitmektedir. Zira nihai amaç eşitsizlikler ve mağduriyetler üreten mevcut sistemin değiştirilmesidir (İnceplik, 2018: 31).

Sosyal girişimciliğin, dünyadaki sosyoekonomik değişimlerin bir sonucu olduğu söylenebilir. Sivil toplumun gelişimi ve bireyin özne olarak güçlenmesi, özel sektörde sosyal ve çevresel sorunlara yönelik hassasiyetlerin gelişimi, sosyal sorumluluk uygulamalarının artması; tüm teknolojik ve ekonomik gelişmelere rağmen sosyal ve çevresel sorunların büyüyerek devam etmesi, mevcut sistemin gidişatını sorgulayan ve buna yönelik çözümler üretmeyi dert edinen insanların hem sivil toplum alanında hem de ticari alanlarda daha fazla inisiyatif almalarına; adil, yenilikçi, sorumlu ve sürdürülebilir modeller kurmalarını sağlamıştır. Tüm bu teşebbüsler sosyal girişimciliğin ortaya çıkmasında ve şekillenmesinde etkili olmuştur.

3.2. Sosyal Girişimciliğin Çerçevesi

*“Fotoğraf çekmek çerçevelemektir,
çerçevelemekse dışarıda bırakmaktır.”*

Bu bölümde sosyal girişimcilik tanımlarına yer verilecek ve sosyal girişimciliği belirleyen temel unsurlara değinilecektir. Sosyal girişimcilik literatürü incelendiğinde birçok tanıma rastlamak mümkündür. Başlangıçta kavram çok daha geniş bir çerçeveyi kapsarken, günümüze yaklaştıkça çerçevesi daha daralmış ve ayırıştırıcı unsurları tanımlaya yönelik çabalar artmıştır.

Sosyal girişimciliğin, dünyadaki mevcut yapılar ve işleyişlerle ilgili zorunlu bir değişim talebinin sonucu olarak gün yüzüne çıktığı daha önce ifade edilmişti. Sosyal girişimciliğin aynı zamanda, hayırseverlik kültürleri ile günümüz iş yapma biçimlerinin harmanlanması sonucu meydana gelen eklektik bir yaklaşım olduğu ifade edilebilir. Bu yaklaşım, dünyada yaşanan sorunların odağa alınması, bu sorunlara çözüm üretilmesi ve sosyal fayda sağlanması amacıyla ortaya konan her türlü yenilikçi ve sürdürülebilir çabayı kapsamaktadır. Sosyal girişimcilik çalışmalarında öncü isimlerden olan Dees'in (2001) de ifade ettiği şekilde, sosyal girişimcilik kavramının yeni olması, olgunun da yeni olduğu anlamına gelmemektedir. Kavram yeni ancak olgu/ fenomen eskidir. Bununla birlikte kavrama yüklenen anlamlar, çerçeveyi belirlemeyi zorlaştırmaktadır (Martin ve Osberg, 2007:

36). Kavram toplumsal açıdan faydalı olan, tüm çalışmaları içerecek genişlikte tanımlandığında, toplum için bir fayda ve değer üreten tüm inisiyatifler bu bağlam içinde değerlendirilmeye çalışılmaktadır. Ancak bu durum, kavramın anlam genişlemesi yoluyla belirsizleşmesine sebep olmaktadır.

Sosyal girişimcilikte ana odak bir sosyal, kültürel ya da çevresel bir sorunun çözümü ve ihtiyacın giderilmesidir. Yenilikçilik, girişimcilik, ticarileştirilebilir ürün ve hizmet sunumu, kârlılık, sürdürülebilirlik, ahlaki ve sorumlu işleyiş gibi birçok özellik ve yaklaşım, bu sosyal misyonun yerine getirilmesindeki araçlardır. Kurulan girişim işletme, vakıf, dernek ve kooperatif tüzel kişiliklerinde karşımıza çıkabilir.

Özel sektörün büyüme ve verimlilik odaklı çalışması, hem akademide hem de pratikte ciddi bir birikim ve tecrübe elde etmesini sağlamıştır. Bu tecrübe üretim süreçlerinin iyileştirilmesi, örgüt kültürünün inşa edilmesi, kaynakların verimli kullanılması ve iş süreçlerinin yapılandırılmasına kadar birçok alanı kapsamaktadır. Sosyal girişimcilik, ticari gelir elde etmek için kullanılan bu birikim ve tecrübenin sadece özel sektörle sınırlı kalmaması, aynı zamanda sosyal, kültürel ve çevresel sorunların çözümünde kullanılmasını amaçlamaktadır.

Dees (2012: 321), hayırseverlik kültürü ile problem çözme kültürünün bir araya gelmesiyle, sosyal sorunların çözümünde önemli bir imkân açığa çıktığını ifade etmektedir. Her iki kültür arasında bazen tamamlayıcı bazen çatışan değer kümesinin olması, sosyal girişimciliğin değer odaklı bir çerçeveye oturmasını, yönlendirilmesini ve sınırlandırılmasına imkân tanımaktadır. Dolayısıyla sosyal girişimcilik, hayırseverlik yaklaşımlarının, girişimcilik öğeleri ile daha nitelikli ve güçlü hale gelmesini ifade etmektedir. Bir başak deyişle, girişimciliğin hayırseverlik öğeleri ile harmanlanarak, sosyal misyona odaklanmış daha anlamlı ve değer yüklü bir türünü oluşturmaktadır. Mengü'nün ifadesi ile (2016a: 10) sosyal girişimciliğin başarısı ya da özgünlüğü, sosyal misyon ile girişimcilik prensiplerini bir araya getirebilme becerisinde saklıdır.

Literatürde sosyal girişimcilik, sosyal girişim ve sosyal girişimci kavramları üzerinden seyreden farklı tanımlama çabaları vardır. Sosyal girişimcilik ve sosyal girişimci kişinin kim olduğuna dair tanımlamalar meseleyi olgusal olarak ele almakta ve daha geniş bir çerçeve sunmaktayken, sosyal girişim tanımları, onu oluşturan unsurlar üzerinden daha belirgin bir çerçeve sunmaktadır. Sosyal girişimlerin, sivil

toplum kuruluşlarından ve özel sektör şirketlerinden farklılıklarını ortaya koyan çalışmalar, bu çerçevenin netleşmesine katkı sunmaktadır.

3.3. Sosyal Girişimciliğin Tanımı

Sosyal girişim tanımlarını bir araya getiren çalışmalara baktığımızda alanda çalışan akademisyen, üniversite, vakıf ve ağların birbirine yakın ve belli nüanslarla birbirinden ayrılan tanımları tercih ettiğini görmekteyiz. Müftügil (2021) sosyal girişimcilik literatüründe daha çok betimleyici ve vaka çalışmaları olduğunu belirtmektedir. Yaklaşık 40 senelik bir geçmişi olan sosyal girişimcilik kavramının literatürde 60'a yakın tanıma rastlamak mümkündür. 2010 yılına kadar sosyal girişimcilik alanına mahsus bir derginin olmaması bu konunun diğer disiplinler altında çalışıldığını göstermektedir. Müftügil'e göre bu durum, bir yandan kendine alan bulamadığını gösterirken, bir yandan da interdisipliner yapısından ileri gelmektedir. Sosyal girişimcilik konusunun yapısı itibarıyla interdisipliner bir zeminde çalışılması, belli zorlukları beraberinde getirirse de, bu alanın genişlemesine daha uygundur.

Sosyal girişimcilik literatürü daha çok işletme disiplinin altında çalışılmaktadır. Hâlbuki girişimcilik yönü olmakla birlikte toplumsal yönü daha ağır basmaktadır. Sosyal girişimi, herhangi başka bir girişimden ayıran özelliği, sosyal fayda amacıyla kurulmuş olmasıdır. Sosyal misyonu diğer tüm özelliklerden daha önemli ve önceliklidir. Bu yönüyle sosyal girişimcilik olgusu, sosyolojinin ve sosyal hizmet alanlarının tabii bir konusu olmaktadır. Sosyal ve çevresel bir sorunu çözme amacıyla yola çıkmaları, organizasyon yapıları, kolektif işleyiş süreçleri ve deneyimleri, geliştirdikleri ürün ve hizmetlerle sosyal girişimler, doğrudan toplumsal olana dair bir tecrübe biriktirmektedir. Şentürk ve Mengü'ye (2019) göre kaynakların yeniden dağıtımını amaçlayan ve aşağıdan yukarıya bir hareket olarak sosyal girişimler, aynı zamanda toplumsal bir hareket olarak kabul edilmelidir. Tüm sosyal girişimler bir toplumsal hareket olarak tanımlanamayacak olsa bile, özellikle sosyal aktivizm yönü olan ve doğrudan sosyal politikaları etkileme potansiyeline sahip sosyal girişimler, toplumsal bir hareket olmaya daha yakındır.

Sosyal girişimcilik yazını incelendiğinde, birçok farklı yaklaşım ve tanım geliştirildiği görülmektedir. Bunların içerisinde sosyal faydayı gözeten tüm ticari işletmeleri ve sivil toplum kuruluşlarını dâhil eden tanımlar olduğu gibi, sosyal

girişimciliği sadece sosyal fayda amaçlı kurulan ticari şişletmelerle sınırlı tutan tanımlar da vardır.

Yunus (2013), kavramsal tartışmalara değinirken, sosyal sorunların algılanmasında ve çözümünde yaşanan belirsizliklerin üniversitelerin yapısından kaynaklandığını düşünmektedir. Benzer bir durum sosyal girişimcilik tanımı ve çerçevesi için de geçerlidir:

Üniversitelerin işleri karmaşık hale getirme eğiliminde olduğunu düşünüyorum. Akademik dünyada bunu yapmak bir alışkanlık. Ben bu karmaşıklıkların ötesine geçmeye ve her şeyi olduğu gibi görmeye çalışıyorum. Dünyanın basitliğine ve olup biten her şeye her zaman hayran kalmışım ve insanların neden bu basit şeyleri alıp onları o kadar karmaşık hale getirdiğini ve çoğu zaman neden içinde tamamen kaybolduğunu merak ediyorum (Yunus, 2013: 60).

Yunus, sosyal girişimciliğe yönelik farklı yaklaşımlardan kaynaklanan tanım çeşitliliğine karşın daha basit bir çözüm önermekte ve kavram olarak “sosyal şişletme” kavramını tercih etmektedir. Yunus, sosyal şişletme kavramının sosyal girişimcilikten farklı bir kavram olduğunu ileri sürse de (Yunus, 2012) her iki kavramın birbiri ile yakın olduğunu söylemek mümkündür. Sosyal girişimcilik tanımlamalarındaki çeşitliliklerden ötürü, Yunus’un yeni ve ayrı bir kavram olarak “sosyal şişletme”yi geliştirdiği söylenebilir. Sosyal fayda üreten ve sürdürülebilir ticari faaliyet yürüten şişletmeler şeklinde özetlenebilecek sosyal şişletme kavramı daha net bir çerçeve sunmaktadır.

Dees’in kurucusu olduğu Duke Üniversitesi Sosyal Girişimcilik Merkezi, sosyal girişimciliği, sosyal değer yaratmak için fırsatları tanıma ve kaynaklara dayalı olarak takip etme süreci olarak tanımlamaktadır. Sosyal girişimciler yenilikçi, yetenekli ve sonuç odaklıdır. Sosyal etkilerini en üst düzeye çıkarabilmek için hem iş dünyasındaki hem de kâr amacı gütmeyen dünyadaki en iyi düşüncelerden yararlanırlar. Sosyal girişimciler farklı büyüklüklerde, yeni ve eski; dini ve seküler özelliklere sahip, kâr amacı güden veya kâr amacı gütmeyen ve hibrit yapıda her türlü organizasyonda faaliyet gösterir ve bu kuruluşlar “sosyal sektör”ü oluşturur. Kısaca, sosyal girişimcilik, sosyal değer yaratmak için fırsatları tanımak, takip etmek ve kritik sosyal ihtiyaçları ele almak için yenilikçi yaklaşımlar geliştirmeyi ifade etmektedir.⁸ Görüldüğü üzere CASE’in tanımı daha geniş çerçevede kavramı ele almakta ve keskin sınırlar çizmekten kaçınmaktadır.

⁸ <https://centers.fuqua.duke.edu/case/about/what-is-social-entrepreneurship>

“Sosyal girişimler; sosyal ya da çevresel etki yaratmayı öncelikli amaç olarak belirleyen, gelirlerinin önemli bir kısmını ticari faaliyet yoluyla elde eden ve kârlarını öncelikle sosyal amaçları için harcayan kuruluşlardır” (BCT, 2019: 22). Bu kuruluşlar salt ticari bir işletme olabileceği gibi, bir sivil toplum kuruluşu da olabilmektedir. Kümbül Güler (2010: 49) sosyal girişimcilik kavramını, “çözüm bekleyen toplumsal ihtiyaçları karşılamaya yönelik, sosyal bir misyonu, vizyonu, stratejisi ve çalışma şekli olan, çözümleri yenilikçilik içeren, girişimci prosedürler uygulayan, kâr amacı gütmeyen ancak sürdürülebilirlik amacıyla gelir elde eden girişimler aracılığıyla sosyal değer yaratmak” olarak tanımlamaktadır. Bu tanımın, sosyal girişimciliğin tüm unsurlarına yer vermesi itibarıyla kapsayıcı bir tanım olduğu söylenebilir.

Kümbül Güler (2010: 63) bir başka tanımlama denemesini de, “ekonomik, çevresel ve toplumsal (sosyal) yararları ifade eden üçlü sacayağı yaratabilmek adına bilinçli bir şekilde sosyal etkisini yönetebilen örgütler” şeklinde yapmaktadır. Bu üç ayak hem sosyal girişimin kendisi ile ilgili hem de çıktıları ile ilişkilidir. Sunduğu ürün ve hizmetler ekonomik yarar sağlayabileceği gibi, yeni istihdam alanları sağlamak ve kendi sürdürülebilirliğini sağlamak şeklinde de olabilir. Sosyal girişim, geliştirdiği yenilikçi yöntemlerle, çevresel yarar sağlayabilir ya da alışlagelmiş yöntemlerin ve süreçlerin değiştirilmesi yoluyla çevresel zararları azaltabilir.

Literatürdeki tanımlamalar incelendiğinde, tanımların şu iki yaklaşım etrafında şekillendiği görülmektedir:

- 1- Sosyal faydayı ana prensip olarak gören ve sosyal fayda sağlayan tüm vakıf, dernek, kooperatif ve işletmeleri sosyal girişim bağlamında değerlendiren tanımlar. Bu yaklaşımda sürdürülebilirliği sağlayan kaynaklar (ticari gelir, fon ve hibeler vb.) yerine, sosyal girişimlerin toplumsal değişime olan katkıları öncelenir.
- 2- Sosyal girişimler, sosyal fayda misyonu ile yola çıkan, ürün ve hizmetler sunarak ticari faaliyette bulunan ve elde ettiği kârı misyonu doğrultusunda kullanan işletmelerdir. Bu yaklaşım sosyal girişimlerin hem sosyal hem de ekonomik misyonunu eşit düzeyde önemsemektedir.

Dünyada sosyal girişimler çoğunlukla ticari işletme, kooperatif, sivil toplum kuruluşu ve bunlara bağlı iktisadi işletmeler olarak faaliyet göstermektedir. Bazı ülkelerde sosyal girişimler resmi olarak tanınmakta ve bir mevzuata tabi olarak faaliyetlerine devam etmektedir. (Meydanoğlu, 2019) Sosyal girişimlere özel resmi bir düzenlemenin olmadığı ülkelerde sosyal girişimler, diğer tüzel kişiliklerin çerçevelerinden faydalanmaktadır. Kavramsal tanımlamalar ya da tüzel kişilikler çeşitli şekillerde karşımıza çıkabilmektedir. Sosyal girişimlerin birçok unsuru olsa da, temel mesele, sosyal misyon ile yola çıkılması ve elde edilen maddi kazanımların yine sosyal misyon doğrultusunda sarf edilmesidir (Kavas, 2022).

Sosyal girişim ekosistemiyle ilgili bir diğer konu, sosyal girişimciliğin, çoğunlukla sosyal girişimci kişiler üzerinden tanımlanmasıdır. Özellikle Ashoka, Schwab gibi ağlar sosyal girişimlerden ziyade, sosyal girişimci kişileri ön plana çıkarmaktadır. Dolayısıyla bu ağlar sosyal değişimin öncüsü olabilecek bir kahramanlar ve liderler ağı izlenimi vermektedir. Bu durum girişimciliğe ve girişimci kişilere Amerikan kültüründe verilen önemi anımsatmaktadır (Kümbül Güler, 2010: 26). Sosyal girişimci kişilerin, sosyal değişim lideri olarak ön plana çıkmaları bir yandan sosyal girişimciliğin yaygınlaşması açısından olumlu bir durumken, kişiye bağımlı yapıları ön plana çıkarması (Oskay, 2021: 80) girişimlerin sadece kurucuları tarafından tanınması, kolektif bir çalışma yöntemini öngören sosyal girişim yaklaşımı için ekibi ve gönüllü çalışanları gölgede bırakabilmektedir.

Sosyal girişimcilik bağlamında, sosyal sorunların çözümüne yönelik geliştirilen fikirlerin artması sevindirici bir durumdur. Ancak bu fikirlerin uygulanabilir hale gelmesi için süreç desteği gerekmektedir. Meydanoğlu (2017: 63) bu kıymetli fikirlerin uzun soluklu destek programları ile desteklenmesi gerektiğini ifade etmektedir: “Fikir aşamasındaki bir işi aksiyona dökmek ve başlamak zor fakat devam ettirmek daha da zordur. Bu sebeple tek seferlik programlardan ziyade uzun soluklu destek programları fikirlerin ve iş modellerinin devamlılığı için daha etkilidir” Bir fikrin başarılı ve sürdürülebilir bir işe dönüşmesi için, birçok faktörün bir araya gelmesi gerekmektedir. Bunun için başta işletmenin kendi kendine devamlılığını sağlayana kadar finans kaynağı, ürün ve hizmet üretiminin ve sunulmasının sağlanması gibi teknik beceri ve birikim gerektiren uzmanlık desteği gerekebilir. Sosyal girişimcilik alanında faaliyette bulunan birçok destek ve

hızlandırma programı, yaşanan bu zorlukların giderilmesini kolaylaştırmakta, sosyal girişimlere lojistik destek sağlamaktadır. Yunus (2013), öncülüğünü yaptığı Yunus Social Business ağında, yeni sosyal işletmelerin büyümesi ve sürdürülebilirliğinin sağlanması konusunda birçok alanda destek verildiğini ifade etmektedir.

Sosyal girişimciliğin unsurları çeşitli çalışmalara konu olmuştur. Kümbül Güler (2010) unsurları 3 başlık altında toplamıştır. Bunlar sosyal bir misyona sahip olmak, yenilikçi olmak ve gelir getirici bir faaliyette bulunmaktır.

Sosyal misyona sahip olması, bir sosyal girişimin kuruluş gayesidir. Bu misyon girişimin ilgilendiği/ odaklandığı toplumsal bir alandaki ihtiyacın giderilmesine, sorunun çözümüne katkı sunmasıdır. Bu misyonu yerine getirirken, daha önce denenmemiş ya da akla gelmeyen yenilikçi çözüm yolları bulmak, farklı kaynaklardan yararlanabilmesi gerekmektedir. Tüm bunları yaparken, bilinen bağış, hibe ve üyelik gelirlerinden farklı olarak, ücrete mukabil ürün ve hizmet sunumuyla gelir elde etmesi beklenir. Burada kâr elde etme nihai bir amaç değildir. Yani sosyal girişimler kâr odaklı değildir. Sosyal girişimlerin elde ettiği tüm gelirler, sosyal misyonu gerçekleştirmek ve değer üretmek için bir araç/ kaynak konumundadır (Kümbül Güler (2010: XX).

Bir başka tanım (Tuvay, 2017: 19) sosyal girişimciliği, sosyal girişimci profil üzerinden şu şekilde tarif etmektedir:

- 1- Sosyal girişimciler, çalışmalarından elde edecekleri kârı, çözmeye çalıştığı sosyal sorununun çözümü için kullanır.
- 2- Kendilerine ve çalışanlarına piyasa üzerinden maaşlar ödemez, kişisel zenginleşmeyi amaçlamaz, hissedarlarının ekonomik çıkarlarını, sosyal etkisinin üzerinde tutacak faaliyetlerde bulunmaz.
- 3- Sosyal girişimciler, yaptıkları işin herhangi bir aşamasında insana ve çevreye zarar verecek bir faaliyette bulunmaz, çalışanların haklarını gözetir.

Benzer bir tanım, bu 3 ilkeye ek olarak, sosyal girişimcinin dayanışmaya, insan odaklı olmaya ve katılımcı yönetim değerlerine vurgu yapmaktadır (Antonella ve Clarence, 2013: 3).

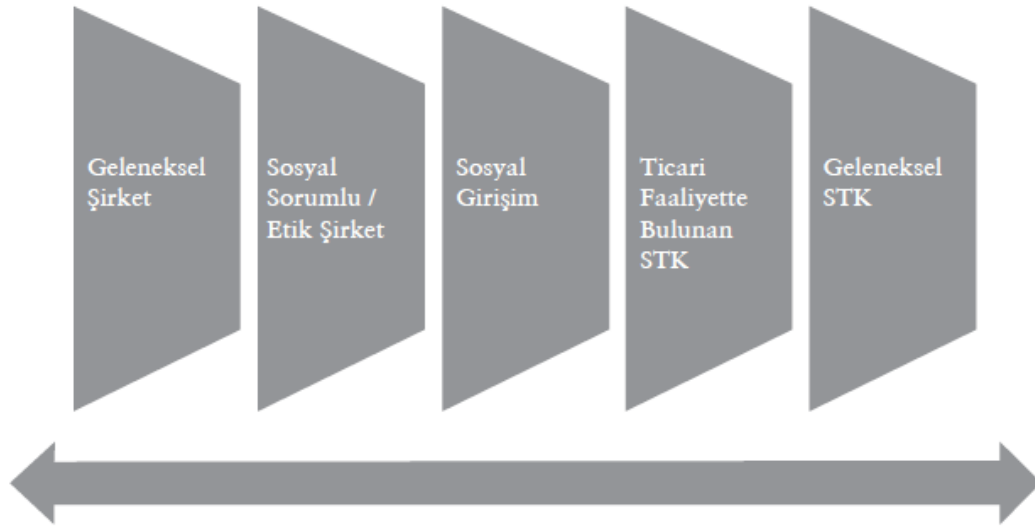
Sosyal girişimcilik tanımları incelendiğinde iki konunun ön plana çıktığı görülmektedir. Eğer sosyal girişim, bir işletme ve kooperatif gibi bir yapıdaysa,

sunduğu ürün ve hizmetlerle elde ettiği gelirleri sosyal misyonu doğrultusunda kullanmalıdır. Bu onu diğer ticari yapılardan ayıran en önemli unsurdur. Eğer sosyal girişim, dernek ya da vakıf gibi bir tüzel kişiliğe sahipse, sosyal misyonu doğrultusunda geliştirdiği yenilikçi çözüm yaklaşımı ile güçlü bir sosyal etki sağlayacak hizmet ve programlar geliştirmesi beklenmektedir. Bu özelliği onu diğer sivil toplum kuruluşlarından ayırmaktadır. Dolayısıyla sosyal girişimler kâr amaçlı olsun ya da olmasın sosyal misyonla kurulan ve kaynaklarını/ gelirlerini bu amaç doğrultusunda kullanan, sosyal meselelere yenilikçi çözümler üreten yapıları ifade etmektedir.

Sosyal girişimcilik ile ilgili yaşanan tanım zorluklarının belli başlı sebepleri vardır:

- 1- Sosyal girişimcilik kavramının yaklaşık 50 yıllık bir geçmişi vardır. Dolayısıyla henüz gelişmekte olan bir kavram ve pratiktir.
- 2- Geliştirilen modeller henüz çok yenidir. Birçok ülkede yasal mevzuat tamamlanmamıştır.
- 3- Oturmuş yapıları olan kooperatif ve hayır kurumlarıyla benzerlikler taşıdığı için ayrıştırılması zor olabilmektedir.
- 4- “Kâr amaçlı olmayan” tanımlaması karışıklıklara sebep olabilmektedir. Zira kâr amaçlı olmayan (not for profit) sadece sivil toplum kuruluşlarını kapsamamakta, aynı zamanda bu amaçla kurulan işletmeleri de kapsamaktadır. Aynı şekilde kâr amaçlı olup da bu kârın sosyal misyon doğrultusunda edinimi ve harcanması durumu da söz konusudur. Bu karışıklığın giderilmesi için sosyal girişimler, kâr elde edebilen ama kâr odaklı olmayan yapılar olarak tanımlanabilir.
- 5- Akademik çalışmanın konusu olduğu için, farklı tasnif yaklaşımları ve kavramsallaştırma denemeleri devam etmektedir.
- 6- Özel sektörün sosyal sorunlara yönelik farkındalığının artması ve sosyal ve çevresel konularda aktör olarak yer alması; sivil toplum kuruluşlarının özel sektör tecrübesini kullanmaya başlaması gibi sektörlerin birbirine yakınlaşmaları, sosyal girişimlerle kesişim noktalarını artırabilmektedir.
- 7- Sosyal misyon odağı, yenilikçilik, girişimcilik, ticari gelir, misyona dönük yatırım gibi unsurların tamamını eşit düzeyde karşılamayan farklı kuruluş yapılarının olması.

Sosyal girişim alanında yapılan son çalışmalar, yakın döneme kadar elde edilen sosyal girişim tecrübelerinin yeni bir alan olarak çalışılması gerektiğini ifade etmektedir. Murphy ve arkadaşları (2021) literatürü geniş bir şekilde ele aldıktan sonra, sosyal girişimcilik alanını daha belirgin ve net bir şekilde tanımlamanın, yeni ve daha özgün sınırlar sunmanın vaktinin geldiğini ifade etmektedir. Onlara göre, sosyal girişimcilik, girişimcilik ile sivil toplum kuruluşları arasında bir yerde durmayıp tamamen özgün ve yeni bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır. Murphy ve arkadaşlarının son gelişmeler ve tecrübelerle dayanarak ortaya koydukları bu tespit dikkat çekicidir. Zira genel kabul, Şekil 2’de de görüleceği üzere, sosyal girişimleri ticari girişimler ile sivil toplum arasında bir model olarak konumlandırmaktadır.



Şekil 2: Ticari ve Sosyal Girişimler

(Southcombe, 2010)

Sosyal girişim tecrübesinin tüm dünyada aynı şekilde olmasını beklemek bu yönüyle hatalı bir beklenti olabilir. Zira ülkelerin sosyal sorunlardaki öncelik sıralaması, sosyal ve ekonomik alanlardaki politika ve uygulamaları, mevzuatları ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir.

3.4. Sosyal Girişimciliğin Faaliyet Alanı

Sosyal girişimler özel ve sivil sektörün hizmet verdiği her alanda bir ürün ve hizmet geliştirebilir ve yeni modeller ve yaklaşımlar deneyerek sosyal faydayı sağlayabilir. Sosyal girişimler, hizmet sundukları gruplara çok daha uygun ve ulaşılabilir şartlarda ürün ve hizmet sunarak ya da insanları üretimin, ekonomik bir faaliyetin içine dâhil ederek; insanları güçlendirerek, yoksulluk, adaletsizlik, eşitsizlik, baskı gibi

toplumsal sorunlara gerçek, kalıcı ve uzun dönemli çözümler sağlamayı hedeflemektedir. Yine aynı şekilde sosyal fayda için çalışan sivil toplum kuruluşları için gelir getirici sürdürülebilir mali kaynaklar oluşturarak sivil toplum çalışmalarının sürekliliğine yardımcı olmaktadır (Ersen vd., 2010: 2, Işık, 2016b: 92).

Martin ve Osberg (2007), sosyal girişimleri adil olmayan istikrarlı dengeleri bozabilecek potansiyeldeki girişimler olarak kabul etmektedir. İstikrarlı şekilde işleyen bir sistem vardır ancak bu sistem haksız ve adil olmayan bir karaktere sahiptir. Sosyal girişimler, bu istikrarlı işleyiş ile mücadele ederek, toplumdaki çeşitli dezavantajlı kesimler için mücadele ederler. Bunun için fırsatları tespit ederler, yenilikçi yöntemler benimserler ve cesur şekilde eyleme geçerek, yeni ve adil bir dengenin oluşmasını sağlamaya çalışırlar. Dolayısıyla sosyal girişimler, toplumdaki sorunların farkında olurlar, fırsatları ve mücadele alanlarını tespit ederler, adil ve istikrarlı bir dengenin oluşması için çalışırlar.

Türkiye’deki sosyal girişimlerin faaliyet gösterdiği alanlar genel olarak şu kategoriler altında zikredilebilir: Eğitim; imalat ve üretim; yaratıcı endüstriler; tarım, çiftçilik, bahçecilik; perakende satış (giyim, gıda, kırtasiye vb.); geri dönüşüm, çevre, farkındalık; istihdam ve beceri geliştirme; kültür ve serbest zaman aktiviteleri; işletme destekleri/danışmanlık; sağlık hizmetleri; konaklama ve yemek; ortak çalışma alanı hizmetleri; finansal destek hizmetleri; sosyal bakım hizmetleri; ulaştırma ve diğer alanlar (BC Türkiye, 2019: 56).

Yekpare Sosyal Girişimcilik Birliği’nin sosyal girişimler için hazırladığı formda görüleceği üzere, çalışma alanlarındaki/ sektörlerdeki çeşitlilik, neredeyse tüm alanlarda sosyal girişim modelinin işleyebileceğini göstermektedir. Dolayısıyla sosyal girişimciliğin sektör bağımsız bir iş yapma modeli/ yaklaşımı olduğunu söylemek mümkündür:

Araştırma, Basım & Yayıncılık, Catering, Çevresel Hizmetler, Çocuk Bakımı & Kreş, Döngüsel Ekonomi, E-Ticaret, Eğitim, Emlak ve Mülkiyet Hizmetleri, Enerji & Su, Etki Ölçümü, Ev ve Bahçe, Festivaller, Etkinlikler ve Turizm, Finans & Sigorta, Geri Dönüşüm & Atık Yönetimi, Giyim ve Kişisel Aksesuarlar, Hediye & El sanatları, İmalat/Üretim, İnşaat ve Bakım (Onarım) Hizmetleri, İnsan Kaynakları & İşe Alım, İstihdam ve Beceri Geliştirme, IT & Web Dizayn, Kişisel Bakım ve

Temizlik Ürünleri, Konaklama, Kültür ve Serbest Zaman Aktiviteleri, Medya & İletişim, Mental Sağlık & İyi Olma Hali, Mimari, Mobilya & Ev Eşyaları, Organizasyon Planlaması, Ortak Çalışma Alanı Hizmetleri, Paketleme, Dağıtım, Depolama, Pazarlama, PR & Reklamcılık, Sanat & Kültür, Sosyal Bakım Hizmetleri, Sosyal Girişimlere Yönelik Hizmetler, Spor & Rekreasyon, Tarım, Çiftçilik, Bahçecilik, Taşımacılık ve Lojistik, Tekstil, Temizlik Hizmetleri & Çamaşırhane Hizmetleri, Tıbbi ve Yardımcı Hizmetler, Topluluk Güçlendirme, Ulaştırma, Üniversite, Ürün ve Grafik Tasarım, Video Üretimi & Prodüksiyon, Yasal Hizmetler, Yiyecek & İçecek, Yönetim Danışmanlığı / İş Desteği ve Diğer kategorileri.

3.5. Sosyal Girişimciliğin Unsurları

Yapılan bir işi sosyal girişim ya da ticari girişim yapan şey, başlangıç ve sonuç süreçleridir denebilir. Zira sağlık ve eğitim gibi sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin çıktıları itibariyle sosyal fayda sağladığı ileri sürülebilir. Ancak aynı işi sosyal girişim yapan kriterler, girişimin kuruluş misyonundan, yapılanmasına ve gelir modelini kurgulamasından, gelirlerini harcamasına kadar ortaya koyduğu farklılıklardır. Örneğin sağlık sektöründe faaliyet gösteren bir ilaç firması, insanların sağlık sorunlarının giderilmesi için ilaç/ürün üretmektedir. Bu yönüyle bir fayda ya da değer üretmektedir. Ancak bu durum onun bir sosyal girişim olduğu anlamına gelmemektedir. Aynı şekilde bir özel eğitim kurumu da çıktıları itibariyle bir değer üretmekte, topluma sunduğu eğitim hizmeti ile faydalı olmaktadır. Bu yönleriyle bir fayda üretmektedir. Ancak bir ilaç firmasını ya da bir eğitim kurumunu sosyal girişim yapan belli başlı kriterler ve unsurlar vardır. Bu unsurların bilinmesi, sosyal girişimlerin diğer yapılardan ayrışmasını kolaylaştırmaktadır.

Sosyal girişimciliğin ikili misyonu olan sosyal ve ekonomik misyona dair şu tespiti yapmak mümkündür. Dünyanın en geniş sosyal girişimci ağı olan ASHOKA'nın farklı ülkelerden seçtiği üyeler (fellow) ve çalışmaları incelendiğinde, birçok çalışmanın sosyal fayda/ etki yönünün daha güçlü olduğu, bu çalışmalardan/ girişimlerden her birinin gelir modeli konusunda tam bir ticari işletme gibi konumlanmadığını görebiliriz. Dolayısıyla sosyal fayda sağlayan yenilikçi yaklaşımın gerektiğinde gelir getirici ticaret misyonunun önüne geçebileceği söylenebilir. Ya da bir başka deyişle, her sosyal girişimin unsurları itibariyle aynı

özelliklere sahip olmasını her iki misyonu da eşit düzeyde karşılamasını beklemek gerçekçi olmayabilir.

Dezavantajlı gruplar için barınma hizmeti sunan bir girişimin, sosyal misyon ve yenilikçilik boyutu belirgin şekilde ön plana çıkarken, ticarileştirebilir ürün ve hizmet sunumunda, yani piyasa yönelimi zayıf olabilmektedir. Halihazırda başarılı bir şekilde uygulanan bir sosyal girişim modelinin, modellenerek yeni yerlerde uygulanması, sosyal misyon ve ekonomik misyon unsurlarını belirgin şekilde yerine getirirken, yenilikçilik boyutu geri planda kalabilmektedir. Dünyanın birçok yerinde uygulanan mikro kredi uygulamaları bu şekilde düşünülebilir. Yine aynı şekilde çevre ile ilgili ürün ve teknolojiler geliştiren bir sosyal girişim, yenilikçilik yönüyle ön plana çıkarken, sosyallik yönünden görünür olamayabilir (Kümbül Güler, 2010: 73). Görüleceği üzere, sosyal girişimin unsurları konusunda, ürün ve hizmet sunulan alanın özelliklerine göre ön plana çıkan ya da geri planda kalan unsurlardan bahsetmek mümkündür.

Türkiye’de sosyal girişimcilik alanında uzun yıllardır çalışan isimlerden biri olan Meydanoğlu (2019), sosyal girişimlerle ilgili tanım belirsizliğinin sebebinin ana kriterlerde yaşanan esneklik olduğunu ifade etmektedir. Ona göre, bir girişim çoktan seçmeli olarak değil, kriterlerin hepsinin sağlaması durumunda sosyal girişim olarak tanımlanabilecektir. Bunlar:

- 1- Sosyal fayda misyonunu sağlamak,
- 2- Ticari yollarla gelir elde etmek,
- 3- Kârını misyonu için kullanmak,
- 4- Tüm süreçlerinde adil ve etik ilkelere bağlı olmak ve şeffaf olmak,
- 5- Kamu ya da özel sektöre bağlı bir girişim olmamak şeklinde sıralanmıştır.

Meydanoğlu (2019) etki odaklı girişim, etki girişimi, sosyal etkili girişim ve sivil toplum kuruluşlarının bu kriterlerin bir kısmını yerine getirdikleri ancak bununla birlikte bir sosyal girişim olabilmeleri için kriterlerin tamamını sağlaması gerektiğini ifade etmektedir. Literatürdeki bu ayrımları ele alırken, girişimler arasında bir değerlilik hiyerarşisi kurmaktan kaçınmak, tanımlamaların sosyal girişimciliğin özgün bir alan olarak gelişmesine katkıda bulunmak için yapıldığını göz önüne almak gerekir. Nihayetinde özgün bir alan olarak sosyal girişimciliğin gelişmesi, yaşanan sosyal sorunların çözümünde katkı sağlayacaktır.

Sosyal girişimciliğin kurumsal bir model olarak gelişmesi, anlamlı bir gelişme iken, bir piyasa aktörü olarak konumlanması, onu piyasa şartlarına göre hareket etme mecburiyeti ile karşı karşıya bırakabilir. Dolayısıyla bir çerçevesinin olması kabul edilebilir bir durumken, sosyal fayda sağlamak amacıyla kurulmuş girişimlerin etkisini azaltacak yönlendirmeler, ticarî kaygıların ön plana çıkması, sosyal girişimin, gerçekleştirmeye çalıştığı sosyal misyonun dışına çıkmasına sebep olabilecektir.

Türkiye’de sosyal girişimcilik alanında öncü isimlerden olan Denizalp’in yaşadığı deneyim, sosyal girişimci profiline uygun birçok insanın yaşadığı deneyimdir. Sosyal bir sorunu çözmek/ sosyal bir ihtiyacı gidermek amacıyla yola çıkan birçok insan ya da ekip, bulunduğu şartlara uygun olarak çözüm arayışına girmektedir. Küçük inisiyatiflerle ya da denemelerle başlayan çabalar büyüyerek daha kurumsal yapılara dönüşebilir. Bu yapılar bir vakıf, dernek gibi kâr amacı gütmeyen bir kuruluş şeklinde devam edebilir ya da kooperatif, sosyal girişim, sosyal işletme gibi farklı kâr getiren modelleri de tercih edebilir. Yaptıkları işin adına ne denildiğinden ziyade, onlar yaptıkları işe yani sosyal fayda sağlamaya odaklanmışlardır (Öztürk, 2015: 127, BC Türkiye 2019: 72).

Sosyal girişimciliğin unsurlarına dair güncel tartışmaları, sahada aktif olarak çalışan kuruluşların yayınları üzerinden takip etmek mümkündür. Sosyal girişimcilik alanında çalışan EMES⁹ Avrupa Sosyal Girişimler Araştırma Ağı, Avrupa Birliği ülkelerindeki sosyal girişim yaklaşımını özetleyen bir çerçeve tanımı tercih etmektedir. Bu tanım yasal yapılarından bağımsız olarak sosyal girişimlerin sosyal, ekonomik, girişimci ve katılımcı yönlerini 9 özellik üzerinden tanımlamaktadır (EU, 2013: 4, Defourny, 2001: 16-18, Defourny, 2014) Bu kriterler:

- 1- topluluğa fayda sağlamak için açık bir amaç,
- 2- sermaye sahipliğine dayalı olmayan bir karar alma süreci,
- 3- bir grup paydaş tarafından başlatılan bir girişim,
- 4- faaliyetten etkilenen kişileri içeren katılımcı bir yapı,

⁹ EMES, adını 1996 ile 2000 yılları arasında tamamlanan ilk araştırma projesi “L’EMergence de l’Entreprise Sociale en Europe”un (Avrupa’da Sosyal Girişimlerin Ortaya çıkışı) Fransızca başlığından alır. Resmi olarak kâr amacı gütmeyen bir dernek olarak kurulmuştur. 2002’de EMES başlangıçta Avrupa üniversite araştırma merkezlerinden ve bireysel araştırmacılardan oluşuyordu. Uzun yıllar süren ortak araştırma ve diğer bölgelerdeki araştırmacılarla ortaklaşa yürütülen projelerin ardından EMES, 2013 yılında üyeliğini dünyanın dört bir yanından araştırmacılara açmaya karar verdi. (<https://emes.net/who-we-are>)

- 5- mal üreten ve/veya hizmet satan sürekli bir faaliyet,
- 6- yüksek derecede özerklik,
- 7- önemli düzeyde ekonomik risk,
- 8- optimum düzeyde ücretli çalışan,
- 9- sınırlı kâr dağıtımı.

Incubators 4 Change'in yayınladığı sosyal girişim değerlendirme rehberi, bir sosyal girişimin kuluçka ya da hızlandırma programına seçilmesi sürecinde kullanılacak kriterleri ve çerçeveyi ortaya koymaktadır (Detering ve Janosev, 2022). Bu sorular sosyal girişimin, çözmeye çalıştığı sorundan, sorun-çözüm uyumuna, kullanacağı yöntemlerden kaynaklarına kadar temel unsurlarda sosyal girişimi anlamaya çalışmaktadır. Bu çerçeveyi belirlerken aynı zamanda sosyal girişimin henüz yeni bir girişim olabileceğinden hareketle, sosyal misyonuna ve çözüm/etki potansiyeline odaklanmakta, ticarileşme ve gelir döngüsünü kurmuş olma gibi konuları girişimin gelişme sürecine bırakabilmektedir:

- Girişimin yararlanıcıları ve toplum için potansiyel olarak yarattığı etki nedir?
- Hedeflenen yararlanıcı grup için girişimin hedefleri ne kadar alakalı?
- Amaçlanan çözüm ne dereceye kadar sistemiktir? (Yani, kök bir sorunu ele almak, dönüştürücü bir çözüm önermek, sorunun oluşmasını önlemek)
- Girişim, ne tür bir etki elde etmek istediği ve kimin için istediği konusunda net bir anlayışa sahip mi?
- Konsept ölçeklendirilebilir mi, yani hedef grubun büyük bir kısmına hitap edecek şekilde büyüyebiliyor mu ve/veya verimlilik veya performans düzeyi kaybetmeden diğer ekosistemlere veya hedef gruplara aktarılabilir mi?
- Girişim gerçekçi bir şekilde uygulanabilir görünüyor mu?
- Planlanan kesin hedefler ve eylemler var mı ve bunlar anlaşılır mı?
- Başvuru sahibi/ekibi uzun vadeli perspektifler ve ölçeklendirme hakkında düşündü mü?
- Başvuru sahibi/ekibi, girişimi uygulamak için gerekli finansal kaynaklara sahip mi veya bunları nasıl başaracaklarına dair bir planları var mı?
- Girişimin hedeflerine ulaşmak için yeni araç ve yöntemler kullanılıyor mu? Fikir yeni veya göz ardı edilen bir soruna mı odaklanıyor? Uygulanan araçlar, ele alınan sorunları çözmek için uygun mu ve mevcut çözümleri aşıyor mu?

- Girişim gelir elde edebilir mi?
- Gelecekte kendilerini finanse edebilecekler mi?
- Girişim, pazarı hakkında kapsamlı bir bilgiye sahip mi?
- Girişim sahibi/ekibi gerekli kaynaklara sahip mi? (birikim, beceri, deneyim)
- Girişimi uygulamak veya onlara nasıl ulaşacaklarına dair bir planları var mı?
- Girişim sahibi/ekibi girişimin devamlılığını sağlamak için gerekli motivasyona ve özveriye sahip mi?
- Girişim sahibi/ekibi diğer kişileri ve kurumları harekete geçirmeyi düşündü mü? İş birliği yaptı mı? Pazarlama ve halkla ilişkiler yöntemlerini kullandı mı?

I4C'nin ortaya koyduğu çerçeve, bir sosyal girişimin, sosyal girişimler için belirlenen unsurların pratikte karşılıklarını ortaya koyabilmesi açısından oldukça belirgindir.

SEWF Social Enterprise World Forum'un sosyal girişim için belirlediği unsurlar şu şekildedir: Sosyal misyona odaklanmak, ticaret yoluyla gelir elde etmek, elde edilen gelir fazlasını misyona harcamak, şeffaf, hesap verilebilir olmak, misyona bağlı mülkiyet, misyon odağının değişmesine engel olacak önlemler almak.¹⁰

Türkiye'deki sosyal girişimlerin güçlenmesi için, bilgiye, kaynaklara ve desteklere ulaşması ve kendi aralarında iş birliği yapmalarını kolaylaştırmak için kurulan Yekpare Sosyal Girişim Birliği'nin, birliğe başvuran sosyal girişim adaylarına sorduğu sorular incelendiğinde, hangi unsurları öncelendiğini görmek mümkündür:

- Faydalanıcılarınız kimler?
- Çözmek istediğiniz sosyal/ çevresel/ kültürel problem nedir?
- Sosyal girişiminizle nasıl bir sosyal, çevresel veya kültürel fayda yaratmayı hedefliyorsunuz? Sunduğunuz ürün ve/ veya hizmet ana amacınızla nasıl örtüşüyor?
- Finansal sürdürülebilirlik stratejiniz var mı? Varsa neler?
- Gelirinizin çoğunu ticari faaliyetlerinizden mi elde ediyorsunuz?
- Elde ettiğiniz gelirin çoğunluğunu sosyal amacınıza yatırıyor musunuz?
- Toplum ve çevre üzerinde yarattığınız sosyal etkiyi takip ediyor ve bunu paylaşıyor musunuz?

¹⁰ <https://sewfonline.com/about/about-social-enterprise>

- Sosyal girişiminizde çalışanlar etik ve adil koşullarda çalışıyor mu?
- Bütün süreçlerinizi (tedarik, üretim, satış vb.) adil koşullarda şeffaf ve hesap verilebilir şekilde tasarlıyor musunuz?¹¹

Bu sorulardan yola çıkarak, Yekpare Sosyal Girişim Birliği'nin, bir sosyal girişimin sosyal misyonuna bağlı olarak geliştirdiği ürün ve hizmetlerle hedeflenen faydalanıcı grubun ihtiyaçları ya da hedeflenen çevresel veya kültürel fayda ile uyumlu olmasını; gelirin ticari faaliyetlerle elde edilmesini ve bu gelirin sosyal amaç doğrultusunda yatırılmasını; tüm süreçlerin, iç işleyiş ve çalışma ortamının adil, şeffaf ve hesap verilebilir şekilde tasarlanması ve işlenmesini öncelediği söylenebilir.

Türkiye'de sosyal girişimcilik alanının gelişmesi için çalışan bir diğer organizasyon olan Açık Açık Sosyal Girişim Platformu, platforma dâhil olan sosyal girişimler için bir beyanname hazırlamıştır. Bu beyannamede ön plana çıkan unsurlar sosyal girişimin sosyal ve ekolojik etkisini olumlu anlamda maksimize etmeyi amaçlaması, tüm iş yapış süreçlerinde önem vermesi gereken ahlaki değerler, sosyal misyon odaklı gelir elde etme ve harcama, piyasa şartlarında maaş/ücret skalasını gözetme, kamuoyunu şeffaf şekilde bilgilendirmedir.¹²

3.5.1. Sosyal misyon

Sosyal girişimlerin en belirgin unsurları, sosyal misyona sahip olmalarıdır. Sosyal misyon, tüm sosyal girişim tanımlarında ve kavramsallaştırmalarında merkezi ve anahtar konumdadır (Dees, 2001: 3, Mort ve ark. 2003: 79). Bu unsur sosyal girişimcilerin çalışma alanlarını, fırsatları algılamalarını açıkça etkilemekte, sosyal misyon öncelikli hareket etmelerini sağlamaktadır (Kırılmaz, 2014: 70). Sosyal misyon, toplumsal, çevresel, kültürel konularda insanların ve toplumların faydasına olacak işler yapmayı, sorunların çözümü için çalışmayı ifade etmektedir. Sosyal misyon unsuru, sosyal bir sorunla ilgilenme (Kümbül Güler, 2010: s.73) ya da sosyal değer yaratma (Besler, 2010: 11) olarak da ifade edilebilmektedir. Sosyal sorun, çok sayıda insanın hayatını olumsuz şekilde etkileyen, birçok faktörün bir araya gelmesiyle ortaya çıkan ve çıktıları itibarıyla insanların hayatlarına etki eden olguları ifade etmek için kullanılmaktadır (Demirbilek, 2005: 88 akt: Kümbül Güler, 2010: 99). Sosyal girişimciler, bu sorunların çözümü için çalışarak, yeni fırsatların

¹¹ <https://www.yekpare.org/basvuru>

¹² <https://acikacik.org/sg/sosyal-girisim-beyanname>

oluşmasını ve sorunların kısmi ya da kalıcı olarak çözülmesi için çalışmaktadırlar. (Kümbül Güler, 2010: 74). Bu amaca ulaşabilmeleri için, fırsatların görülebilmesi, yenilikçi yöntemlerle, mevcut ve yeni kaynakların seferber edilebilmesi gerekmektedir (Peredo ve McLean, 2006: 56). Sorunun büyüklüğü ile bağlantılı olarak, çözüm konusunda ortaya konan çabaların fayda sağlayacağı insan sayısı ve çözümün etkinliği ve alacağı vakit de tabii olarak değişecektir.

Sosyal girişimciler aynı zamanda, temel sosyal sorunlar haricinde, diğer insanların göremediği bir alanda sorun/fırsat belirleyip o alanda çalışabilirler (Kümbül Güler, 2010: 74). Bu özellikleri sosyal girişimcilerin sosyal meseleler konusundaki duyarlılık ve farkındalıklarını aynı zamanda, fırsatları görebilme, yenilikçilik, risk alma gibi girişimci yanlarını da göstermektedir. Dees, (2001: 4) bu durumu, başkalarının sorun gördüğünde sosyal girişimciler fırsat görür, iyileştirmenin nasıl olacağına dair bir vizyonları vardır ve geliştirdikleri model ve benimsedikleri yaklaşımların sürekli iyileştirmesi için çaba sarf ederler, karşılaştıkları engelleri aşmaya çalışırlar şeklinde ifade etmektedir.

Sosyal girişimler birçok sosyal, çevresel ve kültürel sorunu/ konuyu çalışma alanı olarak belirleyebilir. İnsanların en temel ihtiyaçları olan beslenme, barınma, eğitim, sağlık gibi konularda çalışabilecekleri gibi, yoksulluk, işsizlik, göçmenlerin entegrasyonu gibi konulara yönelik de çalışabilirler (Kümbül Güler, 2010: 73, 76).

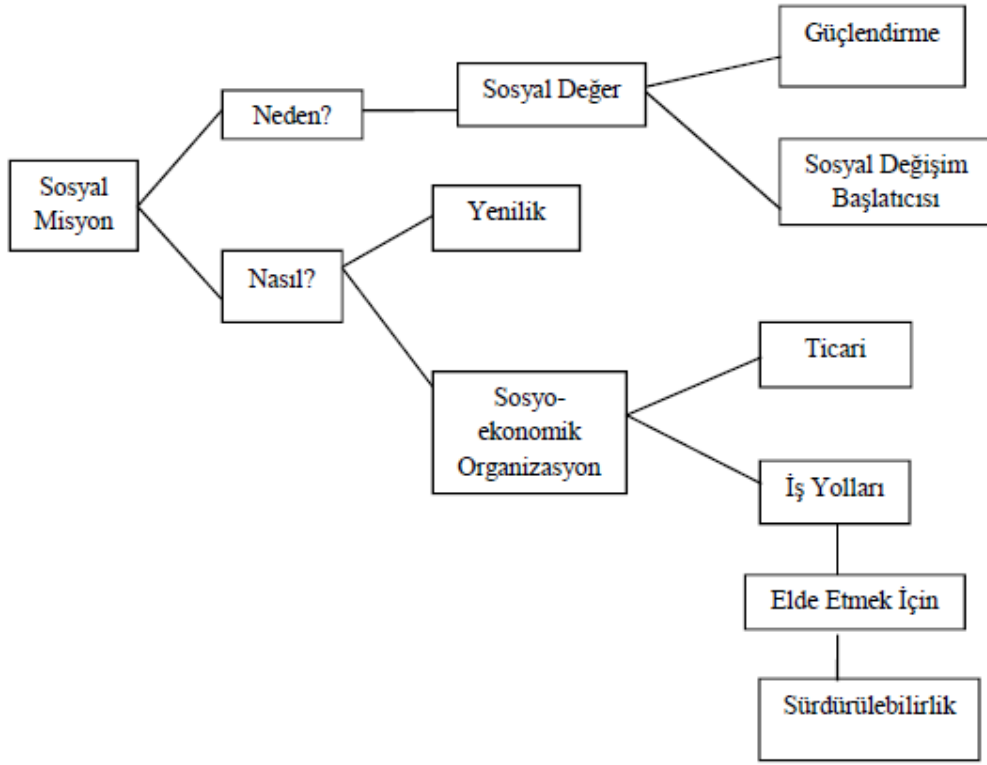
Çevre ile ilgili çalışan sosyal girişimler, doğal kaynakların korunması, şehirleşmeden kaynaklanan sorunların çözümü, çevre konusunda duyarlılık oluşturma, üretim ve tüketim süreçlerine yönelik yenilikçi yaklaşımlar, geri dönüşüm, israfın önlenmesi, ağaçlandırmanın artırılması, doğal enerji kaynaklarının kullanılması, enerji kaynaklarının daha verimli kullanılması gibi konularda çalışabilmektedir.

Eğitim alanında mevcut eğitim yöntemlerinden ve müfredatlarından farklı olarak, daha etkili öğrenme yöntemleri tasarlamak, oyunlaştırma ve eğlenceli yöntemlerle eğitim ortamları tasarlayarak, eğitim süreçlerini daha etkili hale getirmek, eğitim olanaklarından yoksun insanlara ulaşabilmek, teknolojinin sunduğu imkânlardan istifade ederek fiziksel zorlukları ve maliyetleri daha aza indirmek, alternatif eğitim ortamları ve eğitimciler arası ağlar kurmak gibi yöntemlerle çalışabilmektedir.

Sağlık alanında çalışan sosyal girişimler, sağlık hizmetlerine ulaşamayan insanlara ulaşmayı, önleyici çalışmalarla hastalıkların ve tedavi süreçlerin maliyet ve zararlarını en aza indirmeyi, mevcut tedavi yöntemlerini kolaylaştırmayı, tıbbi araç gereçlerin ve ilaçların daha düşük maliyetlerle yeniden üretilmesini sağlamaya çalışmaktadır. Aynı zamanda sağlık çalışanlarının sınırlı olduğu bölgelerde, aile bireylerinin temel sağlık bilgilerini artırarak, hastalık, bakım ve acil durumlarda yaşanabilecek aksaklıkları ve zorlukları azaltmaya çalışmaktadırlar.

Bornstein (2009) dünyanın farklı bölgelerinden sosyal girişim örneklerini aldığı eserinde, Brezilya ve Güney Afrika'da sağlık alanında büyük değişimler sağlamış sosyal girişim örneklerine yer vermektedir. Bu girişimlerden biri olan Renacer (Yeniden Doğuş) devlet hastanelerinden taburcu olan ve gecekondu semtlerinde yaşayan yoksul çocukların hastane sonrası takiplerini yaparak, iyileşme süreçlerini kolaylaştırmış, tekrar hastaneye yatmalarını ve hastalık kaynaklı ölüm oranlarını önemli miktarda azaltmıştır. Çocukların izlemeye alınması, hastaneye dönüşleri %60 oranında azaltmış, dolayısıyla devletin sağlık harcamalarında da önemli düşüşler sağlamıştır (2009: 153-178).

Toplumun birçok kesimi sosyal girişimlerin ürün ve hizmetlerinin faydalanıcıları olabilmektedir. Yaşlılar, kadınlar, çocuklar, gençler, göçmenler, azınlıklar, hastalık ve engellilik durumu olan insanlar, çeşitli meslek grupları, eğitim ve istihdam olanaklarına ulaşamayan insanlar bu kesimlere örnek olarak verilebilir. Sosyal girişimler toplumun bu kesimlerine sadece ürün ve hizmet sunmakla kalmaz, onları sosyal değişim sürecinin aktif bir öznesi olarak yer almalarına da imkân sağlamaya çalışır. Üretim ve istihdam süreçlerinde yer almaları ilk akla gelen özellik iken, insanların bir topluluk ve ağ içine dâhil olmalarına zemin oluşturmak suretiyle, sorunların çözümünde rol almalarını sağlayabilirler.



Şekil 3: Sosyal Girişimcilik Kavramsal Modeli (Yahyaev, 2021: 27)

3.5.2. Girişimcilik ve yenilik

Girişimcilik kavramı oldukça geniş bir literatüre sahiptir ve birçok farklı yaklaşımı içinde barındırmaktadır. Günümüz kapitalist piyasa kültürünün önemli bir özelliği olan girişimcilik olgusu, sosyal girişimcilik açısından işlevsel bir zeminde değerlendirilmektedir. Girişimcilik unsuru, sosyal girişimlerin yeni fırsatları görme, risk alma, piyasa şartlarında hareket etme, ticari faaliyet yürütme, kaynakları bir araya getirme, sürdürülebilirlik ve yenilik özellikleri bağlamında gündeme gelmektedir. Sosyal girişimciliğin ana karakteri olan sosyal misyon odaklı olmak ve tüm süreçlerde ahlaki ve değer merkezli işleyiş, sosyal girişimciliğin omurgasını oluştururken, sorunların tespiti, analiz, planlama, ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi ve sunulması gibi süreçler, daha çok girişimcilik kültürünün birikimlerinden istifade edilerek yapılmaktadır.

Girişimci yeni bir çözüm, ürün, hizmet ve süreç sağlayabilen ve belli karakter özelliklerine sahip insan olarak tanımlanmaktadır. Bu özellikler, ilham, yaratıcılık, çevik olma, inisiyatif alma, cesaret ve tahammül gibi özelliklerdir. Tüm bunlar yenilik ve değer sağlamaya katkı sunacak özelliklerdir. Sosyal girişimler, insanların alıştıkları ya da kabullendikleri ürün, hizmet ve süreçleri insanlara faydalı olacak şekilde değiştirebilmek için çalışırlar ve bunu girişimci özellikleri ve süreçleri ile

yaparlar. Martin ve Osberg'in (2007) ifadesi ile var olan, süregiden, kabullenilmiş istikrarlı ama adil olmayan dengeleri değiştirmek için çalışırlar ve yeni ve adil bir denge oluşturmaya çalışırlar.

Yenilik kavramı sosyal girişimcilik literatüründe “sosyal yenilik” kavramı olarak da kullanılmaktadır. Kavram bu şekilde kullanıldığında, yeniliğin sosyal misyon bağlamında geliştirildiğini, kaynakların bu amaç doğrultusunda seferber edildiğini ifade ederek, çerçevesini sınırlandırmaktadır (Kümbül Güler, 2010: 77) Sosyal girişimlerin çözmeye çalıştıkları sorunların birçoğu alışlagelmiş ve kabullenilmiş durumlardan kaynaklanmaktadır. Benzer yaklaşımlar ya da yöntemler benzer sonuçlar vereceğinden, sorunun kaynağını derinlemesine anlamak, yeni bir yaklaşım ve yöntem geliştirmek, çözüm noktasında bir imkân sağlayabilir.

Bir sosyal girişimin başarılı şekilde devam etmesinin arka planında, uzun uğraşlar sonucu geliştirilmiş ve emek verilmiş bir süreç bulunmaktadır. Bu uzun soluklu süreç, günümüzde aktif ve etkisi yüksek biçimde faaliyetlerine devam eden sosyal girişimlerin ortak özelliğidir. Tüm süreçlerde öğrenme, planlama, araştırma, yeniden pozisyon alma, yenilikleri takip etme, sabırla çalışma ve iş birliği, danışmanlık alma gibi iş yapma biçimleri sosyal girişimlerin başarılarını doğrudan etkilemektedir (Elçik, 2022). Bahsi geçen girişimcilik özelliklerini ve prensiplerini kullanarak hareket eden sosyal girişimleri özgün, etkili ve anlamlı kılan tüm bu girişimcilik özelliklerini sosyal misyon doğrultusunda kullanmasıdır. Bu onu hem ayrıcalıklı kılan hem de diğerlerinden ayırtıran bir özelliktir (Dees, 1998, Denizalp, 2009: 7, Besler, 2010: 11)

Dees (2001) girişimcilik literatüründeki önemli bir isim olan ekonomist Schumpeter'in girişimcilere yüklediği anlamdan yola çıkarak sosyal girişimcilere bir misyon yüklemektedir. Schumpeter'e göre girişimciler kapitalizmin yaratıcı ve yıkıcı sürecinin baş aktörü/ değişim ajanı olan yenilikçilerdir ve ekonomiyi ileri taşıma vazifesini ifa etmektedirler. Dees, girişimcilerin sadece yeni işler kurmadığını, endüstriyi ve alışkanlıkları değiştirerek aynı zamanda değişimi ve ekonomik ilerlemeyi sağlayan kişiler olduğu üzerinde durmaktadır. Benzer rolleri ve misyonu sosyal girişimcilere de yükleyen Dees, bu güçlü girişimcilik birikiminin sosyal misyon için kullanılmasının çok önemli bir avantaj olduğunu ifade etmektedir. Öktem ve arkadaşları (2003: 171-2) ise girişimciliğin yeni değerler yaratma ve

kaynakları bir araya getirme misyonunun sadece piyasa bazlı düşünülmemesi gerektiğini, kamu ve sivil toplum sektörü bağlamında uygulanabilir bir kavram haline getirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Girişimcilik birikiminin sosyal misyon bağlamında kullanılmasına yönelik literatürdeki bu canlı vurgu, sosyal ve çevresel birçok sorunun oluşmasında kapitalist sistemin rolünü telafi etmeye yönelik bir çabayı da akla getirmektedir. Ancak her halükarda, bu güçlü birikimin piyasa bağlamında ve sınırlı bir grubun zenginleşmesi için değil de, tüm dünyada yaşanan sorunların çözümü ve insanların faydası için kullanılmasına yönelik bir farkındalık önemli bir dönüm noktasıdır denebilir.

Bir sosyal sorunun çözümü için çalışırken girişimci ögelerin kullanılması ve yenilikçi ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, çözüm için önemli bir fırsat olmakla birlikte, bir başka açıdan oldukça zahmetli ve uzun soluklu bir süreçtir. Guclu ve Dees (2002) sosyal etkisi yüksek, çekici bir çözüm fırsatının kolay kolay denk gelmeyeceğini, bu sürecin dinamik, yaratıcı ve çok boyutlu düşünülen bir süreçle tasarlanması, geliştirilmesi ve rafine edilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bir fikirle başlayan süreç birçok bileşenin bir araya gelmesi ile ancak ilerleyebilecek; zaman, enerji ve para yatırıma imkân tanıyacak bir noktaya gelecektir. Geliştirme süreci bir huniye benzetilmektedir ve bu geliştirme sürecini başarı ile tamamlayabilen bir fikir uzun vadede takip etmeye değer bir fırsat haline gelebilmektedir.

Sosyal girişimler, sosyal ve çevresel sorunlara yönelik yenilikçi yaklaşımlar geliştirerek, sorunun kaynağına yönelik çalışmalar yaparlar. Bir ihtiyacın giderilmesi için işletilen süreçlerin, kullanılan teknoloji ve ürünlerin değiştirilmesi ve daha efektif ve ekonomik ikame yöntemlerin kullanılması için çalışırlar.

Mayınların tespiti ve temizlenmesi amacıyla fareleri eğiterek, binlerce dönümlük araziye mayınlardan temizleyen Apopo girişimi, göğüs kanserinin tespit edilmesinde görme engellilerin çok başarılı olduğunu tespit eden doktor Frank Hoffmann'ın, Discovering Hands/ Keşfeden Eller girişimi ile görme engellileri hastalık tespitinde istihdam etmesi (Işık, 2016: 96) ilaç sektöründe geliştirilen ancak çeşitli gerekçelerle piyasaya sürülmeyen ilaçların, lisanslarını satın alarak, özellikle az gelişmiş ülkelerde, düşük maliyetlerle kullanılmasının yolunu açan Victoria Hale'in kurmuş olduğu Institute for One World Health girişimi, alım gücü sınırlı olan insanlar için

geliştirilen ucuz maliyetli gözlükler (Martin ve Osberg, 2015) yenilikçi yaklaşımlarla hareket eden sosyal girişimlere örnek olarak verilebilir.

3.5.3. Ticari faaliyet

Sosyal girişimlerin kârlılığı konusunda çeşitli yaklaşımların olduğuna, kavramsal çerçeve kısmında değinilmişti. Sosyal girişimlerin, ürün ve hizmet sunarak, ticari faaliyette bulunması ve gelir elde ederek sosyal misyonlarını devam ettirebilecek, sürdürülebilir bir mekanizma sağlaması, sosyal girişimleri klasik girişimlerden ve sosyal misyon amacı ile çalışan diğer kuruluşlardan ayırmaktadır.

Sosyal fayda amacıyla kurulan bir sosyal girişimin kendi sürdürülebilirliğini sağlaması, sunduğu ürün ve hizmetlerle faydalancılarına doğrudan katkı sunarken, bir yandan da kendi çalışanlarının geçimini sağlaması sosyal girişimler için önemli bir aşamadır. Ekibin maişetinin sağlanması bu kişilerin sosyal misyonları doğrultusunda çalışmasını kolaylaştıracak ve devamlılığını sağlayacaktır. Bu düşünce aynı zamanda Ashoka ve benzer ağlarının, destek programları ile sosyal girişimcileri desteklemelerinin gerekçesini oluşturmaktadır. Ashoka, sosyal girişimcileri, ilgilendikleri hedef doğrultusunda çalışmaları, tamamen misyona odaklanabilmeleri ve sosyal girişimlerini ve çalışmalarını geliştirebilmeleri için maddi olarak desteklemektedir (Sarı: 2020: 68). Bu gibi destekler aynı zamanda, sosyal girişimin sürdürülebilirliğini sağlayacak yöntemleri denemesine de imkân tanıyacaktır.

Sosyal girişimlerin ürettikleri ürün ve hizmetler doğrudan sosyal misyonu ile bağlantılı olabileceği gibi, sosyal misyonla bağlantılı olmayan ancak gelir elde edilmesini sağlayarak, sosyal misyonun devamlılığına katkı sağlayan ürün ve hizmetler şeklinde de olabilir.

Sosyal girişimlerin ticari faaliyet bağlamı söz konusu olduğunda, kâr amaçlı olmayan tanımlaması karışıklıklara sebep olabilmektedir. Zira kâr amaçlı olmayan (not for profit) sadece sivil toplum kuruluşlarını kapsamamakta, aynı zamanda bu amaçla kurulan işletmeleri de kapsamaktadır. Aynı şekilde kâr amaçlı olup da bu kârın sosyal misyon doğrultusunda edinimi ve harcanması durumu da söz konusudur. Bu karışıklığın giderilmesi için sosyal girişimler “kâr odaklı olmayan sosyal misyona sahip yapılar” olarak tanımlanabilir. Ersen ve arkadaşlarının ifadesi ile (2010: 15)

ticari süreçlerle gelir elde ediliyor olsa da ana odak sosyal fayda sağlamaktır ve elde edilen gelirler bu amaç doğrultusunda kullanılır.

Sosyal girişimlerde, gelirin ürün ya da hizmet karşılığında elde edilmesi, bir yönüyle teknik bir süreç olarak görülmelidir. Kaynak oluşturma yolları sadece ticari faaliyetle, hibe ve bağışla sınırlı değildir. Sponsorluklar, iş birlikleri, kiralama, üyelik ve abonelik, kitlesel fonlama gibi farklı kaynak geliştirme imkânları da vardır. Ayrıca son dönemlerde gündeme gelen sosyal finansman ve etki yatırımcılığı sosyal girişimler için maddi kaynak sağlayabilecek yeni imkânlardır.

Sosyal girişimlerin başlarda birçok kaynaktan istifade edebilirken, orta ve uzun vadede kendi gelir döngüsünü sağlayacak yöntemler kullanarak, elde ettiği kârı çalışmalarını yaygınlaştırmak için kullanması beklenir. Hem işletme masraflarını karşılamak hem de ekibin yani çalışanların maaşlarını karşılamak için sunduğu ürün ve hizmetler yoluyla gelir elde etmesi gerekmektedir (Bayraktar vd, 2014: 111).

3.5.4. Misyon odaklı harcama

Sosyal girişimlerin elde ettikleri kârı, tekrar kuruluş misyonları için harcamaları beklenmektedir. Bu unsur birçok sosyal girişim tanımında ifade edilmektedir. Kâr prensip olarak ortakların veya iş sahiplerinin kârını artırmak yerine, işin amacı için ya da toplumun yararı için tekrar yatırıma dönüşmektedir (Haugh, 2005: 3). Sosyal girişimler çoğunlukla ürettiği ürün ve hizmetlerden elde ettikleri gelirleri, hedefledikleri misyon doğrultusunda kendi bünyesinde kullanırken, bazı sosyal girişimler de, elde ettiği geliri, hedefledikleri misyon çerçevesinde çalışan diğer kuruluşlara aktarırlar. Kozmetik temizlik sektöründe faaliyet gösteren Thank You Group¹³ gelirlerini yoksulluğun azaltılması için çalışan kuruluşlara aktarmaktadır. Şirket bu modelin iki açıdan yenilikçi olduğunu düşünmektedir. Şirket, insanların rutin tüketim sağladıkları sektörlerde ürünler üreterek, sosyal misyona katkı sağlayacak ürünleri tercih etmelerini sağlamaktadır. Elde edilen gelirleri, araştırma ve analiz süreçleri sonucunda etkinliğini kanıtlamış proje ve çalışmalara aktarmaktadır. Böylece etkili olmayan bağış süreçlerini iyileştirdiklerini düşünmektedir.

¹³ Thank You Group, web sitesi: <https://thankyou.co>

Uluslararası sosyal girişimcilik ağı Ashoka'nın bir sosyal girişimin tüm kârını en az 10 yıl boyunca girişimin misyonu doğrultusunda harcaması konusunda ilke kararı vardır. Bu harcama sosyal girişimin faaliyetlerine ve büyümesine yönelik olabileceği gibi, kaynak olarak sivil toplum kuruluşlarına aktarmak şeklinde de olabilmektedir (Meydanoğlu, 2019).

Sosyal girişimlerin elde ettikleri kârı harcaması ile ilgili bir diğer mesele, girişimdeki maaş politikalarıdır. Çalışanların maaşlarının adil şartlarda olması ve piyasa şartlarının üstünde olmaması gerekliliği, sosyal girişimlerin prensip ilkeleri arasındadır. Sosyal girişimler maaş politikalarını bu ilkeye uygun olacak şekilde beyan etmektedir. Sosyal girişimin yöneticilerinin ve çalışanların alacağı ücretlerin benzer sektörlerdeki maaş skalasından yüksek olmaması veya o ülkedeki sivil toplum sektöründeki maaşlarla denk olması şeklinde düzenlemeler de vardır.

Bayraktar ve arkadaşlarının da (2014: 111) ifade ettiği üzere, sosyal girişimlerin ihtiyaç duyduğu yetenek ve donanımlara sahip çalışanları bünyesinde tutabilmek için onların ihtiyaç duyacağı maaş ve sosyal güvenceleri sağlaması, sosyal girişimin sürdürülebilirliği ve etkisini artırması için gereklidir.

Açık Açık Sosyal Girişim Platformu'na dâhil olan sosyal girişimler incelendiğinde, maaş politikası, kâr dağıtımı ve elde edilen gelirin nasıl kullanılacağına dair politikalarını beyan ettikleri görülmektedir. Adil tekstil üretimi amacıyla hareket eden Bego Jeans¹⁴ kâr dağıtmadığını ve kârını işletmenin gelişimi için yatırım olarak kullandığını, çalışanlara yaşam ücreti verildiğini beyan ederken; kullanılabilir durumda olan gıdaların atık durumuna düşmeden kullanılması amacıyla teknolojik ve operasyonel çözümler geliştiren Fazla Gıda¹⁵ kâr dağıtmadığını ve gelir fazlasını şirketin sosyal etkisini artıracak şekilde yatırım olarak kullandığını, maaş politikası olarak sektör ortalamasının altında kalacak şekilde bir politika belirlediğini beyan etmektedir.

3.5.5. Tüm süreçlerde ahlaki ve değer merkezli işleyiş

Sosyal bir misyonla yola çıkan sosyal girişimlerin, kuruldukları ilk aşamadan, işleyişine, karar alma süreçlerinden, ürün ve hizmetlerin planlanması, sunulması ve

¹⁴ <https://acikacak.org/sg/sosyal-girisim/bego-tekstil-sanayi-ticaret-a-s>

¹⁵ <https://acikacak.org/sg/sosyal-girisim/fazla-gida-anonim-sirketi>

raporlanmasına kadar tüm süreçlerde adil, şeffaf, hesap verilebilir olması, ahlaki uygunluk ve üst düzey değerler beklenmektedir.

Sosyal girişimciliğin en önemli ahlaki zeminlerinden biri, sosyal fayda misyonu ile hareket eden bir girişim olarak tüm süreçlerini aynı hassasiyeti gözeterek yapılandırmasıdır. Başta kendi iç işleyişi olmak üzere, karar alma süreçlerinden ürün ve hizmetlerin planlanmasına, tedarik süreçlerinden, kaynakların kullanımına ve tüketim anlayışına kadar her aşamada insana, topluma ve çevreye karşı sorumlu olması beklenmektedir (Defourny, 2014). Adil, şeffaf, sorumlu ve ahlaki/ etik karakteri (Meydanoğlu, 2019) sosyal girişimleri diğer yapılardan ayıran en önemli karakteristik yapıdır. Bu beklentilerin karşılanması, diğer sektörlerin temsilcilerinden her zaman beklenemeyebilir ancak sosyal girişimler için hayati önemdedir.

Bu beklentilerin karşılanmadığı ya da sosyal fayda misyonu ile çelişen durumlarda, bazı sosyal girişimlerin bu zaaflarını ya da negatif yönlerini kapatmaya çalıştığı görülebilmektedir. Bu gibi “üstünü örtme” durumları için, literatürde etki yıkaması/ impact washing tabiri kullanılmaktadır (Meydanoğlu, 2019). Çelişkili durumların yaşanmaması için, yasal sorumlulukların yerine getirilmesi, yıllık raporlamaların ve denetimlerin yapılması, sosyal girişimlerin ahlaki ve mali sorumluluklarını beyan ederek, bu doğrultuda bilgilerini kamuoyu ile paylaşmaları, ağların ve birliklerin dengeleyici ve sorumluluk yükleyici rolleri üstlenmesi, sosyal girişimlerin ana karakterlerini korumaları açısından önemlidir.

Belirli bir ahlaki zemin üzerinden hareket eden sosyal girişimlerin, amaçları doğrultusunda çalışırken, bir yandan başka amaçları da gerçekleştirebilmek için kolektif çabalarla hareket ettiği, diğer sosyal girişimlerle iş birliği, tecrübe ve bilgi paylaşımı gibi konularda istekli oldukları görülmektedir. Farklı alanlarda çalışsalar da, nihai amaç birlikteliği, bu girişimlerin birlikte iş yapmasını kolaylaştırmaktadır (Elçik, 2022). Rekabet yerine dayanışma ve iş birliği içinde hareket etme kabiliyeti, dünyanın birçok ülkesinde sosyal girişimlerin bir araya gelmesini sağlayan, tecrübe ve iş birliklerini kolaylaştıran sosyal girişim ağlarının işlevsel misyonunu göstermesi açısından önemlidir. Bu ağlar, işlevlerini yerine getirdiğinde, bulundukları ülkede sosyal girişimcilik kültürünün gelişmesine önemli bir zemin oluşturmaktadır.

Başta Ashoka olmak üzere, birçok uluslararası ağ, bünyelerine dâhil ettikleri sosyal girişimleri belirlerken ahlaki ilkelere özel bir önem vermektedir. Sosyal girişimin

sosyal etkisinin yanında kurucusu ve ekibin kişilik özellikleri ve ahlaki tutumları bir değerlendirme kriteri olarak incelenmektedir. Benzer bir hassasiyet, Türkiye’deki Açık Açık Sosyal Girişim Platformu ve Yekpare Sosyal Girişim Birliği’nde de görülmektedir.

3.5.6. Kopyalanabilirlik

Bir sosyal girişimin başarısının en önemli göstergelerinden biri, uyguladığı yöntemlerin, geliştirdiği ürün ve hizmetlerin başkalarınca örnek alınması, kopyalanması, çoğaltılması ve iş birlikleri sağlanarak, hedeflediği sosyal etkisini artırmasıdır. Sosyal girişimlerin ürün ve hizmetlerinin kopyalanması, klasik girişimcilik sektöründen farklı olarak olumlu bir durumdur (Ersen vd. 2010: 15). Bu durum hedeflenen sosyal etkinin daha kısa sürede sağlanmasına yardımcı olması ile sosyal girişimin başarısı olarak görülebilir (Kaya İnceiplik, 2018: 46). Özel sektörde marka ve ürünlerin yaygınlaşması için kullanılan “franchising” yöntemine benzer bir yöntem sosyal girişimcilik alanında da kullanılabilir (Eti İçli ve Anıl, 2016). Bu yöntem yine sosyal girişimciliği karakterine uygun olarak, iş birliği, paylaşım ve sosyal etkiyi artırmaya hizmet edecek şekilde gerçekleşir.

3.5.7. Kapanabilirlik

Sosyal sorunların çözümü için çalışan tüm sivil toplum örgütleri gibi sosyal girişimler de, kendilerine ihtiyaç kalmaması için çalışmalarını yürütmektedir. Bu hedef ütopyik bir hedef olarak görülebilse de, çözülmesi amaçlanan sosyal, çevresel ve kültürel sorunun çözülmesiyle, sosyal girişim misyonunu tamamlamaktadır. Dolayısıyla tüm sürdürülebilirlik çabaları, sorunun çözülmesine kadardır. Bir sosyal girişimin geliştirdiği ve uyguladığı model, devlet kurumları tarafından örnek alınabilir ve kamu kurumları eliyle daha geniş ölçekte uygulanabilir. Bu durum sosyal girişimin amacına ulaşmasında büyük bir aşama olarak görülebilir. Elde edilen birikim ve tecrübe, diğer sorunların çözümünde kullanılmak üzere yeni bir sosyal girişimin kurulmasına imkân sağlayabilir.

Sosyal girişimler, diğer ticari girişimlerin aksine, hizmet verdikleri kitlede kendi ürün ve hizmetlerine yönelik bir bağımlılık oluşturma hedefi gütmeyizler (Aktaş,

2020). Sundukları ürün ve hizmetlerle, yararlanıcıların güçlenmesini ve çözmeye çalıştıkları sorunun sürdürülebilir şekilde çözülmesini hedefler.

3.6. Sosyal Girişimcilik ve Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları

Sosyal girişimlerin çalışma alanları, kullanılan dilde bir standart olması ve küresel söylem ve gündeme uyumlu olması için 2030 küresel kalkınma amaçları ile uyumlu hale getirilmiştir. Bu eğilim, her sosyal girişimin çalışma alanı ve hedefinin hangi küresel hedefle uyumlu olduğunu ilan etmesi şeklinde kendisini göstermiştir. Benzer bir eğilim, akademik çalışmalarda da görülmektedir. Hazırlanan akademik yayınların hangi küresel hedefle ilintili olduğu, çalışmalarda gösterilmektedir.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, her ne kadar daha adil bir dünya ve küresel bir sistem oluşturma iddiası ile tasarlanmış olsa da, bölgesel, kültürel ve toplumsal farklılıkları ve çeşitlilikleri tam anlamıyla gözetmediğinden (Yılmaz, 2021) mevcut küresel kalkınma yaklaşımlarının ve küresel kabullerin dışına çıkamamaktadır. Bununla birlikte dünyada yaşanan sorunlara yönelik bir çerçeve sunması ve her başlığın kendi içinde alt başlıklar ve göstergeler barındırması, ortak bir gündem ve dilin oluşması açısından önemli bir çaba olduğu söylenebilir.



Şekil 4: Küresel Kalkınma Amaçları

3.7. Sosyal Girişimcilik ve Hayırseverlik

Sosyal girişimcilik literatüründe zaman zaman, hayırseverlik davranışının ve kültürünün yoksul insanların gelişimini engellediği ifade edilmektedir (Yunus, 2019,

Kümbül Güler, 2010, Sarı: 2020). Hayırseverliğin sadece yoksul insanlara yapılan para yardımı olarak görülmesi bu yargıyı destekleyebilir ancak hayırseverlik sadece bununla sınırlı değildir. Yoksul ve muhtaç insanların ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla yapılan birçok uygulama hayırseverlik olarak kabul edilebilir. Ayrıca Yunus'un (2019) öngördüğü şekilde yoksul insanlardan "iş arayan değil iş kuran insanlar" çıkarmanın, potansiyellerini gerçekleştirmeleri ve işlevlerini kazanmaları için çalışmaya teşvik etmenin ve ihtiyaç duydukları mikro kredileri vermenin kendisini de bir hayırseverlik uygulaması olarak görmek mümkündür. Dolayısıyla hayırseverliğin muhtaç insanları daha da muhtaç insanlar haline getiren olumsuz bir şey olduğunu iddia etmek gerçeklikle tam olarak bağdaşmamaktadır. Etkileri ve süreçleriyle iyi planlanmamış, iyi niyetli bazı hayırseverlik uygulamalarının, muhataplarındaki etkisi bu kişilerde tembellik ya da işlevsizlik gibi istenmeyen sonuçlar olabilir. Ya da hayırseverlikten kaynaklı hiyerarşik ilişkiler ve bağımlılık ilişkileri ortaya çıkabilir. Ancak bu gibi sonuçların sebebi hayırseverliğin kendisi olmadığı, hatalı uygulanmasından kaynaklandığı söylenebilir. Hayırseverliği, sosyal hizmet uygulamalarının ya da herhangi başka bir kurumsal modelin karşıtı gibi görmek, genel olarak önyargılardan kaynaklanmaktadır. Dees (2001) başta olmak üzere, sosyal girişimciliği hayırseverliğin özgün ve yeni bir modeli olarak gören, hayırseverlik ile girişimciliğin bir araya gelmesi ile oluşmuş hibrit bir model olduğunu söyleyen çalışmalar vardır.

Yunus'un hayırseverlik amacıyla tek seferde verilen maddi kaynakların, sosyal işletmelerin kurulması için birer fona dönüşmesini ve sürekliliğin sağlanmasını teklif etmesi, daha nitelikli bir hayırseverlik perspektifi olarak görülebilir. Yunus'un bu amaçla 2010 yılında Haiti'de yaşanan büyük deprem sonrası, bölgeye gönderilen bağış ve yardımların daha nitelikli kullanılması amacıyla bir sosyal işletme fonu kurulmasına ve birçok yeni işletmelerin kurulmasına öncülük etmesi, hayırseverlik kökenli kaynakların daha nitelikli ve sürdürülebilir kullanımına bir örnektir. (Yunus, 2013: 69).

Girişimciliği ve istihdamı teşvik eden yaklaşımlara getirilen daha radikal eleştiriler, kapitalist düzendeki mevcut çalışma ve istihdam süreçlerinin insanlara verdiği zararlara değinmekte, insanların çalışırken de yoksullaştırdıklarını ifade etmektedir (Fleming, 2020). Aynı zamanda toplumdaki tüm dezavantajlı kesimler için, aynı

uygulamaların yapılabilmesi mümkün değildir. Gençler için hazırlanacak bir eğitim ve istihdam teşvik süreci, aynı şekilde yaşlı nüfus için uygulanamayacaktır. Doğrudan istihdama dâhil edilemeyecek ya da dâhil edilmemesi gereken insanlar için, kamunun sigorta, bakım gibi sosyal politika/ güvenlik önlemleri alması ve sivil toplumun sorumluluk üstlenmesi gerekmektedir. İnsanların kendi aralarındaki dayanışma ağları (aile, akraba, hemşeri, din kardeşliği vb.) toplumun farklı kesimlerinin ihtiyaç duyduğu alanlarda destekleyici bir misyon icra etmektedir. Buradaki en önemli sorunlardan biri, bu dayanışma ağlarının zayıflamasıyla ihtiyaç sahibi insanların kırılganlıklarının artmasıdır.

Dees, (2012: 321-322) hayırseverlik kültürleri ile problem çözme kültürlerinin birleştirilerek etkisi yüksek sosyal girişimler kurulabileceğini ifade etmektedir. Hayırsever çalışmaların eskiye nazaran daha çok etkisini görünür kılması ya da göstermesi beklenmektedir. Bu hayırsever çalışmalar yürüten kuruluşların daha nitelikli ve sorumlu işler yapmasına imkân tanıyacak bir fırsattır. Hayır sahipleri ve bağışçılar bilinçlendikçe, hayır çalışmalarının niteliği de artacaktır. Tembel bağış olarak ifade edilen bilinçsiz bağış süreçlerinin azalması gerekmektedir ancak burada bağış sahiplerine fazla sorumluluk yükleyerek, bağış davranışlarını azaltacak ya da tamamen sonlandıracak bir söyleme de gidilmemesi gerektiğini ifade etmektedir. Ona göre, daha bilinçli ve duyarlı bir bağış süreci, problem çözme yetenekleri ile birleştiğinde hayırsever çalışmaların niteliğini artıracaktır.

3.8. Anlamli Çalışma Talebi Olarak Sosyal Girişimcilik

Çalışma yaşamının insanların hayatının önemli bir kısmını kapsadığı günümüzde, insanlar, yaptıkları işin, çalışma ortamlarının başta kendilerine sonra da topluma olan katkılarına yönelik sorgulamalar yaşamaktadır (Işık, 2016: 89). Kümbül Güler (2010) küresel sistemle ilgili yaşanan hoşnutsuzlukların bir benzerinin insanların çalışma hayatına da yansıdığını belirtmektedir. Tüm hayatlarını iş/ çalışma odaklı ve sadece ekonomik amaçlarla geçirmek istemeyen insanlar, manevi açıdan daha çok tatmin olacakları, içsel tatmin ve huzur yaşayacakları çalışma alanı arayışına girmektedir.

Sosyal girişimcilik, sosyal sorunların çözümünde yeni bir imkân olarak değerlendirilirken aynı zamanda iş ve anlam ilişkisini sorgulayan ve sahip olduğu donanım ve tecrübeyi daha anlamlı işlerde kullanmak isteyen insanlar için anlamlı bir iş sahası olarak görülmektedir. Sosyal girişimler, yıllardır farklı sektörlerde

alışan insanlar için yeni bir iş sahası olarak görülürken aynı zamanda, işsizlik için de bir çözüm aracı olarak konumlandırılmaktadır.

Yunus, işsiz gençlerin bir yandan kendilerini geçindirmek için bir temel gelir ararken, diğerk yandan hayatlarına bir anlam katmanın açlığını da hissettiklerini ifade etmektedir. Gelir arama mecburiyetinden kurtulan günümüz genç kuşağının anlam arama konusunda bir çabaya giriştiğini ve bu arayışların sosyal yönü olan işletmelere yönelteceğini öngörmektedir:

Bugünün büyümekte olan gençleri, yani Bengladeş'ten Brezilya'ya, Arnavutuk'tan Haiti'ye, Hindistan'dan İrlanda'ya, Japonya'dan ABD'ye kadar dünyanın her tarafındaki kentlerde, kasaba ve köylerde yaşayan milyonlarca genç, dünyayı değiştirecek istidada, enerjiye, zekya, idealizme ve cömertliğe sahiptir. Bu genç insanlar, yoksulluğın, işsizliğin ve çevresel bozulmanın gölgesinden kurtulmuş yeni bir medeniyet yaratabilirler. Bize düşen, onların gücünü serbest bırakacak, potansiyellerini gerçekleştirmelerine izin verecek yeni bir ekonomik sistem yaratmaktır (Yunus, 2019: 37-38).

Yunus ile benzer düşünceler taşıyan Bregman'a göre ise muazzam miktarda yetenek boşa harcanmaktadır. Ona göre seçkin niversiteler toplumun en iyi beyinlerini "başkalarını olabildiğince etkili biçimde smrebilsinler" diye eğitmek için bunca çaba harcamakta ve mezunlarını hukuk, bankacılık ya da küresel şirketlere yönlendirmektedir. Günümüzde yaşayan insanların en iyi ve en parlakları, zamanımızın en büyük zorluklarına odaklanması durumunda, iklim değişikliğinden, yaşlanan nüfusa, eşitsizliklere kadar birçok şeyin şuanki halinden farklı olacağını ifade etmektedir (Bregman, 2021: 259).

3.9. Sosyal Girişimciliğin Klasik Girişimcilikten Farkı

Klasik girişimcilik özel sektöre ait bir olgu olarak, kârı artırmayı temel amaç edinmektedir. Amaç retim süreçleri başta olmak üzere, ürün ve hizmet sunumunda yenilikçi, kr getirici, maliyet düşüren modeller ve uygulamalar geliştirmektedir. Bunu yaparken sosyal fayda ana amaçlar arasında yer almamaktadır. Süreç sonunda elde edilen kâr, büyük oranda sermaye sahiplerine, yatırımcılara ve ortaklara aktarılmaktadır. Elde edilen kârın herhangi bir sosyal amaç için kullanılacağına dair bir taahhüt klasik girişimciliğin gündeminde yoktur.

Yapılan bir işi sosyal girişim ya da ticari girişim yapan şey, başlangıç ve sonuç süreçleridir denebilir. Zira sağlık, eğitim gibi sektörler, ıktıları itibariyle sosyal fayda sağlamaktadırlar. Ancak aynı işi sosyal girişim yapan kriterler, girişimin/

kurumun kuruluş misyonundan, yapılanmasına ve gelir modelini kurgulamasından, gelirlerini harcamasına kadar ortaya koyduğu farklılıklardır.

Klasik/ticari girişimler kâr amacı ile çıktıkları araştırma ve geliştirme süreçlerinde elde ettikleri çözümleri patent vb. yollarla koruma altına alarak bunların kendi ellerinde bulunmalarını isterler. Bu ticari girişimler için tabii karşılanabilecek bir durumken, sosyal girişimler elde ettikleri tecrübe ve çözüm modellerinin kopyalanmasını ve daha fazla sosyal fayda sağlamasını amaçlar (Bayraktar vd. 2014: 110).

Sosyal girişimlerle, klasik girişimler arasında birçok örtüşen noktadan bahsedilebilir. Ancak aralarındaki temel belirleyici fark, öncelikli misyonlarıdır (Bornstein ve Davis, 2010: 31). Sosyal girişimler kâr elde etmeleri ile klasik girişimlere benzerken, klasik girişimler de sosyal sorumluluk bağlamında çalışmalara dâhil olabilmektedir. Her iki girişimcilik türünde de beceriler ve mizaç yönleriyle girişimciler birbirine benzerdir. Ancak çokça üzerinde durulduğu üzere, yola çıkış gayelerindeki misyon farkı, onları birbirinden ayırmaktadır.

Martin ve Osberg (2007) klasik girişimcilik ile sosyal girişimcilik arasındaki farkın değer önermesinden kaynaklandığını ifade etmektedir. Onlara göre, bir girişimin salt amacı kâr etmekten ibaret değildir. Her ikisinde de ortak yön, hedefledikleri misyon için harcadıkları zamanın ve çabanın büyüklüğüdür. Aralarındaki en temel fark, değer önermelerindeki farklılıktır. Sosyal girişimler, toplumun bir kesimi ya da tamamı için belirgin şekilde etkisi olan değer ve fayda sağlamayı amaçlamaktadır. Dees (2001) ise sosyal misyonun açık ve merkezi bir konumda olmasının sosyal girişimcilerin fırsatları nasıl algıladıklarını ve değerlendirdiklerini doğrudan etkilediğini ifade etmektedir. Zenginlik, gelir elde etme sosyal girişimciler için sadece bir araçken piyasa kültürü ile hareket eden ticari girişimciler için değer yaratmanın ya da başarının bir ölçütüdür.

Sosyal girişimler, mevcut ticari işletmelere bir alternatif değildir. Ancak mevcut ekonomik sisteme esaslı bir eleştiri sunmaktadır. Sosyal girişimciliğin yaygınlaşması, özel sektörün zorunlu dönüşümünü de beraberinde getirmektedir.

	Sosyal Girişimcilik	Özel Sektör Girişimciliği
Risk ve Karar	Toplum düzeyinde risk alınır. Sosyal ihtiyaçlar için karar verilir.	Risk asıl olarak bireye aittir. Kar elde etmek üzere karar alınmaktadır.
Yapılan İş	Kamu kurum ve kuruluşları 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 yaratmak. Piyasa odaklı sorunları çözmek.
Yenilikçilik	Daha az kaynak ile daha çok şey elde etmek. Toplumun kaynaklarını birleştirmek.	Yeni fikirler bulmak. Yeni yöntemler keşfetmek.
Fırsat Kollama	Piyasaya girişi kısıtlar. Sosyal ihtiyaçlardaki boşlukları belirler.	Boşlukları ve uygun işlerin yerini doldurur. Yeni piyasalara girer.
Temel değerler	Ekonomik ve sosyal kaygının birbirinden ayıramaması: ekonomik kaygıları sosyal misyon ve hedeflerle dengede tutma Yerel, toplulukçu ve tüketici katılımı Sosyal birliktelik ve katılımın teşvik edilmesi Farklılık, yenilikçilik ve yaratıcılık Fırsatları ve kaynakları iyi kollama ve kullanma	Ekonomik endişeler yüksek boyuttadır. Verimlilik, etkinlik, çıktılar, üretkenlik ve karlılık ağır basmaktadır. Müşterilere ve/veya hissedarlara karşı sorumluluk bulunmaktadır. Tüketicinin gücü tanınmakta ve kabul edilmektedir. Sosyal amaçlı projelere bağışta bulunma ve hayırseverlik yaklaşımı söz konusu olmaktadır.
Örgütsel çevre	Kurallar çerçevesi dışında işlemektedir	Farklı ölçülerde bürokratik prosedür ve kurallara bağlı

Şekil 5: Sosyal Girişimler ile Ticari Girişimler Arasındaki Farklar

Kaynak: Llewellyn ve ark. (2000: 21); Gray ve ark. (2003: 147); Kümbül Güler (2008, 80)

3.10. Sosyal Girişimciliğin Sivil Toplum Çalışmalarından Farkı

Sivil toplum kuruluşları çok çeşitli amaçlar ve ilgiler etrafında kurulan yapılardır. Bunların her biri sosyal fayda sağlama amacı ile yola çıkmamaktadır. Sivil toplum kuruluşlarının maddi kaynakları çoğunlukla aidatlar, bağışlar ve hibelerden oluşmaktadır. İçlerinde sınırlı sayıda da olsa iktisadi girişimleri/işletmeleri olan, ürün ve hizmet sunumu ile gelir elde eden sivil toplum kuruluşları vardır.¹⁶

Her sivil toplum kuruluşunun öncelikli amacı doğrudan sosyal ya da çevresel bir sorunu ya da ihtiyacı karşılamak değildir. Hemşeri dernekleri, iş adamları dernekleri, meslek dernekleri, akademik araştırma ve çalışmalar yürüten vakıf ve dernekler bu bağlamda düşünülebilir. Meydanoğlu (2019) bir sivil toplum kuruluşunun ticari bir

¹⁶ Bazı sivil toplum kuruluşlarının gelir getirici çalışmaları:

<https://destekar.org>

<https://www.iyikalplerdukkani.org>

<https://www.tegydukkani.com>

<https://www.lsvdukkani.com>

<https://www.sosyalbenstore.com>

faaliyeti olmadığında sosyal girişim olarak tanımlanmasının doğru olmadığını, ticari bir faaliyette bulunmanın sosyal girişimin temel belirleyici unsuru olduğunu ifade etmektedir. Kümbül Güler de (2010: xix) toplumsal sorunlara duyarlı dernek ve vakıf gibi kâr amacı gütmeyen örgütlerle sosyal girişimler arasındaki en önemli farkın sosyal girişimlerin girişimci özellikleri ve uyguladıkları girişimci yöntemler olduğunu ifade etmektedir.

Sosyal girişimcilerden oluşan Ashoka ağının Türkiye’de 2003 – 2021 yılları arasındaki üyeleri (fellow) incelendiğinde, bunların bir kısmının sivil toplum alanında çalıştığı görülmektedir. Dolayısıyla sosyal girişimciliğin sadece işletmelerle sınırlandırılması anlamlı gözükmemektedir.

Bir vakıf, kurulduğu andan itibaren, şayet bir gelir elde ederse bunu yine vakfın kuruluş amaçlarına tahsis eder. Örneğin T3 Türkiye Teknoloji Takımı Vakfı’nın vakıf senedine bakıldığında bu ifadelerin orada yer aldığı görülmektedir. “...*vakfın amaç ve hizmet konularına uygun olarak yürütülen ve yürütülecek projelerden ve her türlü çalışmalardan gelir elde etmeye ve vakfa gelir sağlamak amacı ile olağan işletme ilkelerine göre çalışacak iktisadi işletmeler, şirketler kurmaya, işletmeye... izin ve yetkilidir.*”¹⁷ Aynı şekilde gençlere faizsiz evlilik kredisi sağlayan Genç Yuva Kooperatifi’ne kaynak sağlayan Karz-ı Hasen Vakfı¹⁸, tüm gelirleri ve mal varlıkları kendisine ait bir şirkete sahiptir.

Bu ibarelerde de görüleceği üzere, bir vakıf kuruluş amacı itibarıyla sosyal fayda sağlamak amacıyla kurulmuşsa ve bu doğrultuda kendi mali sürdürülebilirliğini sağlamak adına gelir getirecek çalışmalar yapıyorsa, bu kurum sosyal girişimin temel şartlarını yerine getiriyor demektir. Bununla birlikte ilgilendiği sosyal soruna yenilikçi bir yaklaşımla çözüm getiriyor ve sosyal etkisini ölçebiliyor olması ayrıca değerlendirilmesi gerekmektedir. Buradan hareketle dernek ve vakıf tarzı yapıların gerekli kriterleri sağladığında, bir sosyal girişim olarak kabul edilebileceğini söylemek mümkündür. Benzer bir görüş sosyal girişimciliğin en gelişmiş olduğu ülkelerden biri olan İngiltere’deki SEUK Social Enterprise UK¹⁹ tarafından da ifade edilmektedir.

¹⁷ <https://t3vakfi.org/tr/sayfa/vakif-senedimiz>

¹⁸ <https://karzihaseenvakfi.com/hakkimizda>

¹⁹ <https://www.socialenterprise.org.uk/all-about-social-enterprise>

Ülkemizdeki örnekler incelendiğinde, sosyal fayda amacıyla kurulan vakıf ve derneklerin, kendilerine bağlı bir ticari işletme ile sosyal girişime yakın bir form yakaladığı söylenebilir. Bu konuda birçok tarihi örneğe de rastlamak mümkündür. Başta büyük çarşılar olmak üzere, birçok gayr-ı menkul, ve ticari işletme vakıf tarzı hizmet kurumlarının ihtiyaç ve maliyetlerinin karşılanması için kurulmuş ve bu çalışmaların onlarca yıl sürdürülebilirliğini sağlamıştır.

Sivil toplum kuruluşları ile sosyal girişimleri ayıran unsurlardan biri de girişimci özellikleri ve yenilikçi yaklaşımların kullanılmasıdır. Girişimciliğin bir özelliği olan yenilikçilik, aynı zamanda sosyal girişimleri, sosyal fayda misyonu ile çalışan sivil toplum çalışmalarından ayıran bir özellik olarak da zikredilmektedir (Kümbül Güler, 2010: 77).

Sosyal girişimlerin piyasa şartlarında hareket ediyor olması, özel sektörün işleyişine benzer süreçleri takip etmesine de sebep olmaktadır. Bir sivil toplum kuruluşunun hibe ve bağış süreçleri için özel sektördeki bir şirketin yatırım süreçlerine benzer şekilde hazırlık yapması çoğu zaman gerekmezken, bir sosyal girişim, kaynak sağlamak için bir “yatırım sürecini” yönetmesi gerekebilmektedir. Aynı zamanda sunacağı ürün ve hizmetin sosyal fayda sağlamaya dönük işlevini görünür kılmak durumundadır. Bunun için, ürün ve hizmeti nasıl sunacağından, değişim teorisine kadar bir dizi hazırlık yapması gerekmektedir. Bu yönüyle ticari bir şirketin takip ettiği süreçlere benzer süreçler takip etmesi gerekecektir.

Sosyal girişimcilik alanında Türkiye’deki ilk lisansüstü çalışma doktora tezi olarak hazırlanmıştır (Kümbül Güler, 2008). 2008’deki bu ilk çalışmanın ardından 2012’ye kadar bu konuda yapılan bir lisansüstü çalışmaya rastlanılmamıştır. 2012 ile birlikte her sene en az 2 adet lisansüstü çalışma hazırlanmış 2019 ve 2020 yılında ise çalışmalar zirveye ulaşmıştır. Tüm çalışmaların yarısından fazlası (37 tez) 2019 ve 2020 yılında hazırlanmıştır. Sosyal girişimcilik konusunda en çok yüksek lisans tezinin yazıldığı yıl, 20 yüksek lisans tezi ile 2019, en çok doktora tezinin yazıldığı yıl, 5 doktora tezi ile 2020’dir. Bu durumun son yıllarda çeşitli çalışmalar ve organizasyonlarla daha da hareketlenen sosyal girişim ekosisteminin bir sonucu olduğu söylenebilir.

Sosyal girişimcilik konusunu ele alan lisansüstü çalışmalarda ilk göze çarpan nokta, sosyal girişimcilik konusunun kavramsal çerçevesine yer verildikten sonra, çalışma konusu olarak genelde sosyal girişimcilerin profil ve özelliklerine odaklanılmış olması, ölçek ve anket kullanmak suretiyle sosyal girişimci profillerinin ve özelliklerinin tespit edilmesidir.

Sık başvurulanan yöntemlerden bir diğeri de farklı üniversite ve bölümlerde okuyan öğrencilerinin sosyal girişimcilik eğiliminin ve algısının tespit edilmesidir. Çalışmaların çoğunlukla işletme disiplini altında yapıldığı ve Türkiye’deki sosyal girişimlerin henüz yeterli sayıda olmamasından dolayı böyle bir durumun ortaya çıktığı söylenebilir. Mengü, mevcut çalışmaların sosyal girişimcinin karakteristiğini tanıtmakla sınırlı kaldığını, olgunun topluma bakan yönünü ortaya koymadığını ifade etmektedir (2016b: 1). Dolayısıyla daha fazla sosyal girişim vaka olarak incelenmeli, girişimlerin sosyal etkileri ve üstlendikleri toplumsal ve ekonomik rollerin akademik yazının gündemine girmesi sağlanmalıdır.

Sosyal girişimler her ne kadar ticari girişimlere benzer olsalar da, onların etkisini salt ekonomik çıktılar üzerinden okumak eksik ve hatalı bir okumayla sonuçlanmaktadır. Demirtaş’ın da (2020) belirttiği üzere, sosyal girişimcilik faaliyetlerinin çıktılarından en önemlisi sosyal fayda ya da etkidir. Bunun ölçülebilmesi için daha uzun vadeli çalışmalar ve gözlemler; nicel yöntemlere ek olarak nitel yöntemlerin de kullanılması gerekmektedir.

Sosyal girişimcilik konulu lisansüstü çalışmalarda, dikkat çeken bir diğer nokta, Mengü’nün hazırladığı iki yüksek lisans çalışmasıdır. Sosyolojik perspektiften sosyal

girişimciliği ele aldığı çalışması sosyoloji anabilim dalında (Mengü, 2016b), Grameen mikrokredi modelini yoksulluğın önlenmesinde bir sosyal girişim uygulaması olarak incelediği alışması (Mengü, 2016a), sosyal hizmet anabilim dalında hazırlanmıştır. Mengü'nün çalışmasına ek olarak sosyal hizmet disiplini altında sosyal girişimcilikle ilişkili iki lisansüstü çalışma daha (Coşkun, 2015), (Abay, 2018) yapılmıştır.

İstanbul Okan Üniversitesi'nde sosyal girişimcilik alanında hazırlanan iki doktora tezi literatür taraması esnasında dikkat çekici bulunmuştur. Üniversite bünyesinde 2011 yılında kurulmuş olan Uluslararası Muhammed Yunus Mikrofinans ve Sosyal İşletme Merkezi'nin çalışmalarının etkisi olduğu düşünölmektedir. Türker'in (2020) Türkiye'de sosyal girişim ekosistemindeki birçok öncü isimle mülakatlar gerçekleştirerek hazırladığı; "Sosyal girişimciliğin kavramsal boyutları ve sosyal sorumluluk bağlamında sosyal değer yaratma: Bir uygulama" alışması ile, sosyal girişimcilerin yaşadığı bilişsel gerilimler ve paradokslar üzerine Liaquat'ın yaptığı (2020) "Sosyal girişimcilerde bilişsel paradoksal gerginliklerin mikro temelleri" alışması literatüre özğün bir katkı sunmaktadır.

Sosyal Girişimcilik alanında yapılan lisansüstü çalışmalar aşağıda belli temalar altında bir araya getirilerek, genel bir fotoğraf ortaya konmaya çalışılmıştır.

3.11.1. Kullanılan yöntemler

Sosyal girişimcilik alanında yapılan lisansüstü çalışmalarda, çoğunlukla nicel yöntem tercih edilmiştir. Nicel yöntemin tercih edilmesinde birden fazla sebep olduğu düşünölebilir. Yapılan çalışmaların çoğunlukla işletme disiplini altında yapılmış olması, girişimcilerin kişilik ve profillerine yönelik araştırmaların çoğunlukta olması yani çalışmaların amacına nicel yöntemin uygun olması, daha önce geliştirilmiş ölçek ve anket çalışmalarının Türkiye'ye uyarlanması ve uygulanması bu sebepler arasında zikredilebilir. Nicel ve nitel yöntemlerin birlikte kullanıldığı karma yöntemli çalışmalar da yapılmıştır. Nicel ve karma yöntemle yapılan çalışmalara oranla daha az olmakla birlikte sosyal girişimleri ve girişimcileri, derinlemesine mülakat ve katılımcı gözlem yoluyla anlamaya çalışan niteliksel çalışmalar da yapılmıştır.

Sosyal faydayı önceleyen yeni nesil çalışmalar ve kurumsal modeller geliştikçe, bu çalışmaların etkinliğini ölçmek ve analiz etmek de daha önemli hale gelmiştir. Bu açıdan sosyal etki analizine yönelik çalışmalar artmaktadır. Ticari bir işletmenin performansını ölçmek sayısal veriler ve analizlerle mümkünken, sosyal faydanın/etkinin ölçülmesi, görece daha zor ve zahmetlidir. Zira sosyal faydanın/etkinin ortaya çıkması ve insan hayatındaki çıktıları salt nicel olmamakta ve uzun bir sürece yayılmaktadır. Ancak bununla birlikte herhangi bir fayda/etki kriterleri belirlenmediğinde bir sosyal girişimi ve etkinliğini değerlendirebilmek mümkün olamamaktadır.

Sosyal girişimcilik çalışmalarının verimini ölçme ve daha nitelikli hale getirmeye yönelik çalışmalar arasında, Özdemir'in (2017) yaptığı çalışma alanyazın için önemli bir katkıdır. Özdemir, mevcut ölçeklerden ve ölçümleme modellerinden yola çıkarak, sosyal yeniliği etkileyen tüm faktörleri ele alan ve hali hazırda kullanılan SROI (Social Return on Investment / Sosyal Yatırım Geri Dönüş Oranı) ölçeğinden daha geniş bir çerçeveyi ele alan bir ölçek geliştirmeyi hedeflemiştir. Özdemir'in yaptığı çalışma, bir sosyal girişimin erken aşamada değerlendirilmesi, yönlendirilmesi ve fon desteğine yönelik, karar vericilerin işini kolaylaştırmayı amaçlamaktadır. Bu açıdan literatüre ve uygulama alanına nitelikli bir katkı olduğu söylenebilir (Özdemir, 2017).

3.11.2. Sosyal girişimcilik kavramı ve çerçevesi

Sosyal girişimcilik konulu lisansüstü çalışmalar arasında bazı çalışmalar kavrama odaklanarak kavram etrafında devam eden tartışmaları ele almakta ve farklı disiplinlerin perspektifinde konuyu incelemektedir. Sosyal girişimciliğin kavramsal çerçevesini ve kavram etrafındaki tartışmaları ve bileşenleri, geniş ve sistematik şekilde ortaya koyması açısından bazı çalışmalar ön plana çıkmaktadır. Bunlar arasında, alandaki ilk doktora tezi olan Kümbül Güler'in (2008) çalışması, Mengü (2016b) ve Türkeş'in (2017) çalışmaları sayılabilir.

Türker'in (2020) yaptığı çalışma, sosyal girişimciliği, kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ile birlikte ele alarak, her iki olgunun sosyal değer yaratmadaki rolünü tespit etmeye çalışmıştır. Bunun için Türkiye'deki sosyal girişimciler, akademisyenler ve iş insanları ile mülakatlar gerçekleştirmiş ve sosyal girişimcilik, sosyal sorumluluk ve sosyal değer yaratma konularını nasıl anladıkları sorulmuştur. Mülakatlarda da ifade

edildiği üzere, sosyal girişimlerin ticari yönü ihmal edilebilmekte ve sivil toplum kuruluşu ile karıştırılabilmekte ya da kâr elde ediyor olması garip karşılanabilmektedir (2020: 145). Bu durum, sosyal girişimciliğin nasıl anlaşıldığına dair farklı bakışların ya da kabullerin olduğunu bir kez daha göstermektedir.

Sosyal girişimcilik kavramı bazı lisansüstü çalışmalarda sivil toplum kuruluşlarının yaptığı çalışmalar ya da özel sektör işletmelerinin yaptığı kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri bağlamında ele alınmıştır. Bu çalışmalar kavram olarak “sosyal girişimcilik” kavramını kullansalar da, çalışmaların bağlamı, daha geniş tutulmuştur. Nassar (2019) Ankara’daki 160 civarı vakıf-dernek ve kooperatifi birer sosyal girişim olarak ele almış ve kültür olgusunun sosyal girişimciler üzerindeki etkisini araştırmıştır. Yumuşakipek ise, Afyonkarahisar ilindeki aile işletmelerini ele almış, bu işletmelerdeki iç girişimciliğin sosyal girişimciliğe etkisini incelemiştir. Bu çalışmada kavram daha geniş anlamıyla kullanılarak, “kâr amacı güden sosyal işletmelerin sosyal bir amaca dönük yenilikçi faaliyetlerde bulunması” şeklinde ele alınmıştır (Yumuşakipek, 2015). Sosyal girişimcilik olgusunu sivil toplum kuruluşları üzerinden ele alan diğer çalışmalar ise Çiftçi (2015), Erdoğan (2014) ve Kırılmaz’ın (2012) çalışmalarıdır.

Sosyal girişimcilik kavramı farklı disiplinler altında ele alındıkça teorik zenginliğinin daha da artacağını söylemek mümkündür. Mengü’nün (2016b) sosyolojik perspektif üzerinden sosyal girişimciliği ele aldığı çalışması, böyle bir katkı sunması açısından önemlidir. Mengü, kavramın literatürdeki son 20 yıllık kullanımını inceledikten sonra, klasik sosyoloji geleneği üzerinden bir yaklaşımla sosyal girişimcilik konusunu el almış; özne-yapı etkileşimi, sosyal ağ, sosyal gelişme ve toplumsal hareket odak noktaları üzerinden konunun sosyolojik yönüne dikkat çekmiştir. Mengü’nün genel tespiti sosyal girişimciliğin güçlü bir potansiyele sahip olduğu ancak derinliğinin zayıf olduğu yönündedir. İşletme disiplini ağırlıklı çalışmaların konunun girişimcilik yönünü ön plana çıkardığı ve sosyal sermaye ve sosyal değer yaratma gibi konuların az çalışıldığı yine Mengü’nün tespitleri arasındadır (2016b: 132). Sosyal girişimciliği Sosyoloji alanında kabul görmüş üç büyük isim olan Weber, Durkheim ve Marks’ın perspektifleri üzerinden anlamaya çalışan Mengü, ilk iki sosyoloğun yaklaşımının olumlu olacağını öngörürken, Marks’ın perspektifine göre sosyal girişimciliğin mevcut düzenin devamını sağlayan “kapitalizmin özgeci

bir formu” olarak okunabileceği ve dolayısıyla olumsuz algılanabileceğini ileri sürmektedir (2016b: 131).

Sosyal girişimciliğin sosyo-ekonomik boyutunu ele alan başkaca çalışmalar da yapılmıştır. Küçüktoka (2018) hazırladığı doktora çalışmasında, neoliberal yapıda yaşanan değişimlerin sosyal girişimciliğin gelişiminde ve uygulamasındaki etkisini ele almıştır. Neoliberal sistemde yaşanan sosyal sorunlar ve tıkanmalara karşılık, sosyal sorunların çözümünde ve sürdürülebilir toplumsal yapılar inşa etmede hem sosyal hem ekonomik misyonuyla, sosyal girişimciliğin bir katolizer görevi üstlendiğini belirtmektedir.

3.11.3. Sosyal girişimcilik ve sosyal inovasyon

Sosyal girişimcilikle ilintili kavramların başında sosyal inovasyon kavramı gelmektedir. Kavram sosyal yenilik olarak da literatürde kullanılmaktadır. Sosyal inovasyon kavramı, sosyal girişimciliğe göre çok daha geniş ve soyut bir kavramı ifade etmektedir. Bu durum Ateş (2017) ve Gidenler’in (2019) sosyal girişimcilik konusuna yer verdikleri çalışmalarında gözlemlenmiştir. Her iki çalışmada da kamu düzeyinde gerçekleşen çalışma ve uygulamalar incelendiği için sosyal inovasyon kavramı tercih edilmektedir. Bu durum, sosyal girişimciliğin daha çok sivil bireylerce icra edilen ve sosyal sorunlara çözüm üreten sivil girişimleri ifade etmek için kullanıldığını göstermektedir. Ateş’in çalışmasında bakanlıklar tarafından gerçekleştirilen birçok proje ve çalışmanın, örneğin Gençlik Spor Bakanlığı tarafından gerçekleştirilen Genç Gönüllüler projesinin, “kamu tarafından gerçekleştirilen sosyal inovasyon örnekleri” olarak değerlendirilmiş olması sosyal inovasyon kavramının kullanım alanının çok geniş olduğunu ya da sınırlarının net olmadığını göstermektedir (Ateş, 2017).

3.11.4. Sosyal girişimcilik ve mevzuat

Türkiye’de sosyal girişimciliğin gelişmesi için önemli eşiklerden birinin bu konudaki mevzuatın yayınlanması olduğu daha önce ifade edilmişti. Bu konu lisansüstü çalışmaların da gündeminde olmuştur. (Tunar, 2020) yaptığı çalışma ile sosyal girişimlerin yasal statülerini ele almış ve dünyadaki farklı mevzuat örneklerini incelemiştir. Çalışmadaki dikkat çekici tespitlerden biri, bu konuda yasal statülerini tamamlamış ülkelerde mevzuatın bir çerçeve belirlediği ancak bu çerçevenin sosyal

girişimcilere kolaylık sağlamaktan ziyade daha kısıtlayıcı kurallar koyduğu yönündeki tespittir. Bu tespit, mevzuatın bir yönüyle yasal dayanak ve statü sağladığı, ancak başka bir yönüyle de belli kurallar ve sınırlar belirleyerek hareket alanını kısıtladığını göstermektedir. Bu konuda gündeme gelen bir diğer konu ise sosyal girişimlere vergi teşviki ve imtiyazı sağlanmasıdır. Kılınçkaya (2019) yaptığı çalışma genel olarak girişimlere özelde ise sosyal girişimlere yönelik vergi teşviki konusunu ele almaktadır. Vergi teşviklerine dair düzenlemelerin dağınık olduğunu ve en az teşvikin sosyal girişimlere ve uluslararası girişimlere yönelik olduğunu tespit etmektedir. Bir istisna olarak gıda bankacılığı statüsüne sahip çalışmaların vergi indirimine imkân sağladığı ifade edilmektedir. Buna göre gıda bankalarına bağışlanan gıda, giyecek, temizlik ürünleri gibi aynı ürünler mükellefler tarafından vergi indirimi için kullanılabilmektedir.

3.11.5. Sosyal girişimcilerin kişilik özellikleri ve profilleri

Sosyal girişimlerin hayata geçirilmesini sağlayan sosyal girişimcilerin kişilik özellikleri birçok lisansüstü çalışmaya konu olmuştur. Bu çalışmalar, sosyal girişimci kişilik özelliklerini anlamaya çalışırken, bir yandan da sosyal girişimciler ile diğer girişimci profilleri arasındaki farkı ortaya çıkarmayı amaçlamıştır. Bu çalışmalarda çoğunlukla nicel çalışma yöntemi tercih edilmiş ve genelde daha önce geliştirilen ölçekler ve soru formları kullanılmıştır.

Türkiye’de sosyal girişimcilerin kişilik özellikleri konulu ilk lisansüstü çalışma, Burcu Kümbül Güler tarafından hazırlanan doktora tezidir (2008). Kümbül Güler’in tezi sosyal girişimcilikle ilgili kavramsal çerçeveyi, İngilizce literatür üzerinden geniş şekilde inceledikten sonra, 47 ülkeden 205 sosyal girişimci ile yürüttüğü araştırmanın bulgularına yer vermektedir. Araştırmaya konu olan girişimciler sosyal girişimcilik konusunda iki öncü kuruluş olan Ashoka ve Schwab Vakfı’nın sosyal girişimci ağından seçilmiştir. Çalışmada sosyal girişimci kişilik özelliklerinin neler olduğu ve sosyal girişimcilerin yaşam deneyimlerinden yola çıkarak, sosyal girişimci profili hakkında bir çerçeve çizilmiştir. Bunlar arasında dikkat çeken özellikler, sosyal girişimcilerin geçmişte yaşadıkları olumsuz yaşam deneyimlerinin bulunması ve daha çok kırsal alanda yaşıyor olmalarıdır. Çalışmada elde edilen önemli sonuçlardan biri de, sosyal girişimcilerin ihtiyaç duyacağı birçok becerinin sonradan ve eğitim yoluyla kazanılabilecek özellikler olduğudur. Çalışmanın geniş bir

literatürden istifade edilerek hazırlanan ve sosyal girişimciliğin kavramsal çerçevesini ele alan ilk bölümleri ayrı bir kitap olarak yayınlanmıştır (Kümbül Güler, 2010).

Kümbül Güler'in çalışması aynı zamanda dünyadaki sosyal girişimleri bir araya getiren Ashoka ağı üyeleriyle yapılan Türkiye'deki ilk çalışmadır. Bu çalışmadan sonra, Türkiye'deki Ashoka üyelerini araştırma konusu edinen birçok lisansüstü çalışma yapılmıştır. Işık (2016a) tarafından hazırlanan "Çalışmanın değişen anlamı ve üçüncü sektör istihdamı çerçevesinde Türkiye'deki sosyal girişim istihdamının analizi: Ashoka örneği" başlıklı doktora tezi, sosyal girişimleri istihdam perspektifinde incelemiştir. Ashoka üyesi sosyal girişimler üzerinden, sosyal girişimcilerin ve sosyal girişimlerde çalışanların hangi motivasyonlarla bu işe girdiklerini ve beklentilerini, iş tatminlerini ortaya koyması açısından ilk çalışma olduğu söylenebilir. Yine Ashoka ağına mensup sosyal girişimlerle yapılan bir diğer çalışma Çavuş'un (2020) Ashoka üyesi olan kadın sosyal girişimcilerle yaptığı mülakatlar sonrasında bir finansman modeli teklif ettiği "Türkiye'de sosyal girişimciliğin finansmanında alternatif bir yöntem: kitlesel fonlama model önerisi" başlıklı yüksek lisans çalışmasıdır. Kaya İnceiplik'in (2018) ve Guessinova'nın (2015) çalışmaları da Ashoka üyeleriyle yapılan çalışmalara örnektir. Resmi olarak Türkiye'de faaliyetlerine 2004 yılında başlayan Ashoka'nın sosyal girişimcileri bir araya getirmesi, onları desteklemesi, görünür olmasını sağlaması ve bilinirliklerini artırması, lisansüstü çalışmalarda üye ağına ve uzmanlık görüşüne başvurulmuş bir kurum olmasını sağlamıştır.

Karaca (2015) tarafından yapılan araştırma, farklı girişimcilik türlerine etki eden kişilik özelliklerini tespit etmeyi amaçlamıştır. Benzer kişilik tespiti çalışmaları daha önce yapılmış olsa da, Türkiye'deki girişimciler özelinde yapılması bu çalışmanın önemini artırmaktadır. Karaca, sosyal girişimcilerin, "5'li kişilik modeli" arasında yer alan nevrotik kişilik özelliklerine yatkın olabilecekleri tespitinde bulunmaktadır. Bu kişilik özelliğine sahip olanların, hassas, duygusal, endişeli, gergin olma gibi duygulara eğilimli oldukları ve stresle başa çıkmada zorlandıkları ifade edilmektedir. Bunun yanında "sosyal girişimcilerin hayatlarının bir tarafındaki eksiklik veya yetersizliği başka alanda telafi edebilmek için sosyal alanda faaliyet gösterdikleri" araştırmacının yorumları arasındadır (2015: 140). Sosyal girişimcilerin duygusal

insan oldukları ve zaman zaman duygusal anlamda denge problemi yaşadıkları, endişeli ve gergin olabildikleri; başkaları için endişelendikleri, kâr amacı gütmeyen yapılan diğerkâm çalışmaları, toplumsal meseleleri ve dengeyi kişisel menfaatlerinden üstün tutmaları, kişisel kaygı yaşamalarını anlaşılabilir hale getirmektedir (2015: 141). Bu tespitlere karşın Koyun, (2017) bir sosyal girişimin sürdürülebilir olması için, sosyal girişimcilerin duygusal denge özelliğine sahip kişiler olması gerektiğini, duygusal dengenin sadece belli zamanlarda değil, sürekli ve istikrarlı olarak bulunması gereken bir özellik olduğunu belirtmektedir.

Girişimciler arasındaki kişilik ve karakter farkları başka çalışmalara da konu olmuştur. Kaygusuz'un (2018) ve Kolcu'nun (2018) çalışmaları sosyal girişimcilerle ticari/geleneksel girişimciler arasındaki farklara değinmekte ve aralarında bir karşılaşma yapmaktadır. Kolcu, çalışmasında Karaca'nın (2015) yukarıda aktarılan bulgularına benzer bulgulara ulaşmış, sosyal girişimcilerin sosyal ve sanatçı kişilik tiplerine sahip oldukları sonucuna ulaşmıştır. Holland'ın kişilik tasniflerinden yola çıkarak sosyal ve sanatçı kişilik tiplerini özelliklerine genel hatlarıyla değinmiştir (Kolcu, 2018: 169). Buna göre sosyal kişilik tipinin özellikleri; yardımsever, empatik, sosyal işbirliğine yatkın, arkadaş canlısı ve anlayışlı olması, baskın etkinlikleri insanlarla iç içe aktiviteler, başkalarını eğiterek geliştirmek, yardım etmek, başkalarını ikna etmek ve yönlendirmektir. Sanatçı tipinin belirgin özellikleri ise; heyecanlı, coşkulu ve dengesiz, hayalci, fevri, karmaşık sezgileri, güçlü, duygusal, duyarlı olmaları, baskın etkinlikleri ise, estetik faaliyetler, sistematik olmayan aktiviteler, sanatsal etkinlik ve ürünler yaratma ve bağımsız yaratıcı çalışmalardır.

Sosyal girişimci kişilik özelliklerinin ve eğilimlerinin çeşitli meslek ve öğrenci gruplarında ne düzeyde olduğu birçok çalışmada ele alınmıştır. Kırmızı (2016) Dumlupınar Üniversitesi'ndeki akademisyenlerle gerçekleştirdiği çalışmasında üniversite ortamında sosyal girişimciliği geliştirmek için ihtiyaç duyulan örgüt ikliminin bileşenlerini belirlemeyi amaçlamıştır. Osanmaz (2020) ise öğretmenlerle yaptığı çalışmada, öğretmenlerin algıladıkları sosyal destek ile sosyal girişimcilik arasındaki ilişkiyi ortaya koymuştur.

Üniversitede çeşitli bölümlerde okuyan öğrencilerle yapılan araştırmalarda ise; öğrencilerin sosyal girişimciliğe yönelik bilinirlik ve farkındalıkları, sosyal

girişimcilik eğilimleri, düzeyleri, sosyal girişimci kişilik özelliklerinin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla gerçekleştirilen çalışmalar Kelleci (2020), Toktamış (2019), Biçer (2019), Yeşilyurt (2019) Gül (2019), Çermik (2015), İrengün (2014) tarafından hazırlanan yüksek lisans çalışmalarıdır.

Her ne kadar sosyal girişimcilik konusu son yılların önemli ve popüler bir konusu olsa da, bazı zorlukları beraberinde getirmektedir. Yaşanan bu zorluklar klasik girişimcilik ekosistemine benzer şekilde, çok gündeme gelmemektedir. “Başarma mecburiyeti” ya da başarısızlıkla sonuçlanan süreçler özel sektördeki girişimcilerin yaşadığı en büyük zorlukken; girişim sürecine bir de sosyal misyon eklenmesi, işin zorluğunu daha da arttırmaktadır. Sosyal girişimcilikle ilgili görünür olan haberler ve yazılar, çoğunlukla ekosistemden çıkmış başarılı sosyal girişimler ve onların kurucuları olan girişimciler hakkındadır. Ancak sosyal girişimcilik sürecinde yaşanan zorluklar ve başarısızlıklar çoğunlukla gündeme gelmemektedir. Bu durum sosyal misyonu özümsemiş insanların süreç içerisinde aynı zorlukları tekrar tekrar yaşamaları anlamına gelmektedir. Konunun bu yönünü ele alması açısından Liaqat’ın (2020) hazırladığı doktora çalışması alan yazına önemli bir katkıdır.

Liaqat (2020) çalışmasında, sosyal girişimcilerin büyük bir motivasyonla üstlendikleri rolleri esnasında yaşadıkları bilişsel zorluklar ve paradoksal durumlar nelerdir ve yaşadıkları bu gerilim, ikili misyonu (sosyal ve ekonomik) dengeli biçimde yürütmek zorunda olan sosyal girişimcileri nasıl etkilemektedir sorularına cevap aramaktadır.

Sosyal girişimlerin, bir yandan sosyal fayda sağlamaya çalışırken, bir yandan marjinal ya da dezavantajlı topluluklarla çalışmak ve bir yandan da gelir getirici bir model kurmak zorunda olmaları, onları bilişsel paradokslara ve gerilimlere yöneltmektedir. Piyasa gerçekleri ile karşı karşıya olmaları, hukuki olarak kendilerini nasıl konumlandırırdıkları (kâr amacı gütmeyen ya da kâr amacı güden kuruluş) bunların her biri bu bilişsel gerilimi artırmaktadır. Sürdürülebilir bir model kurabilmeleri, girişimcilik becerilerinin güçlü olmasına bağlıdır. Bu durum, araştırmacının iki ucu keskin kılıç olarak tanımladığı sosyal ve iş misyonları arasındaki dengeyi bozabilir ve iki “rakipten” birine doğru yönelim gösterebilir (2020: 88). Sosyal misyonun, iş misyonu karşısında zayıflaması ya da sosyal misyona uyamama durumu, sosyal girişimciyi zihinsel olarak zorlayabilir ve bir

baskı oluşturur. Bu aynı zamanda girişimin hedef kitlesine ya da faydalanıcı grubuna karşı bir mahcubiyet oluşturabilir ya da bu gruplardan bir tepki gelebilir (2020: 89). Tüm bu paradoksal gerilimler ve zorluklar, sosyal girişimcileri işlevsiz hale getirebileceği gibi, bir başka açıdan ise, sosyal girişimlerin, sosyal ve ekonomik misyonları arasında bir denge kurmalarını da sağlamakta ve bu dengenin sağlanması için sürekli bir teyakkuz halini canlı tutmaktadır. Bu yönüyle gerilimlerin olumlu tarafının da olduğunu söylemek mümkündür (Liaqat, 2020).

3.11.6. Türkiye’deki sosyal girişimler

Türkiye’de faaliyet gösteren birçok sosyal girişim, ilgili disiplin bağlamında, bir tema ve faaliyet alanı özelinde ya da sosyal girişimcilerin kişilik ve profilleri bağlamında lisansüstü çalışmalarda incelenmiştir.

Kaya İnceiplik’in (2018b) çalışması sosyal girişimler için önemli bir konu olan sürdürülebilirlik konusunu Türkiye’deki sosyal girişimler üzerinden ele almaktadır. Bu amaçla aktif olarak devam eden sosyal girişimlerin yanında faaliyetlerini sonlandırmış sosyal girişimlerle görüşülmüş olması çalışmanın en özgün yanlarından biridir. Analizler sonucunda başarıyı engelleyen faktörler, sürdürülebilir başarıda etkili olan faktörler ve başarılı sosyal girişimlerin özellikleri başlığında 3 ana tema belirleyen İnceiplik, bu temalardan hareketle bir model elde etmiştir. Çalışmada sosyal girişimcilik kavramı ile ilgili karışıklıklar ve yasal düzenleme eksikliği, iyi planlanmamış gelir modeli, sosyal girişimcilerin gelecek kaygısı ve tükenmişlik durumu başarıyı engelleyen faktörler arasında tespit edilmiştir (Kaya İnceiplik, 2018b). Yine aynı yıl yapılan bir diğer çalışmada, Meçikoğlu (2018) Türkiye’deki sosyal girişimleri etkileyen davranışsal olguları anlamaya çalışmaktadır. Sekiz sosyal girişimin yönetici kademesindeki isimlerle derinlemesine mülakat gerçekleştirilen çalışmada, Türkiye özelinde kültürel, yasal, siyasi, kurumsal durum, sosyal ağlar ve davranışsal olgular başlıkları altında sosyal girişimlerin durumu incelenmiş ve elde ettiği bulguları bir model ile bir araya getirmiştir. Meçikoğlu’nun çalışması sosyal etki ölçümü konusuna geniş olarak yer vermesi itibariyle benzer çalışmalardan ayrılmaktadır. Ercan (2016) Ashoka Vakfı’nın sosyal etki bileşenlerini kullanarak Türkiye’deki sosyal girişimlerin oluşturduğu sosyal etkiyi tespit etmeyi amaçlamıştır. Sosyal girişimlerin en önemli fonksiyonun sosyal içerme sağlamak ve sosyal meselelerde farkındalık oluşturmak olduğu çalışmada tespit edilmiştir.

Tongal'ın (2019) çalışması, sosyal girişimcilik ve sosyal fayda iletişimi konusunu ele almaktadır. Çalışmada Türkiye'de sosyal girişimciliğin/ekosistemin gelişmesinde emek veren isimlerle mülakatlar gerçekleştirmiş ve sosyal fayda iletişiminin nasıl anlaşıldığını analiz etmiştir. Türkiye'de sosyal fayda sağlayacak çalışmalardan gelir elde etmenin olumlu karşılanmadığını, bununla birlikte sosyal girişimcilerin kendilerini ve çalışmalarını anlatmakta iletişim kanallarını kullanmakta güçlük yaşadıklarını belirtmektedir. Tongal'a göre, iletişim faaliyetleri yapılan çalışmaların raporlama aracı gibi konumlandırılmaktadır. Sosyal girişimler hedefledikleri etkiyi büyütmek için iletişim faaliyetlerine daha çok önem vermeleri ve bunun için hikâye anlatım perspektifini, önemli bir iletişim imkânı olarak kullanmaları gerektiği çalışmada ifade edilmektedir (Tongal, 2019). Ekmekçioğlu ise, Fazla Gıda, İyimser Abla, Tolkido, Joon, Hagelson gibi sosyal girişimleri tasarım konusu bağlamında ele almış, bu girişimlerde tasarımcıların ve tasarım süreçlerinin etkinliğini incelemiştir. Çalışmanın özgünlüğü, konuyu tasarım boyutu ile ele almasının yanında, yeni girişimlere de yer vermiş olmasıdır. Bu yönüyle sosyal girişimlerin tanınmasına katkı sağladığı söylenebilir (Ekmekçioğlu, 2018). Sosyal girişimleri tasarım odağında ele alan bir diğer çalışma (Çelik, 2019), İhtiyaç Haritası ve Toyi sosyal girişimlerini tasarım yönünden incelemiş ve ardından "Gülsün Çocuklar" isimli bir proje teklifine ve projenin tasarım örneklerine yer vermiştir.

Türkiye'deki ilk sosyal girişimlerden biri olarak kabul edilen AKUT (Arama Kurtarma Derneği) ve TOG (Toplum Gönüllüleri Vakfı) halkla ilişkiler faaliyetleri bağlamında Ünlü'nün (2012) çalışmasına konu olmuştur. Asılsoy (2016) ise sosyal girişimleri marka konumlandırması ve pazarlama bağlamında ele almış ve Darüşşafaka, Gençtur ve Tabit'in yetkilileri ile mülakatlar gerçekleştirmiştir. Çalışma, sosyal girişimlerin marka konumlandırmalarını yaparken, sosyal girişim olmanın ne gibi etkileri olduğunu, zorluklarını ve kolaylıklarını tespit etmeyi amaçlamıştır.

Biroğlu (2019) Türkiye'deki sivil toplum kuruluşları için gelir sağlayan ve "charity run/hayırseverlik koşusu" yöntemini kullanan Adım Adım Derneği'ni incelemiş ve amatör koşucular ile sivil toplum kuruluşları arasında bir köprü görevini üstlenen bu sosyal girişimin etkilerini incelemiştir. Yine aynı sene yapılan bir başka çalışmada (Başkaya, 2019) Temel İhtiyaçlar Derneği TİDER'in çalışmaları incelenmiştir. Gıda

bankacılığı, destek market ve istihdam ofisi gibi çalışmaları olan TİDER, kaynakların israf edilmemesi, yoksulluğun azaltılması ve dezavantajlı grupların istihdamı konusundaki çalışmaları ile Türkiye’deki sosyal girişim olarak kabul edilen sivil toplum kuruluşları arasında yer almaktadır.

Türkeş (2017) Türkiye’deki sosyal girişimleri ele alan çalışmalardan farklı olarak, girişimleri değil bir sosyal girişimciyi çalışmasına konu edinmiştir. Eğitim ve sağlık sektörlerinde birçok girişimin kuruculuğunu yapmış İhsan Doğramacı, bir sosyal girişimci olarak bu çalışmada ele alınmıştır.

3.11.7. Tematik sosyal girişimcilik çalışmaları

Sosyal girişimcilik alanında yapılan lisansüstü çalışmalar incelendiğinde, bazı çalışmaların temalar altında bir araya getirilebileceği görülmüştür. Bu temalar kırsal kalkınma, sürdürülebilir turizm, yoksulluğun giderilmesi, kaynak oluşturma, diğer ülkelerdeki sosyal girişimler, kadın ve gençlik alanı olarak belirlenmiştir. Çalışmalar sosyal girişimleri farklı boyutlarıyla incelemiş olsalar da, bu temaların altında bir araya getirilerek, lisansüstü çalışmalara dair genel resmin daha iyi görülebileceği düşünülmüştür. Sosyal girişimcilik kavramını ve sosyal girişimci profillerini ele alan çalışmalar yukarıda incelendiğinden bu başlık altında sosyal girişimlerin çalışma alanları, faydalanıcı kitlesi üzerinden bir okuma yapılmıştır.

Kemer (2019) çalışmasında dezavantajlı bireylere pozitif ayrımcılık yaparak onlara istihdam imkânı oluşturan sosyal girişimcileri incelemiştir. Dezavantajlı bireylerin istihdam süreçlerini kolaylaştıran dünya örneklerinin ardından Türkiye’de kadınlar, engelliler, göçmenler ve üniversiteden yeni mezun ve tecrübesiz gençlere yönelik istihdam imkânlarını ve süreçlerini kolaylaştıran 5 sosyal girişimi incelemiştir. Bunlar, engelli bireylerin iş bulma ve işe yerleştirme süreçlerini organize eden Omuz Omuza Engelsiz Hayat İstihdam Ofisi ve İstanbul Zihin Engelliler Vakfı, yoksul kadınların güçlendirilmesi, onlara eğitim ve istihdam imkânları sağlanması için çalışan Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı, mülteci kadınlara istihdam imkânları oluşturan Kadın Kadına Mülteci Mutfağı ve üniversiteden yeni mezun olan gençlere sivil toplum kuruluşlarında iş imkânı sağlayan Esas Sosyal İlk Fırsat Programıdır. Çalışma hem istihdam ve sosyal girişimcilik konusunu ele alması, hem de Esas Sosyal ve Omuz Omuza sosyal girişimlerine yer vermesi itibarıyla özgün bir çalışmadır.

Aydın (2019) çalışmasında, Türkiye’deki kadın sosyal girişimcilere odaklanarak, kadınların sosyal girişimciliğe yönelmesindeki etkenleri, sosyal girişimcilik faaliyetleri süresince karşılaştıkları zorlukları ve kolaylıkları 13 sosyal girişimci kadınla yaptığı mülakatlarla incelemiştir. Benzer bir çalışma (Jafarova, 2020) tarafından yapılmış 11 sosyal girişimci kadınla mülakatlar gerçekleştirilerek, onların motivasyonlarını ve karşılaştıkları zorlukları ele almıştır.

3.11.8. Kırsal/yerel kalkınma ve sürdürülebilir turizm

Kırsal kalkınma ve sürdürülebilir turizm sosyal girişimcilik bağlamında ele alınan konular arasındadır. Farhoodi (2019) turizm sektöründe faaliyet gösteren sosyal girişimlerin sürdürülebilir ve sosyal etkilerinin uzun ömürlü olmasında karşılatıkları engelleri araştırmış elde ettiği verilerden hareketle önerilerde bulunmuştur.

Türkiye’nin ilk sosyal girişimlerinden biri olarak kabul edilen Buğday Derneği’nin TaTuTa (Tarım Turizm Takası) projesi Çiftçi’nin (2017) çalışmasına konu olmuştur. Proje bünyesinde yer alan çiftliklerde gönüllüler ve konuklar konaklama imkânlarına sahip olmakta ve üretim süreçlerine katılabilmektedir. Çiftçi, ekolojik üretim, ekotarım, kırsal kalkınma konularında faaliyet gösteren bu çalışmada görev alan kişilerin bir sosyal girişim çalışanı olarak iş ve yaşam tatminlerini belirlemeye çalışmıştır. Çalışma sonunda, bu kişilerin yaptıkları işten ve yaşamlarından tatmin olduklarını tespit etmiştir (Çiftçi, 2017). Polat (2020) Leader yaklaşımı ile yerel kalkınma amacı doğrultusunda kurulan 25 derneği inceleyerek yerel kalkınmayı sağlamayı amaçlayan bu derneklerin sosyal girişimcilik yönlerini ele almıştır. Akkoç (2020) ise Türkiye’deki sakin şehirler üzerine yaptığı çalışmada, sakin şehir hareketinin sosyal, ekonomik ve çevresel açıdan etkisini ölçebilmek için, sürdürülebilir turizm üzerine bir ölçek geliştirmiştir. Kamplar ve turizm yoluyla engelli bireylerin güçlenmesini sağlayacak sosyal turizm uygulamasını inceleyen Akdemir (2019) ise yeni bir sosyal turizm tanımı ve modeli geliştirmiştir.

Lisansüstü çalışmalar arasında diğer ülkelerdeki sosyal girişimciliği ve sosyal girişimlerin durumunu ele alan çalışmalar da vardır. Hasna (2020) Filistin’deki Gazze İslam Üniversitesi bünyesinde faaliyet gösteren IRADA mesleki eğitim, rehabilitasyon ve istihdam merkezini bir sosyal girişim olarak ele almıştır. IRADA’daki eğitim ve destek hizmetlerinden faydalanan 117 girişimci ile mülakatlar yapılmak suretiyle, merkezin verdiği meslek eğitimlerinin ve eğitim sonrası iş

kurmaları için katılımcılara verdiği mali desteğin etkinliği ele alınmaktadır. Eğitim ve istihdam sağlama yoluyla gençleri destekleyen bu merkezin Gazze'deki savunmasız ve zor şartlar altında yaşayan insanların hayatını iyileştirmede kilit bir rol oynadığı çalışmada elde edilen temel bulgudur (Hasna, 2020). Bu merkezin kuruluşunda Türkiye'nin destek vermiş olması ve merkezin savaşta engelli durumuna düşen gençleri incelemesi çalışmanın önemini artırmaktadır (TİKA, 2013).

Sosyal sorunlar ve onlara yönelik sosyal hizmet uygulamalarında akla gelen ülkeler arasında ilk sırada, birbirine komşu olan Hindistan ve Pakistan bulunmaktadır. Bu iki ülkede özellikle sağlık sektöründeki projelerin ve çalışmaların çeşitliliği dikkat çekmektedir. Azız'ın yaptığı çalışma (2019) Pakistan'daki sağlık hizmetleri alanında faaliyet gösteren ve sosyal girişim olarak kabul edilen sivil toplum kuruluşlarını ele almıştır. Çalışmada 1800 ambülansı ile dünyanın en büyük ambülans hizmetini sunan ve toplumun ihtiyaç sahibi kesimleri için kurulan Edhi evlerinde 15.000 kişi barındıran Edhi Vakfı ve yine sağlık sektöründe faaliyet gösteren iki büyük kuruluş incelenmiştir. Bu üç kuruluş bir yandan devletin yükünü paylaşarak ona destek olmakta bir yandan da herhangi bir devlet desteği almadan kendi sürdürülebilirliğini sağlamaktadır.

3.11.9. Sosyal girişimcilik ve yoksulluğun azaltılması

Sosyal faydayı önceleyerek sosyal misyonu, gelir getirici bir model kurgulayarak da ekonomik misyonu aynı anda sağlamaya çalışması sosyal girişimciliğin en önemli özelliğidir. Ancak sosyal girişimcilikte ideal olan, geliştirilen ürün veya hizmetin doğrudan sosyal faydaya odaklı olması ve bu süreçte ekonomik misyonunu da gerçekleştirebiliyor olmasıdır. Piyasa şartlarında üretilen bir ürünün, sosyal faydayı gözeterek ve normal şartlarda ulaşamayacak insanların ulaşması için makul ve ulaşılabilir fiyatlarla insanların kullanımına sunulması da önemli bir sosyal girişimcilik yöntemidir. Buna örnek olarak bu misyonla harekete eden hastaneler, ilaç firmaları, temizlik ve hijyen firmaları verilebilir. Amaç sosyal fayda misyonuyla, yenilikçi ve sürdürülebilir yöntemlerle, insanların ihtiyaç duyduğu bir ürün ve hizmete kolay erişimi sağlamaktır.

Lisansüstü çalışmalarda sosyal girişimciliğin kavramsal çerçevesi ele alınırken uygulamaya dair en çok verilen örnek, Muhammed Yunus'un kurucusu olduğu ve ilk olarak Bangladeş'te faaliyete başlayan Grameen Bank ve Grameen mikrokredi

modelidir. Yunus'un geliştirdiği bu modelin 2006 yılında Nobel ödölü kazanmış olması ve birçok ölkede halen uygulanıyor olması, modele haklı bir tanınırlık sağlamıştır. Grameen mikrokredi modeli, yoksullukla mücadelede bir sosyal girişimcilik örneği olarak müstakil bir çalışmanın konusu olmuştur. Mengü'nün (2016a) hazırladığı çalışma, sosyal hizmet disiplini altında sosyal girişimciliği ele alması açısından önemli bir çalışmadır. Yine sosyal hizmet anabilim dalı altında Abay'ın (2018) hazırladığı çalışma, konuyu doğrudan sosyal girişimcilik bağlamında ele almasa da, kadınların güçlendirilmesi ve mikrokredi uygulamalarının etkinliğini incelemiştir. Benzer bir çalışma, Tömen (2013) tarafından hazırlanmış ve Türkiye Grameen Mikrokredi Programı bağlamında Antalya'da desteklenen kadın girişimleri ele almıştır. Yoksul grupların girişimcilik faaliyetleri ve sosyal işletmeler yoluyla güçlendirilmesi konusunu ele alan Köse'nin (2013) çalışması da sosyal girişimcilik ve yoksulluk teması altında değerlendirilebilir.

Literatür araştırması esnasında Türkiye'de mikrokredi uygulamalarına yönelik 50'ye yakın lisansüstü çalışma hazırlandığı tespit edilmiştir. Bu çalışmalarda mikrokredi konusu; etkinliği, yoksulluğun azaltılması, istihdam, kadın istihdamı, kırsal kalkınma; Afganistan, Kırgızistan, Mali gibi farklı ölkelerdeki uygulamaları ve Türkiye'nin farklı şehirlerdeki uygulamaları bağlamında ele alınmıştır. Bu çalışmada, mikrokredi uygulamalarını sosyal girişimcilik ile ilişkilendiren sadece dört çalışma literatür değerlendirilmesine dahil edilmiştir.

3.11.10. Sosyal girişimcilik ve kitlesel fonlama

Sosyal girişimcilik konusunun son yıllarda önem kazanmasının bir değişimin ve arayışın habercisi olduğu söylenebilir. Özellikle küresel sisteme ve dünyanın yaşadığı sorunlara çözüm ve alternatif üretme çabaları beraberinde birçok yeni akımın da gelişmesine vesile olmuştur. Sorunların büyüklüğü, bunlara karşı üretilecek cevapların da büyük olmasını gerektirmektedir. Bundan ötürü bireysel çabaların tek başına anlamlı olmadığı tüm bu çabanın "birlikte" yapılması gerektiği ve ancak bu şekilde kalıcı ve etkili işler yapılabileceği fikri yaygınlaşmaktadır. Dolayısıyla paylaşarak, birlikte, ortaklaşa iş yapma kültürü daha da yaygınlaşmaktadır. Son yıllarda Türkiye'de görmeye başladığımız şekliyle, birlikte iş yapma deneyim ve modelleri artmaktadır. Bunlardan biri de birlikte ya da kitlesel fon sağlama (co-funding, crowd funding) olarak kavramsallaştırılan yöntemdir.

Kitlesel fonlama, özellikle web ortamında görücüye çıkan girişim ve ürünlerin çok sayıda kişinin küçük miktardaki maddi desteği ile fonlanması şeklinde özetlenebilir (Demiray, 2019). Kitle fonlamasının en büyük faydası sadece alternatif bir finansman desteği sağlaması değil, çağrıya çıkılan girişimin/fikrin hızlı bir şekilde sağlanmasının yapılmasını, pazar uyumunun da test edilmesini sağlamaktadır. Bu yönleriyle kitlesel fonlama sosyal girişimler için de önemli bir kaynak oluşturma ve aynı zamanda kendilerini duyurma yöntemi olabilir. Bu konuyu detaylı şekilde ele alan Demiray (2019) Türkiye’de ilk örneği 2010 yılında görülen kitlesel fonlama girişimlerini ve girişimcilik ekosistemindeki tecrübeli isimlerle mülakatlar gerçekleştirmiş, kitle fonlamasını, hem fon sağlayanlar hem de fon talep eden girişimciler cihetiyle ele almıştır. Çalışmanın en önemli katkısı kitle fonlamasını topluluk katılımı bağlamında ele alması ve topluluk katılımına etki eden bireysel ve sosyal faktörleri ve motivasyonları ortaya koymasındır.

Kitlesel fonlama ve sosyal girişimcilik konusunda bir diğer çalışma Çavuş (2020) tarafından hazırlanmıştır. Bir kaynak oluşturma yöntemi olarak kitlesel fonlama yönteminin kavramsal çerçevesine yer verdikten sonra, kitlesel fonlama sosyal girişimcilik ilişkisini daha da derinleştirerek, bir model teklif etmiştir. Bu modele göre kitlesel fonlama yöntemi ile bir yandan girişimlere fon sağlanırken, bir yandan da aracılık sistemi ile elde edilen kâr yine sosyal girişimlere hibe olarak aktarılacaktır. Dolayısıyla Çavuş modelini “sosyal girişimlere fon ve hibe sağlayan bir sosyal girişim” olarak konumlandırmaktadır. Şahap’ın (2020) çalışması, kitlesel fonlamanın sosyal girişimler için başta yoksullukla mücadele, eğitimin güçlendirilmesi çalışmaları olmak üzere, birçok ürün ve hizmetin hazırlanmasına kaynak sağlayan, yenilikçi bir model olduğunu ifade etmektedir (Şahap, 2020: 128).

3.11.11. Sosyal girişimcilik ve gençler

Sosyal girişimlerin çalışma alanları tasnif edilirken farklı kriterler kullanılmaktadır. Sivil toplum katılımı, çevre, sağlık, ekonomik gelişme, insan hakları, öğrenme-eğitim (Canbal, 2016: 86) gibi genel başlıklar olabileceği gibi doğrudan hitap ettiği, faydalanıcı toplum kesimi üzerinden bir tasnif de mümkündür. Sosyal girişimcilik alanındaki son dönem çalışmalara bakıldığında, Birleşmiş Milletlerin “Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları” olarak ilan ettiği 17 başlığın sosyal girişimlerin çalışma alanlarını tasnif ederken de yaygın olarak kullanıldığı görülmektedir.

Lisansüstü çalışmalar incelendiğinde, gençlere yönelik ürün ve hizmet üreten sosyal girişimlerin çoğunlukla eğitim, istihdam sağlama ve sosyal-kültürel etkinlikler alanında faaliyet gösteren girişimler olduğu söylenebilir. Gençlerin ihtiyaç duyduğu konular arasında kendini geliştirmek, sosyalleşmek, bir mesleğe dair bilgi, donanım ve tecrübeye sahip olmak ve sonrasında da bir iş/meslek sahibi olmak ön sıradadır (TGSP, 2018: 104). Bununla birlikte gençlerin eğitim ve iş/meslek sahibi olma konusunda sürekli bir rekabet ve eşitsiz şartlar içinde olduğu, gençlerin büyük bir kısmının bu yarışa çeşitli sosyo-ekonomik sebeplerle geriden başladığı bilinmektedir. Sosyal girişimlerin bu gerçeklik içinde neler yapabileceği ve kamu, özel sektör ve sivil toplum sektöründen farklı olarak gençlere neler verebileceği, hangi konularda gençlere katkı sunacağı zamanla görülecektir.

Gençlerin ihtiyaç duyduğu konularda ürün ve hizmet geliştirmek, kolaylaştırıcı ve güçlendirici olarak onların yanında yer almak, sosyal misyona sahip bir inisiyatiften beklenen temel rollerdir. Bu konuda çalışan sivil toplum kuruluşlarının belli bir etki alanı olduğu ve gençler için sosyal fayda ürettiği bilinmektedir. Kamu kurumlarının ve sivil toplum kuruluşlarının faaliyetleri haricinde gençler için çalışan bazı sosyal girişimler lisansüstü çalışmalara konu olmuştur. Türkiye’de gençlere yönelik faaliyet gösteren ve lisansüstü çalışmalara konu olan sosyal girişimler şunlardır:

1. Esas Sosyal İlk Fırsat Programı (Kemer, 2019)
2. Omuz Omuza İstihdam Ofisi (Kemer, 2019)
3. AYDER - Alternatif Kamp (Akdemir, 2019)
4. Hayat Sende Derneği (Meçikoğlu, 2018)
5. E-Bursum (Kaya İnceiplik, 2018)
6. Ödül Almış Genç Sosyal Girişimciler – Youth Action Net (Canbal, 2016)
7. Gençtur (Asılsoy, 2016)
8. Gelecek Daha Net (Gusseanova, 2015)
9. TOG Toplum Gönüllüleri Vakfı (Ünlü, 2012), (Şeker, 2012)
10. SOGLA Sosyal Girişimci Genç Liderler Akademisi (Şeker, 2012)

Gençlere yönelik çalışan sosyal girişimleri konu edinen lisansüstü çalışmalar, bu girişimleri, sosyal turizm (Akdemir, 2019), marka konumlandırma (Asılsoy, 2016), sosyal girişimci profilleri (Canbal, 2016), halkla ilişkiler (Ünlü, 2012), üniversite öğrencilerin sosyal girişimcilik algısı (Şeker, 2012) bağlamında ele almışlardır. Gençlerin güçlendirilmesi ve gençlik çalışmaları bağlamında ele alan çalışmalar sınırlı olup, bunlar Kemer'in (2019) dezavantajlı bireylere istihdam sağlayan sosyal girişimleri ele aldığı çalışma ile yine gençleri istihdam ve kariyer süreçlerine yardımcı olan sosyal girişimi örnek olay olarak inceleyen Gusseinova'nın (2015) çalışmasıdır.

Yazar (Yıl)	Tez Başlığı
Kemer (2019)	Dezavantajlı bireylere pozitif ayrımcılıkla istihdam sağlayan sosyal girişimler üzerine bir araştırma
Akdemir (2019)	Kapsayıcı bir toplum yaratmak için sosyal turizmi bir araç olarak kullanmak: Türkiye'nin alternatif kamp incelemesi
Meçikoğlu (2018)	Türkiye'de sosyal girişimciliği etkileyen dinamiklerin analizi
Kaya İnceiplik (2018)	Sürdürülebilir sosyal girişimler için başarı faktörleri: Türkiye örneği üzerine teorik bir model
Canbal (2016)	Sosyal girişimcilik ve Türkiye'de ödül almış genç sosyal girişimcilerin profilleri üzerine bir araştırma
Asılsoy (2016)	Marka konumlandırmasında sosyal girişimcilik kavramının önemi: Hizmet sektöründe bir araştırma
Gusseinova (2015)	Sosyal girişimcilik olgusu ve bir örnek olay incelemesi
Ünlü (2012)	Sosyal girişimcilik bağlamında halkla ilişkiler faaliyetleri: AKUT ve TOG örneğinde karşılaştırmalı bir inceleme
Şeker (2012)	Sosyal girişimciliğin artan önemi ve bir araştırma – üniversite gençlerinin algısı

Tablo 2: Gençlere Yönelik Sosyal Girişimleri Konu Edinen Lisansüstü Çalışmalar

Esas Sosyal İlk Fırsat Programı, üniversiteden yeni mezun olmuş gençlerin iş deneyimi kazanmalarını sağlamak ve temel eğitimler aldıktan sonra sivil toplum kuruluşlarında bir yıl süreyle çalışmalarını sağlamakta ve bu süre zarfında gençlerin maaşlarını çalıştıkları kuruluşlara hibe yoluyla ödemektedir (Kemer, 2019: 114). Üniversiteden mezun olduktan sonra iş tecrübesi ve referansı olmadan uzun süre iş

araması ve beraberinde getirdiği zorluklar düşünüldüğünde Esas Sosyal genç mezunlar için önemli bir iş fırsatı/ deneyimi sunmaktadır.

Omuz Omuzla Engelsiz Hayat İstihdam Ofisi, engelli gençlerin ve bireylerin sahip oldukları yetenek ve özelliklere göre doğru işe yerleştirilmesi için çalışan bir sosyal girişimdir. Bunun için iş arayan engelliler ile engelli aday arayan işverenleri bir araya getirerek, uygun pozisyonlara doğru adayların yerleştirilmesini organize etmekte ve bu istihdam sürecini organize ederek, işverenlere ücretli hizmet sunmaktadır (Kemer, 2019: 119). Yine aynı yıl Akdemir'in (2019) yaptığı çalışma AYDER bünyesinde faaliyet gösteren Alternatif Kamp'ı incelemektedir. Engelli genç bireylerin sosyalleşmesi için kamp ve etkinlikler düzenleyen Alternatif Kamp'ın çalışmalarını bir yıl boyunca takip eden Akdemir, bu gözlemlerinden hareketle sosyal turizmin toplumun dezavantajlı kesimlerini de kapsayacak şekilde kullanılabilmesi için gerekli olan bileşenleri belirlemeye çalışmıştır.

Gusseanova (2015) bir sosyal girişimin nasıl işlediğini ele alan çalışmasında vaka olarak, gençlerin kariyer tercihlerini kolaylaştırmak ve genç işsizliğini azaltmak için çalışan Gelecek Daha Net'i incelemiştir. Meslek seçiminin genel olarak başladığı 14 yaştan 30 yaşına kadar olan gençleri hedef kitle olarak kabul eden Gelecek Daha Net girişimi, meslek tercihinde bulunacak gençlerle ilgilendikleri mesleklerde çalışan meslek temsilcilerini internet üzerinden buluşturan, e-mentörlük hizmeti sağlayan, webinar ve videolarla meslekleri tanıtan bir platformdur. 2008'de kurulan platform, Türkiye'de sosyal girişim ekosisteminde en çok bilinen girişimler arasındadır. Koç Holding ve Mikado Danışmanlığın birlikte yürüttüğü "Meslek Lisesi Memleket Meselesi" projesi, Gelecek Daha Net'in bilinirliğini artıran bir başka çalışmadır (Gusseanova, 2015: 45-50).

Sosyal girişimlerin gençleri güçlendirecek ürün ve hizmetleri sunmasının yanı sıra sosyal girişimciliğin bizzat kendisinin de gençler için bir kariyer ve istihdam imkânı olabileceği birçok çalışmaya konu olmuştur. Birleşmiş Milletler'in küresel salgın dönemine denk gelen 2020 Dünya Gençlik Raporunun "Youth Social Entrepreneurship and the 2030 Agenda/ Gençlik Sosyal Girişimciliği ve 2030 Gündemi" başlığıyla yayınlandığı daha önce ifade edilmişti. Bu raporda, sosyal girişimcilik ile gençlerin refahının artırılmasına ve Sürdürülebilir Kalkınma

Amaçları'nın uygulamasının hızlandırılmasına yönelik gençlerin sorumlulukları ve fırsatlarına dair görüşlere yer verilmektedir (GSB, 2021).

Türkiye'de sosyal girişimci gençlerin konu edildiği çalışma (Canbal, 2016) genç sosyal girişimciliği/ youth social entrepreneurship üst başlığıyla yapılan tek çalışma olması açısından önemlidir. Canbal'ın çalışmasında, Genç Sosyal Girişimciler yarışmasında ödül alan 40 genç sosyal girişimci ile yapılan anket ve mülakatlar neticesinde genç sosyal girişimcilerin profilleri ve özellikleri tespit edilmiştir.

Sosyal girişimcilik konusuna yönelik son yıllarda artan ilgiyi benzer şekilde lisansüstü çalışmalarda da gözlemlemek mümkündür. Özellikle 2019 ve 2020 yılında çok sayıda doktora ve yüksek lisans çalışması yapılması konunun gittikçe önem kazandığını göstermektedir. Lisansüstü çalışmalarda görülen artış, sahadaki tecrübeyi ve birikimi akademiye aktarması açısından önemlidir. Başarılı sosyal girişim uygulamalarının ve modellerin artması ve farklı disiplinler altında sosyal girişimcilik olgusunun ele alınmasıyla birlikte, Türkiye'deki sosyal girişimcilik birikimi teoride ve uygulamada zenginleşecektir.

Sosyal girişimcilik ekosistemi geliştikçe, sosyal girişimlere destek veren kuluçka merkezlerinin ve ağların yaşadıkları tecrübeler de lisansüstü çalışmaların konusu olacağı öngörülmektedir. Zira sosyal girişimlerin en önemli ve yenilikçi özelliklerinden olan, dayanışma ve işbirliği içinde; adil, şeffaf ve hesap verilebilir bir işleyiş benzer şekilde sosyal girişimleri destekleyen ve bir araya getiren ağlar için de geçerlidir. Ve bu deneyim kamu, özel sektör ve sivil topluma ilham kaynağı olacak potansiyele sahiptir.

Lisansüstü çalışmalarda incelenen sosyal girişimlerden bazılarının çalışmalarını sonlandırmak durumunda kalmış olması, mentörlük, hızlandırma programları ve sosyal finansman konularını da içeren destek mekanizmalarının önemini artırmaktadır. Bu konularda yapılacak lisansüstü çalışmaları, sosyal girişimlerin sürdürülebilirliğine katkı sunacaktır.

Bu bölümde Türkiye'de sosyal girişimcilik alanında yapılan lisansüstü çalışmalar tespit edilerek, incelenmiş ve konuyu hangi boyutlarıyla ele aldıkları anlaşılmaya çalışılmıştır. Farklı disiplinler altında yapılan çalışmalarda, sosyal girişimciliğin kavram, mevzuat, sosyal girişimci profilleri, sosyal girişimcilik algı ve yönelimleri, yoksulluğun azaltılması ve farklı dezavantajlı gruplar bağlamında ele alındığı

görülmüştür. Tespit edilen lisansüstü çalışmalarda, aynı alanda çalışan sosyal girişimleri bir arada ele alan çalışma oldukça sınırlıdır. Bu durumun, Türkiye’deki sosyal girişim sayısının henüz yeterli miktarda olmamasından kaynaklandığı düşünülmektedir. Eğitim ve istihdam gibi faaliyet alanları başta olmak üzere aynı alanlarda çalışan sosyal girişimleri inceleyen çalışmalar, bu alanlarda faaliyet gösterecek yeni sosyal girişimlere önemli bir katkı sunacaktır. Benzer şekilde aynı faydalanıcı grubuna yönelik çalışan sosyal girişimleri ele alan çalışmaların olması, hem faydalanıcı grupların sosyal girişimlerden daha nitelikli ürün ve hizmet almasına, hem de aynı faydalanıcı grubuna yönelik çalışan sosyal girişimlerin yapıları, işleyişleri, karşılaştıkları sorunlar, ürün ve hizmet çeşitliliği gibi konularda benzerliklerini ve farklılıklarını görmeye imkân tanıyacaktır.

4. ARAŞTIRMA VE BULGULAR

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışma, Türkiye’de son yıllarda gelişmekte olan sosyal girişimcilik alanının gençlerin güçlendirilmesindeki rolünü anlamayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda, İstanbul’da faaliyet gösteren sosyal girişimlerin kurucuları ve ekip çalışanları ile derinlemesine mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Sosyal girişimlerin gençler için sunduğu ürün ve hizmetler, gençlerle çalışma yöntemleri, gençlerin güçlendirilmesine yaklaşımları, gençlerde yaşanan değişimler ve geri bildirimleri bağlamında katılımcılar görüşlerini paylaşmıştır. Araştırmanın, gençlik ve sosyal girişimcilik alanında çalışanlara katkı sunacağı düşünülmektedir.

4.2. Araştırma Problemi ve Soruları

Bu araştırma, sosyal girişimler gençlerin güçlendirilmesinde bir imkân olabilir mi? sorusuna cevap aramaktadır. Bu cevabın ortaya konmasında, hem gençlik alanı ile ilgili hem de sosyal girişimcilik alanı ile ilgili alt sorular belirlenmiş ve çalışma grubuna yöneltilmiştir. Araştırmada kullanılan soru formuna EK bölümünde yer verilmiştir.

4.3. Araştırma Yöntemi

Bu araştırmada konunun araştırılması ve olguların anlaşılmasına uygun bir yöntem olduğu için nitel yöntem kullanılmıştır. Nitel yöntem, olguların anlaşılmasında, betimlemelerden ve yorumlardan istifade etmektedir. Gençlerin güçlendirilmesi için çalışan sosyal girişimlerin deneyimlerini anlamak için durum çalışması tercih edilmiş, yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakatlar yoluyla da veriler elde edilmeye çalışılmıştır. Mülakatların yanı sıra, nitel çalışma yöntemleri arasında yer alan gözlem ve doküman incelemesinden de istifade edilmiştir.

Nitel araştırma yöntemlerinde olay ve olgular bizzat ortamında gözlemlendiği için aynı zamanda araştırmacıya, görüşmelerde yer almayan detayları fark etmesine de imkân tanımaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 70). Bu amaçla, görüşmeler imkânlar nispetinde bizzat sosyal girişimlerin mekânlarında gerçekleştirilmiştir. Araştırma deseni olarak tercih edilen durum çalışması literatürde örnek olay incelemesi veya

vaka çalışması gibi farklı isimlerle de kullanılabilmektedir (Subaşı ve Okumuş, 2017: 419).

Nitel araştırma insanların kişiliklerini, olaylar ve olgular hakkındaki düşüncelerini ortaya koyması açısından elverişli bir yöntemdir. Böylece araştırmacı çalışma grubunda yer alan kişilerin düşüncelerini daha iyi anlamaya imkân bulmaktadır.

4.4. Çalışma Grubu

Bu araştırmanın çalışma grubunu, gençler için ürün ve hizmet üreten ve merkezleri İstanbul'da bulunan sosyal girişimlerin kurucuları ve ekip üyeleri oluşturmaktadır. Araştırmada 11 sosyal girişimi temsilen toplam 15 kişi ile görüşülmüştür. Araştırmada amaçlı örneklem yöntemi tercih edilmiş, araştırma konusunun anlaşılmasında en uygun kişilerin seçilmesi (Creswel, 2019: 266) için çalışılmıştır. Çalışma grubunda yer alacak katılımcıların belirlenmesinde bazı kriterler belirlenmiştir. Gençlik alanında çalışan sosyal girişimlerin yer aldığı bir platform ya da liste olmadığından, sosyal girişimlerin tespiti için öncesinde geniş bir araştırma yapılmış ve aktif sosyal girişimlerin yer aldığı güncel bir liste oluşturulmuştur. Tespit edilen sosyal girişimlerin listesi EK bölümünde sunulmuştur.

Çalışma grubunun belirlenmesinde, sosyal girişimcilik alanında yapılan organizasyonların takip edilmesinin yanı sıra, birçok ikincil kaynaktan da istifade edilmiştir. Sosyal girişimcilik alanında içerik üreten internet siteleri, sosyal girişimcilik ağları, sosyal girişimlerin kendi internet siteleri, sosyal medya hesapları ve yayınladıkları basılı ve dijital içerikler, katılımcı adaylarının daha önce farklı platformlarda yaptıkları konuşmalar ve röportajlar incelenmiştir. Doküman incelenmesi hem gençlik alanında çalışan sosyal girişimlerin tespit edilerek bir liste çıkarılmasını ve araştırma için uygun sosyal girişimlerin seçilmesini kolaylaştırmıştır. Doküman incelemesi ayrıca, mülâkatlarda yan soruların sorulmasını ve katılımcının daha ayrıntılı bilgi vermesini ve düşüncelerini paylaşmasını kolaylaştırmıştır. Çalışma grubu, alanda çalışan sosyal girişimler arasından, çeşitliliği sağlayacak şekilde seçilmeye çalışılmıştır.

Çalışma grubunun oluşmasında, sosyal girişimin gençlerin güçlendirilmesi misyonu ile hareket etmesi ve bu amaçla çalışmalar yapması (sosyal fayda misyonu), gelir getirici ürün ve hizmetler sunuyor olması (ticari faaliyet), elde ettiği gelirleri yine

misyonu doğrultusunda harcaması (misyon odaklı harcama), tüm işleyişinde değer merkezli hareket etmesi (adil, şeffaf ve ahlaki yapı) ve son olarak kamudan ve özel sektörden bağımsız bir yapı olarak kurulmuş olması kriterlerine dikkat edilmiştir. Seçilen girişimlerin bu kriterlerin tamamını karşılıyor olmasına dikkat edilmiş, ancak gençlik alanının kendisine özgü şartlarından ötürü, kendisini bir sosyal girişim olarak konumlandıran ancak henüz ticari gelir elde etmemiş fakat gelir modelini geliştirme sürecinde olan sınırlı sayıda girişim çalışma grubuna dâhil edilmiştir.

Sosyal fayda sağlama amacıyla kurulmuş ve yenilikçi yöntemlerle diğer çalışmalardan ayrılan ve farklılaşan sosyal girişimlerin yasal statüsü/ tüzel kişiliği çalışma grubunun belirlenmesinde öncelikli kriter olmamakla birlikte, seçilen sosyal girişimlerin işletme, dernek-vakıf iktisadi işletmesi ve kooperatif olmasına öncelik verilmiştir. Bu tercihte sosyal girişimcilik literatüründe gittikçe ön plana çıkan “ticari faaliyet” unsurunun etkisi olmuştur.

Gençlerin güçlendirilmesi için çalışan sosyal girişimleri tespit etmek için, sosyal girişimleri ve sosyal girişimcilik ekosistemini bir araya getiren programlar, eğitimler ve yarışmalar takip edilmiştir. Doküman incelemesi ile birlikte, Türkiye Sosyal Girişim Ağı²⁰, İmece Sosyal İnovasyon Platformu’ndan destek alan girişimler²¹, British Council Türkiye Raporu (BCT, 2019), Ashoka Ağı²², Impact Hub Ağı²³ ve bağlantılı programlar, Açık Açık Sosyal Girişimler Ağı²⁴, Yekpare Sosyal Girişim Platformu²⁵, İbrahim Bodur Sosyal Girişim Ödülleri²⁶, Sabancı - Fark Yaratarlar Programı²⁷, Bilgi Üniversitesi Genç Sosyal Girişimciler Ödül Programı (Canbal, 2016), Social Impact Award Türkiye²⁸ programı gibi kaynaklar yoluyla elde edilen sosyal girişimler incelenmiştir. Ayrıca, Sosyal Ekonomi²⁹, Sosyal Up³⁰, Girişimci Kafası³¹ platformlarında yer alan sosyal girişimler de incelenmiştir.

²⁰ sosyalgirisimcilikagi.org

²¹ <https://imece.com>

²² <https://ashokaturkiye.org/sosyal-girisimciler>

²³ <https://istanbul.impacthub.net>

²⁴ <https://acikacik.org/sg/sosyal-girisimler>

²⁵ <https://www.yekpare.org>

²⁶ <https://ibrahimbodurodulleri.com>

²⁷ <https://www.farkyaratanlar.org>

²⁸ <https://turkey.socialimpactaward.net>

²⁹ <https://sosyalekonomi.org>

³⁰ <http://sosyalup.net/sosyal-girisimler>

³¹ <https://girisimcikafasi.com/girisimler>

Çalışma Grubunda Yer Alan Sosyal Girişimler

Bu çalışmada yer alan sosyal girişimler, ürün üretimi ve satışı, eğitim ve gelişim programları, yarışmalar ve kültür-sanat organizasyonları tasarımı, finansman kaynağı sağlama, istihdam ve staj, gönüllü çalışmalar, topluluk oluşturma, yayın ve içerik üretimi alanlarında çalışmaktadır. Yukarıda bahsedilen kriterler bağlamında çalışma grubunda yer alan sosyal girişimler alfabetik sıra ile şu şekildedir:

Aşına Kitap

Aşına Kitap³², gençlik alanında yayın faaliyetleri yürüten bir yayınevidir. Biyografi, deneme, düşünce, gezi, hatırat, söyleşi, hikâye ve şiir alanlarında gençlerin ilgiyle okuyabileceği kitaplar yayınlamaktadır. Kitaplar, kitabevlerinde ve birçok satış kanalında yer almakta aynı zamanda sesli kitaplara ücretsiz olarak erişilebilmektedir. Aşına Kitap, Uluslararası Genç Derneği'nin³³ ticari işletmesi olarak, elde ettiği gelirleri gençlik çalışmalarına aktarmaktadır. Sosyal fayda misyonu, telif ve yayın sürecindeki özgün yapısı, tanıtım ve pazarlama çalışmaları ile Türkiye'de gençlerin güçlendirilmesi amacıyla faaliyet gösteren az sayıdaki gençlik yayınevinden biridir.

Aydiya Gençlik Ajansı

Aydiya³⁴, gençlik odaklı projeler hazırlayan bir gençlik ajansıdır. Gençlerin bir arada çalışabileceği, kendisini ifade edebileceği ve topluma faydalı işler yapmalarını sağlayacak organizasyonlar tasarlamakta ve yönetmektedir. Aydiya'nın hazırladığı eğitim ve etkinliklerde gençler, iş/ misyon ve fayda odaklı bir araya gelmektedir. Kamu kurumları, şirketler ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliği yaparak, projeler geliştirmekte ve organizasyonları yönetmektedir. Oyunlaştırma merkezli etkinlikler, yeni nesil eğitimler, yarışma ve turnuvalar ajansın en çok gerçekleştirdiği çalışmalar arasındadır. Münazara konusunda Türkiye'deki öncü çalışmaları yapmış, lise ve üniversite düzeyinde münazara turnuvaları düzenlemiştir.

Cafe Afrika

Cafe Afrika³⁵, çocukların, gençlerin ve kadınların güçlendirilmesi için faaliyet gösteren Assalam Vakfı'na³⁶ kaynak sağlayan işletmelerden biridir. Cafe Afrika ile

³² <https://asinakitap.com>

³³ <https://gencdernegi.org>

³⁴ <https://aydiya.org>

³⁵ <https://www.instagram.com/vassalam.istanbul>

birlikte yöresel el emeği ürünler üreten Kanga Africa ve gençlik turizmi alanında faaliyet gösteren Mama Africa markaları bulunmaktadır.

Cafe, Afrika, müşterilerine sunduğu yemekler ve içecekler başta olmak üzere Afrika kültürünü tanıtmaya misyonu ile hareket etmektedir. Bir etkinlik merkezi olarak da faaliyet gösteren cafe, eğitimler, kültür-sanat programları, okur-yazar buluşmaları gibi farklı etkinliklere ev sahipliği yapmaktadır. Gençlerin farklı kültürlerle tanışmasına imkân sağlayan Cafe Afrika, aynı zamanda gençler için çalışma ve sosyalleşme, yurtdışı gençlik kamplarına katılma imkânı sunmaktadır. Cafe Afrika'nın tüm gelirleri sosyal fayda çalışmalarına kaynak olarak aktarılmaktadır.

Coridor

Coridor³⁷, gençlerin gönüllü çalışmalara ve sosyal sorumluluk projelerine katılmasını sağlayan dijital bir platform ve uygulamadır. Oyunlaştırma yöntemini kullanarak geliştirilen uygulamada, gençler ilgi alanlarına göre verilen çeşitli görevleri tamamlamakta ve puan kazanmaktadır. Biriken puanlarla gençler, farklı deneyim ödüllerine sahip olabilmektedir.

Üniversite öğrencisi gençlerin bir araya gelerek oluşturdukları Güçlü İyilik topluluğu, Türkiye'nin farklı illerinde gerçekleştirdiği iyilik ve sosyal sorumluluk merkezli organizasyonların ardından, topluluk ortamının ve çalışmaların devam etmesi amacıyla bir sosyal girişim kurmaya karar vermiştir. Hem girişim hem topluluk yapısını eş zamanlı olarak devam ettirerek, sürdürülebilir bir model oluşturmaya çalışmaktadır. Coridor'un gelir modeli, şirketlere sunduğu, sosyal sorumluluk projeleri süreç yönetimi ve etki ölçümlemesi hizmetleri üzerinden şekillenmektedir. Şu ana kadar birçok ödül alan girişim, Coridor uygulamasını geliştirmeye devam etmektedir.

EBSAD Kariyer Enstitüsü

Üniversite öğrencisi gençlerin kendilerini tanımalarını, yetkinliklerini geliştirmek ve kariyer planlama süreçlerinde etkili kararlar almalarını sağlamak amacıyla çeşitli eğitim ve aktiviteleri kapsayan bir gençlik programıdır. İstanbul merkezli olmak üzere, birçok ilde uygulanan program, her yıl eğitim döneminin başında başvuruya

³⁶ <https://vassalam.org>

³⁷ <https://coridor.co>

açılmaktadır. Eğitim Bilimleri ve Sosyal Araştırmalar Derneği EBSAD bünyesinde çalışmalarını yürüten Kariyer Enstitüsü³⁸, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları ve şirketlerle iş birliği yaparak, çok paydaşlı bir süreç yönetmektedir. Gençlerin kişilik ve kariyer gelişimi alanında profesyonel olarak yapılandırılmış Türkiye’deki önemli çalışmalardan biridir.

Genç Atölye

Genç Atölye³⁹, gençlerin günlük hayatta kullanabilecekleri kırtasiye ürünleri, çanta, t-shirt gibi ürünler tasarlamakta ve bu ürünlerin kendi mağazasında ve internet sitesinde satışını gerçekleştirmektedir. Genç Atölye’nin elde ettiği tüm gelirler başta gençlik projeleri olmak üzere, insani yardım projelerine kaynak olarak aktarılmaktadır. Genç Atölye, İHH İnsani Yardım Vakfı’nın⁴⁰ iktisadi işletmesi olarak faaliyet göstermektedir. Profesyonel ve gönüllü gençlerin bir arada çalıştığı atölyede, gençlerin farklı ilgi ve beğenilerini dikkate alan tematik ürünler tasarlanmakta ve satış süreçleri yine gençler tarafından organize edilmektedir. Gençlerin tüm tasarım ve satış süreçlerinde aktif olarak yer aldığı atölye, gençlere sosyal fayda misyonu ile üretim, ekip çalışması, satış-pazarlama ve topluluk deneyimi sunmaktadır.

Genç Yuva Kooperatifi

Genç Yuva Kooperatifi⁴¹, gençlerin hayatlarında önemli bir dönemeç olan evlilik süreçlerini kolaylaştırmak amacıyla kurulmuş bir kooperatiftir. Kooperatif, gençlerin evlilik süreçlerinde ihtiyaç duyduğu maddi kaynağı faizsiz borçlandırma yoluyla temin etmekte ve gençlerin bütçelerine uygun bir taksitlendirme takvimi ile borcu tahsil etmektedir. Kooperatif kendisini, gençlerin dayanışmacı bir yapıyla sürdürülebilir kalkınmasını sağlayan, faizsiz borçlandırma (karz-ı hasen) sistemi ile evlilik süreçlerini kolaylaştıran bir iyilik hareketi olarak tanımlamaktadır.

³⁸ https://www.ebsad.org/kariyer_enstitu

³⁹ <https://www.gencatolye.net>

⁴⁰ <https://ihh.org.tr>

⁴¹ <https://www.gencyuva.org>

Microfon

Microfon⁴², üniversite öğrencilerine burs, eğitim, etkinlik, staj ve iş olanakları sağlayan bir sosyal girişimdir. İlk olarak burs süreçlerinde yaşanan aksaklıkları ve zorlukları gidermek için yola çıkan girişim, burs başvuru ve değerlendirme süreçlerini dijitalleştirerek, gençler için fırsat eşitliği sağlamakta, başvuru ve değerlendirme süreçlerini daha verimli ve sistematik hale getirmektedir. Üniversite öğrencisi gençlere sağladığı kolaylıklar ve birçok fırsatın yanında gençlerle çalışan kurumlara burs, eğitim ve kariyer modülleri ile teknolojik çözümler sunmaktadır. 1,5 milyon üniversite öğrencisinin üye olduğu Microfon, Türkiye’deki önde gelen sosyal girişimler arasındadır.

Öğrenme Tasarımları

Öğrenme Tasarımları⁴³, oyunlaştırma ve deneyimsel öğrenme yöntemlerini kullanarak, çocuklar, gençler ve yetişkinler için eğlenceli, özgün, interaktif eğitim programları, oyunlar ve etkinlikler hazırlamaktadır. Kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları ve özel sektör için, oyun geliştirme, topluluk oluşturma, sosyal uyum, gönüllü yönetimi, dijital öğrenme alanlarında danışmanlık yapmakta ve hedef gruplara özelleştirilmiş oyunlar, eğitimler ve araştırmalar tasarlamaktadır. Öğrenme tasarımları, gençlerin güçlendirilmesi alanında çalışan Türkiye’deki öncü sosyal girişimlerden biridir.

Sıfırdan Globale

Sıfırdan Globale⁴⁴, gerçekleştirdiği eğitimler ve etkinliklerle, gençlerin içerik üretimi konusunda bilgi ve farkındalıklarını geliştirmeyi hedefleyen bir girişimdir. Üreten gençleri bir araya getirdiği ve çeşitli etkinliklerle gençlerin deneyim ve tecrübelerini paylaşımlarına imkân tanıyan “Elini Kirletenler” konseptini geliştirmeye devam etmektedir.

Gençtur - YAŞÖM Yaşayarak Öğrenme Merkezi

Gençlik Turizmi alanında faaliyet gösteren Gençtur⁴⁵, Türkiye’nin en eski sosyal girişimlerinden birisidir. Gençlerin yurtiçinde ve yurtdışında düzenlenen eğitim

⁴² <https://microfon.co>

⁴³ <https://ogrenmetasarimlari.com>

⁴⁴ <https://sifirdanglobale.com>

⁴⁵ <https://genctur.com.tr>

programlarına, gönüllü çalışma kamplarına, sosyal içerikli projelere ve tatil programlarına katılımını organize etmektedir. YAŞÖM Yaşayarak Öğrenme Merkezi⁴⁶, Gençtur bünyesinde faaliyet gösteren ve tüm aktivitelerin gençler tarafından organize edildiği bir öğrenme ve etkinlik merkezidir.



⁴⁶ <https://www.yasom.org>

Katılımcı Kod	Katılımcının Görevi	Tüzel Kişiliği	Çalışma Alanı	Gençlik Grubu	Gelir Modeli
Katılımcı-1	Kurucu - Koordinatör	Sivil Toplum Kuruluşu	Eğitim, Kariyer Yönetimi	Üniversite	Proje bazlı hibe, İşbirliği, Sponsorluk
Katılımcı-2	Kurucu	Kooperatif	Finansman Sağlama	Çalışan Gençler	Hibe, Bağış, Ürün ve Hizmet Satışı
Katılımcı-3	Ekip Üyesi - Koordinatör	Kooperatif	Finansman Sağlama	Çalışan Gençler	Hibe, Bağış, Ürün ve Hizmet Satışı
Katılımcı-4	Kurucu	İktisadi İşletme	Ürün ve Hizmet Üretimi ve Satışı, Gönüllü Çalışmalar, Topluluk	Genel	Ürün ve Hizmet Satışı
Katılımcı-5	Kurucu	İktisadi İşletme	Ürün Üretimi ve Satışı	Genel	Ürün Satışı
Katılımcı-6	Ekip Üyesi	İktisadi İşletme	Ürün Üretimi ve Satışı	Genel	Ürün Satışı
Katılımcı-7	Ekip Üyesi, Satış ve Pazarlama Sorumlusu	İktisadi İşletme	Ürün Üretimi ve Satışı	Genel	Ürün Satışı
Katılımcı-8	Kurucu	Tüzel kişiliği yok	Ürün ve Hizmet üretimi ve Topluluk Oluşturma	Üniversite	Ürün ve hizmet satışı
Katılımcı-9	Ekip Üyesi - Koordinatör	İşletme	Ürün ve Hizmet Üretimi ve Satışı, Eğitim ve Danışmanlık	Genel	Ürün ve Hizmet Satışı, Eğitim ve Danışmanlık
Katılımcı-10	Kurucu	İşletme	Ürün ve Hizmet Üretimi ve Satışı, Eğitim ve Danışmanlık	Genel	Ürün ve Hizmet Satışı, Eğitim ve Danışmanlık
Katılımcı-11	Kurucu	İşletme	Finansman Sağlama, Eğitim, İstihdam ve Staj	Üniversite	Ürün ve Hizmet Satışı
Katılımcı-12	Kurucu	İktisadi İşletme	Yayıncılık, İçerik Üretimi ve Topluluk Oluşturma	Genel	Ürün Satışı
Katılımcı-13	Kurucu	İktisadi İşletme	Eğitim, Ürün ve Hizmet Satışı, Gönüllülük Çalışmaları ve Topluluk Oluşturma	Lise, Üniversite, Yeni Mezun	Ürün ve hizmet satışı, proje hibeleri, iş birlikleri, sponsorluk
Katılımcı-14	Kurucu	Sivil Toplum Kuruluşu	Eğitim, İçerik Üretimi ve Topluluk Oluşturma	Lise ve Üniversite	İşbirliği ve sponsorluk
Katılımcı-15	Kurucu	İşletme	Eğitim, Gönüllülük ve Topluluk Oluşturma	Lise ve Üniversite	Ürün ve hizmet satışı, eğitim ve danışmanlık

Tablo 3: Çalışma Grubu Katılımcıları

4.5. Veri Toplama Aracı

Araştırmanın ilk aşamasında literatür taraması yapılmış ve Türkiye’de sosyal girişimcilik alanında hazırlanan lisansüstü çalışmalar, yöntem, ele aldığı konular, incelenen sosyal girişimler yönünden incelenmiştir. Bu incelemeler sonucunda araştırmanın amacına ve içeriğine uygun olması itibariyle, nitel bir çalışma olmasına karar verilmiştir. Nitel araştırmada mülakat, gözlem ve doküman incelemesi olarak üç tür veri toplama yöntemi bulunmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 38). Araştırmada üç yöntemden de istifade edilmiştir.

Güçlendirme ve sosyal girişimcilik kavramları için yapılan literatür çalışmasının ardından temel noktalar tespit edilerek, araştırmada kullanılacak sorular için hazırlıklar yapılmıştır. Türkiye’de ve Avrupa’da yürütülen sosyal girişimcilik araştırmalarında kullanılan soru formları incelenmiş, bu incelemelerden hareketle, gençlerin güçlendirilmesi ve sosyal girişimcilik odağında kalarak sorular belirlenmeye çalışılmıştır.

Sosyal girişimlerin kurucuları ve ekip üyeleri ile yapılan görüşmelerde, katılımcıların hayat öykülerinin ve sosyal girişimci karakterlerinin anlaşılması, sosyal girişimlerin kuruluşlarından itibaren geçirdiği süreçler, gençler için ve gençlerle çalışırken yaşadıkları deneyimler, güçlendirme, sosyal girişimcilik gibi olguları nasıl tanımladıklarını ortaya koyabilmek için derinlemesine mülakat yöntemi tercih edilmiştir. Derinlemesine mülakat kişilerin deneyim, kanaat ve hislerini ifade etmeleri açısından elverişli bir yöntemdir (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 120). Katılımcıların cevaplarına göre, mülakatın seyri ve içeriği değişebileceğinden, mülakat içeriğini belli bir çerçeve içinde tutabilmek için yarı yapılandırılmış mülakat tekniği tercih edilmiştir. Bir başka deyişle, bu teknik sistematik ve karşılaştırılabilir bilgi sunması ve analiz sürecini kolaylaştırması açısından (Otrar ve Şentürk, 2015: 108) tercih edilmiştir. Bununla birlikte tekniğe uygun olarak katılımcının cevaplarını açması ve ayrıntılandırması için çeşitli sorular da sorulabilmektedir.

Yarı yapılandırılmış mülakat formu, gerekli hazırlıkların ardından şekillenmiştir. Form, katılımcının kendi hayat hikâyesi; gençlik ve sosyal girişimcilik alanındaki düşünce ve deneyimlerini anlamaya yönelik toplam 24 sorudan oluşmaktadır. Araştırmacı, Türkiye’deki gençlik ve sosyal girişimcilik alanında yapılan çalışmaları

uzun süredir takip ettiğinden, katılımcıların alana dair düşüncelerini ve deneyimlerini aktarmasını kolaylaştıracak ek sorulara da başvurmuştur.

Soruların tespit edilmesinin ardından, sosyal girişimcilik, sosyoloji alanlarında ve saha araştırmalarında uzman iki akademisyene soru formu gönderilmiş ve düzeltme ve yorumları talep edilmiştir. Uzmanların değerlendirmelerinden hareketle gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Formun olgunlaşmasının ardından bir pilot çalışma gerçekleştirilmiş ardından, çalışma grubunun diğer katılımcıları ile mülakatlara geçilmiştir.

4.6. Veri Toplama Süreci ve Veri Analizi

Sosyal girişimlerin web siteleri, sosyal medya hesapları, hazırladıkları doküman ve raporlar incelenmiştir. İncelenen bu çalışmalar, çalışma grubu için seçilen sosyal girişimlerin bu çalışma bağlamında uygun olup olmadığına karar vermede etkili olmuştur. Ayrıca sosyal girişim kurucularının çeşitli platformlarda yaptıkları sunumlar, röportajlar, video kayıtları incelenmiştir.

Araştırma süreci boyunca sosyal girişimcilik alanında yapılan yarışma, eğitim ve etkinliklere katılım sağlanarak bu organizasyonlarda gençler için çalışan sosyal girişimlerle irtibat kurulmaya çalışılmıştır. Etkinlikler esnasında araştırmacının hazır bulunması, sosyal girişimcilerle irtibat kurmayı kolaylaştırmış ve tanışma ve randevu alma süreçlerini hızlandırmıştır. Etkinlikler haricinde sosyal girişimlerin kurucularına ve ekip üyelerine ulaşabilmek için e-posta yolu tercih edilmiştir. Araştırma hakkında bilgilendirmenin ve katılım davetinin yer aldığı e-postalar katılımcı adaylarına gönderilmiştir. E-posta ile ulaşılamayan sosyal girişimlere telefon yoluyla ulaşılmaya çalışılmıştır. Tüm bu sürecin sonunda bazı sosyal girişimlerden geri dönüş alınamamış, bir girişim yeniden yapılanma sürecine girdiklerinden dolayı araştırmaya katılamayacağını ifade etmiştir. Araştırmaya katılım hususunda olumlu cevap alınan sosyal girişimlerin kurucuları ve ekip temsilcileri ile buluşmak için randevu talep edilmiştir.

Nitel araştırma yönteminde, olay ve olguların bizzat ortamında gözlemlenmesi, araştırmacıya, görüşmelerde yer almayan detayları fark etmesine imkân tanımaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2021: 70). Bu amaçla, görüşmeler imkân ve şartlar nispetinde sosyal girişimlerin mekânlarında ve yüz yüze gerçekleştirilmiştir. 11 görüşme sosyal

girişimlerin faaliyet gösterdikleri mekânda ve yüz yüze gerçekleştirilmiştir. 4 görüşme, katılımcıların yurtdışında olması, hasta olması ve uzaktan çalışmayı tercih etmesi gibi gerekçelerle çevrimiçi olarak gerçekleştirilmiştir.

Mülakat öncesi, doküman incelemesi yapılarak, sosyal girişime ve katılımcıya özgü konuların tespit edilmesine özen gösterilmiştir. Ayrıca, görüşmelerin ardından sosyal girişimcilik literatüründeki güncel bilgi ve kaynaklar katılımcılar ile paylaşılmıştır.

Sosyal girişimlerin kurucuları ve ekip üyeleri ile yapılan mülakat öncesinde, araştırma hakkında katılımcılar bilgilendirilmiş, bilgileri ve onayları dâhilinde mülakat esnasında ses kaydı alınmıştır. Ses kaydının yanı sıra, araştırmacı not tutmayı da tercih etmiştir. Ses kayıtları deşifre edilerek metin haline çevrilmiş ve toplam 15 metin dosyası gerekli düzenlemelerin ardından analiz için hazır hale getirilmiştir.

Gerçekleştirilen mülâkatlarda toplam 1392 dakika (23 saat, 22 dakika) ses kaydı alınmıştır. Katılımcıların gençlik ve sosyal girişimcilik alanlarındaki birikim ve deneyimlerindeki farklılıklar ve katılımcıların kişisel özellikleri mülakatların süresini etkilemiştir. En kısa mülakat 36 dakika en uzun mülakat 182 dakika sürmüştür. 15 görüşmenin ardından ses kayıtları yazıya dökülmüş, toplamda 400 sayfaya yakın bir görüşme verisi elde edilmiştir. Görüşme dökümlerinin, daha anlaşılabilir hale getirilmesi için, soru ve cevaplar ayrılmış ayrıca, görüşme esnasında bahsi geçen isim ve kurumların yazılışlarının doğruluğu teyit edilmiştir. Katılımcılardan yapılan aktarımlarda, katılımcıların isimleri yerine kodlar tercih edilmiştir. Benzer şekilde sosyal girişimlerin isimlerine bulgu ve yorumlarda yer verilmemiştir.

Elde edilen veriler her bir katılımcı için ayrı dosyaya kaydedilmiştir. Metinler tekrar tekrar okunarak, kod ve temaların belirlenmesi amacıyla notlandırılmıştır. Temaların ve kodların belirlenmesinde hazırlanan yarı yapılandırılmış mülakat formundaki sorulardan da istifade edilmiştir. İlk okumaların ardından 5 tema/ kategori ve 46 kod belirlenmiştir, metinler üzerine çalışıldıkça temalar ve kodlar daha sistematik hale getirilmiştir.

Katılımcılardan elde edilen veriler MAXQDA programına aktararak, tema ve kodlarla sistematik şekilde çalışılması kolaylaştırılmıştır. Görüşme metnlerinin uygun temalarla ilişkilendirilmesi ve anlamlı bir bütün halinde olabilmesi için, nitel çalışma konusunda uzman, iki akademisyenden destek alınmıştır. Tüm metinler

tekrar okunarak, temalar ve kodlar son haline getirilmiştir. Son aşamada tüm kodlar ve temalar, 5 tema ve 19 alt tema altında bir araya getirilmiştir.

Güvenirlilik: Analiz için hazırlanan metinler sosyal hizmet ve nitel çalışmaya hâkim olan bir akademisyenle paylaşılmıştır. Metinler hem araştırmacı tarafından hem de ilgili akademisyen tarafından ayrı ayrı kodlanmış, temalar ve kodlarla ilgili ortak bir çerçeve belirlenmesi sağlanmıştır.

4.7. Bulgular ve Yorumlar

Sosyal girişimcilerle yapılan mülakatlar sonucunda elde edilen bulgular 5 ana tema altında bir araya getirilmiştir. Sosyal girişimcilerin kendi kişisel öykülerine ve girişimlerine dair yaşadıkları deneyimlere; hayata, insana, ekonomiye, siyasete nasıl baktıklarına dair bulgulara yer veren birinci tema “Sosyal girişimci olmak” başlığı altında ele alınmıştır.

“Gençler için çalışmak” başlıklı ikinci tema, sosyal girişimlerin çalışma alanlarını ve hitap ettikleri gençlik gruplarını; gençler için sunulan ürün ve hizmetleri; gençlerle çalışmanın zorlukları alt temalarını içermektedir.

Sosyal girişimlerin gençlerin güçlendirilmesi bağlamında değerlendirildiği üçüncü temada, gençliğe ve güçlendirmeye bakış; gençlerdeki değişim ve gelişim; gençlerin katılımı ve aidiyeti; gençlerin geribildirimleri; etki ölçümü çalışmaları alt temalarına yer verilmiştir.

Sosyal girişimcilik anlayışı; ekip ve çalışma ortamı; paydaşların sürece katılımı; sürdürülebilirlik boyutu (gelir modeli, işleyiş, süreçteki değişiklikler, esnek yapı); kullanılan yenilikçi yöntemler; pandemi döneminde yaşananlar başlıkları dördüncü tema olan ve sosyal girişimlerin yapısal özelliklerini ele alan alt temaları oluşturmaktadır.

Beşinci ve son tema, sosyal girişimlerin gençlik alanındaki değerlendirmelerini bir araya getirmektedir. Gençlik alanı değerlendirmeleri; gençlik alanındaki ihtiyaçlar; yeni sosyal girişim fikirleri bu tema altındaki alt temalardır.

4.7.1. Sosyal girişimci olmak

Bu tema altında, sosyal girişimcilerin kendi kişisel öykülerine ve girişimlerine dair yaşadıklarına; hayata, insana, ekonomiye, siyasete nasıl baktıklarına dair bulgulara ve sosyal girişimcileri motive eden faktörlere yer verilmiştir.

4.7.1.1. Kişisel öyküler

“Bulunduğumuz ortam itibariyle böyle sosyal meselelere, siyasi meselelere duyarlı bir ortamda büyüdüm”

(Katılımcı-2)

Sosyal fayda misyonunu girişim becerileri ile sentezleyen sosyal girişimcilerin sosyal girişimci olma hikâyelerinde önemli bileşenlerden biri kişisel hayat öyküleridir. Bu öyküler zaman zaman olumlu ve destekleyici etkiler içerebildiği gibi zaman zaman da yaşanan olumsuz -gibi görünen- deneyimler, sosyal girişimcilerin hayat serüvenine etkide bulunmaktadır. Bu bakımdan anlamlı veriler içerdiği düşünülen sosyal girişimcilerin kişisel hayat öykülerinde üniversite hayatları, yakın çevre irtibatları ve sivil toplum kuruluşu ağları dikkat çekici kodlar olarak öne çıkmaktadır.

Sosyal girişimcilerin kişisel öykülerinde üniversite hayatının bir dönüm noktası olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim katılımcı bu etkiyi şu şekilde aktarmaktadır: *“Üniversite sürecinde burayla tanıştım ve hayatıma müthiş bir etkisi ve katkısı oldu. Yani yönümü çok ciddi anlamda değiştirdi ve sonrasında profesyonel olarak devam etti”* (Katılımcı-9). Benzer şekilde başka bir katılımcı da sosyal girişimcilik yolculuğunun başlangıcın üniversite sürecinde olduğunu belirtmektedir: *“Atölyeye katıldığımda ben de bir üniversite öğrencisiydim. Şu an mezunum fakat yüksek lisansa devam ettiğim için halen öğrenci kategorisinde sayılabilirim. Atölyede 2 seneyi doldurdum”* (Katılımcı-6). Katılımcılar tarafından üniversite hayatlarında özellikle ders dışı çalışmaların hâlihazırda çizdikleri yön üzerinde anlamlı rolü olduğuna dikkat çekilmektedir: *“Üniversite hayatım profesyonel öğrenci olarak geçti. Yani ne demek profesyonel öğrencilik? Yani okulda okulun kariyer günleri, öğrenci kulüpleri, okulun festivalleri, bunların hepsinde çok aktif şekilde görev aldım”* (Katılımcı-15). Üniversitede ders dışı çalışmaların öğrencilerin kendilerini keşfetmelerine de katkı sunduğu kişisel deneyim üzerinden de aktarılmaktadır: *“Gezi kulübünde üye olmuştum. Orada organizasyonların bana kattıklarını fark edince*

aslında öğrenmeyi sevdiğimi ve öğretmeyi sevdiğimi anladıktan sonra bu sürece ilgilim biraz daha arttı ve bu noktada kendimi farklı alanlarda da geliştirerek sürece dâhil olmaya başladım diyebilirim. Başlangıç noktası genel olarak üniversite öğrenciliğimiz dönemindeki kulüp çalışmaları” (Katılımcı-1). Üniversitedeki bu durumun sosyal girişimciler tarafından gençlere tavsiye olarak vurgulandığı da anlaşılmaktadır: “O yüzden bazen üniversitelerde söyleşilere gidiyorum. Gençlere çok yoğun bir şekilde tavsiye ediyorum. Kesinlikle bir kulüp faaliyetleri, memleket meselelerine sorumlu duymaları gerektiğini vurguluyorum. Dolayısıyla üniversite hayatımda da ben çok aktif şeylerle uğraştım. Gençlik çalışmalarında bulundum” (Katılımcı-2). Söz konusu olumlu etkinin boyutunun gençlerin hayal ettiğinin ötesine bile geçebildiği vurgulanmıştır: “Bir öğrenci kulübünün çok ötesinde bir şey oldu. İşte daha önce söylemişimdir, okulun bize sunduğu çok iyi bir bütçe vardı. İşte ulusal, uluslararası o kadar çok projeye katıldık ki hani Oxford, Cambridge ve Paris, Amsterdam, Rotterdam’da sürekli dolaştık. Benim hayatım hani böyle geçti” (Katılımcı-15). Hatta üniversite sürecinin öğrencilerin çevreleri tarafından aktarılan kariyer beklentilerini aşmalarına ve kendilerinde var olan potansiyele erişmelerine kapı açtığı anlaşılmaktadır:

Anadolu çocuğu olarak aslında hayatı garanti altına alma biçimi olarak üniversite tercihi benim için işte sağlık bölümü. Fen lisesi çıkışlıyım, bütün arkadaşlarım doktor oldu zaten yani 25 kişilik sınıfta 21 kişi doktor oldu, 1-2 tane mühendis var. Evet, yani bizim orada işte garanti altına alacağım işsiz kalmayacağımız meslek hangisi ise onu tercih etme eğilimindeyiz. Aslında ben dijitali hep çok sevmişimdir. Bilgisayar mühendisliğini son gün eczacılığın altına yazdım, hep önüne yazmıştım aslında. Gerçekten son anda bu arada, çünkü açıkta kalmayacağım bir sıralamam vardı. İstanbul Üniversitesi bilgisayar mühendisliği çok gerideydi. Aslında baktığınızda benim TM sıralamam hepsinden çok daha iyiydi. Ama sevmedim ya zaten çok eğilimim de yok. Hobi olarak çok seviyorum, okumalar yapmayı, araştırmayı ama ders olarak yürütemeyeceğimi biliyordum ki eczacılıkta çok yürütebildiğim söylenemez. Mezun olduktan sonra hiç yapmadım zaten (Katılımcı-8).

Sosyal girişimcilerin kişisel öykülerinde ikinci önemli noktanın yakın çevre olduğu görülmektedir. Söz konusu yakın çevre ise birbirinden farklı görünümler taşımaktadır. Örneğin ilk olarak bu bir aile etkisi olabilmektedir: “Babam aşırı yardımsever bir insandı. Ümraniye İstiklal Mahallesi'nde girmedığı ev yoktur. Yani fakir evi yoktur. Yani hepsine erzak götürürlerdi ki biz de öyle durumu çok iyi olan bir aile değildik, fakat babam tüm o dağıtım süreçleriyle ilgilenirdi” (Katılımcı-15). Benzer şekilde bütünlüklü olarak aile yapısının da olumlu yönde etkisinden bahsedilmektedir: “Yaşadığım ekosistem de buna uygun zaten. Yani annem babam zaten benim Cumhuriyet gençliği zaten onlar vatan, millet, Sakarya diye

büyütmüşler. Benim ablam da zaten bir sosyal girişimcidir. Abim dışçıydı, ama o da hep sosyal konularla ilgiliydi” (Katılımcı-13). Aile üyeleri sosyal girişimlere katılımı teşvik edebilmekte ve bu süreci kolaylaştırabilmektedir: “Kardeşim tasarım ekibinde kendisi önce dâhil olduğu el çizimi arayanlar vesaire önce kendisi tanıştı. Sonrasında ben de zaten girmek istiyordum. Karşılıklı teklif oldu, ya ben girmek istiyorum ama benim için bir iş var mıdır? Tabii gelsin ablan ona da bir şey yapalım. Sonrasında işte bu 20 kişilik ekibin içine girmiş oldum” (Katılımcı-7). Ayrıca yakın çevre girişimin bir parçası olan yakın arkadaş da olabilmektedir: “Yakın arkadaşım bana yazınca da demiştim işte yardım edebileceğim bir şey varsa gelirim vesaire mezun olduktan sonra da zaten aslında pandemi tam bitmemiş gibi bir ortam vardı. Evde durmaktan da malum sıkılıyorduk. Haftada bir bu şekilde gelir misin? Ekibe katılır mısın dediğinde de kabul etmiştim” (Katılımcı-7). Yakın arkadaş kanalıyla sosyal girişimin bir parçası olmak bir başka katılımcı tarafından da dile getirilmiştir: “...farklı alanlarda görev yaptıktan sonra yollarımız buradaki arkadaşlarla Tuğba’yla ve Miraç’la kesişti” (Katılımcı-9).

Kişisel öykülerde karşılaşılan bir diğer nokta, sivil toplum kuruluşlarının etkisidir. Sivil toplum ağı bir yandan da üniversite hayatının bir parçası olarak görülebilmektedir: “STK süreci aslında burada başladı. Öğrencilik yıllarıma vakfın yükseköğrenim yurtlarında kaldım 4 yıl orada gençlik çalışmalarında bulunduk. Sonrasında bu gençlik çalışmalarının devamı olarak yine yurtlarda belletmenlik yaptım. Ondan sonra profesyonel olarak cemiyet bünyesinde çalışmaya başladım” (Katılımcı-1). Diğer yandan söz konusu sivil toplum bağı uzun süredir devam eden bir ilişki üzerinden gelişebilmektedir: “Vakfın uzun yıllar gönüllülüğünü yaptım. Gönüllü çalışmalarında bulundum ilk başta Başakşehir’de başladık. Gençlik biriminde sosyal faaliyet sorumluluğundaydım. Sosyal faaliyetleri organize eden koordinatör gibi bir şeydim. Ardından genel merkezde çocuk biriminde eğitim ve teşkilatlanma sorumluluğu yaptım” (Katılımcı-5). Birden fazla STK ile de ağı kurulabildiği ve katılımın da yine bu STK’lardan ayrı olabildiği katılımcıların aktarımlarından anlaşılmaktadır: “İşte çeşitli derneklerde vakıflarda bulundum, iş adamları dernekleri, meslek birlikleri ve insan hakları alanında çalışan sivil toplum kuruluşlarıydı bunlar. Mesleki olarak onlarda bulundum. Sonunda en sonunda geldiğimizde, birkaç arkadaşımızla beraber bu vakfı kurmuş olduk” (Katılımcı-2).

Uzun geçmişe dayanan STK ağının bazen aile ile uyumlu bazen de tamamen aileden ayrı kurulabildiği görülmektedir:

Genel olarak hani bütün zamanlarını vakfa ayırabilecek bir zaman dilimleri vesaire yok, babam biz vakfa daha çok girdikten sonra vakıfçılığı arttırdı bence. Ama hani ben küçüklüğümde de gelip vakfin stantlarında gönüllü olarak durup kermes gibi çalışmalarda yer aldım. Hani 7 yaşından vesaire bahsediyorum... Ben haftada 2 günümü buna ayırdığım için doğrudan bütün aile fertleri de vakfa gelmenin benim için normal işe gitmek gibi bir süreç olduğu ön kabulüyle hareket ediyor (Katılımcı-6).

Katılımcıların aktarımlarından da anlaşılacağı üzere kişisel hayat öyküleri sosyal girişimcilik serüvenine ilişkin anlamlı işaretler içermektedir. Bu minvalde değişik görünümler arz etmekle birlikte yakın çevrenin dokunuşlarının önemli payı olduğu, yakın çevreyi de belirleyici bir merkez olarak üniversite hayatının anlamlı bir yeri bulunduğu ve ayrıca sivil toplum kuruluşlarının söz konusu kişisel öykülerde aktör olarak yer aldığı anlaşılmaktadır.

4.7.1.2. Girişim öyküleri

“Nasıl başarısız olursunuz, önce onu anlatıyorum. Çünkü 14. de Türkiye birincisi olmanız için 13 defa kaybetmeniz gerekiyor”

(Katılımcı-8)

Gençlerin güçlendirilmesine katkı sağlayan sosyal girişimler, öngörülebileceği üzere arka planında başarıya ulaşmış veya başarısızlığı deneyimlemiş birçok girişim öyküsü barındırmaktadır. Araştırma kapsamında görüşme gerçekleştirilen sosyal girişimcilerin de ya çeşitli girişim deneyimlerinin ardından söz konusu girişime eriştikleri ya da kurulmuş olan bir sosyal girişime katılım sağlayarak sosyal girişim yolculuklarını devam ettirdiği anlaşılmaktadır.

İlk olarak sosyal girişimcilerin, hâlihazırda devam eden sosyal girişimlere kadar irili ufaklı birden fazla girişim deneyimleri yaşadıkları görülmektedir. Bu bağlamda bir girişim modelinin adım adım geliştiği ilk nüvelerinden de anlaşılmaktadır:

19 Şubat 2017’de aslında haberleri izlerken, çok uzun zamandır haberleri izlemiyor iken, aileme eşlik ederken durumu onlarla paylaşıp bir sosyal deney çekmeye karar vermemle başladı bütün hikâye ve ne sosyal girişimciliği biliyorum, ne girişimciliği biliyorum burada açık olmak gerekirse. 2017’de, sadece bir problem görüyorum, üzerinden 10 sene de geçse de çocuklar hâlâ katilleri daha çok tanıyor diyorum ve sosyal deney çekmeye karar veriyorum. Bu sosyal deneyde çocukların önünde fotoğraflar var. Birileri katillerin geri kalanı da aslında onlara özgüven sağlayabilecek insanlara ait ve bakıyorum ki çocuklar artık katillerin sadece isimlerini değil, onların gittikleri okulları, neleri sevdiklerini detaylıca biliyorlar. Evet, ama Aziz Sancar gibi çok popüler örneklerin bile tam olarak ne yaptığını bilmiyorlar. Çok yüzeysel çünkü evet, yani şunu bile edebiyat alanında mı fizik alanında mı ödül almıştı bilmiyorlar. Almıştı ama ne almıştı bilmiyorum diyor. İnsanlara bunu izletmeye başladığımda çok

doğru bir problemi keşfettiğimi anlıyorum. Çünkü yetişkinler diyor ki, biz bilmiyoruz, çocuklar nasıl bilsin, işte biz daha kötü durumdayız diyorlar. Sonra bu video, bir dijital içerik olarak aslında işte TRT, Anadolu Ajansı tarafından fark ediliyor (Katılımcı-8).

Yeditepe’de işletme kulübünde çalışırken, bir de sosyal sorumluluk projemiz olsun. Yani şirket gibi çalışıyoruz ya bir de hani kurumsal sosyal sorumluluk projemiz olsun diye düşündük. Ramazan ayında bir etkinlik yapalım. Darülaceze’den gelenlere bir yemek verelim. O zaman okulun hemen yanındaydı. Orada yaşayan yaşlıları davet ettik. Bir yaşlı, bir genç yemek yedik. Sonunda da musiki konseri yaptık. Okulun musiki korosunu çağırmıştık, dans ettik, teyzelerle falan böyle işte. Ertesi gün kulüp yüzlerce öğrencinin katılım başvurusu ile doldu (Katılımcı-15).

İlk sosyal girişim teşebbüslerinin akabinde katılımcıların aktarımlarında sosyal girişim öykülerindeki çeşitli dönüm noktaları dikkat çekmektedir. Girişimlerin kamu kurumları ile iş yapması, yarışmalara katılarak, başarılı olması görünürlüğünü ve bilinirliğini artırmaktadır.

Kurucumuz Akdeniz Üniversitesi kamu mezunu. Sonrasında Amerika’da da karşılaştırmalı eğitim üzerine mastırını yapıyor. Ardından eğitimler verirken diyor ki işte böyle oyunlar kuruyor ve deneyimsel öğrenme metotları üzerinde çalışıyor. Zaten birkaç tane böyle oyun kurup yazıp çizip sonra kendi tasarımını yapıp insanlarla paylaşınca, hani insanlar şeyi soruyor, bunları nereden alabiliriz? Yok diyor bunları satmıyorum yani alın sizin olsun diye sonra istekleri ve taleplere yetişemiyor. Her eğitimde oyununu orada bırakıyor, bir sonraki gün tekrar hazırlıyor falan derken böyle. O zaman neden bunu bir girişim fikrine dönüştürmeyelim? Daha doğrusu ona bir taleple geliyorlar. Girişim fikriyle oyun fikriyle geliyorlar. Bu ilk oyun. İlk oyun çocuklar için, çocuklar için evet, sosyal uyum ve kaynaştırma için dört tane oyun istiyor Bayburt İl Milli Eğitim Müdürlüğü (Katılımcı-9).

O yarışma en büyük dönüm noktalarından bir tanesidir bizim için ve sosyal girişimcilik kategorisi var. Ben oraya başvurmaya karar verdim. Hani artık, bir şeyler kafamızda oturmuş biz bunu yapıyoruz demişiz. O zaman yeni ismimizi kullanmıyorduk henüz. Bir uygulamamız olsun. Bizim yaptığımız işi de yapsın. Bir taraftan teknik tarafı olsun diyoruz. Ama hani bir haber mi yayınlıyoruz, haberler de okunabilsin, çok karmaşık bir mobil uygulama düşünüyoruz ve ben bununla birlikte başvuruyorum. Ve biz 2238 kodlu yarışmanın Türkiye birincisi olduk 2018’de. (Katılımcı-8).

Binlerce çocuk geliyor üniversiteye, ziyaret ediyor gidiyor. Dedim ki yani o parayı bana verin. Ben okula en sağlam çocukları getireyim, münazara yapalım. Dört gün boyunca takılsınlar, eğlensinler, daha yoğun bir iletişim kuralım. Zaten getirdiği, zaten harcadığı bütçeyi aldım oradan yani o parayı üniversite zaten şey diye harcıyordu, 1000 çocuk getirip gezdirip götürüyordu ben de dedim ki hani o parayı öyle harcamayalım. İşte münazara turnuvasıyla harcayalım deyince, okulun tanıtım bütçesini almış olduk (Katılımcı-15).

Sosyal girişim teşebbüslerinde katılımcıların sosyal sorun okuma becerisi ve buna mukabil teşebbüslerin toplumda karşılık bulması öne çıkmaktadır:

Galatasaray Üniversitesi’nde eğitimine devam ederken de daha doğrusu eğitime başladığım zaman bir işte sizin de bildiğiniz üzere deprem oldu. Ve o sıralarda bir sosyal girişim olarak kurmuş oldum. Kurduğumda sosyal girişim olduğunu bilmiyordum kendi derdime çözüm aradım. O derdin birçok kişi tarafından yaşandığını gördüm ve bir şekilde de aslında bir çözüm odaklı bir yaklaşımla üçüncü sınıftayken girişimi kurmuş oldum. Yani o kadar genel bir probleme dokunmuşuz ki aslında bir anda birçok kişi tarafından kullanılmaya, birçok kişi tarafından desteklenmeye başlandı. Şimdi de yaklaşık Türkiye’de 2.000.000’den fazla insanın aktif olarak kullandığı bir platform haline döndü (Katılımcı-11).

İngilizcemi geliştirmek için Bursa'da Gemlik'teki köye, oraya başlamam. Benim hakikaten hayatımın dönüm noktasını oluşturdu ondan sonra da Güneydoğu'da eşimin askerliği ve sonrası da ekonomik nedenler. Mecburi hizmet nedeniyle Diyarbakır ve Urfa'da bulunmamız benim ufkumu iyice genişlemesine neden oldu... İmkânları kısıtlı olan gençleri nasıl güçlendirebiliriz? diye baktığımda kamp fikri çıktı ilk önce. O sırada da bilgi çağı bilgi çağı deniliyordu 21. Yüzyıla. Ben de yahu bilgi var da bu bilgiyi hayata geçirmezsek olmaz diye tepiniyordum. Ve İstanbul'a gelen üniversiteye, Anadolu'da yaşarken İstanbul'da üniversiteye okumaya gelmiş gençlere alan açmak için de merkezimiz devreye girdi. Şimdiki gönüllü okulumuz da dijital çağın imkânlarından yararlanarak bütün Türkiye'den hatta bütün dünyadan gençlerin farkındalığını yaratmak için dijital bir platform oldu (Katılımcı-13).

2019 yılında da işte dövizin yükseldiği bir dönemde ihracat yapan firmaların da işte onların hikâyelerini aktarabilmek amacıyla bir podcast kanalı başlattık. O zamanlar ihracat yapan firmalara yer veriyorduk. İhracat tabii ki önemli bir şey. İhracat herkes yapabiliyorsa yapmalı. İhracat firmalara katkı sağlar ama ihracattan ziyade işte öğrencilerin bu tarz online dünyada çok fazla bilgi sahibi olmadığının farkına vardık. Bunu farkına varmamızı ardından da odağımızı lise ve üniversitelere yönelik çalışmalar yapan bir sivil toplum kuruluşu olmaya çevirdik. 2021 yılında resmi olarak dernekleştik (Katılımcı-14).

Afrika deyince herkesin aklına işte açlık, kıtlık geliyor, hep olumsuz şeylerle özdeşleşmiş. Ama biz gittiğimizde gördük Afrika çok müthiş bir şey yani unuttuğumuz değerleri hatırlatan o felsefesi çok daha farklı olan ve kadim bir gelenek bu manada o yüzden bunu da farkındalığı olsun diye böyle bir şey açmaya karar verdik. Hani burası aslında sadece bir kafe değil ya da bir dernek değil galeri Afrika kısmı da var. Annelerin yapmış olduğu ürünlerin satılan kısmı da söz konusu. Çok boyutlu bir aşaması olan bir yer aslında... Hani kendi ayakları üzerinde duran bir Afrika anlayışımız olacaksa kendi ayakları üzerinde duran bir yapı olmalı diye düşündük. Kendi kaynaklarını elde etmeli, hani bir yere bağlılık, bağımlılık olmalısın. Ve aslında özgünlük bu, çünkü nerenin parası alıyorsanız onun düdüğünü çalılıyorsunuz (Katılımcı-4).

Diğer yandan katılımcılar, var olan sosyal girişimlere dâhil olarak onların devam etmesine de katkı sunmaktadır. Nitekim katılımcı aktarımlarında söz konusu uzantıya vurgu yapılmaktadır: *“Benden önce bu yapı kurulmuştu zaten. Onların da hedefleri şu şekildeydi, bizim ildeki çalışma yaptığımız arkadaşlar genelde ürün üretimi yaparak projelere destek oluyorlar. Üretim yapmasalar da bir yerden al-sat yaparak işte üzerine kâr koyarak projeleri aktarıyorlar. Biz de dedik ki bu arkadaşlara birkaç ürün temininde bulunalım”* (Katılımcı-5). Destek amaçlı çalışmaların sosyal girişimi güçlendirdiği ve sistemleştirdiğine de değinilmektedir: *“Ben burada kargo görevlisi olarak başladım. O zaman bir mekân olarak mevcut değildi. Sadece burada çalışıyorduk. Sadece 2 dolapla başlayan bir süreçti”* (Katılımcı-6). Bununla birlikte bir insanların aynı amaçla bir araya gelerek yaptıkları çalışmalar bir aşamadan sonra bir sosyal girişimin zeminini oluşturabilmektedir: *“Dernek faaliyetlerini çeşitlendirirken biz bu yazıyla okumayla, sözle ortaya çıkan bereketin yazarlarda tecessüm ettiğini dolayısıyla yazarların artık büyütülmesi gerektiğini, onların kendilerine ait müstakil kitaplar çıkarmaları gerektiğini de fark ettik. Tam o noktada yayınevini kuralım diye düşündük”* (Katılımcı-12).

Katılımcıların ifadelerinden anlaşılacağı üzere bir sosyal girişim belirli deneme sürecinin ardından sunulan ürün ve hizmetin toplumsal kabul görmesiyle yoluna devam etmektedir. Bu noktada dikkat edilmesi gereken noktaya katılımcı şu sözlerle dikkat çekmektedir:

Şu anda aslında raporlara göre % 70'ten fazlası sivil toplum kuruluşlarının İstanbul merkezli ya da Marmara Bölgesi merkezli kuruluyor. Ve sosyal meselelerle ilgili projeler burada üretiliyor. Dolayısıyla siz burada bir şey üretiyorsunuz, gidip Erzurum'a uygulamaya çalışıyorsunuz ama İstanbul'dan Erzurum'a gidene kadar havası suyu zihniyeti birçok şey değişiyor. Yani en basitinden siz İzmir'de -hani zihniyete hiç girmiyorum bile- çöp toplarken şubatta Erzurum'da dışarı çıkamıyorsunuz. Dolayısıyla dedik ki herkesin kendi kapısının önündeki problemin çözülmesine ihtiyacımız var. O yüzden saha ekiplerine bir vizyon olarak kendi şehrinin problemlerini sürdürülebilir ve küresel amaçlar doğrultusunda çözebilecekleri projeler haline getirelim dedik (Katılımcı-8).

4.7.1.3. Motivasyon kaynağı

“Kendi dışımda bir hayatın olduğunu ve esas milyonların orada olduğunu gördüğüm zaman dedim ki bir şeyler yapılması lazım”

(Katılımcı-13)

Sosyal girişimciliğin iki temel bileşeninden biri sosyal fayda üretmektir. Katılımcıların, sosyal fayda sağlamak amacıyla yaptıkları çalışmaları dayandırdıkları motivasyon kaynakları 4 başlık altında bir araya getirilmiştir: İçsel motivasyon, inanç ve değerler, sistem eleştirisi ve kişisel kazanım.

İlk olarak sosyal girişim eylemine kaynaklık teşkil eden faktör sosyal girişimcilerin aktarımlarında dikkat çeken içsel motivasyondur: *“Kendimi bildim bileli zaten sosyal meselelere ilgim yüksekti. Yani ilkokulda lisede geri dönüp baktığımda, insanlar niye bu kadar eşitsizlik içerisinde, bu kadar işte bir taraf çok fazla donatılırken, diğer tarafta niye bu kadar az kaynakla çok şey yapılmaya çalışılıyor diye sorguluyordum”* (Katılımcı-11). Ayrıca içsel motivasyonun girişimci kişilik tipiyle irtibatlı olduğu düşünülmektedir: *“Ben çocukluktan beri hep böyle önde olmak ne bileyim sahnede olmak, kürsüde olmak. Bunu hep bunu çok istedim. Yani işte andımızı okumak için böyle bir mücadele ederdim... Okulun bütün şiiir gecelerinde aktiftim yani hep böyle bir şey organize etmek, yani hep böyle önde olacak bir şey yapmayla ilgiliydim”* (Katılımcı-15). Bununla birlikte içsel motivasyonun sosyal açıdan inşa edildiği de anlaşılmaktadır: *“Benim en yakın örneğim annemdi aslında. Annem işte 28 Şubat'ta okutulmayan, üniversite sınavlarına giremeyen birisiydi ve sonradan 2 üniversite*

okudu. Benden de abimden de önce bitirdi üniversiteyi... Yani o bunu yapıyorsa biz daha fazlasını yapacağız herhalde. Vazgeçmeme kültürü geldi” (Katılımcı-8). Söz konusu içsel motivasyonun ekonomik değerden daha yüce tutulduğu da aktarımlarda ifade edilmektedir: “Bana dediler ki sen emekli olacak adam mısın, dedim hayır. Ben istediklerime inandıklarımı yapmak için emekli oluyorum dediğimde emekli maaşımla geçinebilecek misin dediler. Bir hesap kitap yaptım vazgeçmem gerekenleri tespit ettim, evet değer dedim” (Katılımcı-13).

Sosyal girişimci olmaya kaynaklık eden ikinci faktör inanç ve değerler olarak öne çıkmaktadır: *“Allah bana bu canı ruhu bir emanet olarak verdi. Bu hayatı aslında bir emanet olarak verdi ve bu emaneti, bir esere dönüştürebilir miyim? Yani bu dünyada ve diğer dünyada bunu nasıl bir esere dönüştürebiliriz kaygısını gençlerde yerleştirmenin çok önemli olduğunu düşünüyorum” (Katılımcı-1). Benzer vurgunun başka bir katılımcı tarafından da yine dini kaynaklara referansla yapıldığı görülmektedir: “Kur’an’a bakış açısı benim için önemli, yani kitabın anlaşılması yeryüzünü gezerek ve yeryüzünü okuyarak olması gerekiyor sanki... Ya orası (Afrika) benim mağaram gibi oldu, çok yerde de söylüyorum zaten yani kendimi bulduğum itikâfa girdiğim bir yer.” (Katılımcı-4). Afrika’ya kadar gidilerek yapılan özel çabaların gençleri etkilediği ve girişimle daha da yakınlaştırdığı anlaşılmaktadır: “Hani çalışmalara girdiğimizde o izlediğimiz oradaki işte vakfın Afrika’da yapmış olduğu çalışmaların etkisini gördüğünüzde işte gidenlerin anlattıklarından... Bunların hepsi böyle bize bir yol gösterdi” (Katılımcı-5). Bu noktada inanç ve değerler bağlamında toplumsal sorumluluğun önemli bir konu olduğu dile getirilmiştir:*

Allah'ın razı olmadığı mekanizmalara teslim olmamız gerektiği, bu konuda çaba göstermemiz gerektiği çünkü yeryüzünü mamur etme sorumluluğu var. Dünyada yaşama yaşatma sorumluluklarımız var. Bunları nasıl yapacağız? Var olmamız lazım. Ekonomik olarak var olmamız lazım. Sosyal olarak var olmamız lazım. Kültürel olarak var olmamız lazım. Bunlar için de yapmaktan ziyade ben bugünün problemini çözmekten, bugünün günün doğrusunu yapmaktan sorumluyum... Çünkü bizim yeryüzünde bir sorumluluğumuz var, yeryüzünü mamur etme sorumluluğumuz var. Yeryüzünde iyi olma sorumluluğumuz var. Dolayısıyla bunları yapıyor olmam lazım ki ben ferden ferden, bu bağımsız sular bir gün gelecek bir yerde buluşacak (Katılımcı-2).

Sosyal sorunlara çözüm üretme çabasında olan sosyal girişim eyleminin dayandığı motivasyon kaynaklarından üçüncü faktör ise sosyal sorunların zuhur ettiği sisteme yönelik eleştirel duruştur. Bu duruş bir kapitalist işleyiş eleştirisi olabilmektedir: *“Okulda gördüğümüz şirketlerinin aslında tek bir amacının olduğunu, o da büyüme*

ve kâr olduğunu gördüm. Fabrika işte Türkiye'nin veya bölgenin en önde gelen fabrikalarından biri olabiliyor, ama o ilçe Türkiye'nin en kötülerini arasında da olabiliyor. Yani aslında konvansiyonel şirketlerin kendi balonlarının içinde büyüdüğünü gördük” (Katılımcı-4). Sistem eleştirisinde ise sosyal girişimciliğin anlamlı bir konumu olduğuna dikkat çekilmektedir: “Bu muhalif söylemin şöyle bir tarafı daha var, hayat bizim her şeyimiz. Dünya bizim hem sakınmamız gereken ama aynı zamanda istifade etmemiz gereken en önemli imkânımız... O zaman size lazım olan bir şey var, o da batılıların passion dedikleri tutku ya da şevk-ü şetaret diyorum bizim tabirimizle” (Katılımcı-12).

Son olarak sosyal girişim eyleminde kişisel gelişim ve kazanımların sosyal girişimcileri tatmin ve motive ettiği anlaşılmaktadır: “Sadece keyif alıyor da olabilirdik. Yani burada sonuçta bir ekip var. Kız kıza takılmak beraber iş yapmaktan keyif alıyor da olabilirdik ama bunun dışında gerçekten kişisel gelişimimize katkı sunuyor” (Katılımcı-7). Sosyal girişimin ortaya çıkardığı kurumsal kültürün de katılımı ve çalışmayı yönlendirdiği ifade edilmektedir: “Ben burayı diğer söylediklerimin dışında bir tık iş hayatına hazırlık gibi bir yer olarak da gördüm. Kendi kendime, yani burada öğrendiklerimle. Hani normalde iş hayatına dair herhangi bir tecrübem yok şu anda burası benim için o açıdan da öğretici oldu” (Katılımcı-6).

4.7.2. Sosyal girişimler

Bu tema altında daha çok sosyal girişimcilerin sosyal girişimcilik anlayışı anlaşılmaya çalışılmıştır. Farklı boyutlarıyla sosyal girişimcilik konusundaki yaklaşımlarını ortaya koyan katılımcılar, ekipleri ve çalışma ortamlarına dair de bilgiler vermiştir. Paydaşlarıyla olan ilişkileri ve sürdürülebilirlik konusundaki düşünceleri bu tema altında ele alınan başlıklardır.

4.7.2.1. Sosyal girişimcilik anlayışı

“Rahmetli anneannemin bana verdiği önemli bir öğüt vardı:
Paranı üçe böleceksin evladım derdi ve iyi harçlık verirdi.
Üçte birini harca, üçte birini biriktir,
üçte birini de ver, iyilik için ver.” (Katılımcı-4)

Sosyal girişimcilerle yapılan mülakatlarda, katılımcılara sosyal girişimcilik anlayışlarını ortaya koyabilecekleri sorular sorulmuştur. Katılımcılar sosyal girişimciliğin tanımı, sosyal girişimcilerin meselelere yaklaşımı, sosyal girişimlerle benzer girişimler ve sivil toplum kuruluşları arasındaki farklar, sosyal girişimlerin toplumda anlaşılması, bağış, kaynak geliştirme gibi konularda düşüncelerini ifade etmişlerdir.

Sosyal girişimcilik konusundaki tanım farklılıkları ya da çeşitliliği katılımcılar tarafından da ifade edilmiştir. Ancak katılımcıların bu konudaki tanımlayıcı ifadeleri genel olarak belli bir anlayışın oluştuğunu ve sosyal girişimciliğin ayrı ve özgün bir model olarak ayrılmaya başladığını göstermektedir. Bu konuda benzer bir tespiti, Murphy ve arkadaşları da yapmaktadır. Sosyal girişimcilik literatürünü analiz eden çalışmada (Murphy ve arkadaşları, 2021) sosyal girişimcilik alanını daha belirgin ve net bir şekilde tanımlamak gerektiği, yeni ve daha özgün sınırlar sunmanın vaktinin geldiği ifade edilmektedir. Katılımcıların, kendi tecrübe ve gözlemlerinden hareketle ortaya koydukları sosyal girişimcilik farkındalığı ve sosyal girişimlerin ayrıcalık özelliklerine yönelik ifade ettikleri noktalar, literatürle büyük oranda benzerlik göstermektedir. Bu durum sosyal girişimcilerin sosyal girişimcilerin ekosistemdeki gündemi ve güncel literatürü takip ettiklerine dair bir intiba oluşturmuştur.

Sosyal girişimcilik tanımı

“Sosyal girişimler etkiyi maksimize, kârı optimize ederler.” (Katılımcı-8)

Sosyal girişimciliğin halen resmi bir tanımı/ mevzuatı olmasa da, sahada yapılan çalışmaların etkisiyle gittikçe daha da belirginleşen bir çerçevesi olduğu ifade edilebilir. Bu durum katılımcılar tarafından da ifade edilmiştir. *“Çok değişti Türkiye’de. Ben 2017’de başladığımda sosyal girişimcilik yoktu, girişim vardır, faydayı öne çıkaranlar vardır deniyordu. Şimdi onlar sadece sosyal girişim üzerine eğitim de veriyor. Çok karmaşık bir konuydu ve resmi bir tanımı yoktu”* (Katılımcı-8). Bir diğer katılımcı, resmi olarak bir tanımın olmayışı dolayısıyla sosyal girişim olmanın resmi bir farkı olmadığı üzerinde durmaktadır *“Türkiye’de resmi olarak sosyal girişim yok. Yani mevzuatta olmadığı için böyle bir şey yok. Devlet sosyal girişimle normal girişimi aynı görüyor, ikisinden de aynı vergiyi alıyor. O zaman niye sosyal girişim kuruyorum gibi bir durum söz konusu oluyor”*

(Katılımcı-15). Resmi bir çerçeve olmadan tanım yapmanın zorluğu, katılımcı tarafından İngiltere ile karşılaştırılarak ifade edilmektedir:

Sosyal girişimin tanımı birçok kişi tarafından farklı yorumlanabiliyor açıkçası. Yani kimi vakıfları, dernekleri ve sosyal girişim olarak görürken kimisi şirketleri görüyor. Mesela İngiltere’de sosyal girişim diye aslında bir farklı bir yapı var. Ona göre aslında sosyal girişim dediğimiz AŞ değil, limited değil, sosyal girişim diye ayrı bir şey var, yasal bir yapı var. Dünyada en gelişmiş sosyal girişimcilik ekosistemi İngiltere’de. Çünkü çok eskiden burada mesela charity dediğimiz işte vakıfların, derneklerin o yapıları burada çok eskiye dayanıyor ve gerçekten yani varlıklı bir ülke olduğu için de o kültürle çok iyi gelişmiş açıkçası (Katılımcı-11).

Literatürdeki birçok tanım, sosyal girişimin anlaşılmasını zorlaştırabilmekte, çerçevesini silikleştirebilmektedir. Katılımcı bunun önüne geçebilmek için, basit bir tanımlama yapmayı tercih ederek sosyal girişimi “*etkiyi maksimize, kârı optimize etmeye çalışan yapılar*” olarak ifade etmektedir:

Sadece şunu biliyordum, bir fayda var, bunun faydaya doğrudan bağlantı kuran bir ticaret gelir modeli var. Dolaylı yoldan değil yani bir işte vakfın bir oyuncak satın onu çevirmesi değil de işin kendisinin de faydanın da aynı zamanda olduğu bir model olması gerektiği. Ve bu modelin tekrardan kazanılan kârın sosyal faydaya dönüştürüldüğü bir model olarak tanımlanıyordu ve bu karmaşık bir konuydu. Sonra en basit haliyle ben aslında şuna indirdim. Normalde girişimler kârı maksimize, etkiyi optimize etmeye çalışırlar. Sosyal girişimler etkiyi maksimize kârı optimize etmeye çalışırlar. Sosyal girişim kavramı böyle benim için (Katılımcı-8).

Bir diğer katılımcı sosyal girişimciliği, “sürdürülebilir iyilik yapmak” şeklinde özetlemektedir: “*Sosyal girişimciliği, insanın hayatını idame ettirerek bir iyilik yapmaya devam etmesi olarak nitelendiriyorum. Yani bir şekilde hayatını idame ettirecek kadar kazanç elde edip bunun kârını iyilik amacıyla harcamasıdır*” (Katılımcı-4). Bu tanımın daha anlaşılır olabilmesi için katılımcı, kendi hayatından bir örnek vermektedir. “*Anneannemin rahmetli, bana verdiği önemli bir öğüt vardı. Paranı üçe böleceksin evladım derdi ve iyi harçlık verirdi. Üçte birini harca, istediğine tamam, üçte birini biriktir, üçte birini de iyilik için ver derdi. Bu benim hayatımı baştan sona etkiledi. İyilik yapmak ve bunu sürdürülebilir hale getirmek sürekli hale getirmek*” (Katılımcı-4).

Sosyal girişimler birçok alanda faaliyet gösterebilmektedir. Bu faaliyet ve sektör çeşitliliğine rağmen, sosyal girişimciliği anlatmada çeşitli zorluklar yaşanabilmektedir. Başarılı ve etkili örnekleri çoğaldıkça sosyal girişimleri konumlandırmanın daha kolay olacağı ifade edilebilir. Sosyal girişimciliği anlatmada yaşanan zorluk bağlamında en rahat anlaşılan girişimlerin çevre girişimleri olduğu katılımcı tarafından ifade edilmiştir. Gençlerin katılımını hedefleyen bir sosyal girişim olarak kendisini anlatma konusunda birçok zorluk yaşamaktadır. Katılımcı

aynı zamanda şirketlerin topluluğu olduğundan hareketle bir sosyal girişim olarak “topluluk şirketi” kurmayı hedeflediğini de ifade etmiştir:

Birçok sosyal girişim sunumuna katıldım. Mesela İspanya'daki Mondragon kooperatifi ile sosyal girişim işte bizdeki İhtiyaç Haritası da sosyal girişim. Yani çevre girişimleri de sosyal girişim. Sadece şöyle bir öngörüm var, kesinlikle çevre girişimleri çok kolay anlaşılıyor. Çok rahat, çok rahat kendine ben sosyal girişim diyebiliyor. Yani çok rahat. Ben bir şeyden geri dönüştürüp şunu üretiyorum, çok net kimsenin bunu bir problem olduğuna ikna etmeye gerek yok. Doğa tüketiyor çünkü herkesin gözü önünde. Evet, geri dönüşüm çok gerekli, hiç anlaşılmaya ihtiyaçları yok ama benim gençlerin katılımının önemini anlatmak için dataya, örnek çalışmalara evet bir sürü şeye ihtiyacım oluyor, işin içine topluluk giriyorsa sivil inisiyatif olmadığına ikna etmeye çalışmam gerekiyor. Halbuki baktığınızda bugün Starbucks'ın, Apple'ın bir sürü topluluğu var aslında evet, marka olmasını sağlayan ben markalı topluluk oluşturacağıma, topluluğun markasını oluşturmaya çalışıyorum. O yüzden biraz açıklamak zor ama sabırlı olmak gerekiyor. (Katılımcı-8)

Sosyal girişimler özel sektör girişimlerinden ve sivil toplum kuruluşlarından farklı yapılar olarak tanımlansa da, katılımcı, daha eklektik bir yorum getirerek, her iki yapının bileşenlerinin bir araya geldiği, “vakıf-şirket kırması” şeklinde bir yaklaşımı benimsemektedir: *“Aslında ben biraz kırma olarak tanımlıyorum. Yani bir sivil toplum kuruluşuyla bir şirketin kırması. İkisinin de bileşenlerini almış durumda. Bir kârımız var tabii ki bir şirket olarak yapılandırdık ama bütün misyonumuz, vizyonumuz ve duruşumuzla bir taraftan da sosyal fayda sosyal değer üretmeye çalışıyoruz, üretiyoruz”* (Katılımcı-10). Benzer bir yaklaşımı bir diğer katılımcı kendi hikâyesi üzerinden ifade etmiştir. Önceleri gönüllü olarak başladığı sürece, eksikliğini hissettiği bir alanda çalışmaya başlaması ile bir sosyal girişimci olarak devam ettiğini ifade etmektedir.

Benim dönemimde böyle bir şey, çözüm odaklı kariyer planlama anlamında bir şey yoktu. Bizim dönemde daha çok gönüllülük tabanlı bir çalışma tarzı vardı. Bu konuya eğilmem biraz benim kendi gayretlerimle oldu. Belki buradaki bu çalışmalara bu kadar aktif katılmam ve bu kadar yıl bu işle ilgilenmenin arka planında, olması gereken ama görmediğimiz çalışmaları bir şekilde ortaya koyup öğrencilerin hizmetine sunmamız var diyebilirim. Yani şöyle söyleyeyim -ben 42 yaşındayım- bizim dönemde daha çok sosyal girişimcilikten ziyade gönüllü olma biraz hayır hasenat dediğimiz kısımda işleri yapma biraz da modelleme üzerine çalışmalarla kendini geliştirme süreci varken, zamanın/ konjonktürün değişmesiyle işte sosyal girişimcilik olarak tanımladığınız misyon üzerinden devam ediyoruz (Katılımcı-1).

Katılımcılar sosyal girişimin kendilerine bakan yönü üzerinden de tanımlamaktadır. *“çift taraflı fayda sağlayan, yani hem çalışana fayda sağlayan hem de ürünlerle diğer tarafa hizmet sağlayan bir yapı”* (Katılımcı-5) Bir diğer katılımcı, bu işi yaparken zamanın nasıl geçtiğini unuttuğunu, kendisine para vermeseler de bu işi yapacağını ifade etmiştir: *“Bu benim için bir meslek haline geldi ve bir de üzerine*

para veriyorlar diyorum, hem sevdiğim işi yapıyorum bir de üzerine para veriyorlar. Bir anlamda siz işinizi yaparken topluma katma değer üretiyorsunuz” (Katılımcı-1).

Katılımcılar, sosyal girişimcilik bağlamına en çok sürdürülebilirliği, fayda sağlamayı, yeniliği ve şeffaflığı önemsediklerini belirtmiştir. Bu noktalar sosyal girişimcilik tanımının literatürdeki bileşenleri ile (Meydanoğlu, 2019) ile uyumludur.

Teknolojiyi etkin kullanmak

Teknolojinin imkânlarını aktif kullanmak, çalışmaya katılan sosyal girişimlerde görülen ortak bir özelliktir. Teknolojik imkânlar, sosyal faydanın daha geniş kitlelere ulaşmasını, sunulan ürün ve hizmetin etkisini artırmayı kolaylaştırmaktadır. Birçok katılımcı, gençlere sundukları ürün ve hizmetlerde teknolojiyi aktif bir şekilde kullanarak, Türkiye’nin her tarafından başvurulara açık olduklarını böylece tüm gençlere fırsat eşitliği sağladıklarını ifade etmektedir. Başvuru süreçlerinin ardından değerlendirme, raporlama gibi süreçlerin de ilgili yazılımlarla ya da sosyal girişime özel olarak hazırlanmış yazılımlara yapıldığı katılımcılar tarafından ifade edilmiştir.

Teknolojinin sağladığı imkân ve altyapı, tüm başvuru, onay ve raporlama süreçlerinin dijitalleşmesine imkân tanımış bu durum aynı zamanda, şeffaf ve hesap verilebilir bir yapı kurulmasını da kolaylaştırmıştır: *“Yani şeffaflık, hesap verebilirlik konusunda tüm süreçler ve elde edilen veriler sistematik bir şekilde tutuluyor. Bunların bir kısmı düzenli raporlamalarla zaten kamuoyu ile paylaşıyor ve bağımsız denetim mekanizmalarına açık” (Katılımcı-2).*

Katılımcının sosyal girişimcilik anlayışı bağlamında üzerinde durduğu bir diğer önemli nokta, elde ettikleri tecrübe ve geliştirdikleri kooperatif altyapısının başka şehirlerde uygulanması için kolaylaştırıcı bir rolü üstlenmiş olmalarıdır. Geliştirdikleri yazılımın paylaşılması ve danışmanlık ve tecrübe paylaşımı konusundaki açık tavırları sosyal girişim misyonunu benimsediklerini göstermektedir.

Üniversiteli öğrencilerin burs süreçlerini yöneten sosyal girişim ise, tüm burs süreçlerini verimli hale getirerek, hem öğrencilerin hem kurumların işlerini kolaylaştıracak etkili bir teknolojik altyapı sunmaktadır. Sundukları ürün ve hizmetlerin yanı sıra topluluk yapıları olan sosyal girişimlerin, topluluk yönetimi ve

gönüllü süreçlerin takibinde teknolojiyi etkin kullandıkları gözlemlenmiştir. Gönüllülerle irtibatın canlı tutulması, iş ve görev paylaşımı, düzenli toplantıların gerçekleştirilmesi, dokümanlar üzerinde ortak çalışma, eğitim programlarının ve sunumlarının gerçekleştirilmesi, raporlama gibi başlıklar katılımcılar tarafından bu bağlamda ifade edilmiştir. Sosyal girişimlerin sosyal medya kanalları etkin kullandığı görülmüştür. Sunulan ürün, hizmet ve programlar hakkında bilgilendirmelerin yanı sıra, özgün ve faydalı içeriklerin paylaşıldığı araştırma sürecinde görülmüştür. Bir katılımcının 20 yılı aşkın süredir devam ettirdiği toplumsal değişim ve sosyal girişimcilik temalı radyo programı, bu alanda çalışan yüzlerce kişinin konuk edildiği kıymetli bir hafızanın oluşmasını sağlamıştır.

Sürekli bir arayış

Katılımcıların kendileriyle gerçekleştirilen mülakatlardaki ifadelerinden yola çıkarak şunu söylemek mümkündür. Sosyal girişimciler sosyal fayda sağlamayı hayatlarının merkezine koyan kişiler olarak bunu daha iyi nasıl yapacaklarına dair bir arayışı sürekli sürdürmektedir. Bu arayışın onları sosyal girişimcilik kavramı ile tanıştırdığı söylenebilir. Her ne kadar yapılan iş ve süreçler sosyal girişimciliğe uysa da önceleri bu şekilde kendilerini tanımlamamaktadırlar: “*Sosyal girişimcilik aslında büyük bir alan ama biz hiç kendimize öyle bir yerden de bakmıyorduk açıkçası*” (Katılımcı-07). Birçoğu işe başlarken “bir sosyal girişimci olmalıyım ya da bir sosyal girişim kurmalıyım” diyerek başlamamaktadır. (Öztürk, 2015: 127) Bir diğer ifade ile sosyal girişimcilik çoğunlukla önce olunan sonra keşfedilen ya da tanımlanan bir süreçtir.

Katılımcı, sosyal girişimciliğin en önemli özelliğini, sosyal fayda sağlama sürecinde, değişen koşullara hızlı ve yeni çözümler üretmek olarak ifade etmiştir: “*Sosyal girişimciliğin gençleri güçlendirmesinde en önemli ve güçlü noktası değişen koşullarda değişen çözümler üretebilmesidir. Bence sosyal girişimciliğin en önemli ve güçlü yönü bu*” (Katılımcı-13).

Sosyal girişimcilik anlayışı bağlamında ifade edilen bir diğer konu gönüllülük ve iyilik olgusu ve konuya alışılmışın dışındaki bakıştır. Gönüllülük ve iyiliği kısa ve sınırlı zamanda tek taraflı yapılan, yüzeysel bir eylemden ziyade bir hayat tarzı olarak görülmesi gerektiği katılımcılar tarafından ifade edilmektedir. Gönüllük ve iyiliğin bir hayat tarzı olarak sürekliliği sağlandığında sosyal girişimciliğe doğru giden yol kolaylaşmaktadır:

Gönüllüğe iyilik hareketi denmesinden açıkçası hoşlanmıyorum. Yani bu olayı basite indirgemek gibi geliyor. Bir de iyilik bana göre birilerinin diğerlerine iyilik yapması, sanki bana tepeden bakma gibi geliyor. Yani biz paylaşalım, tamam. Birbirimize destek verelim, eyvallah ama “ben sana iyilik yapıyorum” veya “ay çok iyi bir insan” dendiği zaman bunun sağlıklı bir şey olmadığını düşünüyorum. O yüzden bunu bu kavramı nasıl daha bir yaşam biçimine dönüştürebiliriz diye düşünüp işte bu seneki başlıklarımıza geçtik. Gönüllü Okulu’nda fonksiyonu burada Türkiye’nin her yerinden değil, dünyanın her yerinden, hakikaten, başka ülkelerden de katılım az da olsa var ulaşım imkânı sağlayarak bu farkındalıkları yaratıp insanların bu farkındalıklardan sonra aktif yurttaş olma ümidimizi besliyor (Katılımcı-13).

Bu konuda çok önemsiyoruz açıkçası herkese açık olmasını. Yani bunun, iyiliğin sadece hayatın belli bir döneminde yapılan bir şey olarak kalmasını istemiyoruz. Bu çok önemsedğim bir şey. Hani gönüllülük işte gençken yapılır. Yani gençken yapılırdı. Şimdi artık para pul sahibi olduk. Hani şöyle makamımız var, nereden gideceğiz, hiç öyle bir şey değil. Her an her şekilde yani yaşıyorsan devam edersin. Yani mutlaka bir şeyler devam edecektir. Bunu bir sorumluluk olarak addediyoruz açıkçası. Yani ömür boyu açık bir gönüllülük, aynı ya da farklı ve bunu da özellikle pandemi bize bunu gösterdi. Bunu geçim kaynağı olarak da çok rahat yapabilirsin. Çünkü yani çok böyle müthiş şeylerin yoksa hırsların dünya hırsları, yani hani rızkını elde ettikten sonra zaten paylaşmak onun değerini arttıracaktır. Dolayısıyla iyilik yapmaya, sosyal girişimde devam ediyorsunuz (Katılımcı-4).

Sosyal girişimciliğin toplumsal ihtiyaca çözüm getirmeye yönelik bir çaba olması hemen hemen bütün katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Ancak faydalanıcıların ya da hedef kitlenin sürece katılımı olmadan sosyal girişimciliğin eksik kalacağı ayrıca vurgulanmıştır:

Sosyal girişimciliğin en önemli unsuru; toplumun ihtiyacı ve sorunu olan konuya, toplumun o ihtiyacı ve sorundan etkilenen kişi ve grupların katılımıyla farklı bir bakış açısıyla çözüm getirebilmek. Yani benim en genel ifadem bu oluyor. Katılımcılık olmadan olmaz. Yani ben yaptım oldu diyerek sosyal girişimcilik olmaz. Yenilikçi dememin nedeni bu. İlla yeni bir şeyler yapalım diye değil. Zaten özgün bir çözüm bulunabilseydi o sorun o ihtiyaç ortadan kalkardı diye gördüğüm için. Yani şimdi biz buna yeni bir şey bulalım değil. Hani bir arabanın modelini değiştirmek gibi değil. Araba neden değiştirilir? Daha hızlı gitsin diye daha konforlu gitsin, daha az yakıt tüketsin diye. Daha çok satsın diye değil işte sosyal girişimcilikte de öyle. Bir konunun daha sağlıklı, daha ihtiyaçlara özgün bir çözüm getirebilmesi için farklı bakış açısına ihtiyacı olduğunu düşünüyorum (Katılımcı-13).

Kâr amacı gütmek

Sosyal girişimcilik bağlamında en çok gündeme gelen meselelerden biri, “kâr elde etme” meselesidir. “Sosyal fayda sağlayan bir organizasyon nasıl kâr elde edebilir?” sorusu sosyal girişimcilik olgusu bağlamında sıklıkla gündeme gelmektedir. Özellikle gönüllü çalışmaların ve hayır- hasenat kültürünün yaygın olduğu Türkiye gibi toplumlarda sosyal girişimciliğin kâr meselesi ile ilişkisi ilk sorgulanan konu olmaktadır. Sosyal fayda sağlama ile ticari saiklerin birbiriyle yan yana gelemeyeceği düşünülmektedir. Aslında sosyal girişimcilik tam da bu iki misyonu bir araya getirmekte, sosyal fayda ve kâr misyonunu birlikte götürmektedir. Sosyal girişimlerin kâr elde etmesi, ne kadar kâr edebileceği, kârını nasıl kullanacağı gibi

konular, katılımcılar tarafından ifade edilen hususlar arasındadır. Bu bağlamda katılımcıların ifadelerinden hareketle, “sosyal girişimciler kâr elde edebilir önemli olan, o kârı nasıl kullandığıdır” denebilir:

Sosyal girişimciliği anlatan bir programa denk geldim, Sosyal girişimciler çok para kazanamaz dedi. Çünkü dedi %51’inden fazlasını işte tekrar sosyal, sosyal fayda için kullanması gerekiyor dedi. Çok para kazanabilir. Tabii ki %51’den fazlasını tekrar fayda için kullansın ama bu yine çok para kazanmasına engel değil, % 49’u çok para ediyordur. Yani bunun önündeki engelleri, şimdi siz böyle söylerseniz bir genci biz nasıl sosyal girişimci olmaya daha fazla ikna edebiliriz, hele böyle bir ekonomik krizin yaşandığı bir ülkede nasıl yani?

Bir girişimi sosyal girişimi yapan şey çok para kazanıp az para kazanması değil, bunu nasıl kullandığı ile alakalı. İşte ticari faaliyeti var ama sonrasında da kârın misyona harcanması durumu var. Benim için çok basit bir mantığı var. Kârı optimize etkiyi maksimize etmek mi, kârı maksimize, etkiyi optimize etmek mi? Yani ben birbirinden böyle ayırıyorum. Yani etki odaklılık, öncelik olursa, işte o zaman sosyal girişim oluyor. İkisi arasında kaldığınızda hangisini tercih edeceğinize karar veriyorsunuz (Katılımcı-8).

Bir zamanlar kâr amacı gütmeyen kelimesini kullanırdım sonra fark ettim ki hayır, kâr amacı güdebilirim ama elde ettiğim kârı nasıl kullandığım önemli. Yani bugün Açık Radyo bir şirket ya da Gençtur bir şirket. Ama elde edilen kârı ben kendime araba olarak mı kullanıyorum yoksa yine sosyal fayda için mi kullanıyorum? Onun ölçülebilir, bir denetlenebilir olması önemli. Yoksa ben şuna da karşıyım. Mesela KDV den muaf olsun, hayır olmasın. O zaman bir sürü uyanık girişimci girecek bu alana (Katılımcı-13).

Bir diğer katılımcı yaptıkları işin hem vakıf yönünü hem ticaret yönünü açıklayarak sosyal girişimin ikili misyonunu dile getirmiştir: “Burayı bir sosyal girişim olarak tanımlayabiliriz. Bir gönüllü yönetimine sahip ticari bir faaliyet gibi de belki tanımlayabiliriz. Ticari boyutu ve vakıf boyutunu hep bir dengede tutmaya çalışarak ilerlemeye çalışıyoruz. Yani bir vakıf ve sosyal fayda için çalıştığımızı unutmamak yönünde hem de ticari olarak düşünmek zorundayız. Yani biz vakıf gibiyiz aynı zamanda esnafız” (Katılımcı-6). Aynı katılımcı sosyal girişimciliği şu şekilde tanımlamaktadır: “Sosyal yardımlaşmayı ön plana alan ticari faaliyetleri de barındıran bir çeşit girişimcilik faaliyeti olarak tanımlayabilirim. Zaten bu mekânı da böyle tanımlıyoruz ve böyle bir ticaret yapıyor, sosyal fayda amaçlıyoruz. Yani kâr maksimizasyonu gütmüyoruz ama kâr amacı güdüyoruz ama aynı zamanda vakıf mantığının da farkında olarak yola devam etmeye çalışıyoruz. Yola çıktığımız o amacı kaybetmiyoruz. Evet, süreçlerin tamamında bu amaca doğru hizmet edecek şekilde yapmaya çalışıyoruz” (Katılımcı-6).

Katılımcı-11, ülkemizdeki ikili/ hibrit sosyal girişim yapılarından farklı olarak, sadece bir şirket olarak da sosyal girişim olunabileceğini vurgulamakta ve bu konudaki deneyimini aktarmaktadır:

Biz bir vakıf değiliz, biz bir dernek değiliz ve biz aslında bir şirketiz ve böyle kalacağız. Böyleyiz hâlâ buradaki amacımız da bu arada yani vakıf dernek olan sosyal girişimler de var onlara da yani saygı duyarım, yaptığı işler çok güzel. Bizim o yolu tercih etmememizin nedeni şu. Biz gelir getiren bir şirket olup da sosyal etkiyi yaratan bir model ortaya çıkarmak istedik. Yani günün sonunda biz buradan finansal kaynak ve işte kâr elde ediyoruz. Kârı farklı kullanıyoruz ama kâr da elde ediyoruz ama odağımız da hâlâ sosyal etki var. Aslında biraz da bu bakış açısıyla ilerlemek istedik. Bunun da en önemli nedeni şu, şimdi biz vakıf ya da dernek olsak. Veya işte bağışlara bağlı bir yapı olsaydık, geleneksel işletmelere, şirketlere nasıl gidip kendimizi anlatacağız? Dolayısıyla bir oyunu değiştirmek istiyorsak önce o oyunu çok iyi oynamalıyız. Yani bir şirketsek önce bir şirket gibi davranmalıyız. Finansallarımızın sürdürülebilir olması lazım. Kâr edelim ondan sonra oturup kendi etrafımızdaki diğer şirketleri değiştirelim. Önce biz kendimiz bu işi düzgün yapalım dedik ve bu şekilde de aslında bir sosyal girişim olduğumuzu ve bu şekilde ilerleyeceğimizi söyledik (Katılımcı-11).

Kâr elde etme bağlamında gündeme gelen konulardan biri de çalışanların maaşıdır. Sosyal girişimlerde çalışanların alacakları maaş ve misyona yönelik harcama konusunda literatürde çeşitli yaklaşımlar mevcuttur (Meydanoğlu, 2019, Bayraktar vd., 2014). Bu konudaki genel kabul özel sektörde olup da, benzer alanda ve pozisyonda çalışan insanlara muadil maaşları alabileceği şeklindedir. Katılımcıların üzerinde durdukları nokta ise, bir yandan maişetini temin ederken bir yandan da sosyal faydanın bir parçası olmaktır. Bu durum çalışmayı, iş yapmayı da para kazanmayı da daha anlamlı hale getirmektedir:

Şuan bu şartlarda özel sektörde olsak belki çok daha farklı, yüksek miktarları alabiliriz. Ama biz bu işi bir tık da bu nedenle ayrı tutuyoruz. Mesela diğer işlerden kurumdakiler olarak yani diğer işlerden farklı kılan diğer bir şirkette çok daha farklı paraları alır ya da daha farklı bir standartlara erişme imkânı olurken burada aldığınız maaşın, yaptığınız işin sosyal fayda yarattığı, o şirkete katkı sağladığını hissediyorsunuz ve o ancak buna önem veren kişilerin yapabileceği ve destekleyebileceği bir şey. Bizim ekibimiz de böyle bir kitleden oluştuğu için zaten aslında böyle bir aidiyet geliyor. Yani bu beni son derece memnun ve mutlu ediyor. Yapılan bir iş var ortada. Evet hem maddi hem manevi hepimizin bir katkısı var buraya. Bu vicdanen de rahatlatan bir süreç oluyor. Tabii olarak anlamlılık kat sayısı yüksek bir iş talebiyle ortaya çıkıyor. Yani çalışanların mutlu olması zaten buradan geliyor. Hani belki çok deli çalıştığımız zamanlar oluyor. Yani gerçi Türkiye’de artık herkes öyle çalışıyor. Ama yani normal işte sürekli şehir dışında olduğumuz evet, kesinlikle şu mutluluğu duyuyorsun, en sonunda ya iyi ki gelmişim buraya bu hayatımı değiştirdi işte bunu yaptım, şöyle oldu, bir de biz de çok değişiyoruz. Yani ben kendim adıma konuşayım, ben çok şey öğreniyorum işte. Bu yaptığım 2-3 eğitimde gençlerden o kadar çok şey öğrendim ki gittiğim yerlerde, yani öğretiyoruz ama insan da öyle zaten “öğrenmiyorsanız öğretemezsiniz” yani ikili bir tarafı var (Katılımcı-10).

Kâr elde etme, kaynak sağlama konusu bağlamında sosyal girişimlere fon sağlayan organizasyonlara ve yarışmalara da temas edilmiştir. Katılımcı-13, Türkiye’deki sosyal girişimcilik ekosistemindeki tecrübelerinden hareketle, sosyal girişimcileri bir araya getiren ağların, özel sektörle girdiği iş birliği ve sponsorluk ilişkilerinde, zaman zaman eksen kayması yaşandığını ve yaşanabileceğini ifade etmektedir.

Katılımcıya göre, özel sektörün ve fon sağlayıcıların gündem ve yönlendirmelerinden ziyade “gerçek sorunlar ve gerçek muhatapların” sosyal girişimlerin ana gündemi olması gerekmektedir.

Sosyal girişimlerin farkı

Sosyal girişimler özellikleri itibariyle özel sektör girişimleri ile ve sivil toplum kuruluşları ile benzerlik göstermekte ve zaman zaman birbirleri ile karıştırılmaktadır. Sosyal girişimlerin diğer yapılardan farkına bir önceki bölümde literatürden istifade edilerek yer verilmiştir. Araştırmaya katılan sosyal girişimciler de, sosyal girişimlerin diğer girişimlerden ve yapılardan hangi konuda ayrıştıkları üzerine görüşlerini ifade etmiştir. Bu bağlamda en çok sosyal girişimlerin sivil toplum kuruluşları ile olan farklarına temas edilmiştir. Bu farklarının başında “temel motivasyon” gelmektedir:

Sosyal girişim dediğimizde aslında baştan en temel fark, kendisini şirket olarak değil de bir sosyal girişim olan yani bir fayda amaçlı kurulmuş bir şirket olarak tanımlayan en baştan vizyonunu bu şekilde kurmuş olması. Hani baştan mesela kurarken tamamen çanta üretmek için girmiştir ama çanta ekolojik bir çantadır, işte sıfır atıktır o çanta başka bir şeydir ama kendini tanımlarken buradan yola çıkarak tanımlamıştır. Ben çanta satacağım ve kâr elde edeceğim diye tanımlamıştır. O bence halen bir girişimdir ama baştan tanımlarken iyi niyetini, sosyal fayda niyetini koyuyorsa ortaya ve sonra bütün yapılanmasında, faaliyetlerinde buna göre kendini dönüştürüyor ve kârından da bu sosyal faydaya katkı koyuyorsa buna ben sosyal girişim diyorum. Binanın daha temelindeyken yani. Bence bir sosyal girişim en başından zaten hani toplumsal sorunu ortaya koyar ya da ihtiyacı onu çözmek için bütün o ekonomik yapılanmayı yapar. Zaten herkes sosyal girişim olmak zorunda değil. Yani bir girişim de gayet KSS (Kurumsal sosyal sorumluluk) ile gayet güzel değerler üretebilir. (Katılımcı-10)

Sivil toplum kuruluşlarından farklıdır

Katılımcılar, sosyal girişimlerin en çok sivil toplum kuruluşları ile aynı görülmesi üzerine durmaktadır ve bu konuda doğru bir konumlandırma ya da ayırma gidilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Sivil toplum kuruluşlarının en büyük maddi kaynaklarından biri olan bağışlar, sürdürülebilirlik kriterini sağlayan bir kaynak olarak değerlendirilmemektedir:

Sosyal girişimciliğin benim en azından dikkat ettiğim birkaç kriterim var. Sosyal girişim bir sosyal mesele üzerinde odaklanmış ve bunu aslında sürdürülebilir, pozitif etki yapabilen girişimlere ben sosyal girişimdir diyorum ya burada şunun altını çizmek istiyorum. Bunun sürdürülebilir olması her yıl bir bağışçıdan düzenli bağış alması anlamına gelmiyor benim için ki birçok sosyal girişim ile ayrıldığımız nokta bu olabiliyor. Ben mesela sadece bağışlara bağlı dernek ve vakıfları sosyal girişim olarak görmüyorum. Çünkü bunun sonunda her sene alabilirsiniz. 10 yıllık bir imza bir sözleşme imzalamışsınızdır. Sürekli bağış alıyorsunuz aynı kişiden 10 yıl boyunca ama o gittiğinde o bağış hâlâ devam edemiyorsa o yapı bir sosyal girişim olmuyor. (Katılımcı-11)

Sivil toplum kuruluşlarının da kendilerini sosyal girişim olarak konumlandırımlarından ötürü, kendi gelir döngüsünü sağlayan ve aktif ticari faaliyet yürüten girişimlerin kendilerini “etki girişimcisi” olarak tanımlamayı tercih ettikleri katılımcı tarafından ifade edilmiştir: *“Yeni bir kavram olarak etki girişimciliği konuşuluyor, zannediyorum bu biraz da sivil toplum kuruluşlarının da kendini sosyal girişim olarak konumlandırımlarından kaynaklandı, o kadar çok bu alanda konumlandırıldı ki ya o zaman başka bir şey daha olsun etki girişimi olsun dendi diye düşünüyorum (Katılımcı-8).*

Katılımcı-12, sosyal girişimleri Southcombe’un (2010) tasnif ettiği ve Şekil-2 de yer verilen sıralamaya benzer şekilde melez modellerden bahsetmiş, sosyal girişimi, tüm bu modellerin ortasında yer alan melez bir model olarak tanımlamıştır:

İşte bu iş özel şirket ve dernek arasında şimdi bir takım melez formlar çıkmaya başladı. İşte özel şirketin sosyal sorumluluk projesi yaptığı ve bütçesinin bir kısmını bu tür faaliyetlere aktardığı bir form var özel şirketten daha farklı biraz daha vakıf derneğe yanaşmış gibi. Vakfın derneğin de iktisadi işletme kurarak kârını sosyal amaçlarına sevk ettiği bir model var. Bir de tam ortada sosyal girişim var, sosyal işletme var, o da tamamen iktisadi mantığa göre çalışıyor ama kârını ya da üretmiş olduğunu tekrar o sosyal değer için kullanıyor. (Katılımcı-12)

Sürdürülebilir çözümler üretir

Sosyal girişimlerin sivil toplum kuruluşlarına göre daha sürdürülebilir çözümler ve yapısal- sistem değişikliğine yönelik çalıştığı katılımcı tarafından ifade edilmiştir:

Sosyal girişimler ve vakıf dernekler çok karıştırılıyor. STK lar da çok güzel işler yapıyor gerçekten yani acil durum oluyor, afet oluyor. Afet bölgesine alakalı çalışan STKlar oluyor. Eğitim alanında bizim çalıştığımız çok fazla STK var deniz kirliliği alanında var, birçok alanda var. Sadece farkının şu olduğuna inanıyorum. Mesela STK’ların finansal yapıları daha farklı. Yani biraz daha başışa bağlı ilerleyen kurumlar. Bir de yarattıkları etkiyi biraz böyle kısa süreli sonuç görebilecekleri veya işte nasıl diyeyim, acil bir soruna cevap verebilecek yapılar kuruyor. Genellikle STK nedir? Kişi evsizdir, çorba verelim, O günü kurtaralım. Kişi evsizdir, kıyafet götürelim işte bu köy okulunun çocuklarının kıyafeti yok. Onlara kıyafet götürelim. Biraz daha STK refleksi. Sosyal girişim tarafında da biz bu çocuğun ya da bu kişinin evsiz kalmasına sebep olan bu nedeni çözelim biz. O acil sorunu STK’lar çözsün. Biz bu kişileri güçlendirip evsiz duruma düşürmeyecek bir yapı kuralım biraz bakış açısı bu. (Katılımcı-11).

Sosyal sorumluluk ve iyilik çalışmalarından farklıdır

Sosyal girişimciliğin sosyal sorumluluk projeleri ile iyilik-hayır faaliyetleri ile birbirine karıştırılmaması gerektiği katılımcı tarafından ifade edilmiştir. Katılımcı ayrıca sosyal girişimciliğin etki/ tesir boyutunu bereket kavramı ile açıklamayı tercih etmektedir:

Sosyal girişimcilik, sosyal değer üretme amaçlı, finansal anlamda sürdürülebilirliği olan girişimlere verilen isim. Yani ticari girişimcilikten farkı, bir finansal modelle desteklenmiş olması ve bunun da sürdürülebilirlik kaygısıyla ortaya koymuş olması. Yani bir şey başlatmaktan daha ziyade onu kalıcı hale getirebilmenin aslında bir yolu. Bu açıdan da sosyal sorumluluk projeleri ile karıştırılmamalı. Ya da bir takım böyle iyilik- hayır faaliyetleri ile karıştırılmamalı. Onun da hakikaten bir maddi boyutu var. O maddi boyut ama sürdürülebilirliği sağlamak için. Sosyal girişimciliği bizim kendi değerler dünyamızda “salih girişimcilik” olarak isimlendiriyoruz biz. Salih girişimcilik, salih amel gibi böyle yapıldığında daha güzel amellere vesile olan bir girişimcilik türü. Şimdi bir iş yaparsınız mesela iyilik, o iyilik orada kalır, üremez, büyümmez. Şimdi şey diyorlar ya balık vermeyin, balık tutmayı öğretin diyorlar ya onun gibi aslında. Yani öyle güzel bir şey ortaya koyuyorsunuz ki ondaki nüve ondan etkilenen faydalanan/ yararlanıcı öncelikle etkileniyor. Ama kademe kademe diğer insanlara da tesir ediyor bu tesir de aslında daha farklı sosyal ilişkileri ve yine salih girişimlerin oluşmasına zemin hazırlıyor. Böyle bir bereket varsa bu kapitalizmin tanımadığı bir kavramdır. Böyle bir bereket varsa orada biz hakikaten bir sosyal girişimcilikten, salih girişimcilikten bahsedebiliriz. O bereket yoksa o zaten sürdürülebilir bir şey olmuyor ve bir müddet sonra sönümleniyor. (Katılımcı-12).

Her etki, sosyal fayda değildir

Sosyal girişimlerin sosyal sorunlara yönelik sunduğu çözümlerden biri de dezavantajlı toplum kesimleri için, istihdam olanakları sağlamaktır. Ancak burada katılımcıların da üzerinde durduğu şekliyle, istihdam sağlamak, tek başına bir işletmeyi/ girişimi sosyal girişim yapmaya yetmemektedir. İstihdam sağlamak ya da bir etki oluşturmak sosyal girişimin çıktılarından sadece birini oluşturmaktadır.

Şimdi her etki yaratan girişim sosyal girişim değil. Mesela, Airbnb, lokal olarak insanlara destek sağlıyor. Otellere gidip işte bir tüketimin önüne geçiyor ve lokal bir yerde aslında ev paylaşarak güzel bir etki yaratıyor, kurumu zenginleştirmek yerine bireyin kendi işte ek bir gelir sağlamasına katkı sağlıyor denebilir. Mesela bir Zeytinyağı fabrikası olsun, bütün çalışanları da kadın. Şimdi bu bir sosyal girişim midir? Şimdi bunlar böyle dışarıdan baktığında çok güzel görünen şeyler olabilir. Ama içeriye baktığımızda sosyal girişimi olup olmadığını tanımlayabileceğimiz bazı noktalar oluyor. Mesela işte Airbnb’nin yarattığı etki güzel ama birincisi o parayı işte dünyadaki yer bulma sorunu için kullanmıyor. İşte Zeytinyağı fabrikası da 100 tane kadın çalışan var. Bu kadın çalışan maaş alıyor. Güzel, kadın istihdamına bir katkı güzel. Evet, evet ama zeytinyağı fabrikasının sahibinin eline geçen para kadınların güçlendirilmesi ya da başka kadın istihdam projeleri için kullanılıyor mu? Hayır. O zaman sosyal girişim değil o zaman sadece yaptığı şeyi güzel olan bir girişim olabilir. Sosyal yönü güçlü olan bir işletme olabilir. Bir silah fabrikası da, petrol tesisleri bile bir etki yaratıyor, istihdam yaratıyor. Binlerce kişiye iş. Yani bir silah fabrikası kuralım, 1000 kişi çalışsın, hepsi de kadın olsun. Şimdi silah fabrikasına sosyal girişim diyecek halimiz yok. Dolayısıyla o bakış açısına baktığımızda gerçekten sosyal girişimin, sosyal girişim olabilmesi için kazandığı kârı nasıl kullandığı o kârı birilerinin veya kurumun zenginleştirmek için mi yoksa o sosyal problem için mi kullandığına bakmak gerektiğine inanıyorum. (Katılımcı-11)

Sosyal girişimcilik bütünlük ve tutarlılık gerektirir

Sosyal girişimlerin diğer girişimlere göre daha maliyetli ve hayata geçirilmesi zor olduğu katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Bunda en büyük etken ticari ve sosyal misyonu aynı anda üstlenmesinin yanında, ilk aşamadan son aşamaya kadar tüm

süreçlerde “iş doğru yapmak” konusundaki hassasiyettir. Başta kendi iç işleyişi olmak üzere, karar alma süreçlerinden ürün ve hizmetlerin planlanmasına, tedarik süreçlerinden, kaynakların kullanımına ve tüketim anlayışına kadar her aşamada insana, topluma ve çevreye karşı sorumlu olması beklenmektedir (Defourny, 2014). Bir sosyal girişim gençlik alanında çalışırken çevre sorunlarına duyarsız kalamaz ya da bir başka deyişle çevreye zarar verecek bir tutum ve davranışta bulunamaz. Bu onun sosyal girişim değerleriyle ters düştüğünü göstermektedir.

En temel noktada muhtemelen belki de ürün ve hizmetlerin de doğrudan aslında o yani başta çıktığı sosyal konuyla alakalı bağlantılı konular olması gerekiyor ürün ve hizmetlerin de. Bir sosyal girişimci olarak *çevreden bana ne? Ben küresel ısınmaya inanmıyorum ya da kadın hakları benim umurumda değil. Ben eğitim alanında çalışıyorum ya da hayvan haklarını çok umursamıyorum. Çünkü ben gençlerle çalışıyorum* deme lüksümüz yok. Yani bizim sosyal girişim olarak bir tarafta güzel bir şey yapıp diğer tarafta hizmetlerimizi gidip çocuk işçilerin çalıştığı bir kurumdaki almamız mümkün değil. Çünkü adalet tek yönlü bir şey değil. Biz kendi alanımızda adil olup diğer taraflardan adaletsiz davrandığımızda aslında yaptığımız işte samimi olunmadığını gösteriyor. Dolayısıyla aslında sosyal girişimlerde bu vurgulanan sürecinde yani işte adil olması, işleyişinde etik ve şeffaf olması gibi vurgulanan kısımlar da belki de çok kıymetli. Dolayısıyla orası olmadığında yine herhangi bir işletmeden farkınız kalmıyor. Yani herhangi bir işletmeden farkımız kalmıyor ve sistematik bir dönüşüm sistem dönüşümü değişimi yapmamış oluyoruz. Yani yine acil bir sorun var. O acil sorunu ile güzel bir vitrin ile çözmüş oluyoruz. Hâlbuki bizim mesela en büyük zorlandığımız bence sosyal girişim kurmak geleneksel bir girişim kurmaktan hem daha çok pahalı hem de daha çok çaba sarf etmeniz gereken bir alan. Çünkü her şeyi doğru yapmanız gerekiyor. Niyetinizin aynı olması lazım işte. Örnek veriyorum, 10 yıl sonra ben zengin olduğumda benim bir malikânede yaşıyor olmamam gerekiyor gibi. Sosyal girişimcilik çok konuşuluyor ama gün sonunda sistem dönüşümü bekliyoruz. Bu da kolay değil. (Katılımcı-11)

Yaşanan zorluklar

Sosyal girişimlerin diğer girişimlerden ve sivil toplum kuruluşlarından farkları konusunda bir diğer nokta kendilerini anlatmada yaşadığı zorluklardır. Katılımcılar yaptıkları işi, hem ürün ve hizmet boyutuyla anlatmakta hem de bir model olarak sosyal girişimi anlatmada zorluklar yaşadıklarını ifade etmişlerdir.

Yani hatırlıyorum, evet, ben en çok şeyde zorlandım. Türkiye’de oyunlarda da keza aynı şey. Yani bir kuruma gidip işte bakın sizin için özel oyun tasarlayabiliriz dediğimizde asla kafalarına canlandıramıyordu ama şimdi anlıyorlar demeye çalıştığımızı. Bazen böyle çok öncesinden bir şeyleri başlatabiliriz ve hazır olmuş olmayabiliyor insanlar işte o onu çok kestiremeyebiliyoruz. İkincisi bizim bir pazarlama departmanımız yok. İnsanlar bizi buluyorlar. Aslında baktığınızda bir pazarlamacı ile konuşuyorsun ve ideal olan sizinki aslında hiç pazarlama yapmadan geliyor bir şeyler diyor ama şu var potansiyelimiz aslında yüksek. Yani biz hiç uğraşmadan işte Avrupa Parlamentosu ile çalışabiliyorsak demek ki bizim globalde de Türkiye için de çok daha büyük bir potansiyelimiz var. Çok daha başka şeyler yapabiliriz işte burada. Yani onu kendinize göre bir sosyal pazarlamaya nasıl çevireceğiz? Hani onun hâlâ böyle ufak ufak sancılarını yaşıyoruz? Açıkçası sosyal medyamız güçlü ama daha da güçlü olabilir, işte orada başka başka belki de danışmanlık alsak çok daha iyi hale gelecek. Yani bu tür şeyler de biraz zorlanıyoruz. Özellikle satış konusunda. Yani halen hani işletmeler bir

sosyal girişimle aslında çalışmış olmanın nasıl fayda sağlayacağını çok bilmeyebiliyorlar. Açıklamamız gerekiyor toplantılarda, bakın biz aynı zamanda sosyal girişimiz diye. Hatta bununla ilgili hiç sıkıntı yaşamadığınız uluslararası bir şirket oldu. Biz de sosyal işletmeyiz, çok mutlu olduk dediler. Hani onlar anlıyor ama başka bir yerde çok bir anlam ifade etmiyor bizim sosyal girişim olmamız ama biz yine de ısrarla bunu söylüyoruz. Yani biz bir sosyal girişimiz şöyle bir şey yapıyoruz, anlasınlar diye açıklıyoruz. (Katılımcı-10)

Kendimizi anlatmakta zorluk yaşıyoruz, anlamıyorlar yani çünkü farklı bir dil ve argüman olduğu için siz nesiniz kimsiniz, bunu bile anlatırken zorluk yaşıyoruz ama bunu hani olduktan sonra evet çok iyi ya hani bu güzelmiş deyip, tam olmasa da, sosyal girişime benzer şeyler de çıkabiliyor ortaya ama sorun değil diyoruz. Yani yeter ki olsun bizim derdimiz illa hani biz olalım değil kesinlikle bunu paylaşmak ve bunun devamını sağlamak. (Katılımcı-4)

Sosyal girişimci, şuanki aşamaya gelene kadar birçok kez yarışmaya başvurduğunu ve olumsuz cevap aldıklarını ifade etmektedir. Bu durum aynı zamanda sosyal girişimcilik alanında çalışanlar için önemli bir tecrübe aktarımıdır. Katılımcının hikâyesi “olumsuzluklarda pes etmemek ve misyon doğrultusunda çalışmaya devam etmek” ilkesinin somut bir karşılığı olduğu söylenebilir:

İlk zamanlarda sosyal girişimcilik ve girişimcilik tam olarak nedir bilmiyoruz. O sırada girişimcilik programları çok fazla, yani bizim o bir senelik yoğun çalıştığımız süreçte 13 defa bütün girişim programlarına başvurduk. Farklı farklı, hepsinden reddediliyoruz. Çoğundan geri bildirim almışlığımız bile yok. İstedikleri kriterlere uymuyor galiba. Ve 14.de Tübitak’a başvuruyoruz ve Türkiye birincisi oluyoruz. Mesela bizim bütün sunum dosyalarını tuttuğumuz bir yer var. Böyle bazı yarışma programları yıl yıl var elimizde. Hani örnek veriyorum işte Tübitak 2019, 18, 17 hani her sene başvurmuşuz. 14.de Türkiye birincisi oluyor. Ondan sonra çok ivmeli bir şekilde büyüyen bir yapısı var buranın. Şu an 11 tane, 12 tane ödülümüz var. Ama bunların hiçbir zaman amaç olduğunu düşünmedim. Sadece bir araç düşündüğümüz hayaller ve hedefe giderken yolculuğu kolaylaştıran işler.

4.7.2.2. Ekip ve çalışma ortamı

Sosyal girişimler, ekip kültürü ve çalışma ortamı itibariyle özel sektörün ve sivil toplum sektörünün birçok özelliğini bir araya getirmiştir. Bir sosyal girişimin başarılı olabilmesi ancak doğru bir ekip oluşturmaya ve ekibin sosyal girişimlerin olmazsa olmazı olan değer merkezli bir kültürü benimsemesine bağlıdır. Sosyal girişimlerin belirgin özelliklerinden biri ekipler bünyesinde hem profesyonel çalışanları hem de gönüllüleri barındırmasıdır.

Ekip ve çalışma teması bağlamında katılımcılar ekip kültürü, gönüllü yönetimi, ekibin deneyim kazanması ve işleri öğrenmesi, işlerin ve idarenin gençlere devredilmesi gibi konulara temas etmiştir.

Gençlerin kendilerini tanımaları ve doğru bir kariyer yolculuğu yapmaları amacıyla çalışan girişim, bu amaca uygun bir ekip oluşturarak, farklı mesleki ve saha tecrübesi olan kişileri bir araya getirerek uyguladıkları programın çerçevesini belirlemiştir.

Aslında bu işin püf noktası ekip yani tek başına olacak bir şey değil, sadece ekip de değil, yani bir ekip var, bir program var, bir bütçe yönetimi var. Sürekli geri bildirim alınarak üzerinde güncellenen bir program var diyebilirim. Ekip olarak da ben ekibin görünen kısmı genel koordinatörü olarak çalışmaktayım. Bu programın ilk yaptığımız çalışması şuydu, bir danışmanla çalışmaya başladık. Yani bu işleri, bu alanı bilen, öğrencilerle etkileşim halinde olan ve akademik anlamda da bu sürece katkı sağlayacak bir danışman. Bu danışmanın yanında da hem eğitim bilimleri ve sosyal bilimleri temsilen arkadaşlarımız hocalarımız oldu. Sahadan gelmiş, saha tecrübeleri çok yoğun olan hocalarımız oldu. Gençlik çalışmalarıyla ilgili hafızaları güçlü olan ve ciddi katkılar sunan bir ekip oluşturduk. Bir de sektör temsilcileriyle çalıştık (Katılımcı-1).

Gençler için yapılan çalışmalarda emek ve mesai yoğun olduğu görülmektedir. Gençlere evlilik finansmanı desteği sağlama konusunda çalışan girişim, tüm süreçlerinde birçok kişi ile birlikte çalışmaktadır. Mülakatlar, muhasebe işlemleri ve süreçlerin takibi bu ekip tarafından yürütülmektedir. Katılımcı, özellikle mülakat süreçlerini yürüten komitenin gönüllü bir şekilde çalıştığını ifade etmektedir (Katılımcı-2) Aynı zamanda girişimin faaliyetlerini yürüttüğü ofisin kirasının işbirliği yapılan vakıf tarafından karşılanıyor olması katılımcı tarafından ifade edilmiştir.

Neye önem verirsiniz ekip ondan oluşur

Katılımcı-15'in üzerinde durduğu konu, bir sosyal girişim ekibi başta olmak üzere, ekiplerin nasıl oluştuğunu ortaya koyması açısından önemlidir. Lider ya da öncü pozisyonunda olan kişilerin önem verdiği konular, ilke ve değerler, ekip üyelerine ve faydalanıcılara doğrudan yansımakta ve oluşan ekibin karakterini ve önceliklerini belirlemektedir.

Şunu çok net söyleyeyim, sen neyi önemsiyorsan, yanında da onlar oluyor. Organizasyonunda en yakınında tutukluların işte politika, siyaset konuşuyor, dedikodu yapıyorsa siyasetçiler doluşur oraya. Yani sen en yakınında sadece iş yapan insanları tutuyorsan, etrafta diğer çocuklar şunu görüyorlar, yani benim bu organizasyonda yer alabilmem için iş yapmam lazım. O zaman yukarıya doğru hep iş yapanlar geliyor. Yani senin talebine bağlı, yani sen talep ettiğin kişi eğer işte şeyse tamamen seni taklit edecek insanları talep ediyorsan sadece o karakterde insanlar geliyor. Yani ekipteki Betül, Rabia, Ubeyd bunlar fikrimi sürekli değiştiren insanlardır. Şöyle yapalım, hayır, vazgeçiyorum, öyle yapmıyoruz. Onların dediği oluyor. Birçok öğrencim de böyle. Şimdi bunu gördüğü zaman buraya kalanlar yani bu organizasyona kalanlar yetenekli çocuklar kalıyor. Niye? Çünkü ben kendim zaten iş yaptığım için sürekli iş yapma kafasında olduğum için yakınındaki kişi işte kibirli olamaz. Yakınındaki kişi tembel olamaz. İşte yakınındaki kişi sıradan bir fikirle gelemmez. Yani bu biraz kurum kültürüyle ilgili yani liderin kültürüyle ilgili hani açıkça. Bu ekipte öne çıkmak istiyorsa işe yarıyor olması lazım. Bunu açıkça söylüyorum herkese. Şunu net söylerim, hani hata

yapmanız problem hiç değil, hata yapabilirsiniz hiç kızmıyorum hataya ama yapmamalarına, tembelliğe kıızıyorum (Katılımcı-15).

Sosyal girişimlerin ekip ve çalışma ortamlarına dair katılımcı beyanlarında ön plana çıkan hususlardan biri de, ekip üyelerinin aralarındaki ilişki ve dayanışmadır. Birçok katılımcı, aralarındaki ilişkinin bir iş arkadaşlığı ilişkisinin ötesine taşındığını ifade etmektedir: *“Yani bir de ekip olarak da iyi bir enerjimiz olduğunu düşünüyorum. Yani ana ekibin hani birbirimize destek olma bağlamında biz normal kendi hayatlarımızda da hani çok ayrı değiliz. Yani böyle sadece iş yaşayan insanlar değiliz. Birçok konuda birlikte çalışıyoruz, birbirimize destek oluyoruz. Mutlu süreçlerimizi de kaygılı ve zorlu süreçlerimizi de birbirimizle paylaşıyoruz, destek oluyoruz.”* (Katılımcı-5). Bir diğer katılımcı sadece, iş/ çalışma merkezli değil, ekip üyelerinin hayatlarının birçok aşamasında birbirleri ile etkileşim içinde olduğunu ifade etmektedir:

Ekip üyelerimizin kişisel hayatlarını da takip ediyoruz. Yani işte tasarım ekibinden biri bir ödev hazırlamış. Mesela ödevini paylaşıyoruz diyoruz ki nasıl olmuş sizce? Yani bu özel hayatlarında olan katkısı, bağ kurması ya da ekip toplantılarının her zaman ilk 15 dakikasını hep muhabbet etmeye ayırırız. Ben takılırım, şaka yaparım mesela. Birbirimizin özel hayatlarını da biliriz. Bizim denetim kurulu koordinatörümüz ile Edirne saha koordinatörümüz şuan nişanlılar mesela. Yani bu bence şey hayatın en büyük belirleyici noktalarından biri. Ben diyorum ki hayatınızdan burayı çıkaramazsınız. Yani çocuklarının nasıl tanıştık dersiniz anlatacağınız tek bir hikâye var, o da burası (Katılımcı-8).

Sosyal girişimlerin ekip üyeleri içindeki çeşitlilik dikkat çeken konulardan biridir. Bu durumun, sosyal girişimlerin ekip kültürüne, katılım ve çeşitliliğe verdikleri önemle doğrudan ilişkili olduğu düşünülmektedir. Sunulan ürün ve hizmetler de ekip içi çeşitliliği artırmaktadır. Üretim, pazarlama, gönüllü yönetimi, muhasebe gibi iş süreçlerinin birçok aşamasında farklı yetenek ve birikime sahip insanlara ihtiyaç duyulmaktadır.

Biz Emre ile saatlerce konuşur, çalıştığımız alanlarda neler yapabileceğimizi konuşuruz. En son dün onların evindeydik. Ben daha show business tarafındayım. Emre daha sistem kuran daha teknik tarafta. Yani onun entelektüel birikimiyle benim satış becerim birleşti. Mesela ben 12 yaşından beri çalışıyorum. 12 yaşında saatçi dükkanında çalışmaya başladım. Yani bayağı satış yapıyorum yani ve sürekli çalıştım yani o işte 12, 13, 14, 15 16 yani her yaz eniştemin yanında çalışıyordum saat işinde. İşte Sarar mağazasında çalıştım. Petshopta çalıştım işte bir otelde çalıştım. Ondan sonra mavi yolculuk sattım yani işte böyle insanlara tekne turu sattım telefonda bir yaz. Bayağı yani benim satışçı tarafım, onun teknik ve analitik tarafı birleşince ortaya bayağı iyi bir şey çıktı (Katılımcı-15).

Onun haricinde, bir ekibin parçası olmak, yani her zaman çok hoşuma giden bir şeydir. Hem çok bireyseli bir insan değildir. Onun dışında da şöyle söyleyeyim, ben okurken vesaire benim çevrem artık tamamen sosyal bilimlerle uğraşan insanlarla

dolmaya başlamıştı mesela. İlginçtir buraya gelene kadar mimar diye bir kitleden haberim yoktu, mimar arkadaşım yoktu ve şu an bizim ekibimizin çoğunluğu da mimar aslında. Farklı insanlarla tanışmış oldum ve mesela gerçekten dünyaya dair hani bambaşka insanlar varmış biraz sosyal olarak kendimi bunu fark ettim. Yani nasıl söyleyeyim? Aslında aynı yaşıtız vesaire ama ve farklı dertleri varmış. Mesela herkes bizim dertlerimize sahip gibi geliyordu bana öncesinde. Sosyal, siyasal manada da. Ama öyle olmadığını görmüş oldum (Katılımcı-07).

Ekibimizin yaş ortalaması 20,5. Start up'ın ekibine o 300 kişiyi dahil ediyorum. Ekip kısmı için söylüyorum, ekip çok geniş. 20,5 yaş ortalaması var ve biz değerlendirdiğimiz yani aslında işte start up tarafında da 5 kişi olmamıza rağmen ikimiz 25 yaşındayız. Geri kalan herkes bizden en az 2-3 yaş küçük ve mesela bir pazarlama uzmanı arıyorken, mutlaka 2000 sonrası doğmuş olmasına gayret ediyoruz seçerken. Çünkü ben Tik Tok'u kullandığım zaman aynı verimi alamıyorum, onun kullandığı gibi. Evet, yani ben ki hani çok uzak bir yaşta değilim ona göre ama verim alamıyorum. O yüzden onları anlayabilecek son kullanıcıya çok yakın düşünebilecek insanlarla çalışabilmek önemli (Katılımcı-8).

Profesyonel ve gönüllü kişilerden oluşan ekipler

Sosyal girişimlerin ekiplerine dair beyanları, ekiplerin –bir takım sivil toplum kuruluşlarına benzer şekilde- sadece profesyonellerden oluşmadığını aynı zamanda gönüllülerin de ekibin önemli bir parçası olduğu göstermektedir. Ancak sosyal girişimlerde gönüllü desteğinin alışlagelmiş gönüllü eğilimlerinden farklı olduğu görülmektedir. Hem nitelikli gönüllü katkısı, hem gönüllü yönetim süreçleri, hem de gönüllülerle sosyal girişim ve ekip arasındaki karşılıklı etkileşimin sivil topluma nazaran daha nitelikli ve etkisi yüksek olduğu söylenebilir. Bu durumun ortaya çıkmasında sosyal girişimlerin sosyal fayda misyonunun yanında daha farklı bir deneyim sunuyor olmaları, gönüllülere imkân ve yetki veriyor olmaları, ekip ve süreç yönetiminde daha yenilikçi modelleri kullanıyor olmalarının etkili olduğu ifade edilebilir.

Katılımcıların ifadelerinde sosyal girişimlerdeki gönüllüğün iki boyutu ön plana çıkmaktadır. Gönüllülüğünü kaybetmemiş profesyonel çalışanlar ve sorumluluk sahibi gönüllüler. Bu durum sosyal girişimlerde gönüllülüğün önemli bir özellik olduğunu, ücretli/ maaşlı çalışan olmanın ötesinde hem profesyonellerin hem de gönüllülerin sahip olması gereken temel bir özellik olduğunu göstermektedir.

Bu gibi ekiplerde çalışacak insanları gönüllü, birilerine yardım etmeyi isteyen diğerkâmlık fikriyatında olan ve hani kendi hayatlarının bir kısmını diğer insanlar için önceleyebilecek ve buna vakit ayırmayı tercih eden insanlar olarak tanımlayabilirim. Gönüllülük var, fedakarlık var, evet ve bir yandan da sorumluluk sahibi olmaları gerekiyor. Çünkü sorumluluk sahibi olmadan hiçbir iş yürümüyor. Burada en önemli özellikleri gönüllülük artı sorumluluk şeklinde tanımlayabiliriz. Çünkü bu ikisi olmazsa olmaz özellikler (Katılımcı-6).

Şimdi biz gönüllülerle başlamıştık ya, yani gönüllülerle beraber olup gönüllere bu işleri yapıyoruz. Ondan sonraki süreç aslında Türkiye’de bir STK’nın tipik gelişme modeline

uyuyor. Nasıl? Gönüllülerle başlıyorsunuz? Bir süre sonra bakıyorsun ki iki gün çalışıyor, üçüncü gün yok. Yani veya bir yere kadar var. İşte burada bir resmi yapı ve ücretli çalışanlar devreye giriyor. Şu anda bu yapı, 8-10 kişinin istihdam edildiği full time çalıştığı bir gençlik organizasyonuna dönüştü. Ama o gönüllülük ruhunu hiçbir zaman yitirmemeye gayret ediyoruz. O bizim kırmızı çizgilerimizden bir tanesi. Mümkün olduğu kadar en başından beri bizimle yol yürütenlere irtibatı koparmadan, atölyelerde birtakım etkinliklerle mümkün olduğu kadar çok etkinlikle herkese bu anlamda bir inisiyatif vermeye gayret ederek, yani alıp götürmesini, kendisinin temin edecek bir şekilde onun müteşebbisliğini zedelemekten mümkün olduğu kadar çok yoğun kapı ve pencere açmaya çalışıyoruz. Yani herhangi bir arkadaşımızda bir istidat gördük. Sen bunu yap deyip yürü diyoruz. Mesela işte çizgi film, animasyonla ilgili bir istidadı var. Staj ayarlamaya çalışıyoruz. Bir şekilde onun daha böyle güzel eğitimler almasını sağlıyoruz. Yaptıklarını bir şekilde böyle öne çıkarmaya çalışıyoruz (Katılımcı-12).

Sosyal girişim olarak gelişim aşamasında olan erken aşama girişimlerdeki bazı ekiplerde ise gönüllü desteği belirgin şekilde ön plana çıkmaktadır:

Ekip şu an gönüllülerden oluşuyor. Biz geçen sene bu yaz, yaz kampı yaptık, Ona bayağı kişi başvurdu. Onların belli bir kesimini aldık ondan sonrasında. Belki yeni birilerini daha alacağız. İçeride tamamıyla onların çalışması böyle ilerliyor. Ben daha çok dışarıdan bir gözlemci olmaya doğru ilerliyorum. İçeride daha çok işte içerik üreticiliği, komite yönetimi, sponsorlarla olan iletişim onlarla ilerliyor.

Komiteye katkı sağlayan var, haftanın belli vakitlerini ayarlıyorlar işte 1 saat olur, 5 saat olur, 10 saat olur. Sorumlu olduğu alanlar var, web sitesinden sorumlu olan var. Programlardan, podcastlerden sorumlu olan var, içerik üreticilerinden sorumlu olan var. Arkadaşlarımızın böyle sorumlu oldukları alanlar var. Sosyal medya keza öyle ona yönelik çalışmalar yapıyorlar, paylaşımlarda bulunuyorlar (Katılımcı-14).

Bazı ekipler ise gönüllü olarak başlayan bir çalışmanın büyüyerek profesyonel bir yapıya dönüşmesiyle oluşmuştur. Profesyonel bir ekip büyük bir gönüllü ağını yönetmektedir:

Ben başladığımda atölyenin bir ekibi yoktu. Biz öncesinde sivil toplum çalışma kültürünü aldığımız için ilk olarak ekip kurmaya başlıyorsunuz. İlk başta 4 kişiyle başladım ben hariç. Benle beraber 5 kişi (Katılımcı-5).

Kurucumuz o süreçte oyunlar tasarlıyor ve eğitimler veriyordu. Artık sonrasında yapıları yapıları ve ekibin genişlemesiyle beraber 2015 yılında tam bir yoğunlaşmayla, beraber artık gönüllülük sistemi kurmaya karar verdik. Ben ilk gönüllüsüyüm bu arada. Ankara'da bir kafe de otururken bu fikre karar verdik. Tuğba'nın çok istediği bir şeydi zaten gönüllükten geldiği için. Bir iki kişi daha vardı yanımızda, böyle bir gönüllü ağıımız olsa, beraber öğrensek vesaire ya dedim. Ben sizin ilk gönüllünüz olurum. O zaman sonra ilk gönüllü olarak böyle sürece başladık. Ben çocuk gelişimcisiyim. O süreçte de böyle kendi topluluğum var. Üniversitede birkaç toplulukta görev alıyorum. Yine öğrenci temsilciler kurulundan derken, birçok bölümde de bağlantım olduğu için ilk yıl böyle bir sürü gönüllü aldık kendimize Hacettepe'de. Sonrasında işte başka başka yerler. Tuğba zaten kendi eğitimlerini devam ettirdiği için kendi eğitim sürecinde de duyurularını yaparak farklı illerde de gönüllülerimiz olmaya başladı. Aslında öğrenmeye meraklı herkes var, kamu personeli de var, polisimiz de vardı, okul müdürü de vardı oluşturduğumuz toplulukta (Katılımcı-9).

Nitelikli gönüllülük

Katılımcıların gönüllük bağlamında anlattıklarından yola çıkarak, sosyal girişimlerin gönüllüğe, gönüllü topluluğu oluşturmaya ve gönüllü yönetimi süreçlerine özel bir

önem verdikleri görülmektedir. Katılımcı, bir gönüllünün sürece katılımına bir iş başvurusu yönetim süreci ciddiyetinde yaklaştıklarını ifade etmektedir.

Bizim bir mülakat sürecimiz vardır gönüllülükte, iş başvurusu gibi önce formu doldurulur ve formda başvuru geldikten sonra ön eleme yapılır. Formu ne kadar titizlikle doldurmuş, boş soru bıraktıysa elenir mesela dikkate almadığı için gibi farklı böyle noktaları vardır. İlk yıl mülakatları Miraç ve Tuğba yaptı. Bayağı görüştüler, işte Sabit Bey ne bekliyoruz gönüllükten, işte biz ne bekliyoruz sizden? Peki bunu yapmak ister misiniz? Böyle bir sürece katılmak ister misiniz? gibi vesaire. Sizin sorularınız varsa sizin sorularınızı aldığımız yanıtladığınız vesaire böyle tabii ki karşılıklı olarak memnuniyet üzerine ilerleyen bir süreçte ilk yıl 20 kadar bir gönüllümüz vardı. Küçük bir grupla devam ettik. Sonrasında bu 50'ye sonrasındaki 100 sonrasında sene birden 200'e çıktı. Olabildiğince küçük ve nitelikli kitleyi daha çok önemsiyoruz. Yani herkesi tanıyalım işte Yağmur, Serhat gelsinler, görüşelim çocuklarımızı sevelim ya da doğum günlerini kutlayalım, beraber eğlenelim, öğrenelim. Evet, çok daha kıymetli yani verimsiz hiç tanımadığımız kişilerin olmasından ziyade ondan sonra da zaten hep sınırlarımızı 150'de tutarak yaklaşık bu yıl dokuzuncu senemiz. Şuan 158... Çok vazgeçemediğimiz kişiler olduğu için, evet 158 bu yılki gönüllümüz 158 kişi hepsinin de ismini bilir, neler yaptığını az çok biliriz. Muhakkak bir araya gelir bir yerlerde buluşuruz (Katılımcı-9).

Sosyal girişimciler, gönüllüler için daha nitelikli iş ve görev alanları sunmaya çalışmaktadır. Ancak gönüllüler, sosyal fayda amacıyla çalışan sosyal girişimlere mütevazı de olsa bir katkı vermek, bu işin bir parçası olmak istemektedir.

Yani burada farklı çalışmalar yapıyorlar. Mesela bize el işi olarak işte destek olmak isteyen çok fazla kişi oluyor. Aslında biz daha böyle hani onlara kendi alanlarıyla ilgili bir şeyler olsun istiyoruz ama insanlar şeye çok talep gösteriyorlar. Hani ben geleyim buraları toplayayım sadece, yani sadece bu olsa da olur. Benim için haftada bir geleyim, şöyle yapayım gibi onları da hani mesela bu tarz işlerimiz olduğunda onları bu şekilde konumlandırabiliyoruz. Aynı zamanda dükkânda durup satış sürecinde destek olmak isteyenler de oluyor. Dolayısıyla birçok arkadaşımız geliyor gönüllü destek için (Katılımcı-5).

Gençler için çalışan sosyal girişimlerde gönüllülerin çoğunlukla gençlerden oluşacağı öngörülebilir. Ancak gençlerin güçlenmesine katkı sunmak isteyen farklı yaş ve meslek grubundaki birçok insanın gönüllü katılımlarıyla girişimlere destek olduğu katılımcılar tarafından ifade edilmiştir:

Buradaki çalışmalarda ekibimiz hâlihazırda 25 kişi. 25 kişilik ekibimiz var. Şu an tam zamanlı çalışan 3-4 kişi var. Onlar da üniversite öğrencisiyken başlamış ama şu an burada çalışan arkadaşlar. Diğer arkadaşlarımızın bir kısmı üniversite öğrencisi, bir kısmı da öğrenci değil ama kendi işlerinde çalışan arkadaşlarımız, gönüllü katkı veriyorlar (Katılımcı-5).

Süreç çok soğuk gibi görünüyor dışarıdan yani prosedürleri belgeler vb. ama hiç de öyle değil. Komite çok olumlu ve genç çiftlere yardımcı olmak isteyen, kıymet veren bir ekip. Hepsini üst düzey iş adamı ve gönüllü olarak mülakatları yürütüyorlar. Mülakatlarda gençlere çok güzel davranıyorlar. Benim en çok sevdiğim tarafı burası (Katılımcı-3).

Bir çift vardı, her iki gencin de babası hastaydı, kanserdi ikisi de ve düğünlerini erteleyeceklerdi. Komite, normal borç bütçesi haricinde, biz şu kadar daha verelim, siz düğününüzü daha erkene alın, borcunuzu da maaşınıza zam aldıktan sonra ödeyin dediler (Katılımcı-3).

Ekip kültürü ve değerler

Sosyal girişimcilerin ekip ve gönüllülerin katılımı bağlamında önem verdikleri hususlardan biri, ekip kültürünün ve birlikte çalışma kültürünün gelişmesidir. Bu bağlamda, bireysel gelişim önemli olmakla birlikte sosyal faydanın sağlanabilmesi, birlikte çalışma kültürünün, dayanışma ve katılımın gelişmesi ile mümkün olabilecektir.

Gönüllü olan, sadece kendisini değil, başkalarıyla birlikte ekip çalışmasını benimseyen ve paylaşma, dayanışma ilkeleri bazında bir araya gelmek isteyen gençleri çok önemli buldum. Yani bugün bir sürü program, etkinlik yürütüyoruz. Bu programlarda olmazsa olmazımız ekip kültürü çalışması olması. Bireysel öne çıkışlar değil, birlikte ilerlemeyi benimseyen kişileri seçiyoruz. Yüzlerce kişi var başvuruya, 50 kişi seçebiliyoruz ancak. Ama merkezimizde mesela bu olay daha esnek gel ne olursan ol gel diyoruz. Yeter ki sorumluluk alsın. Orada çünkü bireysel gelişme için gelebilir. Yani İngilizce konuşma kulübüne katılır ama arkasından o etkileşimle, başka bir alanda gönüllülük sorumluluğu üstlenebilir (Katılımcı-13).

Ben değerleri de önemsiyorum orada. Yani bir kere sosyal girişim kendi içinde adil olmalı, çalışanların orada çalışmaktan mutlu olması gerekiyor. Adil oranlar kazandığını uygun oranda tabii ki sosyal girişimler çok yüksek maaşlar belki veremiyor ki verebilirler zaman içerisinde umarım büyür. Dünyada birçok sosyal girişim var, piyasa koşullarında en azından emek sömürüsüne gitmeyecek şekilde o maaşları veriyor, böyle olması lazım. Bizim gönüllerimiz de para kazanıyor. Yani gönüllerimizi de bir yere eğitmen olarak yolladıysak ve biz oradan bir para alıyorsak onlara da ödeme yapıyoruz (Katılımcı-10).

Yani amaçladığımız gönüllülüğün bir iyilik hareketi olmadığını, bir yaşam biçimi olduğunu ve her alanda olabileceğini vurgulamaya çalışıyoruz burada. Değişmez tek şeyimiz değerler yani kendin için değil, rekabet yok, dayanışma var, paylaşım var, sorumluluklarını yerine getirme var. Bu kısımları sabit olmak üzere, onun dışında konunun gerektirdiği uygulamalar farklı olabiliyor (Katılımcı-13).

Sosyal girişimcilerin ekip ve çalışma ortamı bağlamında üzerinde durdukları hususlardan bir diğeri, ekibi çekip çeviren ve büyük bir özveri ile o işi sahiplenen, değerleri özümsemiş liderlerin olmasıdır. Aksi halde sistem kurulsa ya da belli teknikler kullanılsa bile ekip çalışması ya da bir topluluk yönetimi istenilen seviyede olamayacaktır. *“Birçok kurumla çalıştık ama şöyle bir şey var, bir ruh üfleme olayı var. Yani hep diyoruz onlara. Bakın muhakkak bir koordinatörünüz olsun ve bu işi sahiplensin. Yoksa hani istediğiniz kadar sistem kurun o sistemi yöneten kişiler o yaklaşımda değilse işte o demokratik bakış açıları yoksa insanları anlamıyorsa, empati kuramıyorsa çok zor ancak turist olarak kalır”* (Katılımcı-10). Liderlik pozisyonunu üstlenen kişinin iyi bir ekip kültürü için ekibin önünü açması katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. *“Hani ben genel olarak vizyon verip, fikri oluşturup, bağlantı sağlayan yani o lider tanımı var ya hani o bahsedilen işte lider yön çizer, vizyon verir işte yol açar, imkân verir paylaşır bence o yani onu biraz ona*

uyduğum söylenebilir” (Katılımcı-15). “Ben de bu mekanı yaşayarak öğrenme merkezi olarak gördüğüm için, herkes ne yapabiliyorsa onu yapıyor. Burayı 2 senedir tamamen gençlere devrettim. Orada hep birbirinden sorumluluk devralma modeli oturttuk, yaşayarak öğreniyorlar. Herkes kendi kabı kadar öğreniyor. Herkes kendi yapabildiği kadar yapıyor” (Katılımcı-13).

Sosyal girişimleri bu bağlamda ayıran özelliklerden biri de diğer yapılardan farklı olarak daha yatay hiyerarşiyi tercih ediyor olmalarıdır: *“Bir de kendi içimizde o yatay hiyerarşiye önemsememiz bence önemli. Mesela benim lakabım ekibin çaycısıdır. Yani baktığınız zaman hiyerarşik olarak belki genel koordinatör en üstte ama herkesin mutlaka şaka yapıp takıldığı kişiyimdir ben. Ve bunu önemsiyorum”* (Katılımcı-8). Bir diğer katılımcının lider ve ekip içi ilişki bağlamında üzerinde durduğu husus, toplumda genel olarak katılımın düşük olmasına sebep olan “lider merkezli” kültürün sosyal girişimler içinde yaşanmıyor oluşudur. Bu husus özellikle gönüllü katılımı ve gençlik katılımı bağlamında önemlidir. Yine katılımcıların ifadelerinden hareketle, birçok katılımcı, sosyal girişimlerin ekibini ve işleyişini, ekibin genç üyelerine devretmek konusunda niyetlerini beyan etmektedir. Bu niyet beraberinde ekip üyelerinin ve gençlerin sürekli yetki ve sorumluluk almasına imkân tanınması, tüm süreçlerin aktif bir şekilde deneyimlenmesi anlamına gelmektedir.

Ekip üyelerine verilen değer

Sosyal girişimlerin ekipleri bağlamında önemsenen bir diğer konu, kolektif kültürün yanında, kişilerin fert olarak değerinin korunmasıdır. Bu birçok katılımcı tarafından dile getirilmiştir. Kolektif yapı içinde ekip üyelerinin anonimleştirilmemesi, her üyenin kendi özellik ve durumuna göre yolunu çizmesi katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Bu konuda ön plana çıkan noktalardan biri, ekip üyeleri ya da gönüllülerin verdiği emeklerinin görünür kılınmasıdır. Örneğin üretilen bir içeriğin ya da tasarımın kim tarafından üretildiği, isim olarak sosyal medya kanallarında paylaşılmaktadır. Bu aynı zamanda ekip üyelerinin ve gönüllülerin onore edilmesi ve sosyal girişimi sahiplenmesi açısından da önemli bir motivasyon kaynağıdır: *“Ne kadar katkı verirse, ne kadar üretken olursa o kadar ait hissediyor. Aynı şekilde biz bunun değerini gösterebilmek için bunu öne çıkarıyoruz. Yani mesela bütün sosyal medya içeriklerimizde onu kim hazırladıysa, tasarımcısı kimse üstünde yazar* (Katılımcı-8). Ekip ve gönüllü topluluğu üyelerinin emeklerinin görünür kılınması,

çeşitli organizasyonlarda sosyal girişimi temsilen bulunmaları Katılımcı-10 tarafından da ifade edilmiştir.

Sosyal girişim ortamı

Sosyal girişimlerin gençlere sundukları ortam itibariyle, benzer yapılardan ayrıştığı söylenebilir. Katılımcı, alışılmış ortamlardan farklı bir ortam oluşturmaya çalıştıklarını ifade etmektedir. Ona göre, mevcut ortamların kendilerine ait bazı zorlukları ve gençlere iyi gelmeyen tarafları vardır. Ancak kendilerinin sunduğu ortam gençlere diğerlerine göre görece güvenli ve rahat olabilecekleri bir ortam sunmaktadır: *“Yani bir şeyleri zorunlu kılmamamız onlara özel geliyor. Buranın daha özgün olması onlara hoş geliyor ya da bir şeyin dayatılmamış olması ya da bir masanın etrafında her türlü genç olabiliyor. Neticede etkileşim oluyor. Bir şeye bir yere ait olmayan gençlerin birlikte burada ortak bir kolektif bir şey kurdukları bir mekâna dönüştü burası. Bu mekân gençler için güvenilir bir mekân olarak onlardan tik aldı”* (Katılımcı-4). Katılımcı sosyal girişimlerin alışılmış sivil toplum çalışmaları ve geleneksel yapılardan farklı olarak yeni bir çalışma modeli sunabileceğini ifade etmektedir. Hem kendileri gibi olan ya da aileleri gibi olan, onlara benzeyen insanların öncülük ettiği ortamların olması, hem de çalışma şekli ve insani ilişkilerde daha farklı bir deneyim sunmuş olmaları, sosyal girişim mekânlarında değer merkezli hareket edilmesi, birlikte çalışmanın ve sosyal faydanın önemsenmesi gençlere cazip gelmektedir.

Sosyal girişimlerin çalışma ortamlarına dair bir diğer husus, yenilikçi çalışma modellerini deneyimlemeleridir. Uzaktan çalışma, pandemi döneminde daha fazla rağbet görse de, birçok yenilikçi girişimin bunu 2020 yılı öncesinde de deneyimlediği bilinmektedir. Katılımcı, sosyal girişimin bir yandan kurumların bürokratik süreçlerini azaltmayı hedeflediklerini ifade ederken, buna uygun olarak kendi bürokratik süreçlerini de azaltarak 20 kişiden oluşan tüm ekibin uzaktan çalışma modeli ile çalıştığını ifade etmektedir:

Maalesef Türkiye’de son zamanlarda bulunup nasıl diyeyim yeteneği elde tutma, bizim gibi girişimler içinde zorlaşan bir durum olduğu için. Çünkü unicorn olan işte milyonlarca dolar yatırım alan şirketler, Türkiye’deki yetenek havuzunun çok büyüğünü çok büyük bir kısmı tüketiyor. Maalesef biraz daha kâr için bizden ya da başka yerlerden işten ayrılan ya da ayrılmak zorunda kalan birçok kişi bu gibi şirketlere gitti. Bizim ekipteki herkes aslında başından beri sosyal etkiyi bilen sosyal etki yaratan bir şirkette çalışmak isteyen insanlar hem marketing ekibimiz bir satış ekibimiz, operasyon ekibimiz, üst düzey yönetim ekibimiz var. Ekip çoğunlukla İstanbul’da ama Türkiye’nin

her yerinden çalışıyoruz. Çünkü tamamen remote bir ekibiz ve etkinliklerde bir araya geliyoruz. Yani biz nasıl kurumların bürokratik işlemlerinin minimize etmek istiyorsak, kendi bürokratik işlemlerini de minimize etmek istiyoruz. Dolayısıyla gerektiğinde yüz yüze görüşüyoruz. Ama işte ben mesela Londra'dayım, başka arkadaşım İzmir'de bir tanesi İstanbul'da. Böyle farklı farklı yerlerden çalışıyoruz. Ekip kısmı da böyle. 20 kişiden oluşuyor (Katılımcı-11).

Gençlerle çalışan sosyal girişimlerin katılımı ve çoğulcu yapıyı korumak amacıyla önem verdikleri bir diğer husus, siyasi konularda takındıkları tavidir. Katılımcı, manifestolarında yönetim kurulunda görev yapan ekip üyelerinin herhangi bir siyasi partide görev yapmıyor olması ve üyeliğinin bulunmaması şartının olduğunu ifade etmektedir:

Mesela manifestomuz var. Bu manifestoya göre bizim yönetim kurulumuzda olan hiç kimsenin siyasi parti üyeliği olamaz ya da bir siyasi parti de çalışıyor olamaz. Yani kendisi e-devletten sorgulayıp hiçbir partiye üye olmadığını göstermeli. Bu sadece yönetim kurulu için geçerli. Ekibimize gönüllü olan herkes için değil. Yani bizim için bu güvenilirliği sağlamak. Sonuçta oraya seçilen herkes o ekibi bir yerde temsil ediyor. O temsiliyette tarafsızlığı korumak kıymetli. Bu bence ekibi kendini güvende hissettiriyor. Yani diyor ki bak, hani beni sağa sola çekemezler. Bence bu aslında biraz tabii ki içerideki ekip deneyimi ile alakalı ve bu aslında sosyal girişimlerde beklenen işte o hani adil ekip ya da etik ve şeffaflık anlamında da bir önemli gösterge (Katılımcı-8).

Katılımcı-4 ise gençlerle birlikte yürüttükleri çalışmalar için siyasi yapıları temsil eden yöneticilerin destek tekliflerine ihtiyatla yaklaştıklarını ve bu konuda daha sivil ve bağımsız hareket etmeyi tercih ettiklerini ifade etmektedir. Bağımsız yapılarını koruma hassasiyetinin gençlerin katılımını ve sosyal girişime yönelik aidiyeti olumlu etkilediği yine katılımcı tarafından ifade edilmektedir.

Bu örnekler, sosyal girişimlerin ülkedeki aktif siyasete mesafeli olduğunu daha toplumsal ve küresel sorunlarla ilgilendikleri gibi bir sonuca götürebilir. Ancak her ne kadar güncel siyasete mesafeli olsalar da, siyasi ve ideolojik meselelerde aktif bir bilince ve duruşa sahip oldukları gözlemlenmiştir. Bu konuda yapılabilecek en genel tespit, sosyal girişimcilerin toplumdaki genel sınıflandırmalardan farklı olarak kolayca bir tarafa ait olamayacak kadar farklı ve özgün düşündükleri yönündedir. Katılımcıların, tam da gençlik çalışanı profiline uygun olacak şekilde, mevcut gidişata ve kabullere eleştirel yaklaşabilen, muhalif duruşu olan, inanç, ilke ve değerlere sadakati yüksek, haksızlıkların ve adaletsizliklerin azaltılması için çalışan insanlar olduğunu söylemek mümkündür. İyilik ve sorumluluk merkezli duruşları, insanlarla sürekli temas halinde olmanın kattığı tecrübe meselelere siyah ve beyaz keskinliğinde bakmalarına engel olmaktadır. Bu tespite katılımcıların kendi hikâyelerinden ve sorulara verdikleri cevaplardan hareketle ulaşmak mümkündür.

Katılımcıların ifade ettiği güncel siyasete olan bilinçli mesafenin çoğulcu yapılarını korumaya yönelik bir tercih ya da önlem olduğu söylenebilir. Bununla birlikte sosyal girişimlerin ekip ve ortamı bağlamında çeşitliliği sağlamaya yönelik bir çabadan da söz etmek mümkündür. Birçok katılımcı ekip üyelerinin farklı yetenek ve özelliklerde olduğunu ifade etmiştir. Bu durum hem bir zenginlik olarak hem de kalıcı başarıların bir yolu olarak görölmektedir. Katılımcılar takım çalışması, şiddetsiz iletişim, sosyokrasi, enneagram, 16 kişilik sistemi gibi konularda eğitim ve atölyelerle kendilerini geliştirdiklerini ifade etmektedir. Böylece ekip içi çeşitliliğin sağlanması ve ekip üyelerini tanıyarak en doğru pozisyonda ve işte katkı vermelerinin sağlanması kolaylaşmaktadır. Yiğit'in de (2023: 206-207) üzerinde durduğu üzere, hangi sektörde olursa olsun, kalıcı ve sürdürülebilir başarılar liderlerin ve ekip üyelerinin uyum içinde çalıştığı, yetki ve sorumlulukların sağlıklı şekilde dağıtıldığı, doğru ekiplerle/takımlarla mümkün olabilmektedir.

Azım ve kararlılık

Katılımcıların aktardıkları hikâyeler arasında dikkat çeken konulardan biri, amaçlar için gösterilen kararlı tutumdur. Bu bağlamda katılımcılar birçok kez, kamu kurumlarının desteğini almak, bürokratik kanalları takip etmek yerine, kendi buldukları çözüm yolları ile süreçleri ilerletmeye çalışmıştır.

Valilik'te bizi biri dinledi, projemizi anlattık. Dinliyor diye memnun olduk. Bir saat sonra bize şey dedi. Size bir milletvekilinin destek olması lazım dedi. Biraz büyüyün. Hani biraz büyüdükten sonra bir milletvekili destek verir, oradan yürürsünüz dedi. 5 senedir bu işi yapıyorum, daha hiç bir milletvekilinden destek almadım. Bir arkadaşımın dedesinin kırmızı bir Tofaş'ı vardı, bindik böyle, sür gidelim biraz köylere doğru gidelim yani nereye gideceğiz canım da çok sıkın zaten. Epey gittikten sonra bir saat bir buçuk saat bir gördüğümüz sapaktan içeri girdik. Bir köyden birine okulun yerini sordum. Öğretmene anlattım dedim işte bir hayalimiz var, sinema yapmak istiyoruz. Hani böyle bilet de basacağız, çocuklar bir gülümseyince bilet kazanacaklar falan işte fenerlerle koltukları göstereceğiz. Çok güzel yapalım bunu dedi. Ama bir problem var bizim iznimiz yok yani bilginiz olsun, böyle böyle olaylar yaşadık. Bunun üzerine dedi ki, buraya sizden başka kimse gelmez zaten. Hani bu taktik çok iyi çalışır. Tam sekiz organizasyonu o sene gizli yaptık, kimsenin haberi yoktu (Katılımcı-8).

Yaşayarak öğrenme

Sosyal girişimlerin gençler bağlamında ön plana çıkan özelliği, yaşayarak öğrenmeye, deneyim kazanımına ve gençlerin yetki ve sorumluluk almasına, hata yapmasına önem vermeleridir. Bu durum katılımcıların ifadelerinde ve anlattıkları hikâyelerde bizzat görölmektedir. Birçok gencin, kendisini fark ettiği, ilgi ve yeteneklerini geliştirdiği, iş deneyimi kazandığı ve hayatına kattığı anlamı

katılımcıların paylaştığı gençlerin hikâyelerinden çıkarmak mümkündür. Sosyal girişimlerin ekip üyelerine ve faydalanicılarına katkısı sadece iş öğrenmeleri ve çeşitli teknik becerileri kazanmaları ile sınırlı değildir. Sağlıklı insani ilişkiler kurmak, bir arada çalışma kültürü, kriz ve ihtilafların yönetimi gibi kazanımlar da ekip üyelerinin ve faydalanicıların kazanımları arasındadır. Sosyal girişimlerin gençlere sundukları bu ortam ve anlayış Kardaş'ın (2023: 98) ifadesi ile “iyileştirici bir ortam” olarak ifade edilebilir. Bu ortamlarda kurulan ilişkilerin tıbbi bir etkisi olmakta ve gençlerin kendilerini daha değerli hissetmelerine yardımcı olmaktadır. Yiğit'in (2023:215) ifadesi ile kendilerine sunulan sağlıklı bir ortamda hata yapmaktan korkmayan gençler cesaretleri kırılmadan denerler ve denedikçe daha da başarılı olurlar.

Katılımcı-5, girişim ekibinde yer alan üniversite öğrencilerinin birçok alanda kendilerini geliştirdiğini ifade etmektedir: *“Arkadaşlar hem okuldan bir şeyler öğreniyor, aynı zamanda buradaki çalışmalarla da birçok şeyi öğreniyorlar. Daha önce hiç eğitim almadıkları bir tasarım ya da işte proje yürütme konusunda, birçok konuda deneyim kazanıyorlar burada”* (Katılımcı-5). Ekip üyelerinin, tasarım, çizim, fotoğraf çekimi, sosyal medya tasarımları ve sosyal medya mecralarının takibi, web sitesinin yönetimi, tasarım programları başta olmak üzere birçok yazılım ve uygulamanın kullanımı konusunda deneyim kazandıkları katılımcı tarafından ifade edilmektedir.

Mesela kitap basıyoruz, bambaşka bir iş bizim için. Onu çıkartacağız için bambaşka bir sektöre bir anda giriyoruz ve onu araştırmamız gerekiyor ve herkesle iletişim kurmayı ve iş yapma becerisini kazanmış oluyorsun böylece ve aslında şöyle söyleyeyim bu farklı bir şey çünkü başka bir yerde bir işe girseydin sadece kendi işini yapıyor olurdu muhtemelen ama biz hem bu kadar kurumsal bir şeyin içinde herkesle işi olan bir iş yapıyoruz. Ama burada atölyede bir sürü iş, herkese işimiz düşüyor. Bir şekilde herkesle iş yapmak durumunda kalıyoruz (Katılımcı-7).

Gençleri direk merkezde konumlandırıyoruz. Benim en çok yaptığım şey şu direk sorumluluk veriyoruz. Yani olayı anlatıyoruz. Sorumluluğu veriyoruz. Takip ediyorum ben, en iyi yaptığım şey. Mesela şu anda ana ekibimde hani ana operasyonunu yöneten 3 tane genç arkadaş var. Yani işte Rabia, Betül, Ubeyd bunlar üniversite öğrencisi, yani ikinci sınıf, üçüncü sınıf öğrencileri. Ve yani aldıkları sorumluluk çok büyük sorumluluklar. Yani mesela geçen sene 350.000 kitap toplayan bir süreci yönetti Betül'le Ubeyd. Yani orada yaptığım şey şu, böyle gençlerle gençler için falan değil, yani direk gencin kendisi yapıyor. Ben çalışmıyorum yani orada. Betül'e sorumluluğu verdim. Sadece soruyorum, takip ediyorum. Hani ne yaptınız, ne ettiniz diye ama gerçekten hani orada böyle muş gibi yapmıyorum. Yani meseleyi tam olarak genç yönetiyor. Yani Şevval diye bir arkadaşımız münazara çalışmalarını yönetiyor, karışmıyorum (Katılımcı-15).

Ben normalde grup çalışmasına, iletişimine çok açık bir insan değilim. Bu ekipte bulunmanın beni bu konuda geliştirdiğini düşünüyorum (Katılımcı-6).

Gençlerin bir şey yapmaya ikna etmek de katılımcıların ifade ettikleri konulardan biridir. Toplumsal kültürün de etkisiyle hata yapmanın iyi karşılanmaması, gençlerin bir şeyleri denemelerini, deneyimlemelerini ve hata yapmalarını engellemektedir. Bu konuda gençlerin ikna edilerek, cesaretlendirilmesi araştırmaya katılan sosyal girişim temsilcileri tarafından önemsenmekte ve iş öğrenmenin, deneyim kazanmanın en önemli yolu olarak görülmektedir.

Daha özgüvenli olup, bir şeyler yapmaya yakınlaştırmak, yapmaya yatkın olmalarını sağlamak, denemeleri en azından. Yanlışın çok kötü bir şey olmadığını aktarmak. Yanlış olarak gördükleri bir şeyin ileride çok daha düzelebileceğini onlara anlatmak, en azından yola çıkmak yoldayken öğrenmenin önemi yolda olmadan okuduklarında veya işte duyduklarını öğrenmenin olmadığı esas öğrenmenin iş üstünde olduğu. İşten kastım herhangi bir şey. Yani burada illa içerik yazmak değil, ne bileyim işte kodlamada olabilir. Yüzmek de olabilir her şey yani sen onun bir şekilde başlaman lazım. Yani sen ne kadar yüzmek üzerine kitap oku, havuza girmeden yüzmeye öğrenemiyor insan. Biz bu mantığın çoğu şeyde olduğunu düşünüyoruz, onu anlatmaya çalışıyoruz (Katılımcı-14).

Bunu açıkça söylüyorum herkese. Şunu net söylerim, hani hata yapmanız problem hiç değil, hata yapabilirsiniz hiç kızmıyorum hataya ama yapmamalarına, tembelliğe kızmıyorum (Katılımcı-15).

Ben dediğim gibi içe dönük bir insandım. Yani hâlâ da öyleyimdir. Ayrıca insanlara bu kadar tahammül etmiyordum kişisel anlamda hani biraz nasıl diyeyim daha nazlı mı diyeyim ya da daha bireyseldim, insanları çok idare eden biri değildim ama şu an hani farklı insanlara tahammül etmeyi, edebilmeyi öğrendik. Burada sorumluluk alarak artık bir dükkân işletiyoruz. Sabahtan akşama kadar ben şu an haftada 6 gün buradayım ve yani sabahtan akşama kadar yani müşteri sonuçta diyerek hani o kültüre uygun olarak hani gülerken hizmet vermek durumundasın bir yerde ve burada insanların hani gençlerin de bir samimiyet beklentisi de oluyor. (Katılımcı-7).

Katılımcı, sosyal girişimler içerisinde elde edilen tecrübenin birçok açıdan kıymetli bir tecrübe olduğunu ifade etmektedir. Ona göre, ekibin elde ettiği birikim “iş yapmayı öğrenmek” şeklindedir ve bu birikim hangi iş ve ortam olursa orada işe yarayacak durumdadır. *“Evet yani başka işler yaptık ama ben şuna inanmıyorum bak şu anda beni alsan yani bu bir iş yapış biçimi. Yani şu anda beni arkadaşlarımızı al Tarım Bakanlığı’na koy emin olun orada da iş çıkartırız, yani anlamıyorum işten, ama hani 6 ayımızı alır yani oradaki işleri öğrenmek”* (Katılımcı-15).

Ekip üyelerinin ve gönüllülerin sosyal girişimlerin iş süreçlerinde elde ettikleri kazanımlardan birinin de nitelikli bir çevre olduğu söylenebilir. *“Network olarak başta tamam beklentimiz olmasa da bize bu ortamın kattığı şeylerden biri. Çünkü dediğim gibi biz yine çok sosyal insanlar olmamızın dezavantajını yaşıyorduk. Burada yine birçok insanla tanıştık. Abi bunu nasıl yapalım diyeceğimiz insanlar var etrafımızda”* (Katılımcı-7).

Buradaki kişiler profesyonel çalışsa da çalışmasa da ücretsiz olarak burada gönüllü çalışıyorlar bir süre, bu büyük bir katkı aslında. Ama öte yandan işte yarışmalardan

alınan prestij ve destekler ofis desteği, eğitim desteği, önemli insanlarla tanışabilmek bir network'e dahil olmak, bir iş deneyimi kazanmak, para kazanmıyor olsa da bunun gibi katkıları var. Bir de yetki alıyorlar. Yani küçük bir ekip olduğu için büyük bir şirkette bu kadar yetki alamayabilirler. Evet, kurumsal yapılarda çok uzun süre beklemeleri gerekebilir. Bu tarz toplantılara katılabilmek için bile belki ama burada çok hızlı bir şekilde biz açıklıyoruz, bunlar da junior ekibimiz bugün bize eşlik edecekler diyoruz ve olabildiğince her yere götürmeye çalışıyoruz. Bu tarz katkıları da var (Katılımcı-08).

Evet, yani zaten bir eğitime başlarken de her zaman şey söylüyoruz buraya. Hani öğrenmeye değil beraber öğrenmeye geldik. Hani tek taraflı bir öğrenmeden ziyade. Hani siz bize biz size elimizdekileri paylaşarak büyüteceğiz heybemizi. Yani süreç biraz daha böyle karşılıklı öğrenme, bilgiyi çoğaltma üzerine işliyor bizde paylaşarak (Katılımcı-9).

Gençlerin katılımı ve ekibin onlara devri

Sosyal girişimlerin sivil toplum kuruluşları ile ticari girişimlerin özelliklerini bir araya getiren bir yapı olarak kabul edilebileceği daha önce hem literatüre hem de katılımcı görüşlerine referans verilerek ifade edilmişti. Bu bağlamda ilgi çeken noktalardan biri, sosyal girişimcilerin ekip yönetimini genç arkadaşlara devretme konusundaki niyet beyanlarıdır.

Ama bizim amacımız rol model olmak. Hatice ile hedefimiz bunu modellemek zaten bir noktadan sonra hani gençlere devretmeyi düşünüyoruz aslında hani ilelebet böyle, klasik yapıları eleştirdiğimiz gibi kazık çakmaya düşünmüyoruz (Katılımcı-4).

Bir şey daha yaptık burada, yine o muhalif duruşun o isyan ahlakı diyelim o çerçevede. Dergi olarak başladığımız ilk gün, yanımdaki stajyer arkadaşı sağa oturttum, dedim ki 5 sene sonra bu arkadaş dedim, editör olacak. Sözümü tuttum 5 sene sonra. Beni kenara itmedi, yani abi biraz daha ihtiyacımız var sana dedi. Bir müddet daha aktif olarak devam ettim. Şunu söyleyeceğim yani burada mesela bir işe 30 senedir 40 senedir aynı yeri tutan insanlara ya biraz böyle alttan gelenleri yetiştirecek bir böyle bir süreç olsun tarzında bir mesaj gibi yani büyüklerimize mesaj vermeye cüret ettik. Bu da bir gençlik. Bir genç duruş bence. Ve bunu kendimden sonraki arkadaşlara da hatırlattım, bunu bir gelenek olarak devam ettirelim diye (Katılımcı-12).

Aslında bu sivil toplumda çok bilinen bir şeydir ama sosyal girişimcilikte olmamasını arzu ediyorum ben. Bir lider vardır, herkes peşinden gider, sadece sivil toplumda değil, genelinde toplumda böyledir biliyorsun. Eğer katılımcılık yoksa, işte gençliğin güçlendirilmesi diyoruz. Gençler olaya sahip çıkmıyorsa sen onları yönetiyorsun. Onlar sadece senin dediğini yapıyor veyahut da bir noktadan fazla inisiyatif alamıyor. Onu öğrendiğim için ben hep onları daha fazla yetki ve daha fazla sorumluluk vererek şu anda bizim kamplarımızda istediğimiz sonucu büyük ölçüde elde ettik çünkü oradaki etkileşim o bir arada yaşama bir arada birbirinden öğrenme, birlikte öğrenme süreci iyi bir sonuç verdi (Katılımcı-13).

Ben buradan bakınca, gençleri tüketim metası haline getirip böyle fetişleştiren her şeyi genç kurgusu içerisinde çünkü yani heyecanın diriliği o tensel zevklerin en azami yaşandığı yer, göze de çok hoş geliyor. O yüzden modern dünya bunu biraz fetişleştiriyor. Buna da çok düşmeden biz gençliğin belli bir dönemde yaşanan fiziksel anlamıyla bir ara istasyon olduğunu düşünüyoruz. O süreçte ne kadar çok bu tür faaliyetlerde bulunur, okur yazar, uluslararası faaliyetlere katılır, STK işlerinde gönüllü olabilirsek bundan sonraki hayatlarımızda o kadar faydası olabileceğine dair bir kanaatle zaten bu süreci başlatmış olduk. Dolayısıyla böyle bir hani gidene niye gittin demiyoruz. Yani ya da böyle bir yerde durup da hep böyle gençlik tırnak içinde gençlik güzellemesi yapmıyoruz. Bir ara şöyle bir şey oldu, ben kendim yaşadım bunu 16 sene olmuş bu dergi çıkalı. Yedinci sekizinci seneden sonra, ilk sayıdan beri takip ettiğini

bildiğim arkadaşlardan biri abi dedi, artık tat vermiyor dergi dedi. Sen büyüdün dedim, dergi aynı dergi, bak sen büyüdün ama. Ve bu bana çok garip gelmedi sen niye dergiyi okumaya devam etmiyorsun demedim. Tam da bunu biliyordum, öngörmüştüm yani sen 3-5 sene okursun bu dergiyi sonra başka bir yere transfer olursun, transfer olduğun yer hakikaten kaliteli bir yerse ben sadece bundan memnun olurum ve dua ederim çok şükür vazifemizi yaptık derim. Yani bu dergi işte bir diğer dergiye taşımak içindir (Katılımcı-12).

Şimdi geniş bir ekibimiz var, bölünmüş ekiplerimiz var. Mesela münazara ilgili bir ekibimiz var. Onlar müstakil. Onlarla ayrı toplantı yapıyorum. Onlar bir yönetim kurulları var, bir organizasyon biçimleri var. Bunlar kendileri yürüyor. Böyle bir ekibimiz var (Katılımcı-15).

Ekiplerden hikâyeler

Sosyal girişimler ekip ve çalışma ortamlarından bahsederken zaman zaman ekiplerine dahil olan ekip üyelerinin hikâyelerinden de örnekler paylaşmıştır. Bu hikâyeler sosyal girişimlerin muhataplarına sundukları ortam ve deneyim fırsatları açısından ilgi çekici hikâyelerdir. Aynı zamanda bir arayış dönemi olan gençlik döneminde, gençlerin kendilerini tanımaları ve fark etmeleri, yetki ve sorumluluk almaları, katkı vermelerini sağlayacak ortamların ve ilişkilerin önemini göstermektedir.

Mesela Esad, şöyle bir deneyimi var onun. Hiç yurt dışına çıkmamış, hiç doğru dürüst hani ailesinden bile ayrılmamış. Tek geldiği yer üniversite için İstanbul. Zanzibar'daki idarecimiz hacdaydı. O dönemde tamamen orayı o idare etti ve şaka gibi bir şeydi. Yani o 21-22 yaşında bir gencimiz ama tamamen komple verin kendisine, müthiş bir sorumluluk bilinci var. Yani tabi onda bıraktığı artı ve eksi şeyler de olabilir. Yaşadığı o deneyim yani o ağır yükün getirisi, çok güzel kazanımları oldu ve kendine bir alan belirledi ve devam etti (Katılımcı-4).

Beyza'nın güzel bir hikâyesi var. Ben çok önceden tanıyorum. Önce hafızlığını yapıyor, 6 ayda bitiriyor hafızlığı sonra Sabahattin Zaim Üniversitesi'ne gidiyor. Ben İstanbul Üniversitesi'nde zar zor okudum ama o çok çok başarılı ve Zanzibar'a oyun terapisti olarak gittiği ilk etapta ilk oyun terapisi odasını onunla kurduk. Ve youth challenge yapıyoruz. Beş yıldır her yıl yaptığımız bir şey. O yıl o ödül aldı ve gitmiş oldu. Sonrasında tekrar daha uzun vadeli gitmiş oldu ama kendisi için önemli bir kırılma noktası olduğunu sürekli söyler. Kendi açılımını yaptığı hedefini ve yönünü belirlediği, kendini daha mutlu ve özgür hissettiği bir tecrübe yaşadı (Katılımcı-4).

Aynı katılımcının anlattığı bir başa ekip üyesi hikâyesi Şule hakkında. Şule, ilahiyat mezunu bir genç. Zanzibar'daki annelerin dikiş atölyesinde terzilik eğitimine ihtiyacı var. Ama Şule ilk geldiğinde bu konuda hiçbir bilgisi yok. Annelere eğitim vermek için terzilik eğitimi alıyor, antropoloji çalışıyor, Afrika kabilelerinin kültürünü öğreniyor. Ve Şule birçok marka ile tekstil ürünleri tasarlayan iyi bir tasarımcı oluyor. Kendisi ile benzer ilgiler olan Nuray ile birlikte yeni ürünler tasarlamaya devam ediyorlar:

Ben bunu çok değerli buluyorum açıkçası. Hani bir ilahiyatçı kendince arayışı var ve orada kendini bulup daha mümbit alanlar, anneler ile kurduğu ilişkiyi Sıvahalice

öğrenmesi, onlarla candan ilişkiye geçmesi, asla ast üst ilişkisi değil, onlarla yerde oturup dikişini yapma derdini dinleme düğüne de gitme cenazesine gitmesi, hani her şeyiyle hayatı paylaşması, gerektiğinde çocuklarına bile bakıyordu. Yani Şule öyle bir boyuttaydı gerçekten. Ve o markayı, o yaşayarak oradaki şeyleri çıkarıyor ya da işte kıyafetlerdeki ayrıntılar diğer şeylerde kültürü o şekilde öğreniyor hayatın içine aslında biz aşağıdan yukarı bir ilişki kurduk Zanzibar da bu çok değerli ve önemli (Katılımcı-4).

4.7.2.3. *Paydaşların sürece katılımı*

Sosyal girişimcilik Türkiye’de henüz gelişmeye devam ettiğinden, sosyal girişimlerin kendilerini anlatırken, kurum ve kuruluşlarla işbirliği yaparken çeşitli zorluklar yaşadıkları katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Girişim belli bir aşamaya gelip, bilinen, referans olabilecek şirket ve kurumlarla çalıştıkça, kendilerini anlatmak ve yeni işbirliklerinin oluşması daha da kolaylaşmaktadır. Girişimin kendisini ispat edinceye ve somut neticeler elde edinceye kadar geçen süreci büyük bir özveri ile geçirdikleri yine katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Sosyal girişimlerin sundukları ürün ve hizmet teklifi, çoğunlukla yeni ve alışılmışın dışında olduğundan öncesinde bir dirençle karşılaşmaktadır. Ancak sosyal girişimcilerin çabası ve ısrarı ile elde ettikleri somut neticeler, bu direncin aşılmasını ve sunulan ürün ve hizmetin kabullenilmesini sağlamaktadır.

Sosyal girişimler için zorlu eşiklerden biri sunulan ürün ve hizmetin kamu ya da özel sektörün yani kurumsal müşteriler tarafından kabul edilmesidir. Bu aşama, sunulan ürün ve hizmetin kullanılabilir hale geldiğini ve somut katkı sunarak bir değer/ fayda ürettiği anlamına gelmektedir. Bu bağlamda, araştırmaya katılan sosyal girişimlerin bir kısmı bu eşiği aşmışken bir kısmı henüz bu eşiği aşamamıştır. Bir ürün ve hizmetin kurumsal müşteriler tarafından kullanılıyor olması, ürün ve hizmetin teyit edilmesi anlamına geldiğinden, diğer müşterilerin kullanmasını kolaylaştıran bir referans olabilmektedir: *“İyi kurumlarla yani iyi kurumlardan kastım zaten oturmuş düzeni olan bilinen kurumlar, örnek veriyorum Akbank’la Sabancı Vakfı’yla, Borusan ile Tüsiad’la çalışıyoruz. Dolayısıyla aslında bu kurumlara olan güven de bizim güvenimize ek katkı sağladı”* (Katılımcı-11). Sunulan ürün ve hizmetlerin bilinirliği arttıkça, gençlere ulaşmak isteyen, onlara finansal, eğitim veya kariyer anlamında fırsatlar sunmak isteyen kurumların daha fazla ilgi gösterdiği yine katılımcı tarafından ifade edilmektedir. Benzer bir süreç bir diğer katılımcı tarafından da ifade edilmiştir. Önceleri kendilerini ve sundukları ürün ve hizmetleri anlatmada

çok zorlandıklarını ifade eden Katılımcı-10, zamanla birçok kurumla çalışarak referanslarını güçlendirdiklerini ifade etmektedir.

Paydaş desteği

Katılımcı, bir ana mesele/ konu üzerine odaklanıldığı ve nitelikli işler yapıldığı sürece, o alanda çalışan birçok paydaşla çalışma imkânına ulaşılabilirliğini ve gereken kaynak desteğinin de bulunabileceğini ifade etmektedir:

Yani işin içinde değer varsa maneviyat varsa samimiyet varsa, başka bir ajandası yoksa o işi yani siz örtülü bir amacınız yoksa gerçekten hizmet üretmek istiyorsanız, birçok yardım alıyorsunuz diyebilirim. Bazen o alanda çok tıkanıldığı bir yerde hiç olmadığımız bir yerde o alanın en iyisini karşılaşıyorsunuz. Çünkü odağımız belli. Para olarak ya da birisi bir yere para vermek istiyor ama nitelikli bir çalışma arıyor. Sizi gördüğünde o size teklifi yapıyor. Siz yapmıyorsunuz. Yani ciddiyet, samimiyet ve değer merkezli olduktan sonra, toplum olarak cömert bir toplum olduğumuzu düşünüyorum (Katılımcı-1).

Aynı katılımcı yaptıkları çalışmalara desteklerin sadece maddi kaynak sağlamak şeklinde olmadığını çeşitli şekillerde de katkı verildiğini ifade etmektedir:

Zaman zaman mezunlarımız biz beklemesek de bu anlamda katkı sunmak istiyor. Çünkü bu programın kendisine gerçekten katkı sağladığını düşünüyor, yani bu illa maddi olarak düşünülmesin Yani staj desteği verebiliyor. Kendi kurumuna ziyarete çağıra biliyor. Kendisi seminerlere konuşmacı olarak gelebiliyor. İşin yönetiminde görev alıyor. Bunun haricinde destekçilerimizi eğitimlerimize, programlarımıza davet ediyoruz. Sürecimize dâhil ediyoruz. Yani bir iş adamı ise gelip özel sektörle ilgili tecrübesini anlatmasını istiyoruz ya da gençlerle yaptığımız bir sosyal etkinlikte bizimle beraber olmasını istiyoruz. Yani kendisi de sahada görsün. Bunu gördüğünde sizde takdir edersiniz ki hem hoşuna gidiyor hem de o verdiği emeğin o verdiği desteğin karşılığını somut bir şekilde görüyor. Sonrasında süreç daha sağlıklı ilerliyor ve devam ediyor (Katılımcı-1).

Sosyal girişimlere verilen en önemli desteğin başında gönüllü desteklerin geldiği söylenebilir. Bu konu daha çok ekip ve çalışma ortamı alt başlığında ele alınmış olsa da, burada bir katılımcının paylaştığı bir hikâyeye ilgi çekicidir:

Böyle bir off-road takımı vardı. Onlarla tanışmıştık. O araçlarla böyle hiç gidemeyeceğimiz köylere götürüyorlar bizi. Saatlerce sürüyor yolculuk, evet, bir okula gidiyoruz. Mesela herkesin soy ismi aynı yani böyle küçük yerlere gidiyoruz. İnanılmaz deneyimler yaşıyoruz. Geçen mesaj atmıştı işte herkesin soy isim aynı dediğim yerdeki okulun öğretmeni, okulda çocukların tuvaleti yoktu. Eve gidiyorlar. O karda geri geliyorlar falan işte okulun kapatılmasına karar verilmiş, biz gittik yeniledik ve okul kapatılmadı. Oraya gittiğimizde bir dolma yapmışlardı, bir çay ikram etmişlerdi hâlâ aklımdan çıkaramam o dolmanın lezzetini, o ortamı, o doğallığı... (Katılımcı-8).

Özel sektöre mesafeli olmak

Sosyal girişimler misyonları gereği zaman zaman özel sektöre mesafeli bir tutum sergilemektedirler. Sorumlu üretim ve tüketim konusu başta olmak üzere, özel

sektöre çeşitli eleştiriler getirmektedirler. Katılımcı, özel sektörü reddetmek ya da tamamen benimsemek yerine, sosyal girişimciliğin misyonuna uygun şekilde işbirlikleri yapılması ve güçlerin birleştirilmesinin daha isabetli bir yol olduğunu ifade etmektedir: *“Ben özel sektörü de reddetmiyorum. Reddetsem de zaten ne olacak? Belki bunu vurgulamak lazım. Ben özel, kamu ve sivil toplumun birbirini olumlu etkilemesinin gerekli olduğuna inanan bir kişiyim. Bunu Ashoka ile daha iyi fark ettim”*(Katılımcı-13). Son dönemde özel sektör temsilcilerinin sivil toplum ve kamu temsilcileri ile birlikte hareket ederek, birçok küresel ve yerel sorunun çözümü için bir araya gelmeleri, katılımcının durduğu yeri desteklemektedir. Farklı sektörlerin bir araya gelerek işbirliği yapmaları daha sorumlu bir üretim ve tüketim kültürünün oluşmasına katkı sunacağı söylenebilir.

Kamu kurumları ile olan ilişkiler

Sosyal girişimlerin sundukları ürün ve hizmetlerin kamu kurumları bünyesinde karşılık bulması ve daha da ileri bir aşama olarak politika süreçlerine etki etmesi, o konuda sosyal faydanın daha da artmasını sağlayacak önemli bir aşama olarak kabul edilmektedir. Bu birçok sosyal girişimin elde etmek isteyeceği bir aşamadır. Katılımcının aktardığı bilgi, bir sosyal girişim için önemli bir başarı olarak ifade edilebilir:

Çok güzel, yeri gelmişken söyleyeyim, Türkiye Cumhuriyeti Cumhurbaşkanlığı Finans Ofisi, katılım finansı strateji planı açıkladı. Dikkatinizi çekmiştir. Orada bizim çalışmamızı üzerine şekillendirdiğimiz karz-ı hasen kavramı çok güzel bir yer edinmiş ve karz-ı hasen kavramıyla ilgili de bütün kamu kuruluşlarına bir talimatlandırma yapılmış. Resmi Gazete’de yayınlandı hatta kooperatifimizin ismi orada geçiyor. Örnek çalışma olarak kayda girdi. Yani insanların ve kamunun gündemine girmiş bulunuyoruz (Katılımcı-2).

Dayanışma ve işbirliği

Katılımcı Türkiye’de yapılan başta gençlik çalışmaları olmak üzere toplumsal fayda için yapılan çalışmaları yakinen takip ettiklerini ve ellerindeki imkânlarını bu çalışmaların daha fazla insan tarafından bilinmesi ve tanınması için kullandıklarını ifade etmektedir: *“Biz kendi medya mecralarımızda kim ne yaptıysa ilan etmeye çalışıyoruz, ellerimizdeki fiziki imkânları da kullanımlarına sunuyoruz. İrili ufaklı bir sürü güzel çalışma var. Biz de elimizden geldiğince onların iş yapmalarını kolaylaştırmaya çalışıyoruz”* (Katılımcı-2). Katılımcının, kurum olarak sahip oldukları imkânları gençlik alanı başta olmak üzere, diğer organizasyonların

kullanımına sunmuş olmaları, sosyal girişimlerin iş birliği ve dayanışması anlamında somut bir örnektir. Benzer bir dayanışma örneği, diğer katılımcılar tarafından da ifade edilmiştir: *“Yani bir melek yatırımcı olarak dernek bir müddet katkıda bulundu ama şu anda kendi kendine döndürüyor yayınevi. Yine o noktada derneğin şöyle bir desteği oluyor, yer sağlıyor, ofis maliyetlerini üstleniyor. Dolayısıyla bakıldığında aslında yine bir destek var”* (Katılımcı-12).

Dayanışma ve işbirliği bağlamında dile getirilen bir diğer mesele, sivil oluşumların ve girişimlerin odak kaybı yaşamamak ve en az maliyetle çalışmalarını yürütebilmek adına, kurumsallaşmadan ziyade dayanışma ve işbirliği içerisinde devam eden çalışmalarını tercih etmesi gerektiğidir:

Çok güzel işler yapıyorlar, kendi çaplarında küçük de olsa... Benim kitlesel organizasyonlara rezervim var. Kitlesel organizasyon olarak bir vakıf, dernek olduğunuzda bir kurumsal maliyet ortaya çıkıyor. İstihdam kira ve bunun da finansmanını çözmek için yanlış ilişkilere giriliyor. Şuan mesela sivil inisiyatif olarak devam eden güzel çalışmalar var. Kesinlikle dernek vakıf olma diyorum onlara, çünkü bunun beraberinde getireceği tabela koruma çabası oluyor. Bir maişet problemi oluyor vb. Dolayısıyla bazı organizasyonlar eğer finansal problemlerini çözemeyecekse, sürdürülebilir olmayacaksa, daha küçük, kişisel çalışmalara ben dernek vakıf olmalarını tavsiye etmiyorum. Bir inisiyatif olarak, inisiyatif kalarak devam etmeliler, onun bereketi orada. Kurum olunca benden sonra ne olacak meselesi var. Kurumsallaşmanın maliyeti ve manevi yükü de var. İşle büyüdüğünde onu yönetmek de zor olabiliyor (Katılımcı-2).

Kurumsallaşma karşıtlığı olarak görülebilecek katılımcı görüşünün, sosyal girişimcilik açısından sürdürülebilirlikle doğrudan ilişkili olduğu söylenebilir. Erken aşamada kurumsallaşmanın getirdiği risklere ve maliyetlere girilmemesi anlaşılabilir bir durumken ilerleyen aşamalarda, özellikle etkiyi artırmak ve sürdürülebilir bir sosyal girişim olarak devam edebilmek için kurumsallaşma süreçlerine girilmesi gerekmektedir. Aksi halde tüzel kişilik, kaynak sağlama, istihdam gibi konularda çeşitli zorluklarla yüzleşilecektir. Çalışma grubunda yer alan bir diğer katılımcı, henüz şirketleşmediklerini ve faaliyetlerini tüzel kişilik olmadan devam ettiklerini ifade etmektedir (Katılımcı-8). Buna sebep olarak, şirketleşmeden kaynaklı bürokrasi ve maliyetlerin altına girmek yerine topluluk olarak ürün ve hizmetlerini geliştirmeye devam etmeye odaklandıklarını, kurumsal şirketlerle çalışmaya başladıklarında şirketleşmeye gideceklerini ifade etmektedir.

Fon desteği

Paydaşlarla ilişkiler bağlamında ifade edilen bir diğer konu, fon desteklerini sağlayan kurum ve kuruluşlarla girilen ilişkililerdir. Katılımcı, fon desteklerinin belirli konular

için verildiğini, eğer çalışma alanı o değilse, fon desteğinden faydalanmak amacıyla o alanda çalışmayı doğru bulmadığını ifade etmektedir. Ona göre, kendi ihtiyaçlarımızın idrak edilip bu doğrultuda çözümler üretilmesi gerekmektedir: *“Bunu söylemem lazım. Nerede fon var onunla ilgili çalışma yapalım, nerede batı bilmem nelerin üzerinde duruyor? Onun üzerine bir şey yapalım. Ne zaman ki herkes kendi çevresinin ihtiyaçlarını idrak edip kendisi çözümün parçası olmayı becerebilirse o zaman başarabiliriz, yoksa birilerinin peşine katılarak değil”* (Katılımcı-13).

4.7.2.4. Sürdürülebilirlik boyutu

Sosyal girişim temsilcilerine, sürdürülebilirlik konusunda sorular yöneltilmiştir. Katılımcıların verdiği cevaplarda, sürdürülebilirlik konusu ilk olarak finansal kaynakların yeterli olması, kaynak geliştirme bağlamında ele alınmıştır. Bununla birlikte katılımcılar sunulan ürün ve hizmetlerin devamlılığı, ekip içi uyum, ilke ve değerlerden taviz vermeme, sistem kurma, esneklik ve sürekli değişim, süreçlerin kayıt altına alınması, sorumluluk ve yetki paylaşımı, ekiplerin gençleştirilmesi, kaynak geliştirme, yatırım ve fon desteği gibi konulara sürdürülebilirlik bağlamında değinmişlerdir.

Sürdürülebilirliğin önemi

Sosyal girişimin sürdürülebilirliği ve sürdürülebilirliğin önemi farklı boyutlarıyla katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Katılımcı, sosyal girişim modelinin kendisinin yapılan çalışmaların, sunulan ürün ve hizmetin devamını sağlayacak bir model olduğunu hatırlatmaktadır:

Biz bir sosyal girişim kuralım diye yola çıkmadık. Bu bir zaruri bir girişim oldu aslında. Bizim misyonumuzu, özgürlüğünü korumak için ayrı bir yayınevi olarak kurguladık ama diğer taraftan da bunun bir gönüllük ruhunu, aşkınlığı, fedakârlığı muhafaza edebilmesi için en başta yazarların destek verdiği bir girişim olması gerektiğine inandık ve o noktada hakikaten yazarlarımız yani telif talep etmediler, etmiyorlar hâlâ. O mesela bizim bu süreçte hani bereketimizin kaynaklarından bir tanesi oldu. Yani insan ne kadar gönüllü verirse o iş o kadar aslında gönle hoş gelmeye başlıyor. Ne kadar çok gönüllü olursa ben o kadar karşılık bulacağına inanıyorum. Her birine teşekkür ediyoruz. Tüm yazarlarımızın gönüllü ve fedakârca katkı verdiği bir girişimden söz ediyoruz (Katılımcı-12).

Katılımcı-5’in de ifade ettiği şekliyle, sosyal fayda sağlayacak bir fikir, ancak o fikri hayata geçirecek bir uygulama zemini ve döngüsü sağlandığında sürdürülebilirliği sağlanmaktadır. Aksi halde sadece çok iyi bir fikir düzeyinde kalmaktadır. Benzer bir

düşünce bir diğer katılımcı tarafından ifade edilmektedir. Ona göre, proje hazırlamak, bir program oluşturmak teorik olarak zor işler değildir, ancak zor olan bu projelerin, programların sürdürülebilir olarak uygulanmasını sağlamaktır.

Bazen bizi bekleyen sıkıntılardan birisi de bu program sürdürülebilir olur mu olmaz mı yani çünkü bütün projeler için proje yapmak çok zor bir şey değil, program yazmak çok zor bir şey değil. Ama gerçekçi, sürdürülebilir şekilde o programın kendi dinamikleri üzerinde ayakta kalabilmesini sağlamak gerçekten bir STK için, bir sosyal girişim için oldukça zor. Biz çok şükür genel olarak sorun yaşamadık ama yaşamayacağımız anlamına gelmiyor. Kurumsal olarak sürdürülebilirlik şu an için problem olmasa da uzun vadede bizim için problem olabilir diyebilirim. Yine bu programlarda biz bunu hazırladığımız metinlerle aşmaya çalıştık. Yani mesela şahıslara endeksli programlarda bu risk her zaman var. Yani ben gittiğimde benimle beraber hafıza gidiyor. Biz yönetmeliği, uygulama kitabını bunun için yazdık. Bu çok önemli. Bu hafızanın korunması adına ortaya bir eser, bir yayın, kayıt ve raporların konulmasını çok önemsiyorum. Bizim programımızda büyük oranda aştığımız şeyler var, ama hâlâ eksiklerimizin olduğunu söyleyebilirim. (Katılımcı-1).

Özel sektör tecrübesi, katılımcıların sürdürülebilirliği sağlamak amacıyla başvurdukları bir birikim olarak ifade edilmektedir. Katılımcı-2, özel sektör tecrübesinin kendileri için çok önemli olduğunu ve özel sektörde elde edilen birikimle mevcut girişimin sürdürülebilirliğinin sağlandığını ifade etmektedir. Katılımcının üzerinde durduğu bir diğer konu, başta belirlenen ilke ve kurallara tavizsiz sadık kalınmasıdır. Bu ciddiyet kurumsal bir soğukluk gibi görünse de, çalışmanın sürdürülebilirliğine önemli bir katkı sunmuştur:

Kurumsal ve çok böyle sanki soğuk, bürokratik gibi bütün süreçler yani yapılandırılmış süreçler gibi görünüyor ama bu aynı zamanda sürdürülebilirliğini sağlayan bir şey, bir ciddiyet sağlıyor. Başka türlü sürdürülebilir olamayız. Mesela torpil geçmez, yani sen şimdi beni aradın. Ben en fazla derim ki bu arkadaşın dosyasına bir bakın, belgelerini kontrol edin. Şu ana kadar baştaki ilkelerimize aykırı olacak şekilde evlenmiş bir kişiye borç vermedik. 34 yaşını geçmiş olan kişiye borç vermedik, ödeyemeyecek birisine borç vermedik bile bile. Yani biz ilkeleri yönetmenliği çalıştırıyoruz. Dolayısıyla sürdürülebilirliği sağlıyor, değeri artırıyor. Ahlakılığı ve bereketi artırıyor, güveni, tesiri artırıyor (Katılımcı-2).

Teselsül bereketi

Katılımcı-2'nin üzerinde durduğu ilke/ kural ve değerlere sadık kalınmasına benzer bir vurgu, Katılımcı-12 tarafından ifade edilmiştir. Katılımcı, bir çalışmanın devam etmesi ve gelişmesini, o çalışmadan yeni çalışmaların doğmasını “teselsül bereketi” kavramı ile izah etmektedir.

Hani Allah bir çalışmanın, hizmetin devam etmesini istiyorsa ona teselsül bereketi veriyor. Teselsül bereketi yani senden sonraki alıyor onu senden daha güzel yere taşıyor. Senden sonra, sonraki daha güzel yere taşıyor. Ben de dergi ve dernekle başlayan sonra yayınevi ile devam eden sürecin böyle gittikçe birbirini doğuran farklı

kurumlar farklı çalışmalar, hizmetler şeklinde devam ettiğini, gereği yerine getirilirse inşallah devam edeceğini düşünüyorum (Katılımcı-12).

Sürekliliği önemsemek

Ürün ve hizmet sunumunun sürdürülebilir olması konusunda katılımcılar tarafından dile getirilen bir diğer husus, gençlerden gelen taleplerin uzun soluklu olacak şekilde karşılanmasını sağlamaktır:

Her ne zaman bir araya gelsek gençlerle gerçekten o da olsun, bu da olsun diyorlar. Burada bir şey yapmaya çalışıyoruz. Yani çok fazla istek var tabii ama şuna dikkat ediyoruz, bir şey yapacaksak uzun süreli yapıyoruz. Bir şey yapacaksak düzgün yapmak istiyoruz ve gerçekten etkisi yüksek olsun istiyoruz. Yani bir proje yapıp 50 kişilik güçlendirip bir sene sonra projeyi iptal etmek istemiyoruz. Yani elimizi taşın altına koyduğumuzda, bizde sayılar yüksek olduğu için -diğer kurumlardan belki farkımız bu- yaptığınız her şeyin sayısının yüksek olması lazım. Çünkü 2.000.000 kişiden 50 kişiyi güçlendirirseniz şikayet var sitesi ve Cimer patlar. Dolayısıyla biz de orada sayılarımızı hep yüksek tutmaya çalışıyoruz (Katılımcı-11).

Şöyle şu anda gençler hani benim bu işi örgütlememi çok isterler, hani devam etsinler burada. Hani bir merkezimiz olsun istiyorlar işte bir ofisimiz olsun, bir derneğimiz olsun, bir organizasyon burada kalmak istiyorlar. Şu anda böyle bir yapının sürdürülebilirliğini sağlayacak imkânım yok. Bunun için böyle bir şeyi örgütleyecek bir ekibe ihtiyacım var. Yani ben teşkilatçı değilim, o tarafım zayıf. Teşkilatçı birilerine ihtiyacım var. Çok ciddi bir potansiyel bu aslında bir yandan, ben yetişemediğim için, ikinci olarak da böyle bir şeyi tercih etmediğim şuan için böyle bir teşkilatlanmaya gitmiyoruz (Katılımcı-15).

Sürdürülebilirlik konusunda değinilen bir diğer nokta, katılımcının destek sağlamak için başvurduğu ilginç yöntemdir. Ona göre bir sosyal girişimin destek alabilmesi için, öncelikle başarılı olması gerekmektedir. Bu başarısını görünür kıldığında destek alması kolaylaşacaktır: *“Yaptığım tek doğru şey Türkiye’yi doğru okumaktı. Dedim ki Türkiye’de başarılı olana kadar kimse bir şeye destek vermiyor, alabildiğimiz kadar çok ödül aldık o yüzden”* (Katılımcı-8). Birçok yarışma ve ödül programına başvuran katılımcı, burada amacın ödül almak değil, sosyal girişimin hedefine doğru ilerlerken, yolculuğunu kolaylaştırmak olduğunu ifade etmektedir:

Yarışmalarda, hem prestij hem para ödülleri hem bir sürü şey var. Ama hiçbirini amaç olarak görmedik. Onu söyleyeyim. Hatta Tübitak yarışmasında, Kalkınma Ajansı’ndan birisi sergiyi gezmeye geldi, bana kartını verdi, görüşelim burada dedi, ben görüşmeye gittim. Gittikten sonra dedim ki hocam o kadar kişi vardı, niye beni çağırdınız? Dedi ki amacın ne diye sorduğumda bir tek sen 1. olmak demedin dedi. Dedi ki, oraya gelen herkes 1. olduğu zaman ya da olmadığı zaman hikâye orada bitecek ama ben sana ne yapmak istiyorsun? dediğimde büyüyeceğiz, açılacağız dedin. Ben de fark ettim hani bunun kendisi için olan anlamını ya da yarışlara katılmadaki amacınız 1. olmak değil de sadece işte onların avantajlarını, networkünü desteklerini kullanabilmektir. Bu bir yolculuk bizim için. Bir yolculuk hikâyesi olarak sürekli inşa ediliyor ve otobüsle gitmek mi? Uçağa binmek mi? O şey sadece yolculuğunuzu kolaylaştıran bir araç. Yarışmayı kazanıyorsanız, otobüse binmiyorsunuz da arabaya biniyorsunuz, böylece daha hızlı gidiyorsunuz, daha güzel yollardan gidiyorsunuz. Yarışmalar bize bunu sağladı (Katılımcı-8).

Yarışmalardan birçok ödülle dönen katılımcı, sürdürülebilirlik bağlamında, başarı hikâyelerinden ziyade, başarısızlıkların ve zorlukların hatırlatılması gerektiğini, bu anlamlı yolculuğun oldukça meşakkatli olduğunu ifade etmektedir.

Bazen sahneye çıktığımda söylüyorum. Bu ödüller değil buraya gelmemin amacı. Bu kadar başarısız olmam. 11 tane ödül varsa muhtemelen 3 katı kadar reddedilmiş başvuru vardır. Bundan kimsenin haberi yok. O yüzden ben her gittiğim yerde bu işin arka tarafını anlatmaya çalışıyorum. Hep kovulduğumuz hikâyeleri anlatmaya çalışıyorum. Ekipten çıkan insanları anlatmaya çalışıyorum. Çünkü bunlar olacak. Hani kendine inanırsan her şey olacak yok böyle bir şey. Dikensiz yollardan geçilmeyecek (Katılımcı-8).

Sosyal girişimlerin yaşadıkları başarısızlıklar, katılımcının bahsettiği zorluklar ve süreçlerde yaşanan gerilimler, Liaquat'ın (2020) çalışmasında da geniş olarak yer almıştır. Sosyal girişimlerin, bir yandan sosyal fayda sağlamaya çalışırken, bir yandan marjinal ya da dezavantajlı topluluklarla çalışmak ve bir yandan da gelir getirici bir model kurmak zorunda olmaları, onları bilişsel paradokslara ve gerilimlere yöneltmektedir (2020: 88). Tüm bu gerilimler ve zorluklar, sosyal girişimlerin, sosyal ve ekonomik misyonları arasında bir denge kurmalarını da sağlamakta ve bu dengenin sağlanması için sürekli bir teyakkuz halini canlı tutmaktadır.

Gönüllü çalışan desteği

Sürdürülebilirlik konusundaki bir diğer mesele gönüllülerle olan ilişkilerdir. Sosyal girişimlerin bu bağlamda gönüllülük meselesine daha nitelikli yaklaştıkları ve sürdürülebilir bir gönüllülük yapısı için, süreçleri yapılandıkları görülmektedir. Katılımcıların paylaştığı gönüllü vakaları, gönüllülere verdikleri önemi göstermesi açısından önemlidir. Gönüllülerle yapılan sözleşmeler, gönüllü ücreti, sorumluluk ve yetki devri katılımcılar tarafından ifade edilen ve sosyal girişimlerin gönüllülerle ilişkilerini sürdürülebilir kılan noktalar arasındadır.

Katılımcı hizmet verdikleri kafede çalışanların hem tam zamanlı çalışanlardan hem de gönüllülerden oluştuğunu ifade etmektedir. İlk başlarda sadece gönüllüler üzerinden giden bir işleyiş varken, sürdürülebilir bir yapı kurulabilmesi için, tam zamanlı çalışanlara ihtiyaç duyduklarını ifade etmektedir. Kafede sunulan hizmetlerde gönüllü desteğinin halen devam ettiği ve bunun gönüllülere iyi geldiği yine katılımcı tarafından ifade edilmektedir:

Kafede koordinasyonu yürütmek için bir koordinatör oluyordu işin başında. Gönüllüler işte haftanın belli saatlerinde burada oluyor, çizelge tutuyoruz, geliyorlar. Yani bu bir

doktor da olabiliyor. Bir yönetici de olabiliyor. Baktığınızda size kahve tutan o da olabilir. Bu aslında güzel bir noktada şey gibi oluyordu. Modern bir tekke gibi sanki burada böyle o kahveyi, servisi yapınca nefis terbiyesi gibi algılanıyor, yani normalde asla çalışmayacak birisi burada evet yani bu tarafı da var ondan keyif alıyor. Bu baya bir devam etti ama bir noktadan sonra kafedeki hizmetlerin daha tek elden olması için sürdürülebilirlik noktasında tam zamanlı çalışanlarımız var, gönüllü çalışanlarımız yine var. Gönüllü de olsa bir şekilde hak ettiği bir şey olmalı, alın teri var neticede, cüzi de olsa gönüllülerimize de ücret veriyoruz (Katılımcı-4).

Gönüllülük ile alakalı farklı formatlar geliştirip, hani kısa süre gönüllülük dahi yapılacaksa da uzun süre gönüllülük yapılacaksa da, bir noktada mesela hayat işesini sağlama noktasında destek vermeye karar verdik. Mesela bir insanı 3 aylığına alıyorsanız siz hayatından bir şekilde koparıp geliyorsa gönüllü olarak geliyorsa, gönüllü ise, gönüllü ücreti şeklinde bir ücret belirledik. Yani bir maaşa bağlamaya karar verdik. Daha kaliteli bir gönüllülük anlayışı olsun diye. Yani amaç bu (Katılımcı-4).

Benzer bir süreç bir diğer katılımcı tarafından da ifade edilmiştir. Gönüllük sürecindeki başvuruları bir iş başvurusu ciddiyeti ile ele aldıkları ve gönüllü topluluğu ile yakın ve nitelikli bir bağ kurdukları, eğitim ve organizasyonlarda görev alan gönüllülerin de ücret aldıkları Katılımcı-10 tarafından ifade edilmiştir. Nitelikli gönüllük konusu “ekip ve çalışma ortamı” başlığında daha geniş ele alınmıştır. Gönüllülük süreçlerinin sosyal girişimlerin sürdürülebilirliğini sağlamada önemli bir faktör olduğu, sosyal girişimlerin ekiplerinin önemli bir parçasının da gönüllülerden oluştuğu görülmektedir.

Öğrenci kulüpleri ve sürdürülebilirlik

Gençler için yapılan çalışmalar bağlamında temas edilen konulardan biri de üniversite kulüpleridir. Üniversite hayatı bittiğinde sonlanan bir kulüp çalışması yerine sonrasında da irtibatın devam edeceği bir topluluk kurulması fikri sosyal girişimler ve sürdürülebilirlik açısından ilgi çekicidir. Katılımcı bu fikirden hareketle sürdürülebilir bir topluluk kurulması için çalışmıştır. Mezun olan öğrencilerin gittikleri şehirlerde iyilik ve gönüllü çalışmalara devam edebilmesini sağlamak katılımcı için en büyük motivasyonlardan biridir. Katılımcının ifadesi ile “*bir şeyin değiştiğini görebilmek, faydasının dokunduğunu görebilmek, duygusal ve motivasyonel olarak onları orada kalmaya devam ettiriyor. Bir anlam buluyorlar. Kendileri için bir motivasyon, bir hayat amacı, bir değişim, bir arkadaş grubu ediniyorlar. Bu çok önemli bir şey yeni bir şehre gelen birisi için. Bir toplum kültürü oluşuyor. Bu galiba sahadaki en büyük deneyimlerden bir tanesi* (Katılımcı-8).

Gençler için iş ve staj imkânı sağlamak

Katılımcı-8 gençlerle oluşturdukları topluluktan start up olarak da ifade edilebilecek bir sosyal girişim çıkardıklarını ve geliştirdikleri uygulama ile ekibe dâhil olan gençlere iş ve staj imkânı sağlayacaklarını ifade etmektedir. Yeni nesil girişimlerde kullanılan bir yöntem olan ve ekip üyelerinin şirket hissedarı olmalarını sağlayan vesting yöntemini de kullanacaklarını ifade etmektedir. Katılımcı tarafından ifade edilen yöntemlerin, gençlerle çalışan bir sosyal girişimin sürekliliğini sağlamak açısından oldukça önemlidir:

Bu topluluk tarafında 5 yıldır yapılan bir şey aslında, uygulama çıktıktan sonra onlara iş imkânı ve staj imkânı da sağlamış oluyoruz. Bir hissedar olma imkânı sağlayacak aslında bunun heyecanlandığını düşünüyorum. Motivasyonları bu olmasa da. Yani start up tarafında hisseder olacağını biliyorlar. Vesting denilen bir yöntem var, yani bir şirket kuruldu sizin 4 yıl 6 yıl arasında çalışma sözü verip çalıştıktan sonra hak ettiğiniz bir süreç. Burada amaç aslında onları hani standart bir kurumun sürekli çalışanı beyaz yakalısının dışına çıkarıp işin sahibi gibi hissetmelerini sağlamak. Biz onu amaç ediniyoruz (Katılımcı-8).

Finansal yapının kurulmasının önemi

Sosyal girişimlerin en temel gündemlerinden biri olan finansal sürdürülebilirlik, katılımcılar tarafından çeşitli boyutlarıyla ele alınmıştır. Sosyal girişimlerin önceliklerini, finansal kaynak temini, yatırım, kaynak kullanımı konularındaki bakış açısını kendi hikâyeleri ile özetleyen katılımcı, etki yatırımı yaklaşımının önemine dikkat çekmektedir. Bir sosyal girişime yatırım sürecindeki ana mesele, sosyal girişimin önceliklerinin ve ikliminin değişmemesidir. Dolayısıyla, sosyal girişimlerin ihtiyaç duyduğu yatırımcı profili, bir işten biran önce kâr elde etmek ve kârı artırmak düşüncesinde olan klasik yatırımcı profilinden farklıdır. Klasik bakış açısıyla bakan bir yatırımcının, sosyal girişimdeki tüm süreçleri etkileyerek zarar verebileceği, maliyetli de olsa devam eden gönüllü topluluğu gibi mekanizmaların devam etmesini istemeyeceği katılımcı tarafından ifade edilmiştir. Ona göre, sosyal girişimlerin sürdürülebilirliği sürecinde ihtiyaç duydukları yatırımcı profili, sosyal girişimlerin mantığını anlamış, etki yatırımcılarıdır:

Şu anda geliştirdiğimiz uygulamada 300 oyun olacak, farklı dillere çevirmek istiyoruz. Ama burada da yine bir etki yatırımcısına ihtiyaç var. Çünkü normal bir yatırımcı ben nasıl para kazanacağım? diye bakar. Ya da para kazanmak için orayı başka şekillere dönüştürmeye çalışabilir. Yani biz yıllardır hani yatırımcı almamamızın bir nedeni de aslında bu iklimi bozmamak. Yani burada bir iklim var. Bu şirkette sürdürülebilirliği hep kendimizi sağladık. Yani bütün her şeyi kendi iç yatırımlarımızla yapıyoruz. Aslında biz bir yatırımcı alabilirdik, çok daha kolay olurdu işler ki hani keza konuştuğumuz birkaç yerde oldu ama o durumda da sosyal girişimi bırakıp hani bir anda fazla karlılık üzerine odaklanılabilir. Yatırımcı haklı olarak, yatırımcının refleksi

biraz böyle işte. Orada da biz ekip olarak ne kadar buradan mutlu olacağız? Mesela bir yatırımcı geldiğinde kapatacağı şeylerden biri gönüllü sistemi olabilir. Çünkü bizim çok ciddi bir zamanımızı alıyor, anlaşılamaz onlar için. Bir tane mesela başlı başına maaş alan bir ekip arkadaşımız var gönüllüler içerisinde gelen. Artı işte Nurşah da ilgileniyor. Gökçe de ilgileniyor. Ekipteki yani Mücella koordinatörümüz zaten ama artık bizler de her birimiz gönüllülerle muhakkak bir iletişim halinde oluyoruz. E-learning kısmında testte şimdi gönüllüler bize destek oluyorlar ama çok güzel oldu. Ciddi bir insan kaynağı ama bunu yönetmek için de aslında biz ciddi bir gider harcıyoruz, gönüllülerimize hediyeler yolluyoruz, çeşitli organizasyonlar yapıyoruz. Başka bir yatırımcı gelse buna siz boşu boşuna niye para ödüyorsunuz? der ve eminim hani ilk gözden çıkaracağı yer budur, evet ticari bakabilir, birçok işte ticari bakabilir. Yani niye kalkıp girişimcilikle ilgili oyunu yapıyorsunuz? Bir tane çocuk oyunu yapın, sepete koyalım işte vurdulu kırdılı ki genelde oyunlar öyledir. Daha çok para kazanalım der. Evet, para kazanma hedefimiz olursa çok haklı, bunu yapabiliriz ama o zaman biz olmayız (Katılımcı-10).

Bir diğer katılımcı, sosyal girişimlerin sürdürülebilirliğinde önemli bir imkân olan etki yatırımcılığının ülkemizdeki durumuna değinmektedir: *“Türkiye’de yatırım alan sosyal girişim sayısı çok az. Sosyal meselelere yatırılan miktarlar çok az. Yani bir iki etki yatırım fonu var. Ancak yatırım yaptıkları girişim neredeyse yok. Ve yeni değiller, yıllardır varlar. Yani bu konu özelinde söyleyebilirim, çok konuşulan ancak aksiyonu çok az olan bir durumdayız* (Katılımcı-11).

Sosyal girişimcilerin sürdürülebilir finansal bir yapı kurması konusunda, bazı eleştirilere de değinilmiştir. Her ne kadar sosyal fayda sağlamak sosyal girişimlerin temel misyonu olsa da aynı şekilde, kendi finansal modelini kurmadan, başarılı bir sosyal girişimden söz edilemeyeceği katılımcı tarafından ifade edilmiştir. Katılımcıya göre, bir sosyal girişimin başarısının en önemli ispatı, finansal yapıyı kurabilmiş olmasındadır:

Yani evet, yani bizim üzerimizden konuşacak olursam, evet gelir modelimiz ya da finansal sürdürülebilirliğimiz iyi bir durumda en azından önümüzdeki ay ne olacak? dediğimiz bir dönemde değiliz. Onu rahatlıkla söyleyebilirim. Yani Türkiye’de sosyal girişimcinin en büyük karşılaştığı sorun şu, yani benim biraz daha sosyal girişimcilik ekosisteminin en büyük eleştirim çok fazla sosyal etkiye odaklanılıyor. Finansal yapıyı kurmak da çok geç kalıyor. Yani nice sosyal girişimler var. 5-6 yaşında sosyal etkisi çok güzel ama hâlâ finansal bir yapı oturmamış. Şimdi 5-6 yıl çok uzun bir süre finansal yapıyı oturtmak için. Biz bir sistemi değiştirmek istiyoruz. Ne diyoruz? Bütün şirketler, bütün kurumlar, sosyal girişimler gibi olsun bir sosyal etki yaratan daha insancıl, daha işte canlı odaklı bir yapı kuralım diyoruz ama daha kendimiz şirket gibi değiliz, kendimiz o oyunu düzgün oynamıyoruz ki oyunu değiştirelim. Önce o oyunu düzgün oynamamız gerekiyor (Katılımcı-11).

Sosyal girişimlerin finansal yapılarını kurarken yaşadıkları zorluklar ya da finansal yapıların kurulabilmesi için gerekli olan sürede, fon ve yatırım desteklerinin olmaması, katılımcılar tarafından bir sürdürülebilirlik sorunu olarak ifade edilmiştir. Mevcut fon desteklerine yönelik eleştiriler ise, bu fonların daha çok erken aşama girişimleri ile sınırlı olmasıdır. Dolayısıyla bir yönüyle proje desteği düzeyinde

olduğu ifade edilebilir. Belli bir aşamaya gelmiş sosyal girişimlerin başvuracağı destek ya da yatırım fonlarının olmayışı katılımcılar tarafından ifade edilen finansal zorluklar arasındadır:

Türkiye’de sosyal girişimler erken aşama sosyal girişimler sıkıntımız çok yok. Bizim devam eden sosyal girişim sorunumuz var. Onun da nedeni Avrupa’dan ya da dünyanın başka yerlerinden aldığımız fonların genelde erken aşama sosyal girişimleri ortaya çıkarmak için kullanılması. Yani mesela Türkiye’de belli bir aşamaya gelerek ilerlemiş sosyal girişimlerin başvurabileceği, belki kaynak alabileceği herhangi bir fon yok. Çünkü öyle bir fonu kurmak için bir ortam hazırlanmadı. Böyle bir problemimiz var (Katılımcı-11).

Kaynak geliştirme

Sosyal girişimlerin, kendi öz kaynakları ve elde ettikleri gelirler tüm ihtiyaçların karşılanmasına yetmeyebilmektedir. Özellikle büyük bütçeler gerektiren inşaat süreçleri için ya da kendi döngülerini sağlayana kadar sivil toplum kuruluşlarına benzer şekilde fon, bağış ve hibelere başvurdukları görülmektedir.

Kaynak geliştirme ile ilgili farklı arayışlarımız oldu. Hani bağışa bağımlı kalmayalım desek de, özellikle binaları yaptırırken buralarda bağışı tercih ettik. Çünkü ciddi kaynak gerekiyordu ve kendi kaynaklarımız zaten anca bizi döndürüyordu. Bir sürü çalışmamız var. Yani itiraf edelim. Bu kadar büyüyeceğini düşünmüyorduk. Yani daha ufak bir şey olsun istiyorduk. Artık daha fazla büyütmeyle hani çünkü çok zor bu kadar çalışanı kontrol etmek, işleyen bir yapı kurmak. O gençlik merkezini yapmamız elzemdi, onu yapacaktık. Tamam dedik, Hatice bu konuda çok ısrarcı davrandı. Ben daha garanticiydim. Israrla önce para, kaynak bulalım, öyle yapalım. O ise hani bir şekilde başlayalım, para bulunur, o öyle bakar yani aslında Yin ile yang gibiyiz hani. Belki o yüzden daha dengeliyor ben daha garanticiyim belki sürdürülebilir kılan benim biraz bazı şeylerim oluyor o hemen meseleye atlayıp çok böyle hızla büyük bir iştiyakla müthiş bir heyecanla süreci devam ettiriyor, ama ben dur bakalım ölçelim olacak mı? diye daha garantici davranıyorum (Katılımcı-4).

Araştırmaya katılan sosyal girişimlerin bir kısmı gelir-gider döngülerini sağlamışken, bir kısmı bunun için zamana ihtiyaç duyduklarını 3-5 yıl içerisinde bunu sağlamayı planladıklarını ifade etmiştir. Sürdürülebilirlik konusunda en çok zorlanılan konu öngörülebileceği üzere finansal kaynaklara erişim ve kaynak geliştirme zorluğudur.

Döndürmekte zorlanıyoruz bazen gerçekten. Evet, gelirimiz var ama giderlerimizi karşılamayabiliyor. Bu manada bağışlara yüklenebiliyoruz maalesef. Yani bizim kendimizi hiçbir şey olmadan döndüreceklerimiz an, yaptığımız analizlere göre, en az 3 yılımız daha var diye düşünüyoruz. Mesela bu kapsamda hâlâ o yüzden bağışa bağlı olacağız gibi geliyor bir miktar. Yani özellikle binaların yapımı var (Katılımcı-4).

En çok maddiyat konusunda zorlanıyoruz. Online tarafta deneyimlerimiz olduğundan çok fazla zorlanmıyoruz. Sitelerde, projelerde yaptığımız şeylerde Youtube yayınlarında yani onlar da zorlanmıyoruz. Maddiyat olsa bazı şeyler çok daha iyi, daha kaliteli olur. Yaptığımız yayın daha kaliteli olur. Podcast daha kaliteli olur ondan sonra sitenin görünümü daha kaliteli olabilir. Ya bunlar daha kaliteli olur ama yani şu an başlangıç seviyesinde hepsi amatör amatör ilerliyor. O bakımdan sıkıntı yok. Dolayısıyla ilerliyor. Business model tarafında sıkıntımız var. Onun dışında öyle işin büyütülmesi, duyurulması, daha fazla kişiye ulaşması tarafında bir sıkıntı yok (Katılımcı-14).

Maddiyata farklı bakışlar

Katılımcıların sürdürülebilirlik ve finansal yapı bağlamında verdikleri cevaplar çeşitlilik göstermektedir. Katılımcı-1 finansal meselelerin görece daha kolay aşılabileceğini, asıl meselenin nitelikli ürün ve hizmet sunumu olduğunu ifade etmektedir. Sosyal girişimcilerin sermaye, servet ve gelir paylaşımı konusundaki duruşları yine katılımcılar tarafından ifade edilmiştir:

Türk toplumu olarak insan yapımız olarak da ben üzerinde iyi niyetle gerçekten bir ajanda olmadan yani, nasıl diyeyim Allah rızası için diyebilirsiniz ya da değer üretmek, sosyal fayda üretmek adına yapılan her çalışmanın bu topraklarda yenilebileceğini ve sürdürülebilir olacağını düşünüyorum. Ya bu hem maddi olarak da hem de ekip olarak da yani siz bir hayal kurmuşsunuz ve bu hayalinizde iyi niyetliyseniz gerçekten bir hizmet üretmek istiyorsanız ve samimiyseniz illaki zorlukları olacaktır. İllaki tıkaandığı yerler olacaktır ama o samimiyetiniz ve çalışmanız oranında o yolların bir yerden sonra çok güzel bir otobana dönüştüğünü görebileceğinizi söylerim. Bana sorarsanız bizim zaman zaman ekonomik sorunlar yaşadığımızı söyleyebilirim ama Türkiye'de güzel bir iş yaptığınızda nitelikli bir iş yaptığınızda bence bulabileceğiniz en kolay şeylerden biri işin maddi boyutu (Katılımcı-1).

Katılımcı-2'nin sermaye ve servet konusundaki düşünceleri dikkate değerdir. Ona göre hiçbir şirketin tek bir sahibi yoktur. Şirketin çalışanları, tedarikçileri ve devlet olmak üzere birçok ortağı vardır. Dolayısıyla bu paydaşlarının sorumluluğunu taşıması gerekmektedir. Sosyal girişimciler bu bağlamda sermaye, servet, gelir ve harcama konusunda daha farklı bir zemine oturmaktadır. Yine katılımcının ifadesi ile kendi girişim tecrübelerinde tüm hisseleri %100 bir vakfa ait olan bir şirket yapılanmasına gidilerek, mal varlığının ve gelirlerin tamamının sosyal fayda amacıyla kullanıldığı bir finansal altyapı kurgulanmıştır.

Çözüm odaklı olmak ve esneklik

Sosyal girişimlerin sürdürülebilirliği konusunda katılımcılar tarafından ifade edilen bir diğer nokta, çözüm odaklı olmak ve esneklik ilkesidir. Bu iki özellik sosyal girişimlerin sorunlara tekabül etmesinde ve çözüm üretmesinde, ürün ve hizmet sunumunda yaşanan zorlukların üstesinden gelmede önemli bir avantaj sağlamaktadır. Ayrıca esnek ve çözüm odaklı bir yapı kurulması, ekip içi bağın ve ilişkilerin güçlenmesini de sağlamaktadır. “*Sosyal girişimciliğin olmazsa olmaz bir özelliği soruna değil, çözüme odaklanıyorsun. Şimdi burada ne yapmam lazım? Sosyal girişimci olabilmek veya sosyal girişim olabilmek için esnek, elastiki bir yapı olması gerekiyor. Diğer yerlerde yapılan çalışmalarda, işte bu böyle olacak deniyor ve o sınırlı çerçevede kalınıyor*” (Katılımcı-13). Katılımcı çözüm odaklı olma ilkesini

daha da somutlaştırarak karşı karşıya kaldığı iki hadisedeki tecrübesini paylaşmaktadır:

Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nda işte adım adım gönüllülük modelini kurduğumuz zaman orada şunu fark ettim, yeni bir şey şu oldu, benim alıştığım gönüllü modeli yoktu orada. Çok imtiyazlı bir gönüllü grubu vardı. Gariban insanlar vardı, gençler vardı, yaşlılar vardı ve ben orada afalladım. Dedim ki, yahu burada ne yapacağım ben yani hiç alışmadım. Bir karmaşa ile karşılaştığım zaman işte o adım adım gönüllülüğü kurma ihtiyacı duydum ve böylelikle kurum içi girişimciliğin ne kadar önemli olduğunu da orada idrak etmiş oldum. Yani sosyal girişimciliği o nedenle ben çok önemli buluyorum (Katılımcı-13).

Gençleri güçlendirme konusunda mesela benim bağımlı gençler konusunda hiçbir tecrübem yoktu. Kampa böyle bir-iki tane genç denk geldiği zaman kala kaldım. Hemen o konuda tecrübeli olduğunu bildiğim kişileri arayıp ne yapmalıyız dedim. Çünkü bağımlı diye almıyorsun. Kampta karşıma bir genç bir gece ben temizim diye çıktığında, bu ne demek şimdi diye düşünüyorsun, işte orada hemen çözüm odaklı düşünerek meseleyi çözüme kavuşturmaya çalışıyorsun (Katılımcı-13).

Sosyal girişimcilik, ürün ve hizmet sunumundan ekip yönetimine kadar birçok konuyu ihtiva ettiği için, sürdürülebilirlik konusu çok boyutlu düşünülmelidir. Esneklik ve değişim bu açıdan önemli bir özellik olarak katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Birçok katılımcı için “yolda öğrenme” ortak bir özellik olduğu için, esneklik ve değişim tabii bir özellik olarak ön plana çıkmaktadır. Bu bağlamda, yaşayarak öğrenme, deneyimleme katılımcıların hem kendileri için hem de hizmet verdikleri gençler için önemsedikleri bir gelişim yönetimidir.

Ürün ve yapılanma açısından sürekli değişim yaşadığımızı söyleyebilirim. Zaten her şeyi yolda öğrendiğimiz için yani çoğu şeyi değiştirdik. Yani değişerek devam eden süreçte hep sürece göre hareket eden bir yapımız var. Normalde 20 kişiyle toplantı yapmaya devam edebirdik. Ama bu sürdürülebilir değildi. Alanlara, departmanlara ayrılırken ya ne güzel işte birlikte toplantı yapıyorduk diyen arkadaşlar çok oldu. Yani acaba biz kopacak mıyız? diye düşündüler. Yani çok büyük bir ekibi bir arada tutmak, onları hâlâ hep aktif konumda tutmak çok zor. O yüzden ekip yönetiminde böyle bir değişikliği gittik. Ürün tarafında ise zaten çok değişime gidiyoruz. Yani özellikle müşterilerimizden gelen geri bildirimleri çok önemsiyoruz (Katılımcı-5).

Yetki ve sorumluluk paylaşımı

Katılımcılar tarafından ifade edilen bir diğer nokta, ekip üyelerinin gelişiminde yetki ve sorumluluk vermenin önemi ve genel anlamda ekibin sürekli güncel ve dinamik tutulması için gençleştirilmesidir. Bu bağlamda ekiplerin gençleştirilmesi, yetki ve sorumlulukların devredilmesi, süreçleri yönetecek ekip üyelerinin yetiştirilmesi birçok katılımcı tarafından ifade edilmiştir:

Süreçlerimizde sorumluluk almayı çok önemli buluyoruz bir defa. Yani yetki verilirse sorumluluk verilmiyor, sorumluluk verilirse yetki verilmiyor maalesef. Uygulamada benim çok eksik olduğunu gördüğüm bir konu bu. Sivil toplumda değil, özel sektörde de öyle. Kamuda da öyle sanıyorum. İkincisi katılmak isteyen kişileri önce “adım adım gönüllülük” dedğim ki bunu yaşayarak öğrendim bir sistem uyguluyoruz. Kişilere önce

küçük sorumluluklar verilip o küçük işlerde üstlendiklerini yerine getirebiliyorsa, ondan sonra eğitimi almak hangi konuda, ne eğitim ihtiyacı varsa onu almasını sağlıyoruz. Olmazsa olmaz eğitimlerimiz iletişim eğitimi ve ekip olma eğitimi tabii ki. Ondan sonra da bireysel özelliklerine göre ve ihtiyaç olan şeylere göre konulara göre daha fazla sorumluluk verme de daha uzun süre sorumluluk verme. Bunları gerçekleştirdikten sonra da eğer bu kişiler hala bizimle beraberlerse o zaman daha büyük sorumluluklar verip koordinasyonun tamamını onlara devretme şeklinde yapıyoruz. Yani burada kademe kademe gitmeyi doğru buluyorum. Çünkü kişilerin yapmak istese bile bu üstlenemediği sorumluluklar olabildiğini yaşayarak gördük (Katılımcı-13).

Ekibi güçleştirmek

Sosyal girişimin sürdürülebilirliğini ve etkisini artırmak için ekip üyesi gençlerin yetişmesi ve deneyim kazanması ve ekip idaresinin ve işleyişinin bu gençlere bırakılması birçok katılımcı tarafından ifade edilmiştir. Bu durum sosyal girişimlerin dinamik yapılar olduğu ve sosyal fayda odağını önemsediklerini göstermektedir.

Şimdi 2023 senesinde daha da güzel bir karar alıyoruz. Aldık da uygulayacağız. Güçleştiriyoruz yönetim kurulunu. Böylelikle 3 sene içerisinde biz de gideceğiz. Bütün yönetim ekibi yedekte olanlar otuzlu yaşta gençler. Böylelikle burayı gerçek anlamda güncellemiş olacağız. Biz de gücümüz yettiğince onlara destek vermeye devam edeceğiz. Yani şeyin önemini de farkındayız. Hani bir yerin başında durmak iyi güzel hoş ama oranın gençleşmesi demek güncellenmesi demek. Açıkçası benim bugünkü enerjim, 5 sene önceki enerjiden az. 10 sene öncekinden çok daha az o ayrı mesele ama sadece olay enerji de değil. Yani günün gereklerini fark edememek ve hani gençlerin güçlendirilmesi diyorsun ya kurumun da güçlendirilmesi için gençleşmesi lazım tam yani gençlerin güçlendirilmesi için kurumun da gençleşmesi lazım (Katılımcı-13).

4.7.3. Gençler için çalışmak

Gençler için çalışmak teması, çalışma bağlamında görüşülen sosyal girişimlerin çalışma alanlarına ve hitap ettikleri gençlik gruplarına değinmekte; gençler için sunulan ürün ve hizmetlerin neler olduğu, gençlerle çalışmanın zorlukları konularını ele almaktadır.

4.7.3.1. Çalışma alanları ve gençlik grupları

“Bir hayaliniz ve ulvi bir amacınız varsa size kalan yola çıkmak.

Yol gerçekten açık oluyor. Türkiye bu işin cenneti”

(Katılımcı-1)

Sosyal sorunlara yenilikçi ve sürdürülebilir çözüm üretme modelini ifade eden sosyal girişimcilik, her ne kadar çatı bir kavramsallaştırma olsa da birbirinden farklı karakteristiğe sahip olabilmektedir. Araştırma sürecinde de keşfedilen söz konusu

anlamalı çeşitliliğin, odaklanılan sorun ve hitap edilen hedef kitlenin çeşitliliği ile açıklamak mümkündür.

Çalışma grubunda yer alan girişimlerin faaliyet gösterdikleri alanlar şu şekildedir: Kariyer danışmanlığı, evlilik sürecinde olan gençlere evlilik kredisi ve evlilik danışmanlığı, gençlik değişim kampları, yurtdışı gençlik kampları, hediyeelik ve kırtasiyelik eşya tasarımı ve üretimi, tekstil ürünleri tasarımı ve üretimi, kafe gibi sosyalleşme ve çok amaçlı etkinlik mekânları, gönüllülük programları, burs ve öğrenim kredisi, birçok farklı alanda eğitim programları, yarışma ve organizasyonlar, kitap ve dergi yayıncılığı, içerik üreticiliği, oyunlaştırma ve deneyimsel öğrenme ortamları.

Araştırma kapsamında incelenen sosyal girişimlerin ilk olarak odaklandıkları sosyal sorun yönüyle ayrıştığı görülmektedir. Söz konusu sosyal sorunlarda hedef kitle nedeniyle üniversite eğitiminin öne çıktığı anlaşılmaktadır. Örneğin üniversite eğitimi sürecinde olan öğrencilerin ihtiyaç duydukları maddi destek bir sosyal girişimin ana çalışma alanıdır: *“Türkiye’de 24 milyona yakın öğrenci var. Bunun 8 milyonunu üniversite öğrencisi ve pasta da örnek veriyorum 2 milyon kişiyi doyuracak şekilde. Dolayısıyla bizim bu pastayı büyütmemiz gerekiyor dedik”* (Katılımcı-11). Bunun yanında gençlerin üniversite eğitim süreçlerini ve kariyerlerini yanlış planlama sorununu çözmeye yönelik bir programın geliştirilmesi ve uygulanması söz konusudur: *“Üniversiteye giren her öğrenci, kariyerin geliştirilmesi gerektiği, kendisini keşfetmesi gerektiği, Türkiye şartlarında kendini geliştirmesi gerektiği konusunda hemfikir. Ama bu işin yolu yöntemi noktasında maalesef Türkiye’de çok fazla fırsat veya bu konuyla ilgilenen kurum yok”* (Katılımcı-1). Sosyal girişimin çalışma alanı, üniversite sonrası evlilik sürecinde maddi kaynağa duyulan gereksinime yönelik de olabilmektedir: *“Yeni mezun olmuş ama işi gücü var. Belli bir ekonomik getirisi var ama birikmiş parası yok, hızlı bir şey lazım. Banka kredisi almayı tercih etse bile maliyeti var, banka kredisinin bugünkü şartlarda %40’lar civarında bir kredi maliyeti var. E tabii faiz hassasiyeti olanlar var”* (Katılımcı-2). Toplumsal değişimle birlikte makro sosyal alanlarda ortaya çıkan yeni ihtiyaçlara odaklı da olabilmektedir: *“Gencin herhangi bir beceri geliştirmesi ve iyi olma halini geliştirmesi için bu gencin harekete geçmeye ihtiyacı var. Yani bu iş şöyle yürümüyor. Eğitim bu jenerasyon için manasız artık yani uygulamasız*

eğitimin hiçbir anlamı yok. Hani tutamıyorsun çocukları” (Katılımcı-15). Yine pandemi sürecinde deneyimlenen uzaktan eğitim sürecinin ortaya çıkardığı yeni ihtiyaçlara yönelik de olabilmektedir: “Özellikle işte bu online eğitimler kapsamında yeni online eğitimler sayesinde artık insanlar daha farklı kaynaklar arayışına da girdiler” (Katılımcı-9). Gençlerin kendilerine ya da başkası için aldıkları hediyelerde sosyal mesajları içerecek tasarımların ilgi çektiği ve buna uygun ürünler geliştirildiği de görülmektedir: “Bizim ürünlerimiz hediye almak için her zaman iyi bir alternatif oluyor, insanlar da tekrar tekrar alıyorlar... Aslında bu alanda şöyle bir boşluk var, yani özellikle hani bir ürün olsun ama aynı zamanda benim kimliğime dair de bir tasarımı, mesajı yansitsin vesaire, insanların o konuda bir beklentisi de var” (Katılımcı-7). Bunların tamamının dışında gündelik hayattaki ihtiyaçların ötesinde bir farkındalık ihtiyacına da odaklı olabilmektedir:

Afrika’yı sadece işte batılılardan ve ağzından da değil, bizde evet gerçekten böyle mi algılandı? Çünkü hep üçüncü ağızdan öğreniyoruz ve görüyoruz aslında bunu. Bu noktada Afrika’ya işte farklı bir bakış açısı katma amacındayız. Mesela kahvesiyle, tadıyla, renkleriyle, yani Afrika çok zengin bir yer. Ama hep biz kurbanlardan, ajitasyonda kullanılan çocukları görüyoruz ve çocuklar sektör oldu. Yani bu da sömürülen bir sektör. Maalesef çok acı verici. Bundan ciddi rant elde edenler var. Biz Afrika’nın o çok canlı, zengin tarafını göstermek istiyoruz (Katılımcı-4).

Birbirinden farklı sosyal sorunlara odaklanan sosyal girişimler içinde gerek yürütücü gerekse katılımcı olarak ağırlıklı gençlerin rol aldığı tespit edilmiştir: *“Aslında sadece gençlerden faydalanmak ve onlardan bilgi almak için değil, onları yönetim kısmında aktör olmalarından da yanayız. Sadece gelsinler öğretilim gibi bir misyonumuz yok. Yapıp öğrenelim, iş birliği yapalım. Gençlik sistemini birlikte revize edelim, düzenleyelim, geliştirelim gibi” (Katılımcı-9). Ancak yasal bir tanım sınırı bulunmayan genç kategorisindeki dağılımın yine sosyal girişimlere de yansıdığı söylenebilmektedir. Nitekim esnetmeye açık olsalar dahi belirli bir yaş aralığını öncelikle anlaşılmaktadır: “Hedef kitlemizi 18-28 yaş aralığında demografik olarak Türkiye’de yaşayan gençler olarak hedefliyoruz. İş alanımız aslında gönüllülük deneyimi elde etmek isteyen ve kurumsal işlerde yer almak isteyen gençler. Tabii ki bu hani 29 yaşında olunca dâhil olmuyor gibi değil. Bu esnek bir aralık sadece” (Katılımcı-8). Hususen gençlere yönelmelerinin gerekçesi olarak da gençlik döneminin uzun vadede insan yaşamına olan olumlu etkisi katılımcı tarafından ifade edilmiştir: “Buna gayret etmemizin sebebi aslında psikoloji alanında yapılan çalışmalardan 18 yaşına kadar psikolojinin dikey büyüdüğünü, 18- 25’te daha fazla değişime uğradığını, 25’ten sonra olgunluk gösterdiğini, öğrenmemiş*

olmamız. 18-25 yaş aralığında etkileyebilirsek, sonrasında da kalıcı bir etki oluşturabileceğini düşünüyoruz” (Katılımcı-8). Diğer taraftan bir diğer sosyal girişimde bu yaş aralığının daha yukarı çekildiği anlaşılmaktadır: “Yaş genelde 25-40 arası, orta gençliğin her yaş grubundan var. İşte doktorumuz var, avukatımız var, öğretmenimiz var. Ama ağırlıklı olarak öğrenen kitle daha çok öğretmenler ve öğrenciler” (Katılımcı-9). Hitap edilen gençlik grubu bağlamında bazı özel yaş sınırlamaları ile karşılaşmak mümkündür.

Evlendirme ile karz kavramını bir araya getirdik. Ve bu amaçla kooperatif oluşturduk. Aynı zamanda bir vakıf oluşturduk. Vakıf paranın kaynağı vakıf kooperatife borç veriyor. Kooperatif de gençlere borç veriyor. Böyle bir sistem oluşturduk... 33 yaş sınırimız var. Bize tabi 33 yaş sınırı niye diye soruyorlar? Bir eleme aracı ve de erken evlenme teşvik anlamında söylüyoruz. Niye ilk defa evlendi/evlenmedi bir eleme unsuru yani mutlak bir doğru bir, böyle bir şeyimiz yok. Bazen yanlış anlaşıyor. Ekonomik kabiliyetlerimiz, finansal kabiliyetlerimiz zaten buna cevap verecek büyüklükte değil. O yüzden biraz daha çerçeveyi dar tuttuk (Katılımcı-2).

Sunulan ürün ve hizmetlerin hedef kitlesini liseden itibaren başlatan girişimler de vardır: “Bu çalışmalarda, yayınlarımızın hitap ettiği yaş kitlesi daha çok liseyi bitirme aşamasına gelip gözünü üniversiteye diken kitle ile üniversitede okuyan, üniversiteden çıkmış kariyerinin başında ki gençler daha çok. Yani büyümemişler” (Katılımcı-12). Ayrıca hizmet kapasitesi sınırlaması nedeniyle de bunu yapamasa dahi sosyal girişimcilerin hedef kitlesini günden güne aşağıya çekmeyi düşündükleri anlaşılmaktadır: “Yangında ilk kurtarılacak kısım diye adlandırdığımız bir süreçle ilk aşamada üniversite öğrencileriyle ilgilenelim dedik. Belki bunun sonrası aşamaları yani mümkünse liseye indirmenin çok faydalı olacağını, ortaokul düzeyinde Milli Eğitim düzeyinde bunun zorunlu bir ders haline getirilmesi bile tartışılabilir” (Katılımcı-1).

4.7.3.2. Sunulan ürün ve hizmetler

“Bizim ağaç köklerimiz buradaysa burada hangi iklimde daha sağlıklı meyveler olur, onu tespit etmek en doğrusu”

(Katılımcı-13)

Sosyal sorunu tespit etme ve toplumsal ihtiyacı keşfetme becerisinin yanında sosyal girişimcileri diğer toplumsal aktörlere göre özgün kılan unsurlardan birisi söz konusu sosyal soruna yönelik üretmiş oldukları çözümler ve sosyal faydalardır. Sosyal girişimlerin gençler ekseninde ürettikleri sosyal faydalar birbirine yakinken, çalışma alanları itibariyle, sundukları ürün ve hizmetlerde çeşitlilik söz konusudur.

İlk olarak ele alınacak olan sosyal girişim, kariyer planlama ihtiyaçlarına yönelik olarak üniversite öğrencilerine kariyer danışmanlığı gerçekleştirmektedir: *“Türkiye’de bir kariyer olgusu var ama bizim kariyer algımız daha geniş bir zemine oturuyor. O yüzden bu işi biraz daha farklı bir zemine oturtmaya çalıştık. O zemin de neydi? Keşif, inşa, meslek ve kariyer olarak bunu belirledik”* (Katılımcı-1). 12 yıllık uygulama deneyimini ve program geliştirmeyi geride bırakan bu modelde öğrencilerin önce keşif aşamasıyla kendilerini tanımaları, ardından taşıdıkları cevherin farkına varmaları ve bu doğrultuda bir kariyer yolu oluşturmaları hedeflenmektedir.

Bizim genel olarak standart başlıklarımız genel seminerler, sektörel seminerler, kitap tahlilleri, film tahlilleri. Bunlar bir kısmı tek taraflı oluyor ama işin içinde sosyal sorumluluk çalışması diye bir başlık ekledik. Bunu hem STK ziyaretleri ve meslek kuruluşları ziyaretlerle öğrencilerin organize ederek bu süreçte dâhil olmalarıyla öğrencileri aktifleştirdik. Öğrenci sunumları başlığını ekledik. Öğrenciye bir konu veriliyor. Öğrenci bu konuyu araştırıp 10-15 dakika sunumunu yapıyor. Kendisini sürecin içerisinde aktif olarak görüyor. Kitap tahlillerini bölümlere ayırarak öğrencinin kendisini yapmasını istiyoruz. Bir de öğrenciye, ilgili öğrenciye farklı şekillerde eğitim destekleri vererek mesela kurs ihtiyacı varsa bu anlamda ekonomik anlamda kurs desteğini de sağlayarak öğrencinin kendini süreçte değerli hissetmesini sağlamaya çalışıyoruz... Yani makro ve mikro dengesinde hiçbir şekilde değeri değişmeyen değerlerle öğrencilerin hayata atılmasını istiyoruz. Mesela adalet kavramı, liyakat kavramı, tevhit kavramı, ihsan kavramı, muhsin olma yaptığı işi en güzel şekilde yapma gibi temel değerler. Bu bilinci verdiğinizde gerisini çok müdahale etmenize gerek kalmadığını düşünüyorum (Katılımcı-1).

Bir diğer sosyal girişim, iş sahibi olan ve evlilik düşüncesi taşıyan ama mevcut kredi sisteminden uzak duran gençlerin evlenme süreçlerini kolaylaştırmak için çalışmaktadır: *“Genç arkadaşlar bize internet üzerinden başvuruluyor. Türkiye Cumhuriyetinde yaşayan 33 yaşını geçmemiş ve ilk defa evlenecek gençler başvurabiliyor. Burada bazı istediğimiz belgeler var”* (Katılımcı-2). Çiftleri mülakat sürecinden de geçirerek alacakları borç/ maddi kaynak ile yapmayı düşündükleri planları değerlendiriliyor ve hangi çiftlere bu borcun verileceğine komisyon karar veriyor. Haftalık olarak toplanan komisyon 3 gruba göre destek sağlıyor:

Biz burada evlenecek genç çiftlerin, evlenme süreçlerindeki nakit ihtiyaçlarını karşılıyoruz. Bankaya, faize bulaşmak istemiyorlar. Mesela çiftin aylık geliri ikisi birlikte 40 bin TL, ancak o sırada 80 bin TL’ye ihtiyaçları var, düğünleri de yakında olacak. Hemen karşılıyoruz, 5 ay içinde de geri ödemesini yapıyor. İkinci profil; evlenecek genç, maaşı ile borcu geri ödeyebilecek durumda değil, kabiliyeti yok. Ailesi kefil oluyor. Babasının durumu var. Babası kefil oluyor. Senin maaşın evin kirasına vb. yetiyorsa, baban sana kefil olabilir diyoruz. Üçüncü profil; genç çift ailelerini karıştırmak istemiyor. Ailelerin durumu yok mesela. Mecbur bankaya gidecekler ya da düğünleri gecikecek. Onları önceliyoruz (Katılımcı-3).

Başka bir sosyal girişim ise Afrika'yı bilindik imajının ötesine taşımayı amaçlayan gönüllü turizmi ve gençlik kampları düzenlemekte ve çeşitli organizasyon ve girişimlerle köprü vazifesi görmektedir: *“Oradaki sosyal girişim mantığı o zaten. Yani işte otelcilik/ konaklama hizmetimiz var evet, ama orada da elde edilen gelir yine bu çalışmalara aktarıldığını görüyorsunuz ya da isterseniz siz de gönüllülük yapıyorsunuz”* (Katılımcı-4). Gönüllü gençlerin kıtayı keşfederken kendilerini de keşfetme sürecine girdikleri ve bu noktada anlamlı geribildirimler alındığı aktarılmaktadır:

Kendilerinin içindeki farkında olmadıkları şeyler ortaya çıkabilir. Belki bunu yaparken işte farklı bir atölye açıyoruz. Oradaki el becerisini fark ediyor, oraya doğru yoğunlaşıyor. Mesela hukuk okuyor, sinemaya yöneliyor ya da farklı şeylerle buradaki atölyeler, atölyelerin verdiği şey vizyonla oldu ya da işte Zanzibar'a gittiğinde orada işte biraz evvel bahsettiğim ilahiyat mezunu birinin gidip sonra sanat tasarımcısı birinin ortaya çıkması derken içinde bir şeyler vardı ama onlara yol açan bir olay. Hem zaman hem mekân olarak mühendislik okuması buna sebebiyet verdi. Ya da işte bir arkadaş vardı, uçak mühendisi o da istifa edip geldi mesela (Katılımcı-4).

Yine bir başka sosyal girişim ise gençlere hitap eden ve kâr amacı gütmenin ötesinde insanların hediyelik eşya olarak sosyal fayda çalışmalarına katkı vermelerine imkân tanımaktadır: *“4 model çantayla işe başladık ilk olarak. Ardından defterler ürettik. 12 model defter tasarımı yaptık* (Katılımcı-5). Bu bağlamda girişimin ürünlerini gençlerin talepleri doğrultusunda şekillendirdikleri anlaşılmaktadır:

Bizi şaşırtan şeyler de oluyor. Bu konuda mesela gerçekten ben insanların mesela Kudüs baskılı çanta takacağını düşünmüyordum. Yani az gideceğini düşünüyordum, gidiyormuş. Çok fazla gidiyor. Bunu artık anlayabiliyorum. Bizim takmayacağımız bir şey ya da bizim kullanmayacağımız şeyi kullanan insanlar, gençler var. Böylece farklı kitleye hitap etmeyi de öğreniyorsunuz (Katılımcı-7).

Araştırma kapsamında incelenen bir diğer sosyal girişim ise gençlerin gönüllülük deneyimlerini artırmayı ve bu yolla da iyilik hallerini geliştirmeyi hedeflemektedir: *“Biz şunu hayal ediyoruz. Bir genç bir şirkette çalışırken ya da bir maçı en ön sıradan izlerken, buraya nasıl geldin dendiğinde, ben iyi şeyler yaptım, iyi şeylere destek oldum, projelerde yer aldım ve buraya geldim, diyerek öne çıksın”* (Katılımcı-8). Bu çerçevede sosyal girişimin iş modeli içerisinde gençler gönüllülük aktiviteleriyle puan biriktirmekte ve bu puanlar yine gönüllü gençlere katkı olarak dönmektedir:

Uygulamaya giriyorlar. Projeleri ilgi alanlarına göre görüntüleyebiliyorlar. Katıldıktan sonra biriktirdiği puanları kitap başışına, staj deneyimine dönüştürebiliyorlar. Biz şunu hayal ediyoruz, bir genç, bir şirkette çalışırken ya da bir maçı en ön sıradan izlerken buraya nasıl geldin dendiğinde, ben iyi şeyler yaptım, iyi şeylere destek oldum, projelerde yer aldım ve buraya geldim diyerek öne çıksın... Kritik noktalardan bir tanesi, deneyim ödülllerinin olması, yani gidip bunu işte bir yemek kuponuna

dönüştürmüyor. Bunu bir staja, bir iş imkânına, bir bilete dönüştürüyor. Aslında yine gittiği zaman değerli hissedebileceği bir şeye dönüştürüyor. Yani örnek veriyorum, ben işte mühendisim, Selçuk Bayraktar'la bir kahve içmek istiyorum. Ödüllerinden biri bu da olabilir. Yani herkes kazandığı puanı kitap bağışına dönüştürebilir. Ama bu deneyim ödülleri sadece haftanın lideri, ayın lideri gibi kişiler kazanabiliyor (Katılımcı-8).

Gençlerin gönüllülük duygusunu girişimcilik becerileriyle birlikte geliştirmeyi hedefleyen bir diğer sosyal girişim ise yaptığı diğer çalışmaların yanında özgün bir gönüllülük deneyimi ve topluluğu tasarlamıştır. Uzmanlık alanı olan oyunlaştırma yöntemini etkili şekilde kullanan girişim, “tohum” metaforunu bir performans göstergesi, puanlama yöntemi olarak kullanmakta ve bu yolla gönüllülerin çeşitli aşamalardan geçmesini şeffaf biçimde sağlamaktadır. Bu sayede aktif ve öğrenen bir gönüllü topluluğu oluşturmayı başarmaktadır: *“Yaklaşık bir aylık tohum toplama görevleri veriyoruz. Bir tohum sistemimiz var bizim ve 50 tohuma ulaşmaları gerekiyor. Verilen o aylık görevlerle bakıyorlar, yapıyorlar. Yapabilenler, 50 tohumu toplayanlar mülakata hak kazanıyorlar”* (Katılımcı-9). Mülakatın akabinde ise gençler topluluğa dâhil oluyor ve hedef bu kez 200 tohum oluyor:

Bir yıllık süreçte her ay başka bir konu verilir. Örneğin geçen ay çocuk haklarıydı, bu ay mindfulness. Diğer ayda başka bir konu işte bir sonraki ay gönüllülük. Bir sonraki ay işte diyelim ki 6 tane görevleri olur. Bunlardan bir tanesi oynama görevidir. Çevresinde ya da işte etrafında bulunan birileriyle gönüllük üzerine bir oyun tasarlanır onlara verilir ve onların oynaması istenir, ikincisi kitap, gönüllük üzerine bir kitap okumaları istenir. Üçüncüsü film, gönüllük üzerine bir film izlemeleri istenir. Dördüncüsü araştırma, bir araştırma görevi verilir ve bu araştırma kapsamında da bir araştırma yapılıyor konuyla ilgili evet, kitap, film ya da bir makale verilerek bunun anlatılan kısmı üzerine bir yazıyı paylaşmaları istenir. Yine aynı şekilde bir diğeri de buluşma görevi. Biz buluşmadan da tohum veririz. Mesela işte Sabit'le ben gönüllüyüm, beraber sizinle buluştuk. Fotoğraf çekip sisteme yüklüyoruz. Biz tohum kazanıyoruz. Böyle yaptıkları her görevden tohum kazanırlar. Şu an için Class Dojo üzerinden takip ediyoruz, kendi listeleri var zaten orada görevlerini sayfalarında yayınlıyorlar. Onun üzerinden bir tohumlama sistemi var. Yılsonunda bu tohumlar toplanıyor. Eğer 200 tohumun altında kalırsanız geri bildirim verilerek sistemden dışarıya alınıyorsunuz. Tekrardan başvurma, evet tekrardan başvurma şansınız var ama tabii. 200 tohumun üstündeyse size bir form gönderiliyor. Eylül'de başladı sürecimiz mesela gelecek Ağustos'a kadardır. 11 ay aslında o Ağustos sonu değerlendirme ayı olarak kabul edilir ve bu süreçte şunlar şunlar yapılır. 200 tohumu geçtin. O zaman sen bizim sistemimize dâhil oluyorsun, sana bir form gönderilir. Evet, 200 tohumu geçtin ve bir sonraki seneye geçmeye hak kazandın. Bizimle devam etmek ister misin? Yani eğer evet ben istiyorum derse geri bildirim yapıyor. Bu yıl iyi giden şeyler neydi bu yıl kötü giden şeyler, geliştirilmesi gereken şeyler neydi bu yıl en çok hangi konuyu sevdin? gibi gibi bir değerlendirme ve sonrasında sisteme zaten otomatik olarak bir sonraki senenin listesine dahil ediliyor. Burada sadece seçim aslında bizde değil, beraber bir topluluk oluşturmak hepimizin kararı olması gerekiyor. (Katılımcı-9).

Tohum sistemi ile topluluk görevlerini yerine gönüllüleri eğitimlerle de destekleyen sosyal girişim gençlerin üretim ve tasarım becerilerinin de geliştirilmesini hedeflenmektedir. Yine eğitim modelinde de yenilikçilik tercih edilmekte ve orada da öğrenme sürecinin bir parçası olarak tasarım geliştirilmektedir:

Bir taraftan da eğitim yelpazemiz çok geniş. Birçok konuda özellikle sosyal temalarda çok fazla eğitimimiz var, yeni eğitimler de tasarlıyoruz her yıl. İşte bir taraftan danışmanlık da veriyoruz, GAP'a mesela politika belgesi geliştirme, gönüllü politika belgesi geliştirmede danışmanlık verdik... İçlerinden master eğitimleri var. O eğitimi sonrasında ücretsiz eğitimler verdi gönüllülerimiz ve şiddetsiz iletişim eğitimi verildi. Uşak'ta Kızılay'a eğitim verdiler, İzmir'de Gençlik Spor'a eğitim verdiler. Şimdi bir tane daha eğitim verecekler İstanbul'da bunlar ücretsiz olarak verdikleri eğitimlerde şimdi bunların değerlendirmesini yapacağız” (Katılımcı-10).

Burada çalışmalarda bizim eğitimlerimizi ücretsiz olarak alırlar. Oyunlarımızın hepsini ücretsiz olarak kullanırlar. Yani mesela şöyle der, okulunda çocuk hakları haftası için çocuk hakları seksek oyunu halımız vardır. Bu oyunu oynatmak istiyorum. Tamam ne kadar işte 2 haftalık, 2 haftalık sana rezerve. Sonra oynatıp geri gönderiyor ya da şu oyunu bana da gönderir misiniz? Tamam gönderiyoruz, onu oynatıyor yine geri gönderiyor (Katılımcı-9).

Diğer taraftan üniversite öğrencilerinin dijital bir platform yoluyla burslara başvurmasını sağlayan sosyal girişime bakıldığında, sunulan ürün veya hizmetlerin kitlesel olmanın yanında kurumsal olarak da biçim kazandığı görülmektedir: *“Tek taraflı bir fayda sağlamıyoruz. Gençlere fayda sağlıyoruz, kurumlara da fayda sağlıyoruz. Kurumlarda aslında değiştirdiğimiz şey sadece servisi dijitale taşımak değil o sunulan hizmetin aslında bakış açısının değiştirilmesi”* (Katılımcı-11). Gençlere ve kurumsal yapılara sunulan ürün ve hizmetlerden elde edilen tecrübe ile sosyal girişimin çalışma alanının genişlediği anlaşılmaktadır:

Türkiye'nin ilk eğitim düzeyindeki kitlesel fonlama sistemini devreye aldık. Orada da burs bulamayan gençler kendi hikâyelerini, hayallerini veya hedeflerini anlatıp aslında bireylerden, kurumlardan destek toplayabiliyorlar. Böyle bir kitlesel fonlama sistemi devreye aldık. Sonrasında şunu gördük. Yani kullanıcı, faydalancı sayımız yüksek olunca taleplerimiz çok oluyor tabii ki. Çünkü oraya geliyor, finansal kaynak buluyor ya da bulamıyor, bulamayıp da başka destek isteyen de var ve kitlemiz de büyük olunca aslında biz de kurumlara beraber işbirliğine gidip biz bu gençlerde finansal kaynakların ötesinde bir de işte mesela online eğitimler verelim dedik... İşte tamamlayıcı eğitimler serisine başladık. Blockchain anlatıyoruz, yapay zeka anlatıyoruz, şiddetsiz iletişim anlatıyoruz. Toplumsal cinsiyet eşitliği anlatıyoruz. Yani üniversitenin tamamlayıcı bir yapısı konumuna gelmek istiyoruz” (Katılımcı-11).

Gençlik yayınları alanına 20'den fazla eser kazandıran sosyal girişim, yazarlarını Türkiye'nin birçok ilinde genç okuyucular ile buluşturmakta, kitapların etkisini artıracak bir etkileşim stratejisi izlemektedir: *“Tabi 23 kitap bir yayınevi için çok büyük bir rakam değil. Fakat her birisinin kendine özgü bir hikâyesi var kitapların. Yani o her kitap aslında yazarla girilen organik bir ilişkinin sonucu ortaya çıktı”* (Katılımcı-12). Anadolu'daki gençlerin ilgilerinden son derece memnun olunduğu yine katılımcı tarafından ifade edilmektedir:

Okullara gidiliyor mesela okullardan bu tür talepler geliyor. Diyelim bu konulardan haberdar olan genellikle idealist öğretmenler arıyorlar. Diyorlar ki böyle böyle. Biz şu kitaptan şu kadar almak istiyoruz, yazarını da davet etmek istiyoruz ya da bizim arkadaşlarımız teklif ediyor. Böyle bir etkinlik yapma imkânınız olur...

Burada tabi iktisadi mantıkla çalışacak dediğimiz zaman, yayınevinin piyasaya uygun bir ücret vermesi gerekiyor çalışanlarına. Oralarda biz profesyonel yapıdan vazgeçmedik, devam ediyor, bu şekilde kurgulandı zaten başından beri. Ama kârın dağıtılması mevzusunda telif vermemek, gelirleri gençlik çalışmalarına aktarmak ve mümkün olduğu kadar da yazarların aslında Anadolu'daki okullara hem gidişlerinin gelişlerinin organize edilmesi ve yayınevinin temsil ettiği misyon çerçevesinde yazarların kitlelerle buluşması da sağlanıyor (Katılımcı-12).

Başka bir sosyal girişim modelinde de gençler arasında kültürel duyarlılığın yükseltilmesi amaçlanmaktadır: *“Bizim için en önemli şey dayanışma, ekip çalışması ve farklılıkları olduğu gibi kabul edip, siyasetin devreye girmemesi. Bunlar bizim bütün işlerimizde olmazsa olmazımız”* (Katılımcı-13). Bu amaç doğrultusunda da kültürel bir etkileşim kurulmasına imkân tanıyan ulusal ve uluslararası gençlik kampları tertip edilmektedir:

Uluslararası gönüllü çalışma kampının zaten genel mantığı, farklı grupları, farklı kültürleri anlayıp kabul etme, bunlar çok önemli... Köyden globale bakış perspektifi yaratmaya çalışıyoruz. Kendimiz de buna sahip olmaya çalışıyoruz. Global düşün, yerel çalış buna inanan bir görüşümüz var ama bu şu anlama gelmiyor. Benim açımdan batıyı taklit et, işte İslamcı, yok Hristiyanlık, yok işte Asyalı... Ben her kültürün artıları, eksileri olduğuna inanan bir görüşe sahibim” (Katılımcı-13).

Gençlerin eğitimi ile istihdamı arasındaki mesafeyi kapatma misyonu ile üretilmiş olan başka bir sosyal girişim organizasyonunda yine gençlerin iş hayatından önce güçlendirilmesi amaçlanmaktadır: *“Özellikle üniversite gençlerinin, lise öğrencilerinin okullarda anlatılmayan okullarda çok fazla bilgi sahibi olamadıkları konular üzerine çalışmalar yapmaya odaklanan bir organizasyonuz”* (Katılımcı-14). Girişim aynı zamanda, gençlerin öğrencilik döneminde kendi ilgi ve yetenek alanlarına göre yaparak öğrenmeleri, deneyim kazanmalarını teşvik etmektedir:

Bizim yaptığımız çalışmalar onların daha çok iş dünyasında yabancılık çekmemelerine yönelik çalışmalar veya işte kendi kendilerini duyurmaları yönelik çalışmalar. İngilizce *employable* diye bir tabir var. Biz biraz onu önemsiyoruz. Yani biz bir kişiyi firmaya sokmuyoruz. Biz bir kişiyi işte buradan mezun olduktan sonra şurada kesin işe girersin demiyoruz ama bu seminerlerin ardından işte yaptığımız bu ‘bootcamp’lerin sonrasında bir öğrenci işte kendini daha özgüvenli hissediyor. Eğer “elini kirletmişse” onu firmaya anlatabiliyor, deneyim yanında öğrenmenin önemini karşı tarafa aktarmak istiyoruz. Bu da onların özgüvenlerinin artmasına sebep oluyor... Elini kirletenlere özellikle şudur, şu alanda çalışmalar yapar diyemem, şu an bizim kitapta yer verdiğimiz evet içerik de yapıyor, yazılımı olan da var, bir şeyler yapmış, ondan sonra bırakmış olan da var. Biz dediğim gibi işte elini kirletmiş mi? Kirletmiş o yolculuğu görmüş mü görmüş en azından bunun hakkında fikir sahibi (Katılımcı-14).

Son olarak başka bir sosyal girişim, eğitim sisteminde yaşanan değişim süreciyle birlikte öğrencilerin farklılaşan algı ve öğrenme düzeylerine hitap etme misyonu ile yola çıkmıştır: *“Burada kişisel gelişim kitaplarının ana sorunu gazı verir, ertesi gün çocuk yapamaz, yapamadığını gördüğü için de umudu kırılır. Bizimkinde öyle değil. Yani bizde direk işe atıyoruz, yapıyor, yaptığını görüyor, yapılabiliyormuşum diyor”*

(Katılımcı-15). Eğitimdeki verimsiz süreçlerin olumsuz etkisini azaltan ve gençleri önce eylem ile tanıştıran bir girişim olması yönüyle özgünlüğü öne çıkmaktadır:

Temelde de son 10 yıldır tamamen gençleri harekete geçirmeye çalışan, onlara hani eylemsel olarak becerilerini geliştirmeye çalışan işler yönetiyorum... Bizim yaptığımız şey eğitimin uygulamalarını sağlamak, yani oyunlaştırmak. Hani gerçekten beceriyi geliştirmek ama bunu tabii kısa süreli değil. Yani böyle 3 aylık, 5 aylık, 6 aylık süreçler içinde. Hani çeşitli şampiyonalar yapmak ve işte genci sahaya sürmek direk. Bize hani temelde neyi çözüyorsun desen? Baya insanlığa çağırıyoruz genç arkadaşları, yani böyle mutlu olmaya çağırıyoruz işte. Çünkü hani iş ürettiği zaman bir şey ürettiği zaman çocuk ekstra iyi olma hali de geliyor (Katılımcı-15).

4.7.3.3. Gençlerle çalışmanın zorlukları

“Bizim neslimiz imkânsızlıklar içerisinde imkân üreterek geldi.

Şimdiki gençler imkânlar içerisinde imkânsızlığı yaşıyor”

(Katılımcı-1)

Sosyal sorunun tespiti, doğru teşhisin konulması, çözüm olabilecek anlamlı çalışmaların planlanması bir sosyal girişimin ortaya çıkması açısından önemli yapı taşlarıdır. Ancak sosyal girişimciliğin asli niteliklerinden olan sürdürülebilirlik boyutunun sağlanabilmesi için kaynak yönetiminin yanı sıra, girişim ekibindeki ve hedef kitledeki insan unsurunun özellikleri ve katkısı önem arz etmektedir. Gençler için ve gençlerle çalışan sosyal girişimler için de bu durum oldukça önemlidir. Bu bağlamda katılımcılar, gençlerle çalışıyor olmanın bir takım zorluklarına dikkat çekmişlerdir. Bu zorlukları gençlerin kendilerinden kaynaklı ve gençlerle çalışmaktan kaynaklı olarak ikiye ayırmak mümkündür.

Katılımcılar gençlerle çalışma sürecinde gençlerden kaynaklı bir takım zorluklar dile getirmişlerdir. İlk olarak gençlerin oldukça yetersiz bir donanım ile karşılarına geldikleri ifade edilmiştir: *“Sıfır geliyorlar karşımıza çünkü kulüp yok, dernek yok bir şey yapmamış daha önce hani. Lise birde yakalarsan çocuğu uçuyorsun. Ama hele ki üniversiteliler yani o kadar sıkıntılı geliyor ki. Çünkü hiçbir şey yapmamış çocuk, bir şey öğrenmemiş, hani bir başkasıyla çalışmamış ve bir de kibirli. Sen süpersin, harikasin falan diye gazla gelmiş”* (Katılımcı-15). Bu konuda benzer düşüncelere sahip olan başka bir katılımcı da ayda bir kitap okuma programını revize etmek durumunda kaldıklarını belirterek gençlerin sonuç elde etmek için aceleci davranışlarına yönelik bir eleştiri yöneltmiştir: *“Bir an önce sonuç almak isteyen gençlerle çok fazla karşılaşmaya başladık. Yani Türkiye’nin gerçeği. Bu noktada ilk*

etapta öğrenciyle o mayalanma dönemi diye tabir edeceğimiz dönemde biraz sıkıntı yaşayabiliyoruz. Bu anlamda bırakanlar da oluyor” (Katılımcı-1). Hatta katılımcı, gençlerin sabırsız yapılarının bazen trajikomik görünüşleri olduğuna da dikkat çekmiştir:

Tekrardan hoşlanmıyorlar ama bir seferde de çoğu zaman anlamıyorlar, ama iki defa aynı şeyi tekrar ettiğinizde hemen tekrar olduğunun farkına verip size bariyer koyabiliyorlar mesela. Bir devlet bakanımızı programa çağırmıştık. Kendisi çok şahsına münhasır birisidir. Yani hem bürokrat hem akademisyen, ODTÜ mezunu, çok orijinal bir insan. Çok farklı icraatlara imza atan, çok tecrübeli bir isim. Mesleki tecrübelerini aktarması için onu da çağırdık. Arkadan bir öğrenci dedi ki, ben bunu daha önce dinlemediğim, aynı şeyleri anlatıyor. Adam hayatını anlatıyor zaten. Yani senin için hayatını tekrar değiştiremez ki... (Katılımcı-1).

Gençlerin kendilerinden kaynaklı zorluklar bağlamında ifade edilen ikinci nokta aşırı talepkâr olmalarıdır: *“Z jenerasyonunda şunu görüyoruz. Yani çok fazla talep var yani bu teknoloji anlamında olabilir, özellik anlamında olabilir. Biz odağımızı belirli alanda tutmaya çalışıyoruz ama gençlerle biz ne zaman konuşsak o da isteniyor bu da isteniyor... Başka yerde gördüklerini gelip size söylüyor. Şu şöyle olmalı diye. Dolayısıyla o gündemi takip etmek gerekiyor” (Katılımcı-11). Talepkâr yapıları nedeniyle birden fazla alanda yol almaya çalıştıkları, ancak bunu yürütmekte ve zamanı yönetmekte başarılı olamadıkları aktarılmıştır: “Şu anki gençler özellikle birden fazla şeyle uğraşıyorlar. Özellikle üniversite döneminde çok fazla şeyle uğraşıp sonrasında onun meyvelerini yemek istiyorlar ama bence yanlış yapıyorlar. Yani en fazla 2 şeyle uğraşsalar onları böyle sonuna kadar götürseler onlar için daha faydalı olacak” (Katılımcı-14). Gençlerin söz konusu talepkâr yapılarının zaman zaman sert tezahürlerinin bulunduğu da ifade edilmiştir:*

Mesela bir örnek vereyim, pandemi döneminde tablet desteği yaptık, iş birliği yaptığımız kurumlarla beraber. Bizi işte Cimer’e şikayet edip bana tablet çıkmadı diyen gençler de bayağı bayağı oldu. Öyle söyleyeyim ya da evet yani şikayetvar.com’a girdiğinizde görürsünüz yani bana tablet çıkmadı, ... gibi çok şey var yani bazen o biraz tabi yıpratıyor insanı, ama zorluk anlamında gençlerle çalışırken aslında en büyük zorluk maalesef iletişim” (Katılımcı-11).

Gençlerle çalışırken gençlerin kuşkulu yapılarından kaynaklı zorluklar yaşandığı katılımcılar tarafından ifade edilen konular arasındadır: *“Net olmanızı istiyorlar. Çok böyle ne dediği belli olmayan bir kurum ya da bir platform olmaktansa hedefin net olduğu samimi olmanızı bekliyorlar. Bu iyi bir şey ki ama bu çoğu zaman zor olabiliyor” (Katılımcı-11). Özellikle sivil toplum kuruluşlarına bir ön kabulle yaklaştıklarına değinilmiştir: “Herhangi bir sivil toplum kuruluşuna da güvenmiyor oluşları. Çünkü önceki deneyimlerinden ötürü Türkiye'deki gündem sebebiyle, politik*

sebeplerle, bu sivil toplum kuruluşlarının bir yere bağlı olabileceğini ya da şu an bağlı değilse ileride bir problem çıkarabileceğini düşünüyorlar” (Katılımcı-14). Bunun karşısında siyasi görünmeme çabasının da öne çıkarıldığı anlaşılmaktadır: “Bir de siyasal görünmeme gibi bir derdimiz var, o konuda zorluğu var. Çalışmalarımıza devlet erkanını temsilen destek vermek istediler, sağ olsunlar. Kolum kanadım kırılır hiçbir şey yapamam dedim. Ben hiçbir şeysiz olmak istiyorum dedim, yani sağ olsunlar anlayışla karşıladılar” (Katılımcı-4). Esasında gençlerin söz konusu kuşkulu yapıları sivil toplum kuruluşu bağlamının dışında da dikkat çekilen bir niteliktir: “Özgüveni düşük seviyede insanlar. Gençler arasında, bir şey yapmaya cesaret edemeyen tedirgin, ondan sonra böyle bir şey yapmadan önce çok kez düşünen, yanlış yapmaktan korkan bir kitle var. En azından yanlış yap, yanlış yaparak öğrenirsin” (Katılımcı-14). Bu noktada sosyal girişimcilerde var olan heyecan ve katılımın zaman zaman aynı oranda karşılık bulamadığı anlaşılmaktadır:

Konya’da bir lisede ‘Dünya bizi bekliyor’ ismiyle bir konferans vermiştim. Konferans sonunda 17 yaşında bir genç kız elini kaldırdı. Dedi ki, çok hamasi konuştunuz, çok gerçekçi olmayan bir konferans oldu dedi. Yani uçtunuz dedi, tabiri caizse... Ben şu an 50’sine doğru ilerlemekte olan bir büyüğünüzüm dedim, benim dedim hamasi olmam belki tartışılır ama 17 yaşındaki bir genç kız için sen çok fazla gerçekçisin dedim” (Katılımcı-12).

Diğer taraftan gençlerle çalışmada yaşanan zorlukların ikinci boyutu, gençlerle çalışmanın kendine ait zorluklarıdır. Örneğin üniversiteli gençlerin beklenen katkıyı zaman zaman gösteremedikleri görülmektedir: “Biz genelde üniversiteli arkadaşlarla çalışıyoruz. Arkadaşlarımızın zaman kavramı bizim zaman kavramımızla da doğrudan bağlantılı vize haftaları, final haftaları hem burada fiziki olarak arkadaşların buraya gelmemesi ve sorumluluklarının devam ettirilmesi hususunda” (Katılımcı-6). Benzer şekilde devam isteyen derslerin de engel oluşturabildiği anlaşılmaktadır: “Zaman problemi de yaşadıklarını düşünüyorum. Çünkü bir gencin tam aktif şekilde okula devam ettiği süreç içerisinde eğer hocası yoklama alıyorsa tırnak içerisinde, bizim toplantılarımıza gündüz kurumsal görüşmelerimize yetişmesi mümkün olmuyor” (Katılımcı-8). Bu sebeple de sonuç üretme noktasında verimliliğin zaman zaman ciddi sıkıntı oluşturduğu vurgulanmıştır: “Tasarım aşamasında biz çok fazla arkadaşla çalıştığımız için ve hepsi üniversite öğrencisi olduğu için şeyde çok zorlanıyoruz. Yani çok uzun süreler veriyoruz tasarımlarda ama dönüşleri o kadar sağlıklı olmuyor. Çünkü hani istediğimizi ver-e-miyorlar” (Katılımcı-5). Benzer şekilde gençlerin vakte riayet etmediklerini belirten katılımcı

bunda gönüllülük dezavantajıyla birleşmesinin de etkisi olduğunu belirtmektedir: *“Ürünlerin hiçbir zaman doğru tarihte bize ulaşmaması hususunda diyeyim. Planlanan hiçbir iş maalesef planlandığı vakitte olmuyor... Bu aynı zamanda gönüllü olmanın da bir dezavantajı. Hani bunu sanki boş vakitlerinde yapacakları bir iş olarak görüp erteleme durumları çok fazla oluyor”* (Katılımcı-6). Bu gibi durumların farkında olan sosyal girişimler, bu belirsizlikleri daha az yaşamak adına, gönüllü sözleşmeleri ve detaylı mülakatlar yoluyla ve oyunlaştırma yöntemlerini kullanarak, pasif durumda olan ve katkı veremeyecek gençleri süreçlerine dâhil etmemeyi tercih etmektedir.

Gençlerle çalışmada yaşanan zorluklardan bir diğeri ise iletişim sorunları olarak öne çıkmaktadır: *“Gençlerimizin ben biraz daha fevri olduklarını düşünüyorum. Şöyle mesela geçen gün bir arkadaşımı üslup konusunda bir diğer koordinatörle konuşurken ya da ekipten biriyle konuşurken uyarmak zorunda kaldım”* (Katılımcı-8). Bu sorunun ilk olarak aile sorunlarından kaynaklı olabileceği bir katılımcı tarafından vurgulanmıştır: *“Bu tarz işlerle uğraşan çocukların büyük çoğunluğunun ailesiyle arası çok kötü oluyor. Hele ki kızlarda babalar böyle bayağı yok yani. 10 tane öğrencim var babasıyla görüşmüyor. Bunlar genius çocuklar. Ama aile iletişimi kopuk çocuklar buralara daha çok geliyor”* (Katılımcı-15). Diğer bir faktör olarak ise ilk iş deneyimleri gerekçe olarak öne sürülmektedir:

Bir olgunluk süreci dediğimiz sürecin altında olmaları bir sıkıntı. Aslında bu ekip çalışmasının bilme ya da deneyim/ öğrenme ile alakalı. Çünkü o bir yerden sonra öğrenecek. Büyük girişimcilere baktığınız zaman aslında birçoğu bir özel sektör deneyiminden ve kurumsal hayat deneyiminden sonra kuruyorlar bunu. Bu da belli öğrenimleri yanında getiriyor. Ama siz daha üniversitede belki de üniversitenin başında bir gençle çalışmaya başlıyorsunuz. Yani hiç iş hayatı tecrübesi bir patronun altında çalışması ya da bir geçim kaygısı olmadan giriyor bu işe (Katılımcı-8).

Katılımcıların aktarımlarından anlaşılabacağı üzere gençlik döneminin karakteristik yapısı, gençlerle çalışmayı zorlaştırabilmektedir. Bu özellikler arasında talepkâr yapı, sabırsızlık, düşük özgüven ve donanımsızlık, zaman yönetimi, birlikte çalışma kültürü ve deneyim konusundaki eksiklik vurgulanmıştır.

Gençlerle çalışmanın zorlukları sorusuna bir katılımcının, birçok zorlu ve olumsuz deneyim yaşamasına rağmen, gençlik çalışmalarına verdiği önem itibarıyla cevap vermemeyi tercih etmesi (Katılımcı-12), bu konudaki olumsuz örneklerin kendisinde kalmasını tercih ettiğini belirtmesi ayrıca dikkat çekicidir.

4.7.4. Gençlerin güçlendirilmesi

4.7.4.1. Sosyal girişimcilerin gençliğe ve güçlendirmeye bakışı

Bu tema altında, sosyal girişimcilerin gençlerin güçlendirilmesi ile ilgili düşünceleri yer almaktadır. Katılımcılara bu bağlamda, gençleri güçlendirme konusuna yaklaşımları ve girişimlerinin gençleri nasıl güçlendirildiğine dair sorular sorulmuştur.

Katılımcıların gençlerin güçlendirilmesi bağlamında üzerinde durdukları konular; gençlerin özgüvenlerini fark etmelerini ve kendilerini tanımalarını sağlamak, öğrenilmiş çaresizliği giderecek çalışmalar yapmak, cesaretlendirmek, yetki ve sorumluluk vermek, deneyimlemeye ve hata yapmaya imkân tanımak, finansal kaynak sağlamak, deneyimsel öğrenmeye uygun ortamlar hazırlamak, iş yapma konusunda teşvik etmek, yapılan çalışmalarda gençleri onore etmek, başarılarını ve emeklerini görünür hale getirmek, gençlerin kendilerini ifade edebilecekleri ve bir arada olabilecekleri topluluklar ve ağlar oluşturmak, farklı kültürleri ve coğrafyaları görmek, bilinçli meslek ve kariyer tercihi, toplumsal sorumluluk bilinci ve farkındalığı kazanmak şeklinde özetlenebilir.

Özgüven kazandırmak

Gençlerin güçlendirilmesi bağlamında, katılımcılar tabii olarak, sundukları ürün ve hizmetler bağlamında cevaplar vermiştir. Çalışma alanları farklı olsa da, en çok üzerinde durulan konu, gençlerin özgüvenlerini artırıcı çalışmalar ve ortamlardır. Katılımcılar, güçlendirme ile özgüven gelişimi arasında doğrudan bir ilişki kurmuştur.

Güçlendirme ile ilgili şunu söyleyebilirim, özgüveni bir numara görüyorum ben. Özgüven gelişmediği takdirde isterse her şeyi biliyor olsun, onu ben kendimde de gördüm, 40 yıldır da görüyorum. Özgüven çok önemli bir ihtiyaç. Olmazsa olmaz birinci planda. (...) İki sene uluslararası, bir senede ulusal “okul dışı etkinliklerin bireysel ve sosyal gelişime katkısı” diye bir proje yürüttük. Meksika’da İtalya, Vietnam proje ortaklarımızla, bu projeyle ispatlamış olduk ve bu söylemlerimiz bizi sadece bizde değil, diğer ülkelerdeki ortaklarımız da teyit etti. Bizim bu çıkarımlarımız sonuçta özgüvenin gelişimine katkısı çok önemli. Özgüven olmayınca zaten arkası gelmiyor. Ondan sonra da bilişsel, sosyal, duygusal gelişimlerinin de ve beceri gelişimleri de arkasından geliyor aynı zamanda. Yani bu kendi kişisel gelişimlerinin yanında bireysel gelişim ya da bireysel gelişimin yanında bu etkileşim ortamı sunduğunu, etkileşim ortamları kamplarda ya da bu tarz programlarda aynı zamanda işte farklı kültürleri görmek diye bahsedeceğimiz hem Türkiye içerisindeki farklı kültürün hem de yurt dışından gelen misafir gençlerle birlikte o farklı kültürleri tanımak anlamında da bir ufuk genişlemesi oluyor gençlerde diyebiliriz. Amacımız o zaten (Katılımcı-13).

Genç arkadaşlarımız, buraya geldiğinde işte birçok beceriyi deneyimi ilk defa burada öğreniyorlar. Bütün iş süreçlerinde aktif olarak katılabiliyor ve ekip olarak çalışabiliyorlar. Bu sürecin sonunda sosyal fayda sağlayabilecekleri bir deneyim sağlamış oluyorlar ve bu aynı zamanda onlara hem özgüven sağlama anlamında hem de katkı verme anlamında bir imkân sunuyor. Dolayısıyla güçlendirme anlamında bunu söyleyebiliriz (Katılımcı-5).

İstedığımız şey aslında özgüvenli yetiştirmeleri. Çünkü onların eksikliği olan o, hani hep çünkü senin kafan çalışmaz, değersizleştirilmiş, aynen çok değersizleştirme ve bir de bazılarının yetim olmanın verdiği bir zorluk var (Katılımcı-4).

Gençlerin kendilerini tanıyarak, güçlü ve zayıf yönlerinin farkında olarak eğitim hayatlarına devam etmeleri aynı zamanda katılacakları eğitim programları konusundaki tercihlerini de etkileyecektir. Üniversite öğrencilerine yönelik eğitim programları yürüten katılımcı, üniversite öğrenciliğinin gençlerin kişilik gelişiminde kritik bir dönem olduğunu, bu dönemde edinilecek kazanımların hayatın geri kalanını, hayata bakışını, meslek tercihinin ve nasıl bir insan olacağını etkileyeceğini ifade etmektedir. Sunulan eğitim ve etkinlik programlarının, gencin kendisini sorgulamasına ve kendisiyle yüzleşerek kendisini tanımasına imkân sağladığı ve bu temel üzerinde gencin, mezuniyet sonrasında kendisi ile uyumlu bir meslek ve kariyer tercihi yaptığını ifade etmektedir. Ayrıca klasik bir kariyer planlaması süreçlerinden farklı olarak gencin hangi alanı tercih ederse etsin, iş hayatında hak, adalet ve liyakat temelli bir anlayışa sahip olmaları üzerinde durulmaktadır.

Birincisi kendilerini sorgulamalarını istiyoruz. Mülakat sorularından bazıları şudur: kendi güçlü gördüğünüz yönler nelerdir? Zayıf gördüğünüz yönler nelerdir? Geliştirmeyi düşündüğünüz alanlar nelerdir? İlgi alanlarınız nelerdir? Ya biraz da kendisini o ayna dediğimiz olayla kendisiyle yüzleşmesini sağlamak. Yani bugüne kadar kendisine sorduğu ciddiye almadığı ya da hiç sormadığı soruları sorarak bu anlamda kendisini o eksiklikleri, hem güçlü taraflarını hem zayıf taraflarını, yani teşhis ve tedavi aslında önce kendisini teşhis etsin, tedaviyi kabul etsin ki, biz beraber yol yürüyebilelim. Tedaviden kastım karşdakine hasta muamelesi anlamında anlaşılmasın. Yani kendindeki o eksikliği, fazlalığı güçlü ve zayıf yönlerini gördüğünde, benden ne alabileceğini de bilir. Benden alamayacağını bildiğinde buraya gelmeyecek. Aslında onu da istiyoruz. Ben sana faydalı olmayacaksam, buraya gelme git daha iyisi varsa oraya git diyoruz zaten. Bu anlamda gençlerin kendini geliştirmelerini istiyoruz. Tabii bu her gencin kendisini tanıması için, daha önce bahsettiğim profesyonel bir ekip ve yönetim kuruluyla çalışıyoruz. Bizim yaptığımız okumalar saha tecrübeleri ile beraber gençlerde gördüğümüz eksiklikler veya güçlü ve zayıf yönlerini de kendi bakış açımızla da masaya yatırarak ortak noktayı bularak gençlerin kendilerini geliştirmelerine katkı sunuyoruz (Katılımcı-1).

Çalışmalarda zaman zaman öğrencilerimizden bu program hakkında geri bildirimler talep ediyoruz. Bu programın katkılarını da soruyoruz. Her biri çok ayrı yerlerde şu an kamuda çalışan var, akademisyen olarak çalışan var işte bahsettiğim özel sektörde çalışan öğrencilerimiz de var. Aslında siz farkında olmadan toplumu dönüştürüyorsunuz.(...) Bu insanlara bu mesleki rehberlik ve kariyer planlamayı anlatırken hak kavramını, hukuk kavramını, adalet kavramını, kul hakkı kavramını, liyakat kavramını da veriyorsunuz. Bunu verdiğinizde doğal olarak toplum da dönüşmeye başlıyor. Yani karanlığa küfretmekten bir ışık yakıyorsunuz ve bu ışığın Türkiye sathında aklını kiraya vermeyen bir şahsiyet olan gençlerin kendi özgün

çalışmalarını görüyorsunuz. Burada tabii aklını kiraya verme derken şunu özellikle belirtelim, hiçbir şekilde kurumsal bir bağ beklemiyoruz. Yani bu bence çok önemli bir detay. Gençlerin bu konuya ilgi göstermesi bu kadar bu programın sürdürülebilir olması ve geliştirilebilir olmasının arkasındaki önemli noktalardan birisi bu diye düşünüyorum. Biz öğrencilerden sadece şunu bekliyoruz, gidin bu vatana millete hayırlı olun. Kul hakkı yemeyin, adil olun, liyakat sahibi olun. Evet. Haksızlık yapmayın. Yani değer merkezli bir çalışma- iş hayatını öneriyoruz (Katılımcı-1).

Finansal kaynaklara erişimi kolaylaştırmak

Gençler için oluşturulan finansal kaynaklara erişim hizmeti, önemli bir güçlendirme biçimi olarak görülmektedir. Katılımcı, gençlere sunulan finansal destek hizmetinin, hayatlarının kritik dönemeçlerinde önemli bir rol üstlendiğini, gençlerin kendine güvenmeleri ve hayata daha olumlu bakmaları konusunda destekleyici bir rol üstlendiğini ifade etmektedir: *“Bir evlilik sürecinde destek oluyorsunuz ama bu sadece bir evlilik desteği değil aynı zamanda gençlerin belki kendine güvenmeleri konusunda belki hayata daha olumlu bakmaları konusunda bir destek mekanizması sağlıyor”* (Katılımcı-2). Katılımcı aynı zamanda karşılaştıkları örnek olaylardan hareketle finansal kaynak sağladıkları gençlerin hayatlarında yaşanan değişimlerden hareketle hem evlilik süreçlerinde hem de boşanma süreçlerinde maddi sebeplerin önemli bir belirleyici olduğunu ifade etmektedir: *“İstatistiklerde boşanma nedenlerinden bir tanesi ekonomik nedenler. Ekonomik nedenlerinden bir tanesi de aldıkları krediyi ödeyememek. Dolayısıyla o problemleri 3 kişide, 5 kişide 10 kişide çözmüş oluyorsunuz. Aile ilişkileri normalleşiyor”* (Katılımcı-2). Bir diğer katılımcı, üniversitede okuyan gençlerin güçlenmelerindeki en önemli sorunun finansal kaynaklara erişim olduğunu ifade etmektedir:

Ama şunu söylemem doğru olur, kendisini güçlendirmesinin önündeki en büyük şey, en büyük engel, gençlerin finansal kaynaklara erişimi hâlâ. Finansını ödemek zorunda olan ve bunu düşünen bir gencin aslında toplumsal meselelere odaklı olmasını beklemiyoruz. Toplumsal cinsiyet eğitimi, yapay zeka eğitimi gündemine almasını beklemiyoruz. Yani kamu kaynaklarının aslında gençlere bu gibi temel sorunları çözmek için kullanıldıktan sonra gençliğinin güçlendirmenin daha iyi olacağına inanıyorum. Bir de gençlerin işte hızlı bir iş bulmasını sağlamak için mesela son zamanlarda yazılım bootcampleri oluyor, başka şeyler oluyor. Bunlar da güzel, herkes yazılımcı olmak zorunda değil tabii ki. Ama hızlıca gençlerin iş bulmasını sağlayacak yapıları da doğru buluyorum (Katılımcı-11).

Katılımcı gençlerin yaşadıkları topluma katkı verebilmesi, sosyal meselelerle ilgilenebilmeleri için, öncelikle maddi konuda belli bir seviyede olmalarını gerektiğini ifade etmektedir. Maddi konuda daha az zorluk yaşayan gençler, sosyal meselelerle ilgilenmek için daha fazla imkân ve enerji bulabilecektir.

Gençlere yetki ve sorumluluk vermek

Katılımcılar gençlerin yetki ve sorumluluk alabilecekleri ortamlar oluşturulduğunda, gençlerin kendilerini üretimin bir parçası olarak gördüklerini, somut ürünler çıkarmanın, çalışmalara katkı vermenin, bir topluluk içinde bulunmanın, kendilerine olan özgüvenlerini artırdığını ifade etmektedir. Bu anlamda en çok yaşayarak, yaparak, deneyerek öğrenmenin, tecrübe kazanmanın üzerinde durulmaktadır. Bu süreçte gençlerin sadece yaparak öğrenmesi ile yetinilmemekte, yapılacak işlere dair teknik donanımlar da öncesinde gençlere sağlanmakta, bu amaçla eğitimler verilmektedir. Dolayısıyla gençler, bilerek ya da temel donanımları edinerek işe koyulmaktadır. Bu durum gençlerin kazanımlarını daha da artırmaktadır. Deneyimleyerek öğrendiği gibi, aynı işi daha önce yapmış tecrübeli kişilerden aldığı eğitim ile, öğrenme ve adaptasyon süreci kolaylaşmaktadır.

Güçlendirme meselesinde ise, ben yetki veriyorum, yani yetki verirsen sorumluluk verirsen genç onu yerine getirmek için uğraşüyor. (...) temel mesele bir şeyde yetki vermekte, sorumluluk vermekte. Ver takip et, ver takip et ver takip et. Benim güçlendirmekten anladığım şey iş vermek, gelsin eğitim alsın, benden kişisel gelişimi şu kitabı okusun, şu filmi izlesin onu zaten yapıyoruz. Yani o zaten default, yani benim instagram hesabımı takip eden biri bile onu alabilir. Hani benim gücüm yani benim en çok yaptığım şey, gencin iş yapması, deneyim kazanması, münazarada kürsüye çıkartmak, hata yapmasını sağlamak, yarışmalar ve organizasyonlarla sokağa çıkarmak, kendi organizasyonu içinde direk yetki vermek. Yani hep böyle eylemle öğretmek (Katılımcı-15).

Buradaki ortam gençlerin iletişim, özgüven, sorumluluk sahibi olma, gönüllü olma, karar alma becerisi konularının hepsinde, güçlendiriyor; iş hayatına atılma, gerçek hayata atılma, teknik bazı işleri vesaire öğrenme gibi. Bir işin varsa öğrenmek zorundasın gibi bir durum var. Evet, işte tasarımıdır, işte kargodur sonra takip edilir. Belgeleri takip edip belgenin düzenlenmesinin birçok şeyi burada öğrendim (Katılımcı-6).

Ya şöyle oldu işte, düzenlediğimiz bir yarışma programında koptu açıkçası yani her şey. Çok yoğun çocukların mücadelesini ve operasyonu görünce dedim hani bu inanılmaz bir alan ve faydası çok büyük. Ben mesela şunda motive değilim, mesela su kuyusu açtırmak beni hiç motive etmiyor ya da bir fakire yardım etmek beni motive etmiyor. Ben hani açık söyleyeyim şeyle ilgilenmiyorum yani tabii ki ilgileniyorum tabii ki çok önemli ama hani beni ana motive eden şey su kuyusu açtıracak genci yetiştirmek oluyor. İki şey düşünüyorum orada, bir tanesi ben bu çocuğu dönüştürürsem su kuyusu sorununu çözerim. Hani sürdürülebilir bir çözüm olur. İkincisi bu çocuğu da çözmüş olurum yani. (...) Gence dokunmanın, onu güçlendirmenin çarpan etkisi çok büyük. Yani bir genci dönüştürdüğü zaman o gencin çarpan etkisi hani başka işlere de girmesi, etkiyi çok büyütüyor yani (Katılımcı-15).

Çok ufak şeyleri de düşünebilirsiniz. Gelen gençler dilekçe yazmayı da bilmiyor üniversite SKS birimine, izin almak için. Onu da öğreniyor. Baskı, alacaksın, pankartın baskısı hazır. Yani birçok anlamda kolaylık sağlıyor. (...) Bu arada dijital ekibe de böyle bir eğitim veriyoruz ve videolarımız var koordinatörlerimizin seçtiği. O dijital araçlar nasıl kullanılır? Onun eğitimini de alıyorlar. Mesela Google Drive, Trello, Meet sistemlerini kullanıyoruz. Onun eğitimlerini alıyorlar. (...) Daha önce hiç kullanmadıkları toplu sms sistemi var. Yani aslında gönüllü bir gencin, bir genel koordinatör olsa burayı nasıl yönetir deneyimini elde edebileceği stajları da oluyor.

Kendi içimizde onu genel sekreter yapıyoruz bir aylığına bütün işleri o yürütüyor. O bir aylık süreç, uçtan uca önce her şeyi deneyimlemesini sağlıyor. Bütün süreçleri görüyor. Mesela sms atmaya ihtiyacımız olmadı hiç diyelim. Sırf o sms atsın diye, sms bile atıyoruz (Katılımcı-8).

Geçen sosyal girişimcilik ödülü almaya gittik. Bir plaket veriyorlar. Böyle 4-5 kişiyiz bir arkadaşım ben bunu yurda götürüyüm dedi. Normal şartlarda ertesi gün ben ofise geleceğim, alıp ofise bırakacağım. Neden dedim dedi ya işte havasını atarım, gideriz eğleniriz. Ben de dedim ki, götür hocana da göster yani bu da destekleyici bir tavrımız var. Yapabiliyorsan, en çok sen öne çıkar zaten. Ödül nerede bilmiyoruz? Bakalım daha gelmedi (Katılımcı-8).

Herkes internette bir şey mi yapmak zorunda? İlla şey üretmek zorunda. Yani illa bir yazılım mı olması lazım? Bir ürün geliştirip onu satması lazım. Hayır. Biz sadece dediğim gibi, yani başlangıçta yaparak öğrenmenin önemini anlatmaya çalışıyoruz. Burada şu an içerik üreterek. Bu sonrasında başka şey de olabilir. Adam ticaret yapmak istiyorsa gider limon satar. Bu bile olabilir. Yani bence hiç sıkıntı değil. Sadece bu bakış açısı gençlere verilmeli. Olay o. Yani gözlerinde büyümemeli (Katılımcı-14).

Ben ülkede bu tür sivil toplum çalışmalarının özel işletmelerdeki kariyer ya da kamudaki kariyere alternatif olarak bizatihi gençlerin güçlendirilmesi noktasında önemli bir fırsat olduğunu düşünüyorum. Yan işte arkadaşım burada bir STK'da bir kariyer yapıyor ve bana da aslında böyle bir kariyer teklif ediyor. Yani herkesin iş dünyasına atlamaya çalıştığı, KPSS'ye çalıştığı bir süreçte sen ayrı bir alan açıp burada da biz insanca yaşayabilir, insani ölçülerde ücretler alabilir ve gerçekten kamuya mal olabilecek işler yapabiliriz diye bir iddia ortaya koymanın ben bizatihi güçlendirme kavramıyla ilişkili olduğunu düşünüyorum. Bu kurumsal güçlendirme. Bir de bunun içinde tabii her bir gence ayrı bir pozisyon verelim, işte finanstan sen sorumlusun idareden sen sorumlusun Twitter'dan sen sorumlusun o yetki delegasyonlarının da, bu bireysel güçlendirmedir ama bu gencin manası ve ruhu içerisinde en önemli boyut, ya ben derginin, derneğin ve buranın temsilcisiyim demesidir. Niye "artı bir" olduğumun farkındayım ve bu şekilde buna talip olanlara da bir temsilci konumunda daha iyiyim. Yani onları çağırıyorum davet ediyorum tarzıyla aslında bir tür misyon güçlendirilmesi, onların kendi farkındalıklarını toplumda paylaşacakları, bir güçlendirme yaptığımızı söylemek mümkün (Katılımcı-12).

Sosyo-ekonomik imkânlar ve eğitim konusunda en üst düzeyde olan gençlerin, katılımcının ifadesi ile- %1'lik kesimin en önemli özelliği, öğrenilmiş çaresizliği aşmış gençler olmalarıdır. Bu da bu gençlerin eğitim ve sosyal hayatlarında birçok şeyi deneyimlemeleri ve hata yapmalarından ileri gelmektedir. Dolayısıyla yaşayarak öğrenme, deneyimlerin artması, hata yapmalarına müsaade edilmesi, gençlerin güçlenmesinde özgüven kazanmalarında önemli bir imkân sağlamaktadır: *"Bir de öğrenilmiş çaresizliği aşmış biri oluyor. O %1'lik kesimin de olanlar ya da sürekli deneyim kazandığı için bir şey yapabildiğini görebiliyor. Hata yaptıkça öğreniyor, yaşayarak öğrenmiş oluyor"* (Katılımcı-13).

Katılımcı, %1'lik kesime mensup gençlerin, sosyal girişim ortamlarında bulunarak toplumsal sorumluluk bilinci kazandıklarını; deneyim, birikim ve donanımlarını sosyal çalışmalarda kullandıklarını da ifade etmektedir. Ona göre, güçlendirme, gençlerin bir kısmı için özgüven kazanmak iken, diğer bir gençlik kesimi için, toplumsal sorumluluk bilinci kazanmaktır.

Farklı gençlik gruplarına ulaşmak

Güçlendirme konusunda farklı bir açılım getiren katılımcı, gençlerle yapılan çalışmalarda hâlihazırda iyi eğitim olanaklarından yararlanmış, başarılı gençler üzerinden şekillenen programlara ve güçlendirme süreçlerinin çıktılarına dair bazı eleştiriler getirmektedir. Ona göre gençlerin güçlendirilmesinden kasıt, sisteme, özel sektöre eleman yetiştiren, özel sektöre gençleri armağan eden bir uygulama olmamalı"dır (Katılımcı-13).

Benzer bir eleştiri, bir diğer katılımcıdan da gelmiştir:

Türkiye'de güzel işler yapılıyor ama şuna da inanıyorum, güzel işler yapılıyor ama belirli bir kesimle sınırlı kalabiliyor. Mesela birçok kuruma bakarsanız, bu bizim gördüğümüz, incelediğimiz bir şey. Birçok kurumun mesela fellow diyelim ya da faydalanıcısı diyelim aynı kişi evet, yani bir kişi A'dan da yararlanmış B'den de yararlanmış burada da yer almış, orada da yer almış yani bir kişiyi 4 defa donanımlı hale getirmişiz. Ben bunu çok etik bulmuyorum. Doğru bulmuyorum. Çünkü Türkiye'de milyonlarca gençten bahsederken bir kişinin birçok fırsatı dörder beşer defa almasını doğru bulmuyorum açıkçası. Ama gençlerin güçlendirilmesi tek başımıza yapabileceğimiz bir şey değil. Biz burada elimizi taşın altına koyuyoruz ama ne biz, ne de başka gençlik oluşumları ya da yapıları, gençleri hedefleyen yapılar tek başına bir şey yapar ama sistemsal bir dönüşüm yaratmamız lazım. Bunun için aslında büyük kurumlarla birçok kurumla yani biz mesela bu sistemde nasıl onlarca yüzlerce kurumla işbirliği yapıyorsak aslında diğer konularda da bir araya gelip kendi herkesin uzmanlık alanının neyse o uzmanlık alanıyla kolektif bir etki yaratmaya çalışmamız gerekiyor (Katılımcı-11).

Katılımcılar her ne kadar İstanbul merkezli çalışmalar yürütseler de, Türkiye'nin her bölgesindeki gençleri önemsemeleri ve bu konu üzerinde durmaları dikkat çekicidir. Katılımcı-8, Türkiye'nin diğer bölgelerinde yapılacak çalışmaların İstanbul ya da Ankara'dan hazırlanamayacağını, her bölgenin kendine özgü şartlarının dikkate alınması gerektiğini ifade etmektedir. Bu konu sosyal girişimlerin gerçek ihtiyaçları tespit ederek doğru çözümler üretmesi ve etkisini artırması bağlamında önemli bir hatırlatmadır. Bir diğer katılımcı, Anadolu'da gerçekleştirilen eğitim ve programlarda gençlerin gösterdiği ilgiyi çok önemsediklerini onlarla daha çok etkileşim içinde olabilecekleri imkânlar oluşturmaya çalıştıklarını ifade etmektedir. Katılımcıların Türkiye'nin birçok şehrinde gerçekleştirdikleri etkinlikler ve gençlere dair aktardıkları anekdotlar; İstanbul merkezli programlarda dahi Türkiye'nin çeşitli illerinde yaşayan gençlerin başvurularının önceliklendirilmesi, sosyal girişimcilerin farklı gençlik gruplarını önemsediklerini göstermektedir.

Katılımcılar arasında çok başarılı ve donanımlı gençlerle çalışanlar olduğu gibi, ilk tanıştıklarında oldukça yetersiz olan gençlerle karşılaştıklarını da ifade edenler de

vardır. Bu durum gençlik gruplarının kendi içindeki çeşitliliğini göstermesi açısından önemlidir.

Cesaretlendirmek ve güvenmek

Güçlendirme bağlamında öne çıkan bir diğer diğer husus, gençlerin cesaretlendirici ve kendilerine güvenilen ortamlarda bulunmalarıdır. Bu aynı zamanda toplumda genel olarak rastlanılabilen gençlere duyulan güvensizlik kültürüne karşı önemli bir mücadele olanı oluşturmaktadır. Gençleri doğru şekilde yönlendirecek koçluk ve rehberlik alanları ile gençlerin kendilerini ifade edebilecekleri ortamlar oluşturmak, gençlerin yaşadıkları değersizlik ve güçsüzlük hissine karşı önemli bir imkân oluşturacaktır.

Türkiye’de gençlerin sadece buna ihtiyacı var, yapamazsın edemezsin deniyor sürekli. Bana söyledikleri genelde bu. Yani hocam çok motive olduk. Siz çok güzel davrandınız ya benim yaptığım hiçbir şey yok aslında. Yani kalkıp onlara slaytlarla bir şey de anlatmıyorum eğitimlerde ama sadece yapabilirsin, düşüncelerin çok değerli bak bunu böyle yapabilirsin diyorum. Aslında gençlerin şu anda ihtiyacı olan tek şey doğru koçlar, doğru rehberlik alanları işte sözlerini söyleyecekleri alanlar açmak, yani biz hep şey gibi düşünüyoruz ya zaten gençsin, büyüyeceksin, yok hayır bunlar gayet bireyler ve her şeye de katılıyorlar. Her şeyden haberleri var. Bizden daha çok çekiyorlar aslında. Hani bakmayın biz mesleğimiz var artık para kazanıyoruz, belli kaygılarımız yok. Onların bir sürü kaygısı var (Katılımcı-10).

Biraz bu hani çok popüler bir tabir olacak ama açılmayan kanatların büyüklüğü bilinmez meselesi var ya bu çocukların kanatların açılmasıyla ancak kendisini fark edenler de var. Şöyle gidenler de var, mesela hiç ailesi yurt dışına gitmesine izin vermemiş, ilk defa bizimle yurtdışına çıkıyor ve müthiş kendini geliştirerek, birçok deneyim kazanarak, iş yaparak geri geliyorlar. Burada gençleri güçlendirme konusundaki yaklaşımımız, gençlere özgür, rahat ve aynı zamanda korunaklı ortamlar oluşturalım ki burada kendilerini gerçekleştirebilsinler. Kendini ifade edebilsinler, kendini tanısinlar. Aynı zamanda kamplarda, programlarda bize destek verecekleri alanlar da olsun. Hani salt böyle bizim böyle 7/24 gençlerin suyunu çıkaracağımız bir şey de değil aslında bunu doğru bulmuyoruz zaten hani ama belli zamanlarda şu saatte şu saat arasında buradaki işleri sorumlulukları birlikte yapmamıza destek olsunlar, sorumluluk paylaşsınlar (Katılımcı-5).

Aramızda böyle bir şey olmuştu. Niye gelmiyor, gitmiyor gençler diye konuşuldu dedim ki buradaki kurgu bir büyüğün etrafında toparlanmaya yönelik bir kurgu. Genelde bizim bütün camialarımızda benzer kurgular vardır. Yani hâlbuki gençlerin kendi kendine işte bir tür hani hayrı ve güzelliği arayıp bulabilecekleri, yapabilirler mi bunu kendi kendine, yapabilirler, insana güvenmek burada işte ortaya çıkıyor (Katılımcı-12).

Bir de ben şuna inanıyorum, “iyi hikâyeler onu anlatabilen insanların başına gelir.” bence bu hikâyelerden çok fazla var Anadolu’da. Benim hikâyem çok benzersiz olduğu için değil. Evet ya benim hikâyem benzersiz olduğu için değil, ya da çok özel bir iş yaptığım için değil. Şimdi Diyarbakır’a gittiğiniz zaman şu 2 insan tipini bulursunuz. Diyarbakır’da doğmak bir şans, diğeri orada doğmak “-1” olarak başlamak. İkisini de bulursunuz. Ben şans olduğumu düşünüyorum çünkü çok kozmopolit bir yer. İşte mesela ben çok ön yargısız yetiştim çünkü birçok insan işte bilmem, kaç yaşına gelene kadar hiç kürt olan biriyle tanışmıyor. Benim komşumdu, çocukluk arkadaşımı ya da işte Süryani biriyle tanışmıyor. Benim çarşıdaki esnaf amcamdı, yani çok fazla insan görerek tanıştım. Bu benim ön yargılarımı çok kırmama sebep oldu. İşte dezavantajlı olmanızın şöyle bir avantajı var, aslında bir yerde. Challenge ediyorsunuz kendinizi.

Hani bir söz var girişimcilikte “Türkiye’de satabiliyorsan, her yerde satabilirsin” diye böyle hani Diyarbakır’da yapabiliyorsan, her yerde yaparsın gibi o avantajı sağlıyorsunuz derken aslında ben şans olduğunu düşünüyorum, işte çok güzel bir yemek kültürü vardır, tarihi vardır vesaire. Ama gittiğinizde işte hiç sevmeyen çok terörüyle hatırlayan zorlukları hatırlayıp anlatan insanlar da olacaktır. O yüzden hikâyenin bakış açımızı çok fazla etkilediğini düşünüyorum (Katılımcı-8).

Gençleri güçlendirmek, bahsettiğim örneklerde olduğu gibi, işte onların özgüvenlerini arttırmak, morallerini yükseltmek, onların korkularını yenmesini sağlamak, biraz cesaretlendirmek, umutlandırmak (Katılımcı-14).

O topluluk oluşturması beraber aynı anda bir şeyin üzerine çalışmak gibi. Dolayısıyla işin güçlendirme tarafındaki deneyimleri biraz daha açıkçası önemsiyorum. Deneyim, farkındalık, yaratıcı akıl, toplamda sizin söylediğiniz güçlendirme, sosyal etkileşimle ortaya çıkan bir şey. Dolayısıyla burası aynı zamanda bu öğrenme ortamı, gençler için sosyalleşme sağlıyor. Evet, tam da işte hangi gençlik grubuyla çalıştığımızdan bağımsız olarak böyle bir tarafı var (Katılımcı-9).

Sosyal girişimler, gençleri güçlendirecek ortamlar hazırlamalarının yanında, gençlerin yine kendileri gibi gençlerden oluşan ya da çeşitli yaş ve meslek gruplarının da yer aldığı topluluklara ve ağlara dâhil olmalarını sağlamaktadır. Bir topluluk ve ağ içinde bulunmak, gençlerin kendilerini ifade etmelerine, farklı düşünce ve kültürlerle tanışmalarına imkân tanımakta; tanışıklıklar birbirlerine destek olmalarına, birlikte iş yapmalarına ve sosyalleşmelerine vesile olmaktadır.

Çünkü interaktif öğrenme yaygın eğitimin aslında deneyimsel öğrenmenin en önemli özelliği ki bizim de misyonumuz, kişilerin diyalog kurmasını sağlamak, kendini anlatmasını sağlamak. Bu da genci ciddi anlamda güçlendiriyor. Yani ben 3 günlük eğitim sonrasında başta hiç konuşamayan sahneye çıkamayan ya da bir derdini anlatamayan gençlerin 3 günün sonunda böyle gayet kendini anlatan işte karar alan bir şeyler yapan gençler olduğunu gördüm. Diyarbakır’dan keza çok güzel bir örnek. Yakın bir örnek. Yine orada da ilk gün. Biz ne yapacağız neyin kararını alacağız dediler. Yani gençler üçüncü günün sonunda gayet güzel politika belgeleri çıkarttılar. Sonra da bir sürü protokol geldi, sunum yaptılar çatır çatır. (...) Hatta Antep’teki eğitimde de sonrasında biz oyunu verdik. Gençlere şimdi o oyunla akranlarına girişimcilik eğitimi yapıyorlar. Bir tanesi daha 2 hafta olmadı herhalde ben eğitim verdiğim. 80 gence eğitim vermiş ki eğitimde o kadar aktif bir genç de değildi. Çok çeşitli... Dedim Muhammed hani bu kadar kişiyi oynatacağını bilmiyordum. Hocam çantamda dolaşıyorum, böyle çıkarttı, gösterdi oyunu, Diyarbakır’a gelmiş evet, hani o şeyi hissediyor, artık o gücü hissediyor o oyun ona bir çerçeve çiziyor, yol gösteriyor. Zaten hani o taraflarda çok ciddi bir gençlik güçlendirilmesi olduğunu düşünüyorum oyunlarla, deneyimsel öğrenme ile (Katılımcı-10).

Bu gençler bir şekilde öğreniyorlar. Yani acıp kodlama öğrenmiş 15 yaşında, şirketini kurmuş gençle tanıştım Diyarbakır’da. Kendi kendine öğrenmiş o kodlamayı, öğreniyorlar zaten. Yani tek olay ne biliyor musunuz? Sugata Mitra diye bir akademisyen var. Bunun çok güzel deneyleri var çocuklarla yaptığı. Bir tane anneanne bulutu deneyi var. Bir sürü anneanneyi topluyor diyor ki çocuklar İngilizce öğrenecekler işte Hindistan’da hiç İngilizce bilmiyorlar. Bir köydeler, bir tane bilgisayar var çocukların önünde siz de onlarla Skype’tan toplantılar yapacaksınız. Çocuklara İngilizce konuşacaksınız, İngiliz yaşlı kadınlar, ne yapacağız biz diyorlar. Sadece bir anneanne gibi davranın diyor Mitra, “çok iyi yapmışsın, harikasin, muhteşemsin” Motive edin onlar zaten öğrenecekler diyor ve gerçekten de öğreniyorlar (Katılımcı-10).

Şimdi şöyle, 2 farklı konu var. Bir kere bunun birincisi gönüllü ayağımız, gönüllülerdeki gençlere nasıl güçlendiriyoruz? İkincisi eğitim verdiğimiz gençleri nasıl

güçlendiriyoruz, ürün ve hizmetlerle. Bu ikisi bambaşka bir ayak. Çünkü şöyle ki gönüllü ekibimizi verdiğimiz bir yıllık bir programımız var. Bir kere gönüllüler az önce bahsettiğim gibi işte bir kere kendilerine bir büyük bir ağ içerisinde yer alıyorlar. Bir ağın parçası olarak hissediyorlar. Burada birçok kaynağa ulaşabiliyorlar. Ulaşamayacağı işte bugün çevrelerinde doktor, avukat, vesaire bir şey yoksa burada bir network sağlanıyor, iş bulma olanakları artıyor işte bir kurumda. Mesela eğitim bilimleri vesaire filan eğitim biriminde olanlar da var sistemi içerisinde diyor ki, mesela işte Birleşmiş Milletler’de çalışan vardı. Eğitim biriminde boşluk açıldı. Başvurun hemen diye gönderdik mesela. Gönüllümüz seçilmiş. Hani işte o referans olmuş vesaire filan ya da yine aynı şekilde bir öğrenme platformu var ve merak ediyorlar. Yani her zaman dinamik ve yeni şeylerin katılabileceği bir süreç yeni bir bağ. O yüzden burada kalmayı daha çok daha çok istiyorlar. (Katılımcı-9).

Bir kere kendi uzmanlıklarını gösterebilecekleri alan yaratıyoruz ve şöyle ki, sayfamızda muhakkak biz paylaşım yaparız mesela bu her yıl rapor aldıktan sonra bu araştırmayı yazısını işte Esin’le Yenal yaptı. Altında sayfamızda paylaştıktan sonra altına muhakkak postun altına eklenir işte bu araştırmayı gönüllülerimizden Esin ve Yenal yapmıştır. Onları da etiketleyerek mesela ya da onların da tanınırlığını göstermek ya da bir eğitim açtığımızda mesela kendi eğitimlerimiz için yani gönüllü gelişim programları ya da işte öğreten sizsiniz programları dediğimiz sadece gönüllüler içerisinde yaptığımız eğitimler, kendi eğitimleri kendileri birbirlerine yapıyorlar. (Katılımcı-9).

Güçlendirme süreçleri aynı zamanda gencin topluma ve aileye bakışını da etkilemektedir. İyileştirici ortamlarda bulunan bir gencin ailesi ve çevresi ile ilişkileri de daha özenli ve bilinçli olmaktadır: *“Yani orada bir defa kendilerini fark edip başka bir dünya olduğunu fark edip, sonra eş seçiminde veya eşiyle kurduğu diyalogda çocuğuyla kurduğu diyalogla hep bir şeyleri daha bilinçli yapmaya çalışan bir gençlik görmek beni mutlu ediyor. Ben zaten bugünden yarına değişimin sağlıklı olmadığını yaşayarak öğrenmiş bir kişiyim”* (Katılımcı-13).

Sosyal girişimlerin gençlerin güçlendirilmesi bağlamındaki en önemli katkılarından biri, sunulan ürün ve hizmetlerin karşılığında, kurumsal bir aidiyet beklememeleridir. Gençler, sahip oldukları birikim ve donanımları içinde yaşadıkları toplumun faydasına olacak şekilde kullanmaları için yönlendirilmektedir.

Bu burada tabii aklını kiraya verme derken şunu özellikle belirtelim, hiçbir şekilde kurumsal bir bağ beklemiyoruz. Yani bu çok bence önemli bir detay. Gençlerin bu konuya ilgi göstermesi bu kadar bu programın sürdürülebilir olması ve gelişmesinin arkasındaki önemli noktalardan birisi bu diye düşünüyorum. Biz öğrencilerden sadece şunu bekliyoruz, gidin bu vatana millete hayırlı olun. Kul hakkı yemeyin, adil olun, liyakat sahibi olun. Evet. Haksızlık yapmayın. Yani bu değer merkezli bir çalışma hayatını öneriyoruz. Bu değer merkezi çalışma hayatının da çok farklı örneklerini görüyorum (Katılımcı-1).

4.7.4.2. Gençlerdeki değişim ve gelişim

Katılımcılar sosyal girişimlerde gençlerin özgüvenlerinin gelişiminde yardımcı olacak ortamlar oluşturdıklarını ifade etmektedir. Bu ortamlarda gençler kendilerine önem verildiğini, dinlenildiğini ve umursandığını görmekte; iş ve sorumluluk

merkezli bir birliktelik, ekip çalışması, süreçlerde aktif yer alma gençlerin kendilerini değerli hissetmelerine ve insani ilişkilerinin gelişimine yardımcı olmaktadır.

Gençler muhatap alınmayı çok seviyor. Yani hep sözde kalan bizim için değerlisiniz, kıymetlisiniz, her şeyi sizin için yapıyoruz kısmından biraz rahatsızlar diyebilirim. Yani sürece biraz kendi içlerinde yani kendilerinin de bir an şunu ifade ettiklerini, bu karşı tarafın bu anlamı hissettiklerini gördüklerinde çok farklı bir dönüşüm sağlıyorlar diyebilirim. Bunun için bizim yine motto bir cümlemiz “dokunduğunuz kişi sizindir” tabirini kullanıyoruz ya dokunmak istiyorlar bazen bizim nesle göre bu nesil birebir dokunulmasını istiyor. Biraz daha birebir ilgilenilmesini istiyor. Bizim dönemde toplu çalışmalar hepimizi etkiliyordu ama yeni nesiller de biraz daha bireysel. Çünkü gerçekten her biri apayrı bir dünya. Çok renkli, çok farklı dünyalar ve birebir ilgilenmeniz gerekiyor. Gençler bunu önemsiyorlar ve ilgilendiğiniz de de bazen çok kısa sürede, bazen orta vadede çok güzel geri bildirimler alıyorsunuz (Katılımcı-1).

Özgüven gelişimi

Sosyal girişimlerin sunduğu ortam, hem ekip üyelerine, hem üretim süreçlerinde bulunan, hem de ürün ve hizmetlerden yararlanan gençlerde özgüven gelişiminde belirgin bir katkı sunmaktadır. İş ve sorumluluk merkezli bu birliktelik birçok kazanımı da beraberinde getirmektedir.

Özgüven konusunda çok büyük bir gelişme olduğunu düşünüyorum ben. Yani zaten şahsım adına da böyle olduğunu düşünüyorum. Çünkü burası çok sahaya açık bir yer ve burada hani ürünleri görünür kılmak zorundasınız ve bir süre sonra gerçekten siz de görünür olmanız veya sesinizin duyulması gerekiyor. Yani bunları anlatabilmek için siz de bazı yerlere gidip görüşme yapmanız lazım. Bunun nasıl olduğuna dair bir görüşme yapmanız lazım. Mailleşme lazım. Hani bunu anlatmamız gerektiğini fark ederek biz de bu tarz bir özgüveni kazandığımızı düşünüyorum. Yani bu zamanla oldu yani. Ben başta olmak üzere bütün ekip arkadaşlarımız zamanla işte bunu nasıl anlatılması gerektiğini, hani biz böyle satış yapmaya bile çeken insanlardık. Yani nasıl yapacağız ki yani hani böyle bir şey al-sat da bile zorlanan kişilerdik, ama şimdi işte hani hayır bu böyle oluyor diyerek, özgüven sahibi olmaya başladık. İş görüşmeleri, iş birliği görüşmeleri, anlaşmalar, mailler ya da o konularda bile çok utangaçtık. Yani ilk başta hani nasıl yapılır? Hani bir şeyin ücretini belirleyeceğiz falan? Böyle vakıf kültüründen dolayı da ama hamdolsun şimdi hani bu iş bir hayli ilerledi. Mesela yine Instagram paylaşımlarını dahi çok daha böyle etkili hale getirdik, daha fazla etkileşim içerikler üretmeye başladık (Katılımcı-5).

Evet, bu tarz şeyleri öğrenmeye başladık. Yani sosyal medya için de çünkü çok kaliteli çalışmalar yapıyoruz, çok emek veriyor arkadaşlar, tasarım boyutu çok kuvvetli. Ama satış boyutu çok zayıf oluyor. Biz de dedik ki o zaman farklı yöntemler denemeliyiz. Kendimizi o alanlarda da geliştirmeye başladık. Özgüven meselesiyle ilgili her ekipte tamamen büyük bir gelişme var. Bunu söyleyebilirim, bir de ekibe girenin bahtı açılıyor. Gerçekten herkes bir iş sahibi oluyor, yani o şekilde ama burayı da bırakmıyorlar. Orada yani bu işe girme meselesinde bu özgüven etkili olmuş olabilir. Yani gerçekten alanında da bir iş sahibi olmada da artık söz söyleyebilir, kendini becerilerini anlatabilir insanlar olmaya başladılar (Katılımcı-5).

Ben gençleri kendi alanlarında çok başarılı olarak görüyorum. Yani hani ben çok olumsuz bir tablo görmüyorum mesela. Ancak gençler bitti falan gibi söylemler var. Ben hiç böyle bakmıyorum çünkü çalıştığım bütün arkadaşlar yaptığı işlerde çok mükemmeli hedefleyen arkadaşlar. Yani özellikle kızlarla çalıştığım için mi bilmiyorum ama yaptığı işi hani böyle o gayretiyle ya da kendi alanlarında da çok başarılı olmak isteyenler ve başarılılar da yani hani dil bilme konusunda, alanda kendilerine ne fayda sağlayacak, bunu iyi biliyorlar ve onun üzerine bir de çok realistler şu an, gerçekten

bizim toplantılarımız çok böyle çekişmeli geçiyor. Erkeklerle bakıyorum. Hani başkan ne derse tamam en son diyorlar, ama bizde çok çekişmeli geçiyor o karar aşaması (Katılımcı-5).

Ekibin bir parçası olmak, yeni insanlarla tanışmak, bir arada çalışmak ve karar alma süreçlerinde yer almak, gençlerin kendilerini değerli hissetmelerini sağlamaktadır. Ekip ile birlikte çalışmak, gençlerin birbirleri ile olan ilişkilerini de etkilemekte, iletişim alışkanlıklarını daha estetik ve makul bir düzleme çekebilmektedir.

Yani birincisi burada bu hayır/ sosyal fayda diye tabir ettiğimiz kavramı doğrudan dokunuşunu yapabiliyor olmamız, evet, somut olarak bunu görebiliyor olmamız karar alma mekanizmasının içinde olmamız başlı başına bir etken olabilir. Çünkü hani çok ufak bir karar olsa da karar alma mekanizması içinde olduğunu bilmek, insanların mutlu eden bir süreç bence. Onun dışında ben insan ilişkileri bağlamında çok önemsiyorum. Bu ortam bana bu arkadaşlarımı kazandırdı ve bu insanlarla bu kişiler sayesinde tanıştım cümlesini kurabiliyor olmam. Burada birçok insanla tanıştım. İşte esnafılığı öğrendim diyebiliriz. Yani hayatımın içinde olmayan bir şekilde birden burada böyle bir geçiş yaptık (Katılımcı-6).

Karakter gelişimi çokça olumlu yönde diye düşünüyorum. Karakteri yani belki daha grup çalışmasına yönelik olduğu için birazcık karakterinde yumuşama veya hani çok sert çıkışlardan ziyade daha makul seviyede karar alma veya bunu daha estetik şekilde ifade etme biçiminde oluyor. Onun dışında başka bakış açılarına önem verme, iş bitiricilik, inisiyatif alma, bu tarz konularda doğrudan ben karaktere olumlu etki ettiğini düşünüyorum (Katılımcı-6).

Umursanma

Gençler kendilerine önem verildiğini, dinlenildiğini ve umursandığını görmek istemektedir. Bunu gerçekten hissettiklerinde gençlerin açıldığı ve fikirlerini paylaşmada, katkı vermede oldukça istekli davrandığı katılımcı tarafından ifade edilmektedir.

Kesinlikle orada bir de şey var. Hani işte Yağmur'un fikrini alalım da bir hani bunu da not edelim ya da şöyle bir şey değil de Yağmur'un gerçekten nasıl bir ihtiyacı var? Dinleyelim onu bir hani nasıl bir şey ve gençler gerçekten önemsenmek istiyorlar. Yani Sabit bey hani kendilerinin dikkate alındığından, söylediklerinin umursandığından, söz hakkını gerçekten miş gibi değil de gerçekten onlara verildiğinden emin olmak istiyorlar ve bu fırsatı da geçirince eline, çok daha kolay bir şekilde zaten dökülüp saçılıp fikirlerini paylaşabiliyorlar (Katılımcı-9).

2 yıl önce GAP projesi kapsamında bir grupta beraber gönüllü politikası oluşturduk. Ve bu kapsamda da gönüllülerle bir programımız vardı. Mesela işte öncesinde bir odak grup görüşmeleri yapıldı. Yöneticiler ne istiyor? Yani gönüllü politika belgesinden anladıkları nedir diye yöneticilerin önce talep edenlerin fikri alındı, sonra sırayla görüşmelere başladık. Gönüllülerden işte geçmiş dönem gönüllüleri şu anki dönem gönüllüleri ve işte hiç gönüllü olmayan ve fikri olmayan hani bu size nasıl geliyor gibi. Farklı gönüllü olan ya da olmayan gençlerle beraber odak grup görüşmeleri yapıldı. Sonrasında bunlar bir rapor edildi. Hani bakın sizin beklentileriniz bu ama gençlerin istediği bu beklentilerimiz çıkıyor ya da beklentilerinizi burada benzer beklentilerimiz şöyle bakın, sistemin yürütmesinde ayrılmasından sistem şu gibi gibi bunları bir rapor edildi. Sonrasında bir çalıştay düzenlendi. Burada tabii ki gençlik çalışanlarının, STK'lardan işte yöneticiler, gönüllü ekipleri, yine gönüllü çalışanlar vesaire pek çok kişiye yer verildi ve orada yine karma gruplar halinde birbirlerini dinleyerek birbirlerini anlamaları için alanlar yaratıldı. Yani evet, sen gönüllü politika belgesi üretmek

istiyorsun. Sen gönüllülerle, gönüllü moderasyonu çalışsın. Ben de gönüllüyüm. Benim beklentim bu. Bunu verebilmek için bunun şartı lazım. Ya da şöyle bir şeye ihtiyacımız var, tamam, ben onu sana verebilirim ya da veremem yani gönüllülerin ve o moderasyonu sağlayacak iletişimi sağlayacak kişilerle bir araya gelerek böyle bir çalıştay düzenlendi. Bu kapsamda gönüllü politika belgesi çıkarıldı. Yani kullanıcı deneyimi olmadan, kullanan kişi orada olmadan ya da yönetici kişi orada olmadan hani sadece bunu kullanıcılarla da yapamayız. Sadece bunu yöneticilerle de yapamayız. Bunu beraber bir arada götürmek gerektiğini düşünüyoruz. O da mesela yaklaşık 6 aylık bir programdı. 6 ay kadar sürdü. Hem bireysel çalışmalar hem odak grup görüşmeleri hem çalıştaylar derken uzunca bir süre aldı (Katılımcı-9).

Oyun ve öğrenme ilişkisi

Oyunlaştırma yöntemleri kullanılarak geliştirilen etkinlik, eğitim ve programların gençler için çok daha etkili olduğu katılımcılar tarafından ifade edilmektedir. Birçok katılımcı oyunlaştırmayı ve oyunları çalışmalarında etkin şekilde kullanmaktadır. Oyunlar ve oyunlaştırma yöntemi gençleri hayata hazırlanmasında önemli bir işlev icra etmektedir. Araştırmaya dâhil olan iki sosyal girişim, diğerlerinden farklı olarak tüm süreçlerini oyunlaştırma ve deneyimsel öğrenme üzerine kurgulamaktadır. *“Temelde de son 10 yıldır tamamen gençleri harekete geçirmeye çalışan, onlara hani eylemsel olarak becerilerini geliştirmeye çalışan işler yönetiyorum... Bizim yaptığımız şey eğitimin uygulamalarını sağlamak, yani oyunlaştırmak”* (Katılımcı-15). Eğitim süreçlerinde yaşanan aksaklıkların giderilmesi ve pasif durumda olan potansiyellerin harekete geçirilmesinde oyunlaştırma yönteminin önemi bir diğer katılımcı tarafından ifade edilmektedir:

Ama bütün bu süreçte şu şeyi görüyorum, gençler bir kere diyalog kuramıyorlar, iletişim kuramıyorlar. Yani motamot eğitim sistemi gençlerin güçlendirmiyor, eğitim sistemi gençlere bir bilgiyi böyle hani karikatür vardır ya boca ediyor. Kapları dolu zaten şu anda yani gün içerisinde milyonlarca bilgiye maruz kalıyorlar ve ona ulaşabiliyorlar da onu kafalarına tutmalarına bile gerek yok. Z kuşağına sorun zaten telefonunda var, ben niye illa bunu ezberlemek zorunda kalayım ki der ama gencin asıl ihtiyacı olan beceriler, tutumlar, davranışlar yani bunları geliştirmek. Bu tutum geliştirmede ancak işte oyun gibi kendilerini yansıtabilecek ileri bir araçla olabiliyor. Ya orada aslında oyun bir simülasyon, gerçek hayatın bir simülasyonu, kişi kendi davranışlarını, kendi tutumunu, düşüncelerini, fikirlerini aslında oyunda yansıtabiliyor ki, hani oyun terapisinin de aslında kökenine baktığımızda budur. Oyuna yansıtır çocuk bütün sorunlarını siz oradan anlarsınız. Aynı şey öğrenme için de geçerli (Katılımcı-10).

Değişen ortamlar

Gençler kendilerini daha rahat hissedebilecekleri ortamları tercih ediyorlar. Bu ortamları bulduklarında burada vakit geçirmek, bir işin ucundan tutmak, katkı vermek konusunda daha yatkın oldukları katılımcılar tarafından ifade edilmiştir.

Ama şimdi hocam bu çocuklar tam anne babaları da gibi değiller. Normal klasik vakıf, dernek gibi yerlerde yani yapamıyorlar. Aslında yapmak da istemiyorlar aslında. Evet,

yani öbür tarafa geçmek istemiyorlar. O yüzden hani bu tarz böyle bir yer bulduklarında bu onların kendini ait hissettiği ve rahat hissettikleri bir ortam sağlıyor. Hani fazla yapılandırılmış, baskıcı unsur yok ya da dayatan, hani klasik hani tabiri caizse. Yeni nesil farklı, sen yine ver vermek istediğini ama hayatın içinde farklı şeylerle gene verebilirsin ama böyle direkt verdiğinde olmuyor. Orada bulunduklarında kendini eksik ya da bir suçlu değil de böyle rahat hissetmiyorlar gibi zannediyorum. Çünkü oradaki beklenen beklentileri karşılayamıyorlar. Ya da oradaki beklenen bakış farklı belki. O yüzden buraya geliyorlar (Katılımcı-5).

4.7.4.3. Gençlerin katılımı ve aidiyeti

Sosyal girişimcilere, birlikte çalıştıkları gençlerin süreçlerde nasıl katkı verdikleri ve gençlerin girişimlerle nasıl bir aidiyet kurduğu sorulmuştur. Katılımcılar soruları cevaplandırırken hem ürün ve hizmetlerden faydalanan gençleri düşünerek, hem de ekiplerde görev alan gönüllü ve profesyonel gençleri düşünerek cevap vermiştir. Karşılıklı alma verme ilişkisi kurulduğunda, gençlerin girişimlere ve girişimler üzerinden kurulan ilişki ve ortamlara aidiyetinin ve katkısının arttığı ifade edilmiştir. Gençlerin katılımını ve aidiyetini arttıran etmenler arasında, gencin kendini değerli hissetmesi, sosyal girişimlerin alışlagelmişin dışında bir sosyalleşme deneyimi sunması, informal topluluklara katılım, sosyal fayda sağlamaya yönelik misyon ve iş üretimi, ürün ve hizmetlerin hazırlık/tasarlanma ve geliştirilmesi sürecinde ve sonrasında gencin somut katkı sunması, katılımcıların görüşlerinden hareketle söylenebilir.

Gençler kendilerini değer verildiğini hissediyor

Katılımcı, üniversite öğrenciliğinin insan hayatındaki en kıymetli dönemlerden biri olduğunu ve bu dönemin gencin hem gönüllü olduğu hem de sorumluluk sahibi olduğu bir denklemde geçirilmesi ve gencin bu dönemde konfor alanının dışına çıkması gerektiğini hatırlatmaktadır. Gençler için yapılan çalışmalar, gençlere olduğu kadar, gençlerle çalışanlara da iyi gelmekte, karşılıklı bir katkı verme, öğrenme süreci yaşanmaktadır.

Bu çalışmaya katkı sağlayan arkadaşlar birincisi şu, gönüllülük esasına göre geliyorlar. Biz bu programın tanıtımını yapıyoruz. Öyle zaten üniversite öğrencileri oldukları için ben şunu soruyorum, şu anki mesleğiniz ne kendinizi tanıttığınız da ne diyorsunuz, öğrenciyiz diyorsunuz, öğrencisiniz. Bu sürece girmeniz gerekiyor. Yani zorunlu olarak giremezsiniz. Mümkünse gönüllü olun ama gönüllüğün arkasına bir zorunluluk olduğunu bilin. Çünkü bunu yapmazsanız süreç sizi tıkanmaya doğru götürecektir. Yani 4 yıllık üniversite hayatı bir öğrenci için altın niteliğindeki bir süreçtir. Hayatının bana sorarsanız en önemli aşamalarından birisidir. Bunun doğru değerlendirildiğinde gönüllü olarak doğru değerlendirildiğinde konfor alanının dışına çıkıp bir şeyler yapmak istediğinde çok güzel sonuçlar aldığını gencin kendisi de görüyor, biz de görüyoruz,

hâlâ da görmekteyiz. Onun için gönüllü ve zorunlu kısmını kullandım. Gönüllü olarak gidip iller de bazen sosyal medya üzerinden bazen birebir tanıtım programları üzerinden, bazen yurtlarda öğrencilere duyuru yaparak toplu tanıtımlarla süreci tanıtıp başvurularını alıp böyle bir görüşme yaparak sürece dâhil ediyoruz. Bu şekilde öğrenciler programa dâhil oluyor. Sistem bu şekilde ilerliyor (Katılımcı-1).

Yani küçükten gitmek gerekirse, ilk aslında benim kendi hayatımda değişimler oluyor, gençle konuşurken bazen gençlerin gözlerinin ıslık ıslık olduğunu görüyorum. Ara ara bireysel danışmanlık ve rehberlik anlamında yaptığım çalışmalar oluyor. Gençlerle, gençleri anladığınızda gençlerin gözlerindeki parıltıyı hissettiğinizde farkında olmadan genç size bir vefa veya minnet duygusu duymaya başlıyor. Ben hem de şunu şöyle düzeltiyorum, sakın ha diyorum, sen benden çok şey aldığını düşünme ben senden daha çok şey aldım diyorum. Yani bu noktada bu gençlik çalışmalarında aslında gençten çok ben kendim bireysel olarak gençlik dedim ya ben belki yaşım orta yaş ama hâlâ kendimi 18 yaşında gibi hissediyorum. Bunun iksiri de bu yani gençler aslında bizi kendimizi sürekli genç ve diri olmamız noktasında hem zihinsel olarak hem fikinsel olarak bu anlamda bana çok katkı sağladığını söyleyebilirim. Kendimi sürekli yenilediğini, yenilemek zorunda olduğumu hissettiriyor. Bu da ayrı bir keyif veriyor bana (Katılımcı-1).

Gençler katkı verdikleri süreçlerde, yaptıkları işlerin çıktılarını somut olarak gördüklerinde, verdiği emeğin bir faydaya dönüştüğünü gördüğünde, bu ortam ve fırsatı ona sağlayan sosyal girişime karşı bir aidiyet hissi geliştirmektedir.

Ya ekip içindeki arkadaşlar bir şeye faydalı olma güdüsüyle muhtemelen buraya aidiyet sağlıyorlar ve yani hani biz yani çok uzun soluklu planlar yapıyoruz ya da işte hani bir şeye faydalı olmak için işte daha büyük işler yapmalıyız gibi düşünüyoruz, ama burada küçük bir defter üretiyoruz ya da bir tasarım yapıyorlar ve bu defterin hani farklı ülkelerde birilerine dokunduğunu görüyorlar ya da bu ürünün çıkması bile mesela bugün matbaadan yeni ürünler geldi. Gerçekten onların yapmış olduğu bir şeyi o defterle görmek bile çok büyük bir aidiyet sağlıyor zaten buraya. Bir de biz bu aktifliği canlı tutmaya çalışıyoruz. Yani atölyede mesela bazı günler düzenliyoruz. Hani ekip buluşmaları düzenliyoruz. Yaptığımız projelerle ilgili çalışmalar yapıyoruz. Mesela yurtdışında bir gençlik merkezi inşasından sonra arkadaşlarla buluşma gerçekleştirdik. Bu tarz bir çalışma yapılacak. Orada da hani böyle bir çalışma yapılacak ya da işte bizi sosyal medyadan geri dönüşler olsun. Hani bu tarz aidiyeti güçlendiren şeyler. Ama ilk baştan başlayan arkadaşlar bile yani bir şeyi yapabilme bu faydayı doğrudan görebilmeyi çok önemsiyorlar. O yüzden burada duruyorlar (Katılımcı-5).

Gençleri için yapılan çalışmalara dâhil olan gençler arasında, farklı niyetlerle çalışmalara katılan gençler de olabilmektedir. İlk aşamada bu durumdan duyduğu rahatsızlığı paylaşan katılımcı, süreç içerisinde değişim yaşandığını, bu gençlerle ilişkilerin devam ettiğini ve gençlerin farklı şekillerde çalışmalara katkı verdiklerini, irtibatı koparmadıklarını ifade etmektedir.

Biz önce dedim ya, sınırlı bir öğrenci grubuyla başladık, sonra ulusal yapalım bunu dedik. Sonra uluslararası yaptık orada ilk başvurularda kendimize göre kriterlerimiz farklı. Şehirlerden farklı branşlardan çalışma yapan gençleri almak. Bir geldi katılımcılar, bu sanıyorum dördüncü seneydi? Aa benim “proje turisti” dediğim tipler gelmiş oraya. Ben diyor. Bundan önce Edirne’deydim. Ne yaptınız orada diyorum. Vallaha hatırlamıyorum yani çocuk bedava turistik gezi yapacak projeler bulmuş dolaşıyor. Bu benim dördüncü diyor birisi diyor ki, ben diyor her sene 3-4 projeye giderim, beynimden aşağı kaynar sular boşaldı ve ben bunun fonlanmasını sağlamak için de demin dedim ya şey modern dilencilik yapıyorum. Bakın işte filan filan diyorum, mahvoldum ondan sonra oturduk gençlerle dedik ki ya ne yapalım yani biz

bunlar için mi? yapıyoruz. Bu kampları nasıl eleyebiliriz, nasıl anlayabiliriz? Ve ondan sonra çok daha zorlanmaya başladık. Ama şimdi artık senelerdir gönüllü bir kadromuz var. O ön elemeleri yapan ikinci gönüllü kadro, telefonlar edip görüşüyor. Üçüncü gönüllü grubu bizzat mülakata alıyor şüphede kaldıkları ve böylelikle gönüllü çalışma yapan diye yazan ama onun gerçek olup olmadığını gözlemlediğimiz kişilerin seçilebilme şansımız oluyor. Bu sayede o beraber olmak istediğimiz kişileri seçme şansını bulabildik. Yani diyebilirim ki 7-8 senedir bu konuda arada tabii bir iki kaçık oluyor ama onların da sesi çıkmıyor. İlginçtir, onlarla da hâlâ diyalogumuz devam ediyor, işin ilginç tarafı o benim nereden geldi bunlar dediklerim. Bize maddi olarak bağış yapıyorlar. Bizim çalışmalarımızı duyuruyorlar sosyal medyada o da ilginç yani demek ki o kadar da yanlış değilmiş ama yine de daha fazla etkileşim içinde olabileceğimizi gençleri seçmeyi tercih ediyoruz (Katılımcı-13).

Normalde yapmayacaktı ama işte Süleymaniye'nin avlusunda gel kitap okuyalım, o günkü etkinliğe katılmak istiyor. Bunun parçası olmak istiyor, gidiyor oraya yani? Bu cumartesi yapacağız. Çok basit bir şey. Ama herkes okuyor. Tamam da bak çok mutlu oluyor çocuk yani orada var olarak sosyalleşerek doğru bir şekilde sosyalleşerek. Yani bunlar böyle insanlara çok klasik fikir gibi, klasik evet yani ama klasik ve etkili yani güzel yapılıyor yani sonuçta bir iş çıkıyor ortaya ve gençler katılıyor (Katılımcı-15).

Bence ilk başta kurumsal bir ortamda bulunmaktan başlayabilirim. İkimiz de bu konuda benzeriz içe dönük karakterlerimiz var. Kurumsal deneyimimiz de çok fazla yok. Ama burada baktığımızda yani büyük bir kurumun çatısı altındayız ve hani en küçük işten itibaren, bunun muhasebesi satın alması, deposu, kargolanması için sevkiyatı ve aslında medyası hani bambaşka alanlar ve hepsiyle ilgili hani hem bir şekilde o işin uzmanları profesyonelleriyle görüşme ve sorma imkânım oluyor her zaman. Kendi başımıza bir girişim olsak bunun hep dezavantajını yaşarız. Çünkü belli bir bilgi sermayesini ulaşma imkânımız diğerlerine göre kolay oluyor (Katılımcı-7).

Bir kere gelen bir daha geliyor, arkadaşını getiriyor

Sosyal girişimlerin sunduğu ürün ve hizmetler, gençlerin gönüllü olarak katkı vermesine imkân tanıyan ortam ve topluluklar, özgün deneyimler yaşanmasına imkân tanıyan estetik mekânlar gibi nedenler gençlerin hem gönüllü olarak hem de ürün ve hizmet alan taraf olarak sosyal girişimlerle yakın bir bağ kurduklarını göstermektedir. İlk defa gelen gençlerin tekrar geldikleri, arkadaşlarını da getirdikleri, ürün ve hizmetleri çevrelerine tavsiye ettikleri ve uzun süre devam eden ilişkilerin ve katkı verme süreçlerinin yaşandığı katılımcılar tarafından ifade edilmektedir.

Bu sizin aldığınız paketlerin hepsinde şey durumu var ilk sene bu ip kesmeleri için vesaire biz insan gücü kullandık iplerin hepsini kendimiz kestik buralarda ve buradan hani bazı arkadaşlara çocuklar için hazırlayacağımız paketlere sadece ip kesme gibi işler için böyle bir yardıma ihtiyaç var gelir misiniz? dedik. Evet geldiler. Ve sonrasında atölyeye dâhil oldular. Profesyonel yani gönüllü gönüllüden bir tip profesyonel gönüllülüğe geçiş yapıyor, istikrarlı gönüllülüğe geçtiler. Sadece bir seferlik için vesaire gelmişlerdi başta. Evet, başka bir amaçla gelip atölye sorumlusu vesaire oldular. Yine bu sene de aynı şekilde yine ben kargo ekibime aldığım arkadaşlardan 1-2 tanesi de böyleydi. Paketleme yapılması gerekiyordu. Sadece paketleme yapmak için kimse kimseyi tanımadan bu şekilde geldiler. Sonra biz onların iş yapış biçimlerini ve buraya katkı sağlama isteklerini sevdik bizim gönüllünüz olmak ister misiniz? Şeklinde bir teklif götürdük ve onlarda artık haftalarının belirli günlerini buraya ayırmaya karar verdiler. Ben buraya girerken bir görevim olacağını bilerek girdim ama onlar buraya

girdiğinde tek seferlik bir iş için, çocuklar için yapılacak bir etkinlik için paketleme işi için gelip sonrasında burayı tanıdıkça bu süreçte dâhil oldular (Katılımcı-6).

Şuna çok denk geliyoruz genelde bir kere gelen bir kişi mutlaka arkadaşlarıyla bir daha geliyor. Arkadaşlarını alıp bir daha geliyor, Bunun sebebi bir bence, bir mekânımız güzel. Yani estetik bir yer. Her zaman şu an instagram dünyasında yaşamımızın da bence etkisi ben de estetik bir yer gördüğünde bu kafede olabilir, bir mekân da olabilir, tekrar bir daha gitme, gezme ihtiyacı duyuyorum. Gittiğimde bir de merkezi bir yerdeyse oraya uğruyorum. İnsanlar da o yüzden arkadaşlarıyla vesaire, tekrar gelme anlatma, böyle farklı bir şey varmış biliyor musunuz diyorlar. Ve tanıtımını yapıyorlar, doğal bir tanıtım her zaman oluyor. Evet, birbirlerini anlatıyor insanlar. (Katılımcı-7).

Katılımcı bu uzun soluklu gönüllü katkı verme sürecini profesyonel gönüllülük olarak ifade etmektedir.

Gönüllü olarak başladığım bu yolda işte profesyonel gönüllü dememin sebebi biraz o gönüllüleri yöneten bir konuma geçtim. Yani kendim gönüllü iken bazı şeyler fazlasıyla kolaydı. Fakat gönüllü yönetmeye başlayınca bu şekilde ilerlemiyor. O sebeple profesyonel gönüllüyüm vesaire diyebiliyorum. Gönüllü yönetimi kavramı benim hayatıma girdi. Onun dışında insan ilişkileri bağlamında çok etkili oldu bu hani arkadaşımın bahsettiği, arama yaparken zorlanan arkadaşlar vardı kısmı da doğrudan benimle bağlantılı, o kişiler arasındayım ben de. Normal telefonla konuşmayı vesaire sevmiyorum. Yabancılarla konuşma konusunda o kadar açık bir insan değilim. Burada aldığımız sorumluluklar ve inisiyatifler, yaptığımız işler, özgüvenimi geliştirdi, insan ilişkilerinde diyebilirim ki buradaki çalışma ortamı böyle önemli bir katkı sundu. (Katılımcı-6).

Gençlere verilen değer ve özenli iletişim, gençlerin aidiyetlerini arttırdığı katılımcı tarafından ifade edilmektedir. Bu güven ilişkisinin ve aidiyet hissinin kaybolmaması için ise, katılımcı daha fazla dikkat ettiklerini ve gençlerin taleplerini dikkate aldıklarını ifade etmektedir.

Bizim işte 2 milyona yakın bir aktif kullanıcımız var ve bu tabii bu 2 milyonun hepsi bizim topluluğumuz değil. Çünkü 2 milyonluk bir topluluk olduğunuzda zaten ülkeyi yönetebilecek durumda olursunuz. Topluluklar bu kadar büyük rakamlarda olmuyor ama tabii böyle büyük bir kitlemiz var. Bu kitlenin çoğu çok aktif. Aslında birçok eğitime katılıyor, birçok bursa başvuruyor. Kariyer seçeneklerini değerlendiriyor, bazıları daha az aktif ama burada bize aidiyet bize olan yakınlıkları ve aidiyeti de şöyle gördük, aslında bir kere bu platforma çok güveniyorlar. Çünkü biz hiçbir zaman yani her kurumun kendi tercihi ama biz hiçbir zaman zaman böyle reklam yapmadık. Sitemize girdiğinizde sağda beğeniler görmezsiniz ya da sürekli bir yerde bir şey gözünüze böyle bakmaz. Bir program varsa onun reklamını yaparız. Kendi sunduğumuz ya da beraber çalıştığımız bir kurumun onu sunarız. Ama gidip orada mesela bilgisayar reklamı görmezsiniz gibi gibi. Bu da aslında gençlerdeki güvenirliliği yüksek bir noktaya çıkardı. Biz çalıştığımız her kurumla da tanışıyoruz. Kurumun bütün sayısını biliyoruz. Gerçekten bir kurumun, yani çalıştığımız kurumların sanki bir çalışanı imiş gibi kuruma hâkim olduğumuz için gençlerin bir sorunu olduğunu ve doğrudan cevap verebiliyoruz. Bu gençlerde güvenirliliği aslında çok üst noktaya çıkardı. Yani bir genç işte örnek veriyorum, bir bursa başvuracak kurumun ve kurum hakkında bir soru var, biz zaten biliyoruz cevap veriyoruz ve sürekli de düzenli cevap verdiğimiz için en sonunda bursa da hak kazanıp bursu hesabında gördüğünde zaten şey yapıyor. Güven duygusu yükseliyor (Katılımcı-11).

Bir müşteri ve gönüllüden ötesi

Sosyal girişimlerin sundukları ürün ve hizmetlerin yanı sıra aynı zamanda topluluklar ve gönüllü çalışmalar şeklinde ilerlemeleri oldukça dikkat çekicidir. Bu durumun oluşmasında aynı ürün ve hizmetlerden faydalanan gençlerin bir aşamadan sonra daha fazlasını talep etmesi ve kendisi gibi olanlarla aynı ortamda bulunmak istemesinin etkili olduğu söylenebilir. Sosyal girişimlerin kuruluş ve gelişim süreçlerine bakıldığında, yeni ürünlerin, hizmet alanlarının ve topluluk – gönüllü ağı gibi oluşumların gençlerin ihtiyaç ve talepleri doğrultusunda şekillendiğini görülmektedir. Buradan hareketle gönüllülük ve sivil toplum çalışmalarına gençlerin katılımının az olmasına yönelik durum tespitlerinde, sebeplerin doğru yerlerde aranması gerektiği ifade edilebilir. Sosyal girişimlerde gençlerin yaşadığı deneyim, gençlerin katılımı ve aidiyet hissinin oluşması konusunda yenilikçi çalışmaların ve ortamların etkili olduğunu göstermektedir. Araştırmaya katılan sosyal girişimlerin büyük kısmının aynı zamanda bir gönüllü topluluğuna sahip olmasının, gençlerin katılımı ve aidiyeti açısından önemli bir gösterge olduğu düşünülmektedir. Müşteri, faydalanıcı ve gönüllü rollerinin iç içe geçtiği sosyal girişimler Katılımcı-8’in tabiri ile “markanın topluluğu yerine topluluğun markası” olmaktadır.

Dergi ile bir müddet yol aldıktan sonra şunu gördük ki, aslında dergi sevenin dergiyle yüreği atan, yani dergiye gördüğü andan itibaren o elektriklerle çarpılan gençte ki onda muhaliflik var, şevk-ü şetaret var, okumaya vurgu var ve en önemlisi de, bir şeyler üretme bir şeyler yapma ben de varım bu dünyada, yani tarihe zamana işte efendim, çevreme, insanlara kendini ispat etme, aldığı oksijenin hakkını verme, işte bu noktada dergi elhamdülillah büyük bir imkân oldu. Bunu hissedenler, görenler o andan itibaren dediler ki “ben daha fazla ne yapabilirim?” Topluluk oradan çıktı. Aidiyet bekledi çünkü gençler, ben bu dergiye seviyorum, bu dergi benim dergim ben o zaman kendime bir isim bulmam lazım. O süreçte de işte Anadolu’ya yaptığımız seyahatlerde böyle bir 50 kişilik şu an hâlâ görüştüğümüz bir kardeş grubunun bu sevdaya meftun olduğunu, kendi yüreğimiz ve onların yüreğini aynı arttığını gözlemlemiş olduk. Sonraki süreçte bunlarla ne yapabiliriz yani bu genç toplulukla beraber ne yapabiliriz? Şimdi dergi açmışsın, gençler gelmiş okuyucuların büyük bir kısmı “ben daha fazla ne yapabilirim?” demiş sadece okumak yetmemiş işte dernek oradan çıktı (Katılımcı-12).

Bu gençlerimiz aynı zamanda toplumsal bir sorumlulukla hareket etmeye başlıyor. Evet, hatta ben ayrılıp bir şekilde bir yerlere giden arkadaşlara da gittikleri yerlerde bu tür aynen bizdeki gibi yapılar oluşturmalarını gruplar, dostlar, arkadaşlar edinmelerini ve onlara tam da böyle o derdimizi kendi derdimizi aşılayacak, dert çağrısı yapacak birliktelikler oluşturmalarını hep söylemişimdir. Yapanlar da olmuştur (Katılımcı-12).

Dergi ile başlayan yolculuğa benzer şekilde, oyunlaştırma ile başlayan bir sürecin kalıcı dostluklara evrildiği bir diğer katılımcı tarafından ifade edilmektedir. Kurgulanan oyun bağlamında tohum toplayan gençler bir aşamadan sonra topluluk kültürünü yaşamakta ve biriken tohumlar aslında gençleri birbirine bağlayan bir

sürece dönüşmektedir. Katılımcının ifadesi ile bunda en önemli etken, karşılıklı gösterilen ve hissedilen değer hissidir. İlk tanışıklığın bir öğrenme ortamı ve oyunlaştırma ile başlamasının ardından, insanların sevinçli ve üzüntülü anlarına şahitlik etmek, yanlarında hazır bulunmak, tüm süreçlerde şeffaf bir şekilde hak temelli çalışmak, gönüllüleri ya da topluluk üyelerini çeşitli vesilelerle onore etmek, önemli olduğunu hissettirmek, katılım ve aidiyet hissini geliştiren konular olarak ifade edilmektedir. Faydalanıcıların aldıkları eğitim ve hizmetlerin ardından, bunları kullanabilecekleri ortamlar oluşturmak, organizasyonlarda ekibin parçası olarak yer almak ve ücretli çalışmalarda gelir elde etmek yine bu bağlamda üzerinde durulan konular arasındadır.

Şöyle, yani bu bir oyunlaştırma sistemi tabii ki en nihayetinde hani bir oyunlaştırma sistemi ile bağlanıyorlar ama süreç sonra oyunlaştırmadan çıkıyor. Yani şu an Yağmur'la Serhat mesela. Çocukları olduğu için Yağmur ve Serhat 2 yıl önce bu maratondan çıkmak durumunda kaldı ama mesela şuan İngiltere'den geldiler ve bir haftaları var ve buraya geldiler bizi görmek için. Hani bu hafta sonu dönüyorlar mesela. Yani kısacık bir vakitleri var ve sabahtan geldiler hâlâ buradalar mesela. Hani böyle bir bağ kurmak demek istediğim şey aslında tohumla başlıyor. Yani tohum kazanmakla yani bir oyunlaştırma ya da ama sonrasında aslında değer gördüğünü, değer verildiğini ya da onlardan yine aynı şekilde değer gördüğünü hissetmek, birlikte anlamlı işler yapmak, bu bizi de onlara bağlıyor. Onları da bize bağlayan bir süreç olduğunu düşünüyorum (Katılımcı-9).

Ya bu sadece şey olarak tohum sistemi olarak bakacaksak da yıl sonunda bu tohumları niye kazanıyoruz demiyor kimse. Çünkü bu tohumların her zaman ulaştığı bir hediye var işte Ulusal ajans projeleri. Yıllık işte belli yurt dışı eğitimleri olur, onlara hak kazanırlar. Bir yıllık Storytel üyeliği, kitap çeki vb. Öğrenme bandında bir şeyler, Youtube premium üyeliği verilir. Hani öğrenmeyle bağdaştırarak ve tohumu hani evet, bu tohum kazandığınız ama bunun bir karşılığı da var. Ya o yüzden hani bir hani karşılık olarak maddi bir şey olarak vereceksek bir bu kısmı var. Hani daha somut diyeyim. Yaptıkları her işten sonra, eğer biz o işi gönüllü olarak değil de, ücretli olarak yapıyorsak her zaman bir pay muhakkak gönüllülere ayrılır. Ve onlar da bunu bilirler.

Yani diyelim ki mesela işte Kadıköy Belediyesi'ne ücretsiz etkinlikler yapıyoruz. O yüzden gönüllü çağrısına çıkılır. Mesela gönüllü böyle böyle bir şey var, iş var, işbirliği var, gelmek ister misiniz diye ya da bir firmanın şöyle bir oyun gecesi var, kimler destek olmak ister? diye. Forma işte yol konaklama masrafları karşılanır ya da ücret bilgisi paylaşılır, muhakkak bir karşılığı ve bir şeyi olur bizde, yani. Kurucumuz kuruluşundan itibaren hak temelli ilerler. Yaptığımız bütün işlerde de hak temelliliği gözetiriz. Bu kapsamda önemlidir. Manevi kısmında da birinin bir şeyi olduğunda işte ne yazık ki geçtiğimiz aylarda bir gönüllümüzü kaybettik. Hani o gün bizim için iş durdu. Mesela onun yanında olmak bizim için çok daha önemli. İkimiz gittik oraya. Bu bizim için işten daha öncelikli gelen bir alan. Bizim için öyle olması gerekiyor. İşte bir arkadaşımızın doğumu vardı, yine onun yanındaydık ya da işte her doğum günü kutlanır. Mesela bir arkadaşımızın doğum günüydü. O gün sayfamızda paylaştık. Doğum günün kutlu olsun diye fotoğrafını ve hep beraber onun doğum gününü kutladık. Hani bu şey sembolik bir şey de olsa orada hatırlandığını bilmek, insanları gerçekten iyi hissettiriyor.

Bir de şöyle bir avantajımız var bizim. Geçtiğimiz yıllardan gelen gönüllüler birbirlerine çok her geçen yıl daha da bağlanıyorlar ve bağlandıkça yeni gelenleri sisteme daha çok bağlıyorlar yani (Katılımcı-9).

Sosyal girişimcilerin anlattığı deneyim, faydalanıcılarının kompleks ve anlamlı bir deneyim yaşadıklarını göstermektedir. Gençlerin, bir yandan sunulan ürün ve hizmetlerden faydalanırken, bir yandan da alışlagelmiş yapılardan farklı olarak, daha organik ve kurumsal olmayan topluluklarda yer alma imkânı buldukları görülmektedir. Bu topluluklarda ortaklaşa yapılan işler ve deneyimler arttıkça, birliktelik kültürü oluşmakta ve sosyalleşme zemini oluşmaktadır.

Diyeim ki şu an için maksimum 6 yıldır burada olan gönüllümüz var. Yani sistemin başından beri benden sonra dâhil olan ilk dönemden itibaren hala olanlar var ve gelenler geçmiştekiler sistemi o kadar güzel anlattı ki bakın bizim beklentimiz ve yaptığımız sistemimiz bu. Yardımcı oluruz, ağ sağlarız, beraber konuşuruz. Yani şey kapısı çok güzel. İzmir'e gittiğimde ne bileyim Isparta ya gittiğimde Trabzon'a gittiğimde benim bir kapım var düşüncesi çok güzel ve topluluk bunu kazandı. O yüzden gittikleri her yerde bir kapılarının olduğunu bilmek. Yani grupta mesela yazdıklarında işte ben buradayım. Kimler burada hadi buluşalım diye başlayan süreç artık böyle şeye döndü. İşte Gürcan, evde misin? Ben size gelmek istiyorum ya da şöyle filan hop kalkıp İstanbul'dan İzmir'e gidiyorlar ya da başka bir yere gidiyorlar? Hani bu sistemi geliştirdikçe oradaki dostluğu kaybetmek istemiyorlar. Çünkü biz şuna bağlıyoruz. Biraz da bu sistemi kendileri gibi düşünebilen ve kendileri gibi açık ya da işte bulmak istedikleri gibi bir kitle yani. Çatıştıkları durumlar çok ciddi var. Çatışınca çok güzel çatışıyorlar ama hani o süreçte öğrenme ve iyileştirme amacıyla burada bulunduğunu bildikleri için hani daha iyi bir ortam yaratabilmek için daha anlamlı bir dünya yaratabilme misyonuyla bir arada bir araya geldiğimiz için. Aidiyetleri de bu anlamda çok geliyor. Yani sizin gibi düşünen birçok insan ve paylaştıkça büyütebildiğiniz birçok düşünce var. Yani işte siz diyorsunuz ki şöyle diyorsunuz, ben bunu hiç böyle düşünmedim. Ama bir de şunu eklessek ya da şöyle olsa hep birden o fikir büyüyor ve hayata geçiyor. İşte bir gönüllümüzün zeytinlik hayali vardı ve denk düştü, zeytinlik aldılar. Onlar ve bütün deneyimlerimiz elbirliğiyle oraya yapılandırılır. Mesela ben şunu göndereyim, şöyle yaparım, tamam masa benden, şöyle yapalım falan diye böyle yani birbirlerine destek ağının olması (Katılımcı-9).

Burada tutan şey burada onların hissedar olması ya da buradan gelir kazanıyor olmaları ya da başka bir şey değil. Evet, muhtemelen çok çeşitli bir topluluk ama belli ortak yönleri olabilir. Buradaki şey yani sadece öğrenme üzerinden bir birliktelikten ziyade başka ihtiyaçlarını karşıladıkları bir yer olması. Birlikte eğitimler haricinde birçok iş de yapıyorlar (Katılımcı-10).

Biz herkesin bir şekilde gitmesi gerektiğine, bu tarz bir deneyimi mutlaka hayatının bir döneminde yapması gerektiğine inanıyoruz. Hatta bir arkadaş vardı, Hatice diye Almanya'dan, sanırım yurt dışında sosyal hizmet uzmanları bir 10 yılı doldurunca, süresinde emin değilim, bir "gap year" gibi bir şeyleri oluyor. Çünkü biraz arınmak ve ruhu temizlemek noktasında, "burnout" için tükenmişlik için bir önlem herhalde. O mesela gitti ya farklı bir boyuttaydı orada. Hani bütün dünyayı gezdi. Daha yeni Almanya'da işe başlayacak işte bugünlerde tekrar. Uzun süredir bizde vakit geçiriyordu işte Kenya'ya gitti Malezya'ya gitti. Onun için farklı bir boyut oldu ve çoğu genç arkadaşları ilk çağırın, burayla tanıştıran o oldu. Hani oradaki gençleri ikna etti. Çünkü yaşanmışlık var. Yaşanmış olan şeylerin anlatılması daha etkili. Çünkü inandığı ve yaptığı bir şey, o yüzden bu kadar etkili olabiliyor. Belki de hani bize bile diyorlar ki, öyle inanarak anlatıyorsun ki hani yaşıyorsun o etkisi o yüzden karşıya da geçiyor (Katılımcı-5).

Gençlerin, sosyal girişimlerde ürün ve hizmetlerin ya da iş süreçlerinin bir parçası olduğu oranda, girişimi sahiplendiği ve aidiyet duyduğu ifade edilmektedir. Katılımcıların çeşitli vesilelerle ifade ettiği gibi, girişimle tanışma ve ilk temas her

genç için farklı olsa da, bu ilişkinin devamını sağlayan şey, gençler için çoğunlukla birbirine benzerdir. Genç katkı verdiği sürece, kendini değerli hissetmekte, kendini değerli hissettikçe de bu hissi kendisine yaşatan girişime aidiyet duymaktadır. Aidiyet hissetmek ve katkı vermek birbirini dönüşümlü olarak beslemekte ve güçlendirmektedir.

Neden buraya geldin? Neden burada kalıyorsun? Ne olsa gidersin? sorularını içeren bir ölçüm bu. Herkesin buraya gelme sebebi birbirinden farklı olabiliyor. Biri sosyalleşmek istediğini söylüyor. Bir arkadaşım çağırdı, o yüzden geldim diyor. Biri işte sen çağırdın geldim diyor. Birileri iyi bir şeyler yapmak istemiş, o sırada ararken önüne düştü diyor. Birileri işte bilgisayar başından bir şey yapmak istiyorum, o yüzden gördüm diyor. Ama buraya geldikten sonra, neden devam ediyorsun? sorusunun cevapları birbirine inanılmaz yakın. İşte bir hayal var işte bu topluluk tüm ülkede ya da tüm dünyada bilinsin, uygulama herkes tarafından kullanılsın. O yüzden buradayım, o yüzden biz hep aslında güçlü yürek diye hitap ediyoruz gönüllülerimize. Hayal ortağımız diyoruz aynı zamanda birlikte hayal kurduğumuz için aslında hikâyesi buradan geliyor. Ve bu aidiyetin en büyük etkeni aslında bu topluluğa girdiğiniz andan itibaren çok üretken olmanız. Yani içerik ekibinde misiniz? Bir şey üretiyorsunuz, tasarımda mı, bir şey üretiyorsunuz? Sosyal medyada bir strateji üretiyorsunuz. Saha ekibinde bir proje üretiyorsunuz ve benim 5 yıllık topluluk deneyime göre söyleyebileceğim en net şey, birisi ne kadar üretirse orada kendinden bir şey ne kadar fazla görürse, o kadar çok aidiyet duruyor (Katılımcı-8).

Bir arkadaşımız anlatıyor. Erzurum'a ilk geldim diyor. Yanlış bölüm tercih ettiğimi düşünüyordum. Canım çok sıkkın ne yapsam diye düşünüyorum ve üniversitede bizim standı görüyor, gidiyor kayıt yapıyor, bir de boş vakti var, toplantıya geliyor falan. En son diyor ki o kadar çok bağ kurdum ki, bu çalışma için Erzurum'da kalmaya karar verdim. Bunun için kalmaya karar vermiş. Çekirdekten gelip il koordinatörlüğüne kadar yükselen birisi kendisi (Katılımcı-8).

Gençler, sosyal girişimlerin sunduğu ürün ve hizmetlerin tasarlanma/ hazırlık ve geliştirme aşamalarında aktif olarak yer almakta, ürünlerin ilk kullanıcısı olarak testini gerçekleştirmektedir.

Yani süreçte biz oyun tasarlıyoruz ama yaptık bitti buyurun demiyoruz. Süreç içerisinde onlarla görüşmelerimiz var, onlardan bilgi alıyoruz, işte bir demo yapıyoruz, katılıyorlar, görüyorlar, geri bildirim veriyorlar, çok ciddi bir geri bildirim süreci var, E-learning'de de aynı şey geçerli. Gönüllerimizi mesela o noktada da çok devreye giriyor. Bir oyun denememiz gerekiyor. Bizim biz bir anda aynen bir anda yüzlerce kişiye ulaşabiliyoruz ya da bir araştırma yapmamız gerekiyor. Bir yüzlerce binlerce gence, çocuğa ulaşabiliyoruz (Katılımcı-10).

Örneğin bir gençlik oyunu tasarladığımız da böyle bir gençlik oyunu yaptığımızda muhakkak görüşlerini alıyoruz ve onlarla deneyimlemek bize büyük bir knowhow sağlıyor aslında yani. Evet bu gençlere gidiyor. Evet, bu gençlere gitmiyor gibi ya da bir beyin fırtınası yaptığımızda ya da bir uzmanlığından yararlanmak mesela. İşte psikoloji bölümü öğrencisi var işte başka yani pek çok bölümden var çocuk gelişimi var ya da işte matematik bölümü var. Yine tıp fakültesi var gibi gibi farklı bölümler ve branşlarda gençler, üretilen içeriklerin kontrolünde, uzmanlık bilgisine başvurmada katkı veriyorlar (Katılımcı-9).

Katılımcı, gençlerin çalışmalara ilk katılımlarında farklı motivasyonlarla hareket edilebildiğini ancak zamanla gencin sorumluluk duygusu ve bilincinin arttığını ifade

etmektedir. Olumlu bir değişim için gence mühlet verilmesi gerektiğini, katılımcı kendi ilk gençlik deneyimlerinden hareketle ifade etmektedir.

Gönüllük eğitimlerinde gençlerin konunun yetkili, yetkin ve deneyimi tecrübesi bilgisi kişilerden ilk ağızdan bilgi almak onlar için çok değerli. Katılımcılar Anadolu'dan gelmiş ve İstanbul'da okuyanlar buraya gelen gençlerin hemen hepsi. Sosyal faaliyetleri zayıf olan üniversitelerden geliyorlar. Yani çocuk İstanbul'a geliyor. Sudan çıkmış balığa dönüyor. Hiçbir siyasi şeyin olmadığı, gruplaşmanın olmadığı veya empoze olmadığı kendini rahatlıkla ifade edebileceği sosyal çevre bulunmanın huzurunu yaşıyor. Kamplarımızda da ilk motivasyon yurt dışından gelen gönüllüler. Onlarla İngilizce konuşabildiğini sanmak onları müthiş mutlu ediyor. Yani böyle demiyor tabii. Anketlere baktığın zaman en çok etkilendikleri konu. Efendim Amerika'dan gelmiş, Rusya'dan gelmiş Fas'tan gelmiş gençlerle İngilizce konuşmak ama bir düşünüyorum, ben bunları okuduğumda ilk başta çok kötü olmuştum. Sonra düşündüm kendime sordum, sen dedim ilk kampa gitme nedenin neydi? İngilizce'ydi, evet. Yani başlangıç hiç önemli değil. O işte kademe kademe ondan sonrası geliyor, herkes kabı kadar alıyor (Katılımcı-13).

4.7.4.4. Gençlerin geribildirimleri

Katılımcılara, gençlerin sosyal girişimlerin sunduğu ürün ve hizmetler konusundaki geri bildirimleri ve önemsedikleri konular hakkında sorular sorulmuştur. Sosyal girişimciler, ürün ve hizmetler konusunda, mülakat, anket, form, rapor gibi yollarla faydalanıcıların ve gönüllülerin yorum ve düşüncelerini aldıklarını ve buna bağlı olarak iyileştirme ve değişiklikler yaptıklarını ifade etmişlerdir. Herhangi bir çalışmadan farklı olarak, girişimlere duyulan aidiyet hissi daha fazla geri bildirim verildiğini, daha fazla özelliğın ya da ürün ve hizmetin girişimden talep edildiğini göstermektedir. Katılımcılar gençlerden gelen bu yoğun geri bildirim ve taleplerin her birini karşılamakta zorlandıklarını ifade etmişlerdir. Geri bildirimler, üretim ve ürün çeşitliliğini etkilemektedir. Sosyal girişimciler en çok talep edilen, geri bildirim verilen konuları öncelikli olarak değerlendirmektedir. Katılımcıların paylaştığı örnek olaylar ve anekdotlar, ürün ve hizmet sunumları esnasında gençlerin unutamadıkları, çok etkilendikleri konularda verdikleri geri bildirimleri içermektedir.

Geri bildirimlerin dikkate alınması, sunulan ürün ve hizmetlerin belli aralıklarla değerlendirilmelerinin yapılması, gençlik alanında çalışan sosyal girişimlerin sıklıkla üzerinde durduğu bir konudur:

O süreçlerde de hep bir geri bildirim verme, o geri bildirimi kendisini geliştirmesi veya da işini geliştirmesi için veya grup dinamiğine olumlu etkisi olması için neler gerekiyorsa bunu kâh bireysel olarak kâh toplu olarak geri bildirimlerin alınması ve 3 aylık, 6 aylık ve bir senelik dönemler sonunda da raporlamaların yapılması hem birbirimizi değerlendirme hem de yaptığımız işin değerlendirmesi şeklinde oluyor. Bunlar bize ne yaptık, ne yapamadık konusunda yönlendirmiş oluyor. Yani uzun süredir

yapıyoruz bunu. Daha bilinçli ilerlemek için bu şeylerin, raporlamaların ve bir araya gelip bunu birlikte elden geçirmenin önemini fark ettiğimizden beri, galiba 30 seneyi aştı. Ama ben bunu gençlerin güçlendirilmesi için bizzat uyguladığım programlarda daha kısa sürelerde yapmayı tercih ediyorum. Çünkü gönüllüyle çalıştığın zaman o gönüllünün kendini geliştirebilmesi için daha kısa süreli etkileşimlere ihtiyacı olduğunu yaşıyarak öğrendim. Kendim için de geçerli, başkaları için de geçerli (Katılımcı-13).

Katılımcı, ürün ve hizmetlerin değerlendirilmesi başta olmak üzere, şirketin isminden, logosuna kadar birçok konuda gençlerin yorum ve düşüncelerini paylaştıklarını ve bunların kendileri için belirleyici olduğunu ifade etmektedir.

Yaptığımız ankette şunu öğrendik. Gençler, markamızı aslında samimi ama aynı zamanda özgüveni yüksek ve koruyucu bu kelimelerle tabir etmişlerdi. Burada da isim değişikliğimiz esnasında, yaklaşık 250.000 kişiye doğrudan bir iletişim yapmıştık. Onların fikirlerini alarak aslında logomuzu sormuştuk, ismimizi tahmin etmelerini istemiştik. Değişimden neler beklediğini söylemelerini istemiştik ki çok iyi sonuçlar elde ettik. Hâlâ da faydalancı kitlemizin aktifliğini şöyle ölçüyoruz, yaptığımız etkinliklere katılım. Başvuru formlarını mail ile iletiyoruz. Mesela yarısından fazlası açıyor. Üçte birinden fazlası tıklıyor gibi. Yani bizim için güven iyi bir noktada. Gençler, bize güveniyor, herhangi bir şeyleri yok. Bizim sunduğumuz programları aslında katılmak istiyorlar gibi böyle bilgiler var ama bizim amacımız tabii bunu daha iyi bir noktaya çıkarmak.

Bir diğer girişimci gençlerin geri bildirimlerinin kendilerini konumlandırırken, girişimin sunduğu ortamı tasarlarken temel belirleyici olduğunu ifade etmektedir.

Burada o manada hiçbir yere hani tırnak içinde bağlı, bağımlı olmadığı için o noktada rahat ve özgürlüğü herkesin rahat gelebileceği, kendini ifade edebileceği bir ortam var. O yüzden tercih sebebi. Çünkü biz bunları gençlere sorduk. Anketler yaptık. Biz buraya gelen buraya kabul ederken dernek yapısında da hani aynı şekilde gerekse de orayla alakalı. Çünkü bizim yaptığımız çeşitli anketler olur zaman zaman. Bunları da önemseriz. Çünkü ölçülebilir kılmayı da sağlıyor. Türkiye'de eksik olduğumuz konulardan biri bu ölçülebilirlik (Katılımcı-5).

Gençlerin etkilendiği sorular

Gençlerin geri bildirimleri, sunulan hizmetler ve çalışmalar esnasında anlatıların ve sorulan soruların gençlerin hayatında etkisinin önemli olduklarını göstermektedir. Özellikle gencin kendisini tanımaya yönelik teşvik edici sorular, gençlerin unutamadıkları sorular olmuştur:

“Öğrencinin hazır bulunuşluğunu, programa ne kadar önem verdiğini, gerçekten ihtiyacı olup olmadığı konusunda bir izlenim edinmek adına söyleşi tarzı bir mülakat yaparız öğrenci ile. “Bir cümleyle tanımlamak gerekirse kendini nasıl tanımlarsın?” diye sormuştum. Bunun doğru cevabı diye bir şey yok malum. Öğrenci üç hafta etkisinden çıkamadığını söyledi bu sorunun. “Ben hayatım boyunca bu soruyu hiç kendime sormamıştım” dedi (Katılımcı 1).

Bir diğer katılımcı, insanın kendisini bu hayatta konumlandırması ile ilgili soruyu daha özgün biçimde sorarak gençlerin bu temel soru üzerinde düşünmelerini sağlamaktadır. Bu soruların gençlerdeki etkisi, katılımcıya verilen geri bildirimlerde kendini göstermektedir:

Niye +1 olduğuna dair sorunun cevabı... En çok karşılaştığım geri bildirim budur yani “bana niye + 1 olduğuma dair o soruyu sordunuz, bu bende bir farkındalık meydana getirdiği için onun cevabını arıyorum” diye. Niye +1 olduğunu anlamak çok büyük bir mesafe almak demek genç için. 2. Soru da var. “-1” olacağın bir zaman gelecek. Niye +1 olduğunu anlamayanlar bilmeyenler “- 1” olduklarında da neyin kaybedildiğini anlamayacaklar (Katılımcı-12).

Hakkımızdaki ilahi muradı anlamak, yani bulmak yola doğru yürümek. Hatta onu şöyle söylüyorum, yani sen madem biriciksin, bir tanesin sadece senin tamir edebileceğin sadece senin onarabileceğin, sadece senin sağabileceğin bir yanı var, bir yan var bu dünyada yani bi bu pazıl gibi yani senin gireceğin bir boşluk var o boşluk Allah tarafından sadece sana has yaratılır. Bunu bir başkası dolduramayacak. Her yer güllük gülistanlık olsa ve ama ben tembel olarak oturup da yerinde kalsam bir şey eksik kalacak. Yani sen kendi bu muhteşem insanlık sarayında insanlığın herkesin işini yaptığı bir yerde sen yapmazsan işini orada, o sarayda bir taş eksik kalacak (Katılımcı-12).

İlk tepkiler

Sosyal girişimcilerin sundukları ürün ve hizmetlere yönelik insanların verdiği tepkiler çeşitli şekillerde tezahür etmektedir. Bu tepkilerin çoğunlukla, şaşkınlık ve takdirle karışık tepkiler olduğu söylenebilir. Her ne kadar takdirle karşılansa da hemen kabul ve karşılık görmediği de bir gerçektir. Katılımcı sundukları hizmetin zaman zaman şaşkınlıkla karşılandığını bu devirde böyle bir şeyin yapılabileceğine ihtimal verilmediğini ifade etmektedir. Ancak sunulan hizmetin gerçek olduğunu ve gençlere olan faydasını gördükçe, yapılabilir olduğunun anlaşıldığını ifade etmektedir. Ona göre, bu hizmetin yaygınlığı ve etkisi arttıkça, toplumsal kültürü de kamu politikalarını da etkileyecek bir noktaya gelme imkânı vardır. Ki bu zaten sosyal girişimcilerin sağlamaya çalıştığı bir değişim hayalidir.

Bir kere şu anda bu toplum mesela buna inanmıyor. Böyle bir şey olmaz. Babası oğluna vermez diyor ki, nasıl olsa vermez veremez diye bakıyor. Tabi 100.000 TL verdiğinizde otomatik olarak enflasyon olduğunu varsayarsak 24 ayda büyük bir kısmını cebine koymuş oluyorsunuz? Banka faizini baz alsanız % 40'ını cebine koymuş oluyorsunuz değil mi TL olarak? O manada dolayısıyla buna inanmıyor, insanlar, bir bu. İkinci etkisi insanlar, gençler minnettar kalıyorlar bir de geciktirmişler, ertelemişler. Ya da sen öne çektiğinde bu daha muhteşem bir katkı sağlıyor. Tabii burada biliyorsun gençlikte nişanlılık ve sözlülük ne kadar uzatılırsa sonuçlanmaması ve yanlış ilişkilere dönüşmesi ihtimali artıyor. Yani maalesef 5 yıl, 6 yıl, 10 yıl sözlü nişanlı kalanlar var ya da bitmek zorunda kalıyor. Dolayısıyla onlara bir nebze katkı sağlamış oluyoruz. Borç almanın vermenin olabileceğini göstermiş oluyoruz. Dolayısıyla burada gençlerden çok olumlu geri bildirimler geliyor. Çevrelerine zaten şu anda büyümemizin etkisini o ankette şöyle görüyoruz. Nereden duyduunuz? sorusuna borç almışların etrafından organik bir devamlılık var, orada kümeleniyor, geliyorlar. Dolayısıyla bu pozitif bir şey olduğunu gösteriyor. Dolayısıyla aileler bu konuda etkileniyorlar. Bir çevre etkilenmesi oluyor. Bu zamanla daha da hızlı artacak. (Katılımcı-2)

Dolayısıyla bunun sosyal etkisi itibariyle gençlerimizin bir böyle bir iyilik yapıldığını, güzellik yapıldığını görmüş olduk inşallah karşısında kendisi de böyle bir uygulama yapmış olacak. Kamuoyunda da artık konuşuluyor, sivil bir duruş var burada ve kamuda bu konuda benzer çalışmalar yaptığında ne yapacak? Birbirini tamamlayıcı unsurlar olacak diye düşünüyorum. Dolayısıyla kamunun da böyle bir çalışmayı

gündemine girmesine vesile olmak gibi bir misyonu vesile olmuşuzdur inşallah. Yani zaten bu kavramı biz keşfetmedik. Yani kadim bir kavram Allah Teâlâ'nın vaaz ettiği bir kavram. Biz sadece tekrar gündeme getirmiş oluyoruz (Katılımcı-2)

Sosyal girişimcilerin, yenilikçi ve özgün yönleriyle ortaya koydukları ürün ve hizmetler hemen kabul görmeyebilmektedir. Alışkanlıklar ve yaygın kültürel durumlar, yeniliklerin anlaşılmasını zorlaştırabilmektedir. Hizmet verdikleri alanlar farklı da olsa, bu durumu birçok sosyal girişim tarafından yaşanmaktadır:

Biz daha şirket olmadan önce hani ben bireysel olarak hep böyle ikna etmeye çalışıyordum insanları hep şey diyorlardı. Yani oyun, çocuklar için oyun olur diyorlardı, hayır bakın biz gençler, yetişkinler için de yaparız, şirketlere de yaparız diyorduk anlaşılıyordu, zor ikna ediyorduk ama şimdi çok kolay ikna ediyoruz, görüp geliyorlar şimdi (Katılımcı-10).

Sosyal girişimler, gençlerin talepleri doğrultusunda sundukları ürün ve hizmetlerde yeniliklere gitmektedir. Gençlerin ve sosyal girişimlerin sosyal medya kanallarını aktif kullanmaları, karşılıklı etkileşimi artırmakta ve geri bildirim süreçlerini kolaylaştırmaktadır:

Zaten gençler o kadar aktif ki hani hem böyle dükkâna gelenler, diğer illerde de satışlar yapıldığı için oradakilerin dönüşleri. Ya da işte bize hani şöyle olsaydı, böyle olsaydı bize o kadar çok geribildirim var ki arkadaşlar artık takip etmekte zorlanıyor. Evet, çok fazla. Hani şunu neden üretmiyorsunuz? Şimdi bunu da üretin lütfen gibi. Web sitesinden ama özellikle de instagram yorumları var (Katılımcı-5).

Evet ya biz yani daha çok ürün fikirleri ile ilgili yazılı olarak gelen geri bildirimler var. Sosyal medya paylaşımlarında yorumlardan çok geliyor ya da mesela biz bir fikri olan tasarımlar yapmaya çalışıyoruz. Bir de serbest tasarımlar var yani normal. Gençlere hitap eden tasarımlar yapmaya çalışıyoruz. (Katılımcı-5).

Bir de bizim çocuklar için etkinlik paketimiz vardı. Zaten onunla çok büyük bir çıkış yapmıştık. O biz böyle yine aramızda konuşurken ortaya çıkan bir üründü. Nasıl yapsak, Ramazan'a özel bir çalışma yapsak dedik. Sonra işte şöyle bir çalışma olabilir mi? Böyle kartlar hazırlayarak bir de bu alana da çok faydası olan bir ürün olduğu için iki taraflı da memnuniyet sağlıyor. Yani hani hem gelir elde edip projelere fon sağlıyorsunuz. Hem de alan çocuklar gerçekten Ramazan'da bunu düzenli kullandığında çok büyük bir fayda sağlıyor. Hani çocuklar pratikte daha rahat öğreniyorlar (Katılımcı-5).

Gençlerin taleplerinin ve geri bildirimlerinin fazlalığı da yine katılımcıların ifade ettiği bir durumdur. Bazen bu geri bildirimler, gençlerin beklentileri ile paralel olarak, daha sosyal girişimi itham edecek noktaya kadar gidebilmektedir. Bu durum girişimin hitap ettiği genç sayısının fazlalığı ile doğru orantılıdır. Bir sosyal girişimin yüzbinlerce gence aynı anda ürün ve hizmet sunması ihtimal dâhilinde olmadığından, gençlerin zaman zaman serzenişte bulunduğu ve bu durumu bir şikâyet konusu haline getirdikleri katılımcı tarafından ifade edilmektedir (Katılımcı-11). Sosyal girişimciler bu gibi durumların yaşanmasında, gençlerin ürün ve hizmet sunumundaki süreçlere

vakıf olmamalarından ileri geldiğini belirtmektedir. Bireysel taleplerin, beğenilerin karşılanmasından ziyade iki konu üzerinde durmaktadırlar: 1- Daha fazla gence faydalı olmak 2- Yeni ürün ve hizmetin sürdürülebilir olması ve buna uygun şekilde tasarlanması.

Katılımcıların ürün ve hizmetlerin geliştirme süreçlerinden bahsederken anlattıkları, gençler için yapılan çalışmaların mahiyetini anlamak açısından dikkat çekmektedir. Sürekli devam eden geliştirme, revize etme ve geri bildirim alma sürecinin olduğu, hem katılımcıların anlattıklarından hem de araştırmacının gözlemlerinden çıkarılabilmektedir. Bu durum sadece bir talebe bağlı arz düzeyinde kalmamakta, aynı zamanda sosyal girişimcilerin işlerine verdikleri önemi ve özeni de göstermektedir.⁴⁷

Hem gençlere verdiğimiz eğitimlerde hem topluluk çalışmalarımızda, önemsendiklerini hissediyorlar ve bunu bizimle paylaşıyorlar. Yani dinlenildiklerini ve önemsendiklerini söylediklerinin gerçekten kıymetli olduğunu hissediyorlar. İkinci olarak farklı şeyler görüyorlar. Yani eğitime gelip evet kapsayıcılık eğitimi herkes verebilir ya da herkesten alıyor olabilir ama burada bunu farklı boyutta alacağız, yani daha farklı bir bakış açısıyla alacağız diyorlar. Burada farkındalık, farklılık gibi bizim değerlerimiz devreye giriyor. Bir işi yaparken standart değil, farklı yapabiliyorsak yapma eğilimindeyiz. Yani yenilik katabiliyorsak yapma eğilimindeyiz. 100 tane aynı işi yapan varsa 101. de biz olmayalım. Eğer bunu farklı yapıyorsak biz yapalım yoksa bunlara, zaten var olanlara destek olalım diyoruz (Katılımcı-9).

Sosyal amaçlı projelere gelir getirmesi amacıyla yapılan önceki çalışmalar, sosyal girişimlerin ürettikleri ürünler konusunda ön yargılara sebep olabilmektedir. Ancak katılımcının da belirttiği üzere, üretim süreçlerinde ve malzeme seçiminde gösterilen özen ve çaba, bu önyargının kırılmaya başladığını göstermektedir. Dolayısıyla sosyal girişimin ürettiği ürün ve hizmetler, sadece bir sosyal fayda amacı taşımasıyla değil, aynı zamanda kalitesi, işlevi ve diğer firmalarca üretilen benzer ürünlerle yarışabilecek seviyede olması ile de ilişkilendirilmiştir:

Yani vakıf, dernek tarzı yerlerde ya da genelde ürünlere yönelik kalite beklentisi öncelikli olmaz. Bir de bize şöyle şeyleri çok demişlerdi. Hani sen zaten ne üretsen satın alır insanlar, bana en başta söylenen şeylerden biri buydu yani hani sen ne üretsen bir şekilde zaten satın alırlar. Biz de dedik ki, hayır, yani yaptığımız çok güzel olsun, kaliteli olsun. Yani neden hani Müslümanlar yaptığında hani bozuk ürün çıksın yani böyle diyerek kaliteyi hem de tasarımları düzeltmeye başladık. Öyle olunca da güzel ürünler çıktı gelen de, hani bu kadar kaliteli ürünler olmaz ama hani siz çok güzel bir iş yaptınız diyorlar, ürünlerimizi beğenerek kullanıyorlar (Katılımcı-5).

Yani mesela alanda da boşlukları doldurmaya çalışıyoruz. Mesela ajandalarımız ile ilgili çok fazla geri dönüş aldık. Hani böyle bir şey zaten ihtiyacımız vardı. Hani içerik tasarımlarının da işte neye ihtiyaç var? Mesela bu sene ürettiğimiz 3 aylık ajandalar tam ihtiyaca yönelik bir şey. Yani biz işte çok kalın yıllık ajanda taşımak istemiyoruz işte

⁴⁷ Sosyal girişimlerin sunduğu bu deneyim, sivil toplum kuruluşlarına ve özel sektöre örnek olmalıdır.

bunu, sayfayı bölebilir misiniz ya da işte iç tasarımında deneyimlediğimiz şeyleri bir daha ki sene uygulamaya çalışıyoruz gibi (Katılımcı-5).

Katılımcı, internet üzerinden yaptıkları satışlarda iade oranının normal ürün satışlarına göre çok daha düşük olduğunu ifade etmektedir. İade oranlarının düşük olmasının arkasında iki ana sebep olduğunu söylemektedir: 1- Ürünlerin kalitesi konusunda büyük bir özen göstermek, ürünlerin özellikleri, beden ölçüsü gibi bilgileri en anlaşılır şekilde vermek. 2- Ürünleri satın alan müşterilerin bilinçli ve sorumlu tüketiciler olması.

Mesela biz o kadar fazla iade almıyoruz. Online satış yaptığımız halde normalde çok fazla iade vardır. Mesela onda bir iadedir yani online satışta ama bizde belki yüzde birdir diyebiliriz. Normalde müşteriler, ben bir sipariş vereyim, bakayım, beğenmezsem iade ederim diyor ama bizdeki ürünleri çok fazla iade etme ya da böyle bizi uğraştıracak bir şeyler yapma eğiliminde olmuyor aslında bizi tercih edenler. Gerektiğinde dükkâna da gelip değişim yapılabilir ama boy beden değişimi gibi ama o da çok olmuyor. Diğer firmalar eminim ki bu konuda daha farklı şeyler yaşıyorlar (Katılımcı-7).

Sosyal girişimlerden ürün alan müşterilerin ürünün işlevi ve kalitesi konusunda beklentisini karşılamamanın yanında, diğer müşteri profillerinden farklı davrandığı da söylenebilir. Katılımcının da ifade ettiği şekilde, bir sosyal girişimden almanın verdiği farkındalıkla gelirin sosyal fayda amacıyla kullanılacağını bilmek, müşterilerin “daha anlayışlı” olmalarını sağlayabilmektedir. İadenin bir seçenek olduğu durumlarda, bir ürün, bir başkasına, tanıdığa hediye edilebilmekte, gerektiğinde ürünün yenisi sipariş edilmektedir.

Sıra dışı gençlerin hikâyeleri

Sosyal girişim temsilcilerinin gençlere dair anlattığı hikâyeler oldukça farklı genç profillerinin sunulan ürün ve hizmetlerle temas ettiğini ve bu etkileşim sonucunda anlamlı hikâyelerin ortaya çıktığını göstermektedir. Öncesinde hayatlarında çeşitli zorluklar yaşayan gençler, bir ürün, eğitim, organizasyon vesilesi ile temas etmelerinin ardından kendilerini fark ettikleri, özgüvenlerini elde ettikleri ve sosyal girişime katkı verdikleri bir sürecin içerisinde bulmuşlardır.

Suriyeli Vahit'in hikâyesi

Ben mesela bir örnek vereyim, Adana'daki eğitimde bir tane çocuk liseyi bırakmış işte anne Türk, baba Suriyeli. Bırakma nedeni akran zorbalığı işte öğretmenin çok anlamaması ve Kaburgacı Yaşar'da çalışmaya başlamış. Eğitime de babası git demiş de o şekilde hatta babasıyla beraber gelmiş. Babası da oturuyorlar. Sonra ilk günün sonunda ertesi günü bana şey diye geldi hocam dedi. Ben aslında bugün pazar bizim işlerimiz çok dolu ustam bana izin vermedi ama ben bütün gün dün yaptığımız eğitimi düşündüm dedi. Ustama dedim ki dedi. Ben oraya gideceğim ne kadar yoğun olursa olsun ben o eğitime katılacağım dedim dedi ve katıldım. Sonra işte bu hafta da vardı,

aynı eğitim yani devamı vardı. İyi ki gelmişsin valla dedi ustayla konuştum. Ben gideceğim dedim dedi. Ertesi gün içinde bana akşam geldi hocam dedi. Yarın erken başlayabilir miyiz? Benim öğlen ayrılmam lazım. Olabildiğince çok şey öğrenirim. Engellemek istemiyorum ama erkenden başlayabilir miyiz? Tamam Vahit senin için erken başlatacağım, erken başladık 12 oldu gitmiyor işte 3 oldu gitmiyor ne oldu valla ustayla konuştum. Ben burada çok şey öğreniyorum, ben kalacağım dedim dedi. Girişimcilik eğitimiydi. O kadar büyük bir potansiyeli var ki çocuğun mevcut eğitim sisteminde sürekli dışlanmış, hiçbir öğretmen diyalog kurmamış eminim iyi öğretmenler de var. Hani hepsi için söylemiyorum bunu. Ama bir çocuk bir yaygın eğitim ortamında işte bu oyun tabanlı ortamda kendini gösterebiliyor. Diğerleri tarafından dinlendiğini fark ediyor (Katılımcı-10).

İsveçli matematik dehası gencin hikâyesi

Mesela bir genci anlatacağım. İsveçli. Matematik dehası bir çocuk zaten farklı şeyleri var, okula okuyamamış maalesef. Aslında biraz Einstein tarzı bir tarzı var ama çok ilginçti, iştirme cihazı kullanıyor. Bundan dolayı sosyalleşme sıkıntısı var. Şey demiş geldiğinde, şartı şu, benim tek sorunum var. 3 kişilik yemek yiyorum ama o kadar zayıf ki hiç sorun değil ve o yediklerinin nereye gittiğini anlıyordum. Yatıyordu. Böyle düşünüyordu ve Svahili dilini öğrenip onu matematikselleştirip öğretecek kadar iyiydi.(...) Orada da gelen yabancılara nasıl bir metotla yaklaşılr? Onun metodolojisi için çalıştı, asosyal bir genç baktığımızda yani ve o genç bizimle şu anda. O ortam kendisine de iyi geldi. Yakında Müslüman bile olabilir, şaşırımmam. En güzel şey yaşayarak örnek olma çünkü ve orada güzel bir örneklığı deneyimlediğini, gözlemlediğini düşünüyorum (Katılımcı-5).

Mustafa'nın hikâyesi

Gönüllülerimizden bir örnek. Birkaç yıl önce tanımıştım, çok hoşuma gitmişti sağ olsun. Mustafa. Kendisi devlet memuru. Eşi de o şekilde. Kurbanda gitmek istiyorum dedi. Tamam dedim bizi zaten takip ediyordu. Yani döndü, döndüğünde askere gitmesi gerekiyor. Orada işte bir program vardı orada birisi "insanın yaptıklarından değil, yapmadıklarından pişman olması çok kötü bir şey" demiş. Bu onun böyle şey noktası olmuş, vurmuş sonra askere gidecek işte İstanbul'da kısa dönem askerlik yapacak benimle görüşmeye geldi ya dedi abla ben bir şey diyeceğim ama hani bilmiyorum nasıl uygun olur, ben sizde gönüllü olmak istiyorum. Ben bir yıl donduracağım bir bakacağım, sonra istifa edebilirim. Çok istiyorum ben dedi. Gerçekten bak emin misin, ben de içimden diyorum ki keşke Mustafa kalsa çok kalifiye, kafası çalışıyor çünkü yani dernekçi tarafı da var ama farklı boyutları da gören ticari bir yönü de var. Bu da bizim için önemli. Çünkü hep gezmeye gelenler, hep hayır- hasenat tamam da ticari kısmı da bir noktada olmalı, hani tam sürdürülebilir kılınması yapacağımız projeler vesaire noktasında daha uyanık olması gerekiyor falan. Tamam dedi ben zaten çözdüm olayı, topu topu 10 gün kaldı, çözmüş her şeyi. Tamam, ben benim için okey ve ben çok çok mutlu olurum. Hatice'ye anlattım durumu o da tabii ki çok mutlu oldu. Askerliğini yaptı geldi 1-2 hafta içinde gitti, şu anda orada yaşıyor. Eşi de bu ay itibarıyla gidecek bir şekilde ayarladı, bakacak durumu ona göre, yani düşünün herkesin KPSS için uğraştığı bir ortamda istifa edecek. Çünkü hayat bu değil diyor. Yani bunu görmüş olması da çok güzel. Yani harika bir şey. Belki biz ona ilk etapta çok bir şey veremeyeceğiz ama orada hayatını idame ettirecek güvenli bir alan farklı şeyler deneyimleyecek bir şey ama muhakkak rızık bu yani neticede oraya geçimini sağlaması önemli. Sonrasında kendi çalışmasını, kendi işlerini kurabilir. Buna da fırsat ve önem veriyoruz açıkçası. Hani illa hani bizimle kalmanı istiyoruz demiyoruz (Katılımcı-5).

Halil İbrahim'in hikâyesi

Malum gap year uygulaması var Avrupa'da. Ben bundan baya etkilendim. Pandemi denk gelince oğlumu açık liseye aldım. İyi de yaptım diye düşünüyorum orada da. Bizim mekânımızda bir 6 ay kadar kaldı. Mesela ilk gittiğinde şöyleydi, aslında ilk Zanzibar'a götürdüğümde 15 yaşında hani böyle gönüllüler gidiyor ya benle pazarlık

yaptı. Yani bak şimdi sen bana oraya gidince dersin oğlum biraz kal hani İngilizce de öğreniyorsun biraz geliştirirsin kabilinden bak anlaşalım ben onu kabul etmem sonra senin forsun sarsılır gibi bir şey söyledi, resmen tehdit ediyor. Tamam dedim ya ne alakası var yani böyle olman onu gerektirmez dedim. Sonra gittik, döneceğiz artık tam döneceğimiz esnada bu defa kalmanın yolunu aradı, çünkü gönüllerle çok iyi irtibat kurdu çok iyi geldi ona, yani kendinden büyüklerle iyi de anlaştı, bu defa o geliyor, anne kalıyorum, kalamazsın dedim, sen benim çocuğum olduğun için kalabileceğin mi zannediyorsun gibi ben bu defa tersten yüklendim, peki ne yapacaksın bak burada herkesin görevi var 8 saat çalışıyorlar herkes şunu yapıyor bunu yapıyor anlattım. Ben de yapacağım bir şey bu arada gönüller de organize olmuşlar. Oğlumun kalması noktasında hani benim oğlum olduğu için değil, Halil İbrahim olduğu için. Bir görev biçtik. Önce bir test etmek istedim. Gerçekten yapacak mı? Mutfaktaki işler gönüllü, hani nöbet usulü olur. Öğrenci evlerindeki gibi yapıyorduk işte yemekleri biri kuruyor, sofrayı biri kuruyorsa biri bulaşık yıkıyor vesaire nöbete koyduk. Ama şöyle dedim, ben gidinceye kadar yapacaksın dedim ve son 3 günümü ben de zaten, 3 gece boyunca her gün yaklaşık 30 kişiye yemekleri ben yapacağım, sen bulaşıkları yıkayacaksın. Ve hani sonrasına bakacağız duruma, gerçekten istikrarlı mısın? Baktım yaptı yani 15 yaşında bir genç bunu yaptı. Yani evet, burada yapmadığı bir şey ve gayet düzgün de yaptı. Hani hiç gocunmadı, çok mutlu olarak sürekli işte bir şey buluyor. Ben onu yapıyorum. Anne bugün içinde şunu şunu yaptım. Sonra ona bir görev verdiler ve onu düzenli olarak yaptı. Okulların açılmasına daha bir ay vardı ben oradayken ve pazartesi okul açılacak, o pazar günü geldi ancak.

Yani gelmeyecekti neredeyse o zaman okul vardı. Sonra okul olmayınca 6 aylığına gitti zaten oradaki permakültür bahçesine çalıştı ve oranın dizaynıyla çalıştı. Mesela elleri nasır tuttu. Ben çok mutlu oldum herkes ay oğlum ne oldu der ama tam tersi ben çok mutlu oldum sinekten korkan çocuk inekten süt sağdı yani bunları görünce daha mutlu oldum ve oradaki halkla iletişimi çok iyiydi. Ağaca tırmanıp Hindistan cevizini koparması ya da oradaki yerel halkla irtibat kurması. Yani inanmadım, çok şey aşmıştı ve kendisi geldi. Mesela tamamen ben hatta havalimanına bile almaya gitmedim. Kendisi geldi. Ulaşımını da kendini karşıladı. Yani bu farkındalığı olması için çok önemli bir şey olarak görüyorum. Böyle olması gerektiğine de inanıyorum. Yani yapmalı, bir şeyler becermeli diye düşünüyorum ama şu anda nereye göndersem çok rahat bir şekilde her şeyi yapacağına inanıyorum. Kendisi de inanmıyor zaten o 6 aydan sonra evet bu önemli bir deneyim zaten o kendisini daha iyi fark etti, niçin ben bu dünyadayım, ne yapmalıyım, ne yapacağım? İnsanlık için neler yapmalıyım? Yani kendini keşfediyor ve buluyor aslında. Bunun için önemli bir fırsat ama bizim eğitim modeli buna fırsat vermiyor maalesef (Katılımcı-5).

Yani özellikle herkes üniversite okumalı değil aslında. Hani üniversite mezunu olan garanti iş buluyor diye bir şey söz konusu. O ciddi bir sorun olarak karşımıza çıkacak. O yüzden bu becerileri daha erken kazandırmak lazım. Yani ben mesela daha ortaokuldayken çırak vermiştim oğlumu, herkes bana acııyor musun? falan diyordu, acımiyorum çünkü şu an acırsam acınacak hale gelecek diyordum. Her türlü yaptırım tuvalet affedersiniz temizledi işte servis yaptı, farklı şeyler yaptı, el becerileri de iyiydi zaten ama ona bir vizyon kazandı ya da Zanzibar da bulunduğu anda orada ne okuyacağına karar verdi (Katılımcı-5).

4.7.4.5. Etki ölçümü çalışmaları

Sosyal girişimler sundukları ürün ve hizmetlerin etkilerini anlamaya ve ölçmeye yönelik çeşitli çalışmalar yapmaktadır. Etki ölçümünün, sosyal etki bağlamında daha zor ölçülebilir bir alan olduğu daha önce ifade edilmişti. Ancak buna rağmen, sosyal girişimler hizmet verdikleri sektörün özelliğine de bağlı olarak etkilerini ortaya koymaya çalışmakta ve raporlamaktadır. Etkiyi ölçmeye yönelik çalışmalar, sadece kamuoyuna ya da paydaşlara ve kurumlara sunulmak üzere değil, aynı zamanda

Çalışmaların, sunulan ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi amacıyla yapılmaktadır (Müftügil Yalçın vd, 2021).

Etki çalışmalarında, gençlerde ve gönüllülerde yaşanan değişimi ve etkiyi ortaya koyacak verilerin yanında, ulaşılan, eğitim gören, çalışmalardan faydalanan genç sayısı, ürün satışı, elde edilen gelir, sosyal fayda için aktarılan kaynak gibi daha sayısal veriler yer aldığı görülmektedir. Sosyal girişimlerin, sundukları ürün ve hizmetlerin etkisini ölçmek için anket ve ölçek gibi yöntemleri tercih ettiği de görülmektedir. Etki lm çalışmalarında yaşanan artışın, aynı zamanda sosyal girişimlerin iş birlikleri ve kaynak oluşturma süreçleri için de önemli bir katkı sağladığı düşünülmektedir.

Sosyal girişimciler için etki ölçümü çalışmaları her şeyden önce kendi çalışmalarının ve topluluklarının seyrini ve kazanımlarını görmeleri açısından önem arz etmektedir. *“Yani her ay bir denetim kurulu raporu var ve ne yaptın ekibine kaç puan verdin? Bu puan düştü, m azaldı mı? Kaç kişiye ulaştık? Değişim neydi? Yaşadığın problemler neydi bu problemler tekrar etti mi? Bu etki ölçümü bizim için çok önemli”* (Katılımcı-8). *“Bizim yaptığımız çeşitli anketler olur. Çalışmalarımızı ölçülebilir kılmayı önemsiyorum. Türkiye'nin eksik olduğu konulardan biri bu llebilirlik* (Katılımcı-5).

Artı gnlllerimizle yaptığımız zaten her yılın sonunda bir değerlendirme var. Bununla beraber şimdi işte bu yıl, yani sekizinci yılda böyle genel bir etki değerlendirmesi yapacağız. Hem ayrılanlar hem şu anda devam eden gönüllülerle sizin hayatınıza etkisi nedir diye ama biz gönüllülerle çok sık zaten değerlendirme yapıyoruz. Her ayın sonunda bir değerlendirme var. Neler okudunuz, görevleri nasıl yaptınız? Yıl sonunda yapılan da bir genel değerlendirme var. Yazılı olarak bunların her biri zaten hani kayıt olarak alıyoruz yani bunun dışında da zaman zaman işte akademik çalışmalar da yapıyor. Mesela gönüllü ynetimimizle ilgili o akademik çalışma aslında bizim gönüllümüz tarafından yapıldı.

Yaptığımız bir bu tasarımı odaklı düşünme eğitiminin etkisini ölçmek için de yine bir çalışma yapıp sonra bunu akademik makale olarak yayınladık uluslararası bir kongrede. Ama genel olarak bütün sayısal kayıtları yine değerlendirmeye alıyoruz yıl sonunda. Nasıldı bizimle çalışmak ve şirketlerden iş bitirmede aldığımız bir takım geri bildirimler var (Katılımcı-10).

Etkiyi ölçmek amacıyla yapılan çalışmalardan biri de bir eğitim programı sürecinde yapılan ön test ve son testtir. n test ve son test çalışmalarının yapıldığı katılımcılar tarafından ifade edilmektedir.

Bir genç bizim sisteme girmeden işte eğitim almadan, kariyer seçeneklerine girmeden önce kişinin aslında büyük durumunu ölçüyoruz. n testler dediğimiz testlerde aslında hem özgüvenini ölçüyoruz, hem işte aile ile olan ilişkisini lyoruz. Eğitim hayatına

bakışını ölçüyoruz. Geleceğine olan güvenini ölçüyoruz. Bu gibi şeylerle ölçtükten sonra bir ara test son test yapıyoruz (Katılımcı-11).

Ama burada aslında etki ölçümü sadece etkinlik raporlama demek değil. Öncesinde de bir referans noktası olması gerekiyor. Ya mesela işte şimdi Erzurum'dakiler meslek eğitimiyle alakalı bir okula gidecekler. Önce oradaki çocukların hangi meslekleri tercih ettiklerini ölçüyorlar. Sonra eğitimi veriyorlar, kendi mesleklerini tanıtıyorlar. Aradaki değişim ölçüyorlar, yapıyorlar. A-B testi gibi (Katılımcı-8).

Sosyal etkiyi ölçmek için yapılan çalışmalarda girişimlerin sunduğu ürün ve hizmetlerden bağımsız farklı değişkenlerin de olabileceği (Müftügil Yalçın vd. 2021), katılımcı tarafından da hatırlatılmaktadır. Dolayısıyla diğer değişkinlerden bağımsız olarak sadece sunulan ürün ve hizmetlerin etkisini ölçmenin -özellikle gençlerin güçlendirilmesi bağlamında- zorluğu ortadadır:

Buradaki amacımız da aslında her şeyi bizden kaynaklı olmayabilir. Yani ülke mesela çok kötü bir duruma girmiştir ve herkesin özgüvenini düşmüştür. Tam tersi bir durum olmuştur, bizden bağımsız bir durum. Dolayısıyla biz yani bu şekilde programlarımızın sonunda bazen partnerlerimizle beraber, bazen kendimiz etkisini ölçmeye çalışıyoruz ama dediğim gibi ana temel gündemimiz sağlanan hizmet ya da ürünün aslında kişideki özgüven, aileye bakış açısı, kendi olan saygısı ve toplumdaki yeri ve geleceğine olan aslında güvenini ölçmeye yönelik. Yani daha önceki yaptığımız testlerde şunu görüyoruz, kesinlikle programlarımızda özellikle burs, fellowship veya eğitim programlarımızdan yararlanan gençlerin özgüvenlerinin çok arttığını görüyoruz. Aile içindeki konumlarının çok yükseldiğini görüyoruz. Özellikle kadın öğrencilerde işte zar zor, ailede bir kişi ikna olmuştur. Baba ya da anne ikna olmuştur kişinin eğitim görmesi için. Dışarıdan birinin desteklendiğini görünce desteklediğini görünce aile, o ailedeki işte gence, demek ki gerçekten başarabilirsin ve gerçekten bir şeyler yapıyorsun ki insanlar seni destekliyor. O zaman biz de destekleyelim, bakış açısına giriyorlar (Katılımcı-11).

Katılımcı, birçok uzmanın bir araya gelerek gençlerin kariyer tercihlerindeki ihtiyaçlarını belirleme, eğitim süreçlerini iyileştirme ve program sonrasında etkisini görmek amacıyla bir ölçek geliştirildiğini ve bunun aktif olarak kullanıldığını ifade etmektedir:

Bu programlar şahsa endeksli değil, arka planında ciddi bir emek ve çalışma var. Programın bir yönetmeliği var. Bütün programın organları, tarifleri, kimin hangi sorumluluğu yapacağı çok detaylı bir şekilde bir yönergesi ve bir yönetmeliği, el kitabı hazırlandı. Programın her aşamasında, gençlerin geri bildirimleri alınıyor ve programın etkisini ölçebilmek için anketler uygulanıyor. Öğrencinin bu programa aktif katılımı, bu programda aktif sürece dâhil olması gibi aylık geri bildirimlerini alıyoruz. (...) İnsan kaynakları ölçekleri, kişilik envanterleri ve diğer güncel ölçeklerden istifade ediyor ve bunu öğrencilerimize uyguluyor, uzmanlar eşliğinde etkimizi anlamaya çalışıyoruz (Katılımcı-1).

Etki ölçümüne yönelik çalışmalar, aynı zamanda gençler için sunulan hizmetlerin ölçeklenebilmesi, modellenip daha fazla yerde uygulanması açısından da bir fırsat olarak görülmektedir. Gençlik çalışmalarının etkisinin farkında olan katılımcı, akademik yöntemlerle elde edilen verilerle, daha fazla gence ulaşmaya imkân olacağını ifade etmektedir.

Siz zaten yıllardır bu sosyal etkinin farkındasınız ama bu biraz daha akademik ya da verilere dayalı bir çalışma olarak şu anda çalışılıyor. Gözleme dayalı veya bizim yaptığımız mütevazı anketlerle elde ettiğimiz sonuçları bizzat bu alanda çalışan akademisyenlerin rapor etmesi daha etkili olur diye düşündüm. Böylece daha fazla kişi en azından bilmiş olacak ya da modellenmesi kolaylaşacak diyebiliriz aynı zamanda (Katılımcı-13).

Etki ölçümü çalışmaları, sosyal girişimlerin kaynaklarının sürdürülebilirliğinde de etkilidir. Katılımcı kendi tecrübelerinden hareketle, başarılı ve başarısız oldukları noktaları da içeren periyodik raporlar hazırladıklarını ve paydaşlarına sunduklarını belirtmektedir. *“Hazırladığımız şeffaf raporların bu sürece olumlu katkı sağladığını, çalışmalarımızın sürdürülebilirliğinde raporlarımızın etkili olduğunu düşünüyorum”* (Katılımcı-1).

Katılımcılardan bazıları, doğrudan etki ölçümü çalışmaları yapmadıklarını belirtmektedir. Girişimin yaptığı çalışmaların etkisini gençlerin hayatlarında yaşanan, somut neticeler ve gelişmeler üzerinden yorumlamayı tercih etmektedir. Çalışmalarda yer alan gençlerin, vizyonlarının ve kavrayışlarının geliştiğini, ders başarılarının arttığını, daha iyi üniversitelerde lisansüstü çalışmalar yaptıklarından hareketle gençlerde yaşanan değişime vurgu yapılmaktadır: *“En temel fark bu bence, yani çalışmalarda yer alan gençler arasında şuanda doktorada yüksek lisansa çok iyi yerlere gidenler var yani biraz vizyonun katıyor. Hani daha büyük işler yapmalıyım, meselesini çok önemsiyor. Onu çok net gözlemliyorum. Yani akademik olarak da notları hepsinin çok iyi oluyor”* (Katılımcı-15). Bir diğer katılımcı, verdikleri eğitimlerin ya da kampların ardından, içerik üretmeye başlayan genç sayısı üzerinden bir değerlendirme yaptıklarını ifade etmektedir:

Bizim alanda sosyal etkiyi ölçmek kolay değil. Biz yaptığımız çalışmalarda içerik üretmenin önemine değiniyoruz. Bunun farkındalığını anlatmaya çalışıyoruz. Takip ettiğimiz şey bootcamp sonrasında kaç kişi bir şeye başlamış oluyor? Her ne kadar sayıları yüzlerle ifade edilmese de, bu eğitimlerden sonra içerik üretmeye başlayan gençleri takip ediyoruz (Katılımcı-14).

Etki ölçümü, sosyal girişimler için kendi çalışmalarının faydasını ölçmek ve kamuoyu ile paylaşmak için önemli bir araçken, etki raporunun aynı zamanda sundukları ürün ve hizmetin önemli bir parçasını da oluşturabilmektedir:

Biz kurumların görünürlük bütçesine bir kalem olarak girip kuruma bir paket hizmet sunuyoruz. Bunu sisteme ekleyelim. Şu kadar kişi katılabilisin ve biz kurumun projesinin başarısını, geri bildirimlerle, organik geri bildirimlerle ölçelim. Bir yere bir geri dönüşüm kutusu mu koydun? Kaç kişi çöp döktü, hangi şehirlerde döktü, geri bildirimi neydi o kutu orada mıydı? Kullanıcının senin için oluşturduğu his ve izlenim neydi gibi? kullanıcı verilerinin raporluyoruz, bir görünürlük elde etmesini sağlıyoruz ve bu pakete bir hizmet bedeli ölüyor (Katılımcı-8).

4.7.5. Gençlik alanı değerlendirmeleri

4.7.5.1. *Gençlik alanındaki ihtiyaçlar*

Gençlerin güçlendirilmesi amacıyla çalışan sosyal girişimciler gençlik alanıyla ilgili gözlem ve düşüncelerini paylaşmıştır. Gençlik alanındaki tecrübe ve birikimlerinden hareketle katılımcılar, gençlik alanındaki ihtiyaçlar bağlamında gençlik çalışanları, donanım eksikliği, ekonomik kaygı ve kırılganlık konularına değinmiştir.

Gençlik alanındaki ihtiyaçlar üzerine yapılan değerlendirmelerde gençlerden ziyade gençlik alanında çalışanların öncelikli olarak vurgulandığı anlaşılmaktadır. Özellikle gençler için yapılan programların gençlere rağmen kurgulandığına dikkat çekilmiştir: *“Benim için bir şey yapıyorsan bana rağmen yapıyorsun. Benimle beraber yapmıyorsun yani gidiyorsun mutfağında yemeği pişiriyorsun her şeyi yapıyorsun diyorsun ki senin için en iyisini hazırladım. Al ye diyorsun”* (Katılımcı-1). Bu bağlamda gençlik alanındaki çalışmalarda saha tecrübesinin önemi katılımcı tarafından ifade edilmiştir: *“Akademisyen insan çoğunlukla yönetmeyi bilmez. Mesela akademisyensin ama hiçbir zaman birlikte çalışmak zorunda olduğun, muhtaç olduğun 5 kişi ynetmemişsin. Bu insanların nazlarını ekmemişsin... Bu kitaptan öğrenilen bir şey değil. Yaşayarak, tecrübe edilerek öğrenilen bir şey”* (Katılımcı-15).

Gençlere sunulan imkânlar ve “aşırı hizmet” yaklaşımının gençlere ve gençlik çalışmalarına olumsuz etki yaptığı katılımcı tarafından ifade edilmiştir: *“Aldı 300 kişiye eğitim verdi. 500 kişiye eğitim verdi, dağıldılar, verdi gazı dağıldılar. Bugünün gençlerinin başındaki en büyük bela gençlere ‘aşırı’ hizmet edilmesi”* (Katılımcı-15). Sorunun ise bilgi yığınına maruz kalmanın ötesinde olduğu ve gençlik çalışanlarının bunu göremediği ifade edilmiştir: *“Gençlere ağdaş dünyanın dinamiklerine teslim olmadan ama yok saymadan onlara yaklaşmamız lazım. Genelde bizim bir hastalığımız var. Değişen dinamiklere, dönüşümlere teslim oluyoruz. Onu dönüştürmemiz lazım”* (Katılımcı-2). Bunun için ise eylem odaklı çalışmanın veya bunları gerçekleştirenlerin yetersiz kaldığı aktarılmıştır: *“Bu kadar dernek var. Gençlik organizasyonları ve sivil toplum iş bitiricilik ve dertli insan konusunda hala çok yetersiz. O dertli insanın da eylemsel gücü çok az”* (Katılımcı-15). Eylem gücü bulunanların ise daha fazla söylem üretmekle sınırlı kaldığı aşağıdaki örnek üzerinden aktarılmıştır:

Bu rakamları bazı iş adamları ile paylaşıyorum, benle dalga geçenler oldu. Bu para 14 milyon idi o gün konuştuğumda. O zaman o tabelayı indir dedi, 14 milyon nedir dedi? Biliyorsun 1 milyona sponsorluk yapıyor adam 10 milyona reklam veriyor, o gibi şeyler de var. Çok da haksız değil arka planında ama bu çalışma böyle bir çalışma değil tabi. Dolayısıyla biz gençlerimiz için, bazı ilkelere ve değerlere sahip olan insanlar olarak söylem yerine eylem yapıyor olmamız lazım (Katılımcı-2).

İkinci olarak sosyal girişimciler, gençlik alanındaki ihtiyaçlar konusunda gençlerin donanım eksikliğini öne çıkarmaktadır. Bu kapsamda üniversite eğitimlerinin bölüm odaklı ihtisaslaşması nedeniyle öğrencilerin yalnızca tek alanda bilgi sahibi olduğuna dikkat çekilmektedir: *“Aslında kendi alanında bir şeyler biliyor. Geriye kalan alanlarda da dünyadan kopuk... İşte okulun dışındaki o tamamlayıcı eğitimlere, çalışmalara ihtiyacımız var”* (Katılımcı-11). Bunun yanında sadece üniversite eğitimleri ile yetinildiği ve analitik düşünce konusunda eksiklik olduğu ifade edilmiştir: *“Biraz analitik düşünce sorunu var, bizden kaynaklanan belki de çok farklı sebepleri vardır. Ama mesela analitik düşünme konusunu ben çok önemsiyorum. Malumunuz 21. yüzyıl yetkinliklerinde de bu önemli başlıklardan biridir”* (Katılımcı-1). Üniversitede gerek tamamlayıcı bilgilere gerekse de eleştirel düşünceye ihtiyaç oluşturan diğer bir gerekçenin ise azalan öğrenci kulüpleri olduğu düşünülmektedir: *“Hani bilmiyorum sizin döneminizde öyle miydi, ama çok fazla kulüp vardı, çok fazla faaliyet vardı. Sürekli sivil toplum kuruluşları gençlik çalışması yapıyorlardı. Hani bizzat ben de bir sürü gençlik çalışması yapıyordum, projeler yapıyordum. Şimdi maalesef onlar çok azaldı”* (Katılımcı-10). Üniversitelerde çalışmaların az olmasında öğrencilerin bir araya gelerek fikir üretecekleri sosyal ortamların zayıf olmasının etkili olduğuna işaret edilmektedir: *“Bugün Türkiye’de, üniversite gençliğinin %85’i imkânları kısıtlı üniversitelerde okuyor. Bu imkânlar derken maddi imkânları kastetmiyorum. Sosyal imkânları kastediyorum”* (Katılımcı-13). Gençlerin gelişiminde yaşanan sorunlardan bir diğeri staj deneyimi ile kurumsal ortamdaki kazanımlardan uzak kalınması olarak dile getirilmiştir: *“Mesela işe girmesinin önünde engel 3 büyük neden varsa, birincisi staj yapacağı staj yerinin olmaması... Staj yapmak isteyen herkesin hangi bölüm olursa olsun zorunlu stajının devlet tarafından karşılanması gerekir”* (Katılımcı-11). İş hayatından uzakta büyüyen hayallerin ise gençleri hayal kırıklığına açık hale getirdiği vurgulanmıştır ve bu iştiyaklarının da yönetilmesi tavsiye edilmektedir:

Bu jenerasyon nitelikleri olmadığı halde bu işe çok hevesli. Onların bu niteliklerinin geliştirilmesi gerekiyor. Zaten bir iş kurmak orta yaştaki bir insanın bile çok zor üstesinden gelebileceği bir iş. Ne vasfı var, ne çevresi var ne parası var ne de bununla ilgili yetkinliğinin olmadığını görebilecek bir bakış açısı var. Ama buna rağmen, geldiği yerde hemen başa geçmek ya da böyle bir iş çok kolay aşılabileceğini düşünmek. Ben üniversitede işletme dersi de veriyorum, iş kurma dersi de veriyorum... Çıkıyor mesela iş fikri bulduğunu söylüyor, iş fikrini tanıtacak. 2-3 soru sonra kitleniyor. Yani bunu nasıl sürdürülebilir hale getireceksiniz? Dolayısıyla gençlere onların o şevk-i şetaretini o enerjik hallerini zedelemekten ama gerçek dünyanın da gerçeklerinin ne olduğunu onlara hissettirecek bir şey lazım. Yani o deneyimi kazanabilecekleri ya da kuluçka merkezleri olabilir, melek yatırımcılar olabilir, start up ya da yeni girişimleri destekleyecek devlet teşvikleri olabilir. Genç girişimcilere yönelik bir takım faaliyetler, paketler olabilir (Katılımcı-12)

Gençlik alanında yapılan çalışmalarda ihtiyaç duyulan bir diğer konu ise gençlerin ekonomik olarak güçlendirilmesidir. Gençlerin son dönemde ciddi boyutta ekonomik kaygılar yaşadığına dikkat çekilmektedir: *“Şu anda bir genç, bir kafeye nasıl gideceğim diye düşünüyor, ekonomi düşünüyor yani ben gençken ekonomiyi bu kadar düşünmezdim. Bir yerde çalışırdım. O parayla da bir şeyler yapabiliyordum. Şimdi çok ciddi bir sorunları var ekonomik anlamda”* (Katılımcı-10). Özellikle konjonktürel olarak bu dönemin gençlerinin önceki dönemlere nazaran bu kaygıyı daha güçlü hissettiği vurgulanmaktadır: *“Bu nesil hiçbir nesilde olmadığı kadar az kazanıyor. Bir önceki nesil sizden daha az kazanan bir nesil. Her nesil bir öncekinden, babasından dedesinden daha fazla kazanarak gelmiş, ilk defa bu nesil babasından daha az kazanıyor”* (Katılımcı-12). Türkiye’de bu durumun ise daha hissedilir olduğu ifade edilmektedir: *“Bir tanesi şunu demişti. Biz yurt dışına gittik Erasmus projesiyle. Orada işte insanlar ne yapmak istediğini falan konuşuyor, Avrupalı gençler çok güzel şeyler söylerken biz dedi kafeye gitmek, sinemaya gitmek ne bileyim işte dünyayı dolaşmak gibi şeyler söyledik dedi. Çok utandım bu olmamalı dedi”* (Katılımcı-10). Bu ekonomik kaygının da gençlerin eğitim sürecini olumsuz etkilediği ve donanımlarının yetersizliğinde önemli bir bileşen olduğu ifade edilmektedir: *“Şöyle bir dilemma var, bence Türkiye’deki gençler finansal destek bulamadığı için eğitimlerine devam edemiyor ya da başarısız bir eğitim hayatı sürdürüyorlar. Yani sürekli mesela çalışmak zorunda olan bir genci düşünün. Okulu, sınıf geçmek için geçtiğini görüyoruz”* (Katılımcı-11).

Son olarak katılımcılar, gençlere dair gözlemlerinde, hayal kırıklıklarının ve tecrübesizliklerinin de etkisi ile gençlerin farklı düşünce ve hayallere kapılabildiğini

ifade etmektedir: *“Yani Amerika'ya gidelim, tuvalet bile temizlerim. Niye ne alakası var, varsa madem burada hani tuvaletleri temizletmeyecek işler varken burada boş oturmayı tercih edip oraya gidince bunu görmesi ya orayı sanki mükemmel bir şey gibi görüyor”* (Katılımcı-4). Gençlerle çalışanların da ekip yönetiminde bu kırılğan yapı nedeniyle zorluk yaşadığı anlaşılmaktadır: *“Ekip yönetimi diyebilirim. Yani hani ekip yönetimiyle iş çıkarmak en yıpratıcı olan bu yani hani onları organize etmek, bu ürünü çıkarmalarını sağlamak, onları kırmadan, dökmeden o işi ortaya çıkarmak yani”* (Katılımcı-5). Bir diğer katılımcı gençlerde görülen kırılğan yapı nedeniyle çalışmalara ihtiyaç duyulan gençlik gruplarından birinin de intihar eğilimli gençler olduğuna dikkat çekmektedir: *“Mesela 15 kişi falandı. Kaç kişinin intihara meyleden arkadaşı var dedim, yarısı el kaldırdı. Biri dedi ki itiraf ediyorum ben de intihar düşündüm bir kaç kez dedi. Yani düşünün eskiden böyle bir şey çıkmazdı o gruplarda şimdi biz bunu konuşuyoruz”* (Katılımcı-10).

Katılımcıların üzerinde durduğu bir diğer nokta, gençlere rol model olarak ön plana çıkartılan isimlere dair çekincelerdir:

Gidip böyle bir yerin CEO'su bir yerin üst seviyeye yöneticisi geliyor. Gençlere bir şeyler söylüyor. Evet, gençlerde yazık onları böyle kendi kafalarına rol model görüyorlar. Ne derlerse evet diyorlar. Ona da yazık. Yazık yani birisi senden 10 yaş büyük, 20 yaş büyük gelmiş sana sen bunu şöyle yap, ben senin yerinde olsam böyle yaparım. Şöyle yaparım, bence doğru olan bu demesi... Ben böyle birinden etkilendim, onun şirketinde çalışmaya kadar gittim. Sonra şirkete bir girdim, adam anlattığı gibi değilmiş. Davulun sesi uzaktan kulağa hoş gelir. Bayağı sıkıntılar yaşadım, kendimi sorguladım, yazık yani gidiyorlar. Onlara böyle şeyler gösteriyorlar işte böyle rol model veya işte bir şeyi yapıyormuş gibi gözükken ama onun içinde ne var bilmediğin iç dünyasında ne var anlayamadığın sana ne kadar doğru anlatıyor orada anlattıklarını, bilmediğin şeyler ve kanıyorlar (Katılımcı-14).

4.7.5.2. Yeni sosyal girişim fikirleri

“Gençlik çalışmalarıyla ilgili bazen istatistiklere bakıyoruz.

STK'ların gençlere ulaşma oranı %20. Yani %80'ine hala dokunamadık”

(Katılımcı-1)

Gençlik alanında çalışmalar yapan sosyal girişimler bir yandan çalışmalarını yürütürken bir yandan da sahaya dair düşünmeye ve gözlem yapmaya devam etmektedir. Gençlerle aktif olarak çalışma gündemi yeni fikirlerin ve projelerin oluşmasına da imkân tanımaktadır. Bu kapsamda araştırmaya katkı sunan sosyal

girişimcilerin tecrübe ve gözlemlerine dayanarak hangi çalışmalara ihtiyaç duyulduğu sorulmuştur.

İlk olarak sosyal girişimciler yürütmekte oldukları projelere yeni alan açarak ya da ileri bir boyuta taşıyarak geliştirme yoluna gitmektedirler. Bu bağlamda yapılan görüşmelerde var olan projeyi geliştirmeye dönük yeni fikirler olarak aşağıdaki ifadeler öne çıkmaktadır:

Aile kavramı üzerinde bir konumlandırma yapmak istiyoruz. Tabii ailenin mesela evlilik öncesi eğitim, evlilik, sonra da eğitim danışmanlık gibi mekanizmaları düşünüyoruz ama henüz yapabilmiş değiliz. Yani sadece evlilik borcu değil beraberinde buna yönelik çalışmalar da yapmak istiyoruz” (Katılımcı-2).

Rüzgâr Boncukları yakında çıkacak markamız. Haberini vermiş olayım, yeni bir markamız. Karbon testine gittiğinde 500 yıllık olduğu ortaya çıktı bu taşların, Zanzibar’ın güneyinde belli zamanlarda, yağmurlu zamanlarda kıyıya vuruyor ve oradaki kadınlar onları topluyorlar. Renkleri turkuaz, sarı turu çok ilginç bir taş, rüzgâr taşları koymuşlar adına. Nasıl oluyor bilmiyoruz ama 500 yıllık bu taşlar. İngiltere’de testleri yapılmış oradan geldi ve şuan popüler. Baktık her yerde şu an var. Bizim ürettiğimiz ürünler, o kreatif bebekler, işte çantalarda ki motifler vesaire o yüzden baya artmış, yaygınlaşmış. Yani aslında oradaki çocukların bebeği yoktu. Kalkıp Barbie bebek mi götüreceksin? Onlardan olan bir bebek ve onlara benzer onların kültürünü anlatan hani onlara ona kendini anlatmış gibi olduk ama biz öğrendik tabii öncesinde. O rüzgâr boncuklarından da özel takılar yaptık. Biraz daha exclusive şeyler yapmayı hedefliyoruz. Artık açıkçası böyle daha değeri olan, daha üst segment gibi de demek istemiyorum, hikâyesi de olan ürünler. Yaptığımız şeylerle de hikâyeyi önemsiyoruz (Katılımcı-4).

Yapmak istediğimiz mesela bir çalışma var. Gençlere belli yetkinlikler verip alanı kalkındırma üzerine. Hem gençlik hem de yereldeki bölgedeki çalışanlar, işte sivil toplum kuruluşlarını kooperatifleri, gençlerin becerilerini ve yetkinliklerini kullanarak işte bu bazen kamera, çok iyi kamera kullananlar ya da işte çekim yapanlar var işte çok iyi basın bülteni ya da bir şeyler yazanlar var metinler yazanlar var. Habercilik yapanlar var. Hani bunları paylaşabilecekleri, bunları destekleyecekleri alanlar yaratmak aslında yine aynı şekilde beklediğimiz bir şey. Yaşam becerileri eğitimimiz var. Bire birde aslında gençlere verilmesi planlanan eğitimler. Aynı zamanda eğitimciler için verilen eğitimler var (Katılımcı-9).

Herkesi yazılımcı yapamayız. Her şeyi iş dünyasına hazır hale getirirsek, biz edebiyatçıyı ne yapacağız? Sanatçıyı ne yapacağız? Yani bunun gibi ya da sosyoloji okuyan kişiyi ne yapacağız? Yani sosyal bilimleri hiç yokmuş ya da önemsizmiş gibi konumlandırmak da doğru gelmiyor bana açıkçası. Dolayısıyla IT alanının dışında da istihdama yönelik çalışmalar yapılması gerektiğine inanıyorum (Katılımcı-11).

İkinci olarak sosyal girişimciler sosyal fayda üretme sürecinde yeni ihtiyaç alanları keşfetmekte ancak çeşitli etkenler nedeniyle fikirler kuluçkada kalabilmektedir. Bu

kapsamda yapılan görüşmelerde ihtiyaç tespiti ve yeni fikirler olarak aşağıdaki aktarımlar öne çıkmaktadır:

Biz belli anlaşmalar yaparak, genç çiftlerin daha indirimli beyaz eşya almalarına imkân tanımak istiyoruz. Özellikle kurumsal anlaşmalar yapabilirsek, Türkiye'nin her yerinde beyaz eşya vb. alabilirler genç çiftler (Katılımcı-3).

Urfa'da hedeflediğim bir şey vardı. Özellikle yine kadınlar üzerinden gideceğim ama hani orada özellikle çok bu konuda mağdur kadın olduğu için ve yapacağımız şeyler de kadınlarla alakalı, onları böyle aile hayatından da koparmayan şeyler olması gerekir diye düşündüm. Kalkıp bir fabrika açıp 7/24 çalıştırmak değil de, çünkü o zaman aile mefhumu karışacak vardıya düzeninden dolayı. Güneş ışığıyla birlikte olup biten ve doğal olarak hani ayağı toprağa değdiği, çocuğu ile daha rahat ilgilendiği... Tarımla alakalı birçok güzel projem vardı. Endemik bitkiler üzerine. Eğitimler aldım pandemi zamanında fitoterapi, aromaterapi eğitimleri” (Katılımcı-4).

Şu anda bence acilen Türkiye'de gençlik haklarıyla ilgili çalışan derneklerin çoğaltması lazım. Gençlik girişimciliği, bilişim, teknoloji bunlarda çok var çünkü buralarda fonlar da çok, birçok şirketler sponsor olmak istiyor çünkü orada bir şekilde hani insan sermayesi kullana daabilecekler, çok da güzel, olması da lazım bu arada. Ama şu anda gençlerin haklarını konuşacak çalışmalara ihtiyacımız var. İşte gençler Diyarbakır'da çok güzel bir karar çıkarttı. Gençler dediler ki öğrenci indirimini niye var? Genç indirimini olsun, öğrenci olmayan genç bundan faydalanamıyor. Çok güzel bir öneri değil mi? Yani liseye gitmiyorsa ya da işte okulu terk ettiyse çalışmıyorsa bundan yararlanamıyor. Çünkü öğrenci değil” (Katılımcı-10).

Biz mesela eğitim kredisi sistemimizi devreye alacağız. Yakın zamanda orada gençlerin eğitimleri için gerekli kredileri sağlayacağız. Bu online eğitim olabilir, işte geleneksel eğitim olabilir, okul ücreti ya da eğitim masrafı gibi bunlar için kredi verdiğimiz ama hâlâ yani orada nasıl diyeyim, iyi bir potansiyel görüyoruz. Hem etkiyi yaratmak adına hem de sürdürülebilir bir yapı olmak adına (Katılımcı-11).

Yukarıda aktarılan sosyal girişimcilerin kendi çalışmalarını geliştirme fikirlerinin yanı sıra çok sayıda fikir önerisinde bulunmaktadır. Gerek dil ve staj desteği vermek, gerekse de gönüllü seçim kriterlerinde değişim oluşturmak gibi önemli proje fikirleri katılımcılar tarafından ifade edilmektedir. Sosyal girişimciler bir yandan kendi çalışmalarını, ürün ve hizmetlerini geliştirirken bir yandan da yeni çalışmaların oluşabilmesi için sürekli bir gözlem ve arayışta oldukları ifade edilebilir.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Sosyal girişimler; sosyal bir amaçla kurulur ve faaliyet gösterirler. Bu amaçla ekonomik faaliyetler yürütür, elde ettikleri kârı yine sosyal amaçları için kullanırlar. Sosyal girişimler, sorun ve fırsatları fark etme, doğru değerlendirme, risk alma, yenilikçi çözümler geliştirme gibi girişimcilik odaklı bir yaklaşım izlerler ve hedefledikleri misyon doğrultusunda ürün ve hizmet sunarlar. Bunu yaparken paydaşların, faydalanıcıların ve gönüllülerin aktif olarak süreçlerde yer almalarını sağlarlar. Etkin ve kaliteli sosyal hizmetler sağlayarak kamunun üzerinden yükün azalmasına yardımcı olur, dezavantajlı grupların güçlendirilmesini ve insanların topluluklarda bir araya gelmesini sağlayarak sosyal sermaye düzeyini yükseltir, toplumsal bilincin ve birlikteliğin gelişimine yardımcı olurlar.

Sosyal girişimler, bireylerin de inisiyatif alarak sosyal ve çevresel sorunlara etkili çözümler üretmede bir aktör olmalarını; insanları üretimin, ekonomik bir faaliyetin içine dâhil etmeyi, temel ihtiyaçları adil ve sorumlu bir şekilde gidermeyi, insanları güçlendirerek, yoksulluk, eşitsizlik, baskı gibi toplumsal sorunlara gerçek, kalıcı ve uzun dönemli çözümler sağlamayı hedeflerler. Sosyal fayda için çalışan sivil toplum kuruluşları için sürdürülebilir mali kaynaklar oluşturarak etkinin devamlılığını sağlamada yardımcı olurlar.

Sosyal hizmet ve sosyal girişimler

Sosyal girişimler, eğitim ve istihdam alanları başta olmak üzere, gençlerin sahip oldukları beceri, yetenek ve potansiyellerin açığa çıkartılması, gençlerin daha sağlıklı bir hayat yaşamaları ve gelişimleri için elverişli ortamların oluşturulması için çalışmaktadır. Gençlerin yaşadıkları sorun sadece bir eğitim ve meslek sorunu değildir. Geleceğe dair belirsizlikler, özgüven ve motivasyon kaybı, birçok gencin hareket kabiliyetini de zayıflatmaktadır. Sosyal girişimler; gençlerin kendilerini değerli hissedebilecekleri, ekip/ takım çalışmasının yoğun olduğu iyileştirici bir ortam içerisinde kendilerini geliştirmelerine, sosyal fayda için çalışmalarına, beceri ve yeteneklerini geliştirerek fayda ve gelir getirici işler yapabilmelerine, ihtiyaç duydukları ürün ve hizmetlerin erişilebilir olmasına imkân sağlamaktadır. Sahip oldukları bu misyon ve uygulamalarla sosyal girişimler, gençlerin güçlendirilmesinde önemli bir potansiyele sahiptir.

Sosyal girişimcilerin sundukları ürün ve hizmetlere bağlı olarak çeşitlenen rolleri, mesleki uzmanlık bilgisi hariç tutulursa, birçok yönüyle sosyal hizmet uzmanının rollerini çağrıştırmaktadır. Bu roller danışman, eğitici ve öğretici, kaynakları harekete geçirici ve koordine edici, kolaylaştırıcı, ortaklık kurucu, savunucu, toplumu harekete geçirici olarak özetlenebilir. Sosyal girişimlerin sosyal meselelerin yenilikçi yaklaşımlara çözümüne yönelik çabaları, henüz kullanılmayan birçok kaynağın harekete geçirilmesini, oluşturulan işbirlikleri ile paydaşların bir araya gelerek gençlerin güçlendirilmesinde kolaylaştırıcı rol üstlenecektir.

Bu çalışma, gençlerin güçlendirilmesinde bir imkân olarak sosyal girişimlerin rolünü ortaya koymaya çalışmıştır. Araştırma sonunda, sosyal girişimlerin eğitim, istihdam, finansal destek, yayın ve içerik üretimi, gönüllülük, kültür-sanat etkinlikleri tasarımı, sosyalleşme ve deneyim kazanma konusunda, gençler için yeni nesil ürün ve hizmetler sunduğu, aynı zamanda tüm iş yapış süreçlerinde değer merkezli hareket etmeyi öncelikledikleri, sosyal fayda misyonu ile hareket ettikleri, dayanışma ve iş birliğini ön plana çıkardıkları görülmüştür. Tüm bu özelliklerin, gençlerin faydalanıcı, gönüllü, topluluk ve ekip üyesi olarak katılımını ve aidiyetini kolaylaştırdığı görülmüştür. Sosyal girişimlerin sunduğu ürün, hizmet ve ortamların gençlerin kendilerini tanıma ve fark etme, özgüven gelişimi ve değerlilik hissi yaşamalarına yardımcı olduğu; gençlerin yetki ve sorumluluk alarak deneyim kazanmalarına; toplumsal sorumluluk bilinci ve farkındalığı kazanmalarına katkı sunduğu katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Araştırma sonunda, sosyal girişimlerin gençlerin güçlendirilmesinde önemli ve işlevsel bir model olabileceği görülmüştür.

Sosyal girişimcilerin hayat hikâyeleri

Katılımcıların sosyal girişimci olma hikâyelerinde kişisel hayat öykülerinin önemli bir yer tuttuğu düşünülmektedir. Bu bakımdan anlamlı veriler içerdiği düşünülen sosyal girişimcilerin kişisel hayat öykülerinde üniversite hayatları, aile ve arkadaşlar gibi yakın çevre irtibatları ve sivil toplum kuruluşu ile irtibatları önemli bir yer tutmaktadır. Aile ortamından edindikleri inanç ve değerler, üniversite eğitimi sürecinde yer aldıkları faaliyetler ve sivil toplum kuruluşlarında edindikleri tecrübeler katılımcıların sosyal girişim misyonunu edinmelerini kolaylaştırmıştır. Bu ortamlarda yaşadıkları olumlu deneyimlerin yanı sıra, hayatlarının farklı

dönemlerinde yaşadıkları çeşitli zorluklar ve engeller de sosyal girişimcilik yolculuklarında önemli bir dönüm noktası olmuş, katılımcıları sorunların çözümüne yönelik bir arayışa yöneltmiştir. Katılımcıların sosyal meselelere olan yüksek ilgisi, inanç ve değerlerine duydukları sadakat ve buna bağlı olarak geliştirdikleri sistem eleştirisi, zorlu sosyal girişim yolculuklarındaki en büyük motivasyonlarıdır.

Sosyal girişimcilik anlayışı

Sosyal girişimcilik konusundaki çeşitli yaklaşım ve tanım farklılıklarına rağmen, katılımcıların sosyal girişim tanımı ve diğer yapılarla farkları konusunda birbirine yakın bir çerçevede buluştukları görülmüştür. Bu durum, sosyal girişimciliğin ayrı ve özgün bir alan/ model olarak ülkemizde gelişmeye başladığını göstermektedir. Bu konuda bir mevzuatın oluşması ve destek süreçlerinin gelişmesi ile daha fazla sosyal girişimin kurulacağı ifade edilebilir. Sosyal girişimcilerin bu bağlamda üzerinde durduğu nokta, iyilik ve gönüllülük çalışmalarının hayatın bir dönemi ile sınırlı bir eylem olmadığı, bunun bir hayat biçimi olarak görülmesi gerektiği yönündedir. Dolayısıyla sosyal girişimciliği, hayat boyu devam edecek bir iyilik yolculuğu olarak tanımlamaktadır. Bir başka deyişle hayat boyu devam eden, sürdürülebilir bir iyilik, değerlerin ve yenilikçi yaklaşımların belirgin olduğu bir fayda sağlama yolculuğudur. Katılımcıların hayatlarının merkezinde böyle bir misyon olduğu için, “daha iyi nasıl?” sorusu etrafında bir arayışın sürekli olduğu görülmektedir.

Sosyal girişimlerin kâr elde etmesi katılımcıların üzerinde durduğu bir diğer konudur. “Sosyal girişimciler kâr elde edebilir önemli olan, o kârı nasıl kullandığıdır” cümlesi bu konuya dair görüşlerini özetlemektedir. Ticari faaliyet sosyal girişimlerin olmazsa olmazı, sürdürülebilirliğin ana sağlayıcılarından biri olsa da, katılımcılar tarafından asıl üzerinde durulan konu, elde edilen kârın yine misyona uygun olarak kullanılması/ harcanmasıdır. Aksi halde diğer girişimlerden, işletmelerden farkı kalmayacaktır. Zira bilindiği üzere, birçok girişim de süreçlerini iyileştirerek, istihdam sağlayarak bir etki/ fayda sağlayabilmektedir. Ancak “elde edilen kârın misyon için harcanması” ilkesi sosyal girişimleri diğer benzer yapılardan ayıştırmaktadır.

Sosyal girişimlerin diğer yapılardan farkı bağlamında katılımcılar en çok sivil toplum kuruluşları ile arasındaki farklar üzerinde durmuştur. Sosyal girişimlerin bağış ve hibeden farklı gelir modelleri olduğu, sivil toplum kuruluşlarına göre daha

sürdürülebilir ve kalıcı çözümler üretmek için çabaladıkları, oluşan her etkinin sosyal fayda olarak tanımlanamayacağı, sosyal girişimlerin tüm süreçlerinde bütünlüklü ve tutarlı bir şekilde insana, topluma ve çevreye karşı sorumlu olmak zorunda olduğu, sosyal girişimlerin kaynak sağlama ve yatırım süreçlerinde benzer hassasiyetlerle hareket ettikleri dolayısıyla bu hassasiyetlere zarar verecek bir işbirliği ve yatırım süreçlerine girmemeyi tercih edecekleri katılımcılar tarafından ifade edilmiştir.

Ekip ve çalışma ortamı

Sosyal girişimlerin, ekip kültürü ve çalışma ortamı itibarıyla özel sektörün ve sivil toplum sektörünün birçok özelliğini bir araya getirdiği görülmektedir. Bu açıdan bakıldığında sosyal girişimlerin misyonlarına uygun olarak değer merkezli, hiyerarşinin sınırlı olduğu, katılımcı ve geliştirici bir ekip ortamına sahip oldukları söylenebilir. Ekiplerde dikkat çeken bir özellik olarak, hem profesyonel çalışanların hem de gönüllülerin aynı yapı içerisinde çalışıyor olmasıdır. Bir başka ifade ile sosyal girişim ekipleri, gönüllülüğünü kaybetmemiş profesyonel çalışanlar ve sorumluluk sahibi gönüllülerden oluşmaktadır. Bu durum gönüllülüğün temel özellik olduğunu, profesyonel ya da gönüllü ayrımının ve sınırlarının daha belirsiz olduğunu göstermektedir. Roller arasındaki bu geçişlilikte sosyal girişimlerde gönüllülük yönetimi süreçlerinin daha nitelikli şekilde yürütülmesinin etkili olduğu düşünülmektedir. Etki ve sosyal faydanın sağlanabilmesi için daha nitelikli ve somut çalışmaların yapılması gönüllülüğün de niteliğini artırmaktadır.

Sosyal girişimlerin ekip ve çalışma ortamlarına ön plana çıkan bir diğer husus, ekip üyeleri arasındaki güçlü ilişkiler ve dayanışmadır. Birçok katılımcı, aralarındaki ilişkinin bir iş arkadaşlığı ilişkisinin ötesine taşındığını ifade etmektedir. Aynı zamanda ekip üyeleri arasındaki çeşitlilik de dikkat çekmektedir. Farklı karakter, yetenek ve birikime sahip insanların bir araya gelmesi, sosyal girişimlerin sundukları ürün ve hizmetlerin niteliğini artırmaktadır.

Sosyal girişimcilerin ekip ve çalışma ortamı bağlamında üzerinde durdukları hususlardan bir diğeri, ekibi çekip çeviren ve büyük bir özveri ile o işi sahiplenen, değerleri özümsemiş öncü liderlerin olmasıdır. Liderlik pozisyonunu üstlenen kişilerin üstlendiği değer ve misyona uygun hareket etmesi, ekibin önünü açması, yetki ve sorumluluk paylaşımı bu açıdan önemlidir. Sosyal girişimlerin ekip süreçlerinde yatay hiyerarşiyi tercih ediyor olmaları daha sağlıklı ve birbiri ile

uyumlu ekiplerin oluşmasını sağlamaktadır. Bir yandan kolektif çalışma kültürünü benimserken bir yandan da kişilerin fert olarak değerinin korunması sosyal girişimlerde dikkat çeken bir özelliktir. Değerler ve misyonlar doğrultusunda kolektif bir yapı oluşturmaları, ekip üyelerinin anonimleştirilmesine sebep olmamaktadır. Ekip içi çeşitliliği korumak ve her bir üye ve gönüllünün emeğinin değerli olduğunu ifade etmek için, emeklerin görünür kılındığı ve değerinin bilinmeye çalışıldığı katılımcılar tarafından ifade edilmiştir.

Sosyal girişim ortamları

Sosyal girişimlerin sunduğu ortamlar, gençlerin katılımını ve aidiyetini kolaylaştırmaktadır. Bu tecrübe aynı zamanda sivil toplum alanında yapılan çalışmalar için de bir örnek teşkil etmektedir. Gençlerin daha esnek ve kurumsal olmayan yapıları tercih ettiği görülmektedir. Türkiye'deki siyasi hayatta yaşanan gelişmeler toplumu etkilemektedir. Bu ortamın doğrudan gençler için yapılan çalışmaları da etkilediği katılımcılar tarafından ifade edilmiştir. Gençlerin herhangi kurumsal bir yapı ile doğrudan bağı olmayan yapıları tercih etmesi bu anlamda anlaşılabilir bir durumdur. Sosyal girişimlerin bu ihtiyacı karşılayacak işlevsel bir model olduğu söylenebilir. Sosyal fayda amacıyla kurulmuş ve ticari faaliyetler yürüten bir işletme olması, gençlerin ihtiyaç duyduğu ürün, hizmet ve ortamları hazırlaması sosyal girişimleri, gençler için cazip hale getirmektedir. Bir diğer deyişle, bir sosyal girişim ortamına dâhil olmak, herhangi bir dükkâna, kitabevine ya da kafeye girmek kadar kolaydır. Oraya üye olmak, oradan birisini tanımak, yapılandırılmış bir etkinlik ya da programa katılmak gibi bir zorunluluk olmadan sosyal girişimlerin mekânlarına girilebilmektedir. Genç ya da müşteri bir t-shirt almak ya da bir çay içmek için gelebilir. Dolayısıyla ilk temasın oldukça kolay olduğu söylenebilir. Satın alınan ürün doğrudan gencin kendisi içindir ve aynı zamanda bu ürünü alarak bir fayda sağladığını bilmek de gence iyi gelmektedir. Eğer isterse sosyal girişim ile kurduğu bu ilişkiyi devam ettirebilir, daha fazla ürün alabilir, arkadaşlarına ve çevresine tanıtabilir. Genç belirgin bir aidiyet hissi yaşadığında ise bu çalışmalara katkı sağlayabilir. Katılımcılar arasında yer alan ekip üyelerinin ilk başta, ürün ve hizmetlerden faydalanan ya da gönüllülük yapan gençler olduğu düşünüldüğünde, oluşan bağların, gençlerin sosyal girişimlerde çalışmayı tercih etmesi ile sonuçlandığını göstermektedir.

Sosyal girişimlerin sunduğu ürün ve hizmetler, gençlerin gönüllü olarak katkı vermesine imkân tanıyan ortam ve topluluklar, özgün ve estetik mekânlar gençlerin hem gönüllü olarak hem de ürün ve hizmet alan taraf olarak sosyal girişimlerle yakın bir bağ kurduklarını göstermektedir. İlk defa gelen gençlerin tekrar geldikleri, arkadaşlarını da getirdikleri, ürün ve hizmetleri çevrelerine tavsiye ettikleri ve uzun süre devam eden ilişkilerin ve katkı verme süreçlerinin yaşandığı görülmektedir.

Gençlerle çalışan sosyal girişimlerin katılımı ve çoğulcu yapıyı korumak amacıyla önem verdikleri bir diğer husus sosyal girişimlerin sivil yapısını korumaya çalışmalarıdır. Sosyal girişimciler genel sınıflandırmalardan farklı olarak kolayca bir tarafa ait olamayacak kadar farklı ve özgün düşünmektedir. Katılımcıların, gençlik çalışanı profiline uygun olacak şekilde, mevcut gidişata ve kabullere eleştirel yaklaşabilen, muhalif duruşu olan, inanç, ilke ve değerlere sadakati yüksek, haksızlıkların ve adaletsizliklerin azaltılması için çalışan insanlar olduğunu söylemek mümkündür. İyilik ve sorumluluk merkezli duruşları, insanlarla sürekli temas halinde olmanın kattığı tecrübe, meselelere siyah ve beyaz keskinliğinde bakmalarına engel olmaktadır. Bu tespiti katılımcıların kendi hikâyelerinden ve sorulara verdikleri cevaplardan hareketle ulaşmak mümkündür.

Sosyal girişim ortamlarının belirgin özelliklerinden bir diğeri, yaşayarak öğrenmeye, deneyerek deneyim kazanmaya imkân tanıyan elverişli ortamlar olmasıdır. Hata yapmanın iyi karşılanmadığı bir kültürde, hata yapmayı bir deneyim kazanma ve gelişim süreci olarak görmek, gençler için önemli bir çalım sunmaktadır. Deneyim ortamı aynı zamanda kimin neyi ne kadar yapabileceğini göstermesi açısından da öğreticidir. Hem ekip üyelerinin hem de faydalımcıların kendilerini tanımaları açısından yaşayarak/ deneyerek öğrenmenin işlevsel bir yöntem olduğu ve gençlerle çalışan sosyal girişimlerin bu yöntemi tercih ettikleri görülmektedir.

Sosyal girişimlerin çalışma alanları

Araştırmada yer alan katılımcıların farklı gençlik gruplarına ürün ve hizmet sundukları görülmüştür. Çalışma grubundaki sosyal girişimler, ürün üretimi ve satışı, eğitim ve gelişim programları, yarışmalar ve kültür-sanat organizasyonları tasarımı, finansman kaynağı sağlama, kariyer yönetimi, istihdam ve staj, gönüllü çalışmalar, topluluk oluşturma, uygulama/ yazılım geliştirme, danışmanlık, yayın ve içerik üretimi alanlarında çalışmaktadır. Sosyal girişimlerin çalışma alanları göz önüne

alındığında en çok eğitim ve etkinlik tasarımı, topluluk oluşturma alanlarında ürün ve hizmet sundukları ve en çok üniversitede okuyan gençlere yönelik çalışmalar yürüttükleri görülmektedir.

Sosyal girişimlerin gençlere sundukları ürün ve hizmetler şu başlıklar altında toplanabilir: Kariyer danışmanlığı, evlilik sürecinde olan gençlere evlilik kredisi ve evlilik danışmanlığı, gençlik değişim kampları, yurtdışı gençlik kampları, hediyelik ve kırtasiyelik eşya tasarımı ve üretimi, tekstil ürünleri tasarımı ve üretimi, kafe gibi sosyalleşme ve çok amaçlı etkinlik mekânları, gönüllülük programları, burs ve öğrenim kredisi, birçok farklı alanda eğitim programları, yarışma ve organizasyonlar, kitap ve dergi yayıncılığı, içerik üreticiliği, oyunlaştırma ve deneyimsel öğrenme ortamları.

Sosyal girişimler ve gençlerin güçlendirilmesi

Sosyal girişimciler, gençlerin güçlendirilmesi ile ilgili düşünce ve yaklaşımlarını ve girişimlerinin gençleri güçlendirilmesindeki konumuna dair kanaatlerini paylaşmıştır. Katılımcıların gençlerin güçlendirilmesi bağlamında üzerinde durdukları konular; gençlerin özgüvenlerini fark etmelerini ve kendilerini tanımalarını sağlamak, öğrenilmiş çaresizliği giderecek çalışmalar yapmak, cesaretlendirmek, yetki ve sorumluluk vermek, hata yapmaya ve bunu deneyimlemeye imkân tanımak, finansal kaynak sağlamak, deneyimsel öğrenmeye uygun ortamlar hazırlamak, iş yapma konusunda teşvik etmek, yapılan çalışmalarda gençleri onore etmek, başarılarını ve emeklerini görünür hale getirmek, gençlerin kendilerini ifade edebilecekleri ve bir arada olabilecekleri topluluklar ve ağlar oluşturmak, farklı kültürleri ve coğrafyaları görmelerini, bilinçli meslek ve kariyer tercihi yapmalarını, toplumsal sorumluluk bilinci ve farkındalığı kazanmalarını kolaylaştırmak şeklinde özetlenebilir.

Sosyal girişimler, toplumda genel olarak rastlanabilen gençlere duyulan güvensizlik kültürüne karşı önemli bir mücadele alanı oluşturmaktadır. Gençleri cesaretlendiren ve kendilerine güven duyulan bu ortamlarda gençler kendilerini ifade edebilmektedir. Sosyal girişimlerin sunduğu bu deneyim, gençlerin değersizlik ve güçsüzlük hissine karşı özgüvenlerini geliştirecek önemli bir güçlendirme imkânı oluşturmaktadır. Gençler kendilerine önem verildiğini, dinlenildiklerini ve umursandıklarını görmektedir. İş ve sorumluluk merkezli bir birliktelik, ekip çalışması, süreçlerde

aktif yer alma gençlerin kendilerini değerli hissetmelerine ve insani ilişkilerinin gelişimine ve nitelikli bir çevre edinmelerine yardımcı olmaktadır.

Sosyal girişimlerin gençlerin güçlendirilmesi bağlamındaki en önemli katkılarından biri, sunulan ürün ve hizmetlerin karşılığında, kurumsal bir aidiyet beklememeleridir. Gençler, sahip oldukları birikim ve donanımları içinde yaşadıkları toplumun faydasına olacak şekilde kullanmaları için yönlendirilmektedir. Tüm bu süreçler, aynı zamanda gencin yaşadığı topluma ve aile mefhumuna bakışını da etkilemektedir. Katılımcıların ifadesi ile iyileştirici ortamlarda bulunan bir gencin ailesi ve çevresi ile ilişkileri de daha özenli ve bilinçli olmakta, evlilik hayatlarında sorumlu bir eş ve ebeveyn olmaktadır.

Gençler sosyal girişimlere birçok aşamada katkı vermekte ve girişimlere aidiyet duymaktadır. Katılımcılar bu bağlamda hem ürün ve hizmetlerden faydalanan gençleri, hem de ekiplerde görev alan gönüllü ve profesyonel gençleri düşünerek düşüncelerini paylaşmıştır. Karşılıklı alma verme ilişkisi kurulduğunda, gençlerin girişimlere ve girişimler üzerinden kurulan ilişki ve ortamlara aidiyetinin ve katkısının arttığı ifade edilmiştir. Gencin bu ortamda kendini değerli hissetmesi, sosyal girişimlerin alışlagelmişin dışında bir sosyalleşme deneyimi sunması, informal topluluklara katılım, sosyal fayda sağlamaya yönelik misyon ve iş üretimi, ürün ve hizmetlerin hazırlık/ tasarlanma ve geliştirilmesi sürecinde ve sonrasında gencin somut katkı sunması, gençlerin sosyal girişime katılımını ve aidiyetini arttıran noktalardır.

Katılımcılar, ülkemizde yaşayan gençler arasında sınırlı bir grubun iyi eğitim olanaklarına sahip olduğunu ifade etmektedir. Dolayısıyla gençlerin güçlendirilmesi sadece sınırlı bir gençlik grubu için yapılan çalışmalardan ibaret olmamalıdır. Aynı zamanda bu süreçlerde geliştirilen beceriler ve yetkinlikler, özel sektörün ihtiyacı olan genç ve donanımlı çalışan ihtiyacını karşılamaktan öte daha anlamlı alanlarda ve işlerde kullanılmalıdır. Yetişmiş ve güçlenmiş gençlerin sosyal sorunların çözümünde görev alacak pozisyonlarda çalışmaları, sosyal girişimciliği deneyimlemeleri ve benimsemeleri bu açıdan önemlidir. Katılımcılar sosyal girişimci misyonlarına uygun olarak büyük şehirler haricinde Türkiye'nin diğer illerinde ve çeşitli gençlik gruplarına yönelik ürün ve hizmet sunulması üzerinde durmakta,

gençlerin güçlendirilmesi konusunu bir toplumsal dönüşüm imkânı olarak görmektedir.

Gençlerin geri bildirimleri

Gençler sosyal girişimlerin sunduğu ürün ve hizmetler ve önemsedikleri konularla ilgili olarak sosyal girişimlere sürekli geri bildirim vermektedir. Faydalanıcılar ve gönüllüler mülakat, anket, form, rapor gibi yollarla yorum ve düşüncelerini sosyal girişimlerle paylaşmakta ve buna bağlı olarak iyileştirme ve değişiklikler yapılmaktadır. Benzer sektörde olan herhangi bir girişimden ve sivil toplum kuruluşundan farklı olarak, girişimlere duyulan aidiyet hissi daha fazla geri bildirim verildiğini, daha fazla özelliğin ya da ürün ve hizmetin girişimden talep edildiğini göstermektedir. Katılımcılar, gelen bu yoğun geri bildirim ve taleplerin her birini karşılamakta zorlandıklarını ifade etmişlerdir. Geri bildirimler, sosyal girişimlerin sunduğu ürün ve hizmet çeşitliliğini de etkilemekte, en çok talep edilen, geri bildirim verilen konular öncelikli olarak değerlendirilmektedir. Katılımcıların paylaştığı örnek olaylar ve anekdotlar, ürün ve hizmet sunumları esnasında gençlerin unutamadıkları, çok etkilendikleri konularda verdikleri geri bildirimleri içermektedir. Gençlerden gelen geri bildirimlerin dikkate alınması, sunulan ürün ve hizmetlerin belli aralıklarla değerlendirilmelerinin yapılması, gençlik alanında çalışan sosyal girişimlerin sıklıkla üzerinde durduğu bir konudur.

Paydaşlar

Sosyal girişimler ürün ve hizmetlerini sunarken birçok paydaşla birlikte çalışmaktadır. Kamu kurumları, sivil toplum ve özel sektör kuruluşları ile çalıştıkları alanlar doğrultusunda çeşitli işbirlikleri yapmaktadır. Bir sosyal girişimin kendisini ispat edip, kurum ve kuruluşlarla işbirliği sürecine girmesi, ürün ve hizmet satması oldukça zahmetli bir süreçtir. Sosyal girişimler bir yandan ürün ve hizmetlerini anlatırken bir yandan da sosyal girişim yapısını anlatmak zorunda kalabilmektedir. Katılımcılar, sundukları ürün ve hizmetlerin, geliştirdikleri yöntemlerin kurum ve kuruluşların ilgisini çekmesini ve işbirliği tekliflerini önemsemektedir. Sosyal girişimler için başarı kriterlerinden biri, geliştirilen ürün ve hizmetlerin ya da modelin çoğaltılması, benzerlerinin yapılmasıdır. Sosyal girişim temsilcileri, sahip oldukları tecrübe, birikim ve teknik donanımları paylaşmaya hazır olduklarını ifade

etmektedir. Bu durum sosyal girişimlerin sosyal fayda misyonunu sağlamak için dayanışma ve işbirliği yaklaşımını benimsediklerini göstermektedir.

Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik konusu sosyal girişimcilik olgusunun ana bileşenlerinden biridir. Hatta sosyal girişimlerin “sürdürülebilirlik arayışı” sonucu ortaya çıkan bir model olduğu söylenebilir. Katılımcılar sürdürülebilirlik konusunun çeşitli boyutlarına değinmişlerdir. Sunulan ürün ve hizmetlerin devamlılığını sağlamak, ekip içi uyum, ilke ve değerlerden taviz vermemek, sistem kurmak, esneklik ve sürekli değişim, süreçlerin kayıt altına alınması, sorumluluk ve yetki paylaşımı, ekiplerin gençleştirilmesi, kaynak geliştirmek, yatırım ve fon desteği sağlamak gibi konular sürdürülebilirlik bağlamında değinilen konulardır. Sosyal girişimlerin bir yandan sosyal fayda sağlarken bir yandan da gelir getirici bir model kurmak durumunda olmaları, sürdürülebilirliğin iki boyutlu bir mesele olduğunu göstermektedir. Katılımcılar sosyal fayda sağlamaya önem verdikleri gibi, finansal yapıyı kurmaya da önem vermektedir. Bu bağlamda etki yatırımcılığına değinen katılımcılar, yatırım süreçlerinde seçici davrandıklarını, sosyal girişimin misyonuna ve oluşturduğu iklime zarar verebilecek yatırım süreçlerine girmediklerini ifade etmiştir. Bu bağlamda etki yatırımcılığı gelişmesi gereken bir alan olarak ön plana çıkmaktadır.

Etki Ölçümü

Sosyal girişimler sundukları ürün ve hizmetlerin etkilerini anlamaya ve ölçmeye yönelik çeşitli çalışmalar yapmaktadır. Sosyal etki ölçümü görece yeni bir alan olmakla birlikte sosyal girişimler bu konuyu önemsemekte, hizmet verdikleri sektörün özelliğine bağlı olarak etkilerini raporlar ve yayınlarla ortaya koymaya çalışmaktadır. Etkiyi ölçmeye yönelik çalışmalar, sadece kamuoyuna ya da paydaşlara ve kurumlara sunulmak üzere değil, aynı zamanda çalışmaların, sunulan ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi amacıyla yapılmaktadır. Etki ölçümü çalışmaları, sosyal girişimlerin sundukları ürün ve hizmetlerin, iş süreçlerinin daha iyi anlaşılması, geliştirilmesi ve modellenmesine de katkı sunacaktır.

Etki çalışmalarında, gençlerde ve gönüllülerde yaşanan değişimi ve etkiyi ortaya koyacak verilerin yanında, ulaşılan, eğitim gören, çalışmalardan faydalanan genç sayısı, ürün satışı, elde edilen gelir, sosyal fayda için aktarılan kaynak gibi sayısal

verilerin yer aldığı görülmektedir. Sosyal girişimler, sundukları ürün ve hizmetlerin etkisini ölçmek için anket, ölçek, mülakat gibi nitel ve nicel yöntemleri tercih etmektedir. Etki ölçümü çalışmalarında yaşanan farkındalık ve gelişmeler aynı zamanda sosyal girişimlerin iş birlikleri ve kaynak oluşturma süreçleri için de önemli bir katkı sağlamaktadır.

Gençlik alanı değerlendirmeleri

Gençlerin güçlendirilmesi amacıyla çalışan sosyal girişimcilerin gençlik alanıyla ilgili değerlendirmeleri önem taşımaktadır. Sosyal girişimcilerin sosyal misyon merkezli bakış açıları, gençlerle birlikte geçirdikleri süreler onları bu konuda bir adım ileri taşımaktadır. Bu noktada sosyal girişimcilerin gençlik alanındaki ihtiyaçlar üzerine yaptıkları tespitlerde gençlik çalışanlarının durumu, donanım eksikliği, ekonomik kaygı ve kırılganlık konuları öne çıkmaktadır.

Gençler için geliştirilen programların gençlere rağmen kurgulanan programlar olmaktan çıkması gerektiği ve gençlerle birlikte yapılması gerektiği katılımcılar tarafından hatırlatılmaktadır. Bu bağlamda gençlik alanında çalışan sosyal girişimlerin önemli bir örneklik gösterdiği söylenebilir. Paydaşların ve faydalanıcıların süreçlere aktif katılımı ve dâhil edilmesi, sosyal girişimlerin önemli özelliklerinden biridir. Katılımcılarla yapılan görüşmelerde, ürün ve hizmetlerin hazırlık aşamasından ekip yönetimine katar gençlerin aktif katılım sağladığı süreçler gözlemlenmiştir. Bu aynı zamanda sosyal girişimlerin gençler nezdindeki başarısına dair de fikir vermektedir.

Gençlerin donanım eksikliği katılımcılar tarafından üzerinde durulan bir başka noktadır. Gençlerin büyük bir kısmının sosyal imkânları kısıtlı üniversitelerde okuduğu, nitelikli sosyalleşme mekânlarının sınırlı olduğu, kulüp çalışmaları gibi gençlerin tecrübe kazanmalarını sağlayacak çalışmalara sınırlı katılım sağladıkları ve ilgi alanlarının çeşitlenmesinde zorluklar yaşadıkları ifade edilmiştir. Bu bağlamda ifade edilen bir diğer görüş, gençlere “aşırı hizmet edildiği” yönündedir. Gençlerin sadece katılımcı olarak eğitim aldığı, aktif olarak bir inisiyatif ve sorumluluk almadığı, katkı vermediği çalışmalar gençlerin sağlıklı gelişimine engel olmaktadır.

Katılımcıların üzerinde durdukları önemli konulardan biri, çalışmaların farklı gençlik gruplarına çeşitlenmesi yönündedir. Sadece belli gençlik gruplarına yönelik

çalışmak, gençlerin büyük bir kısmına ulaşamamakla sonuçlanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında sadece eğitim hayatında olan değil, eğitim hayatına devam etmeyen, çalışan, farklı dezavantajlılıkları bulunan gençlere yönelik çalışmalar yapılması gerekmektedir. Sadece büyükşehirlerle sınırlı kalan bir gençlik güçlendirmesi yerine Türkiye'nin diğer şehirlerinde yaşayan gençlerin güçlendirilmesi amacıyla da çalışmalar yapılmalıdır.

Öneriler

Türkiye'de sosyal hizmet çoğunlukla kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları eliyle yürütülmektedir. Sosyal hizmet alanında yeni çalışma imkânları ve istihdam olanakları sağlanabilmesi için, sosyal girişimcilik önemli bir potansiyel barındırmaktadır. Bunun için sosyal girişimcilik, sosyal inovasyon ve sosyal ekonomi konularında farkındalığı sağlayacak dersler eğitim süreçlerine dâhil edilmeli ve eğitim süreci ve sonrasında destekleyici mekanizmalarla teşvik edilmelidir. Böylece daha yenilikçi ve etkisi yüksek sosyal hizmet uygulamalarının gelişmesine imkân tanınabilecektir.

Kamu kurumlarının kendi bünyesinde yenilikçi sosyal hizmet uygulamalarını hayata geçirilmesi zor olabilmektedir. Sosyal girişimciliğin teşvik edilmesi ile, hem yenilikçi sosyal hizmet uygulamaları için bir uygulama zemini oluşturulabilir hem de başarılı ve sürdürülebilir yeni uygulamaların modellenerek çoğaltılmasına ve kamu kurumlarınca benimsenmesine ve desteklenmesine imkân sağlanabilir.

Sosyal hizmet alanında çalışanların pratisyen/ uygulayıcı rollerinin yanısıra sosyal sorunların çözümüne yönelik aktif ve inovatif düşünme becerilerini kazanmaları, birçok kolektif çalışmaya ve çözüm modellerinin geliştirilmesine imkân tanıyacaktır. Bunun için üniversite eğitimi sürecinde alınacak teorik ve uygulamalı derslerin yanısıra, kamu kurumu çalışanlarının inisiyatif alması, fikir ve proje geliştirmesine yönelik inovatif çalışmalara ve girişimciliğe elverişli ortamların oluşturulması gerekmektedir.

Türkiye'de sosyal girişim kavramının ve uygulamalarının henüz yeni olmasından ötürü, hem kavramsal çerçevenin oturtulması hem de başarılı ve sürdürülebilir örneklerin ortaya çıkması açısından daha fazla çalışmaya ihtiyaç duyulmaktadır. Sosyal girişimciliğin, sürdürülebilir sosyal fayda odaklı bir model olduğu,

eşitsizliklerin azaltılması, toplumsal adaletin sağlanması ve çevre sorunlarının giderilmesine yönelik misyonu göz önüne alındığında, sosyal hizmet disiplini başta olmak üzere farklı alanlarda geliştirilecek perspektiflere ve çalışmalara ihtiyaç vardır.

Sosyal girişimcilerin iş fikirlerini hayata geçirebilmeleri ve daha sürdürülebilir yapılar kurabilmeleri için teşvik ve destek süreçleri iyileştirilmelidir. Sosyal girişim yarışmalarında verilen ödüllerin oldukça sınırlı miktarlar olduğu görülmektedir. Ashoka Ağı'nın rüşünü ispat etmiş sosyal girişim-ci-ler için yürüttüğü fellow/üye programına benzer bir program, proje ve girişimleri erken aşamada olan sosyal girişimciler için de tasarlanmalıdır. Belirli eleme ve aşamalardan sonra sosyal girişimcinin 1-3 yıl arası projesine odaklanmasını sağlayacak finansman desteği, birçok sosyal girişimin başarılı şekilde devam etmesine imkân tanıyabilecektir.

Sosyal girişimcilik süreçleri, özel sektördeki girişimcilik süreçleri ile benzer süreçleri takip etmektedir. Sosyal girişimler bir iş modeli kurarken aynı zamanda sosyal misyonunu da gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Bu durum normal girişimlere göre daha zorlu bir süreci üstlendiklerini göstermektedir. Dolayısıyla sürdürülebilir bir sosyal girişim kurmak oldukça zordur. Bu zorluğu kolaylaştıracak yollardan biri "etki yatırımcılığı" ve "sosyal finansman" desteklerinin daha da artırılmasıdır. Sosyal faydayı ve etkiyi artıracak bir yatırım sürecinin kazancı tüm topluma yansımaktadır.

Tarım, çiftçilik ve geri dönüşüm gibi daha çok çevresel sorunlarla ilgili sosyal girişimler kurmak görece kolayken, gençlik alanı başta olmak üzere, kamu kurumlarının ve sivil toplumun da ilgi alanına giren konularda sosyal girişimler kurmak oldukça zordur. Kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları eliyle sunulan ve alışlagelmiş ürün ve hizmetlere yenilik getirmek, benzerlerini ya da yenilerini ücretlendirilebilir şekilde sunabilmek için, üzerine iyi çalışılmış gelir modellerine, ürün ve hizmet sunumlarına ihtiyaç vardır. Bu konuda ülkeler arası kültürel ve sosyal politika farklılıklarını da göz önüne alarak başarılı sosyal girişim çalışmaları incelenmeli ve Türkiye'de uygulanabilir ve uyarlanabilir olanlar denenmelidir. Başarılı örneklerin Türkiye uyarlanmasında modern iş yapış süreçleri, pilot uygulamalar, etki yönetimi gibi yeni nesil proje ve iş yönetimi yöntemleri kullanıldığında daha hızlı ve somut netice alınacağı söylenebilir. Böylece bir sosyal

girişimin sunduğu ürün ve hizmetlerin etkinliğinin değerlendirilmesi daha fazla vakit, enerji ve kaynak tüketmeden yapılabilecektir.

Sosyal girişimcilerin yaşadıkları deneyimlerin, başarıların ve başarısızlıkların ekosistemde yer alan diğer sosyal girişimlerin istifadesine sunulması, yeni sosyal girişimlerin bu deneyim ve birikimlerden istifade etmesi önemlidir. Bu amaçla hazırlanacak içerikler, akademik çalışmalar sosyal girişimcilik ekosisteminin gelişimine katkı sağlayacaktır. Girişimcilik piyasasında olduğu gibi sadece başarılı örneklerin ön plana çıkartılarak “parlatılmasına” benzer bir eğilim, sosyal girişimcilik açısından sakıncalı olabilecektir. Sosyal girişimcilik alanında çalışan, bu alanda çalışmayı tercih eden insanların enerjilerini ve imkânlarını daha iyi kullanmayı sağlayacak kolaylaştırıcı mekanizmalar önemli bir işlev görecektir. Başarısızlıkların kıymetli bir deneyim olarak paylaşılması, vaka çalışmaları yapılması diğer sosyal girişimlerin benzer hatalar yapmamasına yardımcı olacaktır.

Türkiye’de sosyal girişimciliğin gelişmesinde öncü rolü üstlenen kurum ve kuruluşlar, eğitim, etkinlik ve organizasyonlarla ekosistemin büyümesinde oldukça etkilidir. Ancak tüm bu çalışmaların oldukça sınırlı bir etki alanına sahip olduğu söylenebilir. Sosyal girişimciliğin gelişmesi ve teşvik edilmesinde yerel ağların ve birlikteliklerin kurulması önem arz etmektedir. Sadece İstanbul ve birkaç şehirde yoğunlaşmış bir sosyal girişimcilik ekosistemi, ülkenin geri kalanında sosyal girişimciliğin gelişmesine katkı sunmakta zorlanacaktır.

Sosyal girişimlere yüklenen sistem değiştirme misyonu oldukça büyük bir misyondur. Büyük iddialar yerine, kendi gerçekliği ve kapasitesi içinde, sınırlı etki sağlasa bile sosyal girişimcilerin her türlü çabası önemlidir. KOBİ ya da daha ileri aşamada bir şirketin sürdürülebilirliğini sağlamasının zorluğu ortadadır. Dolayısıyla öncelikli olarak, sosyal girişimin hedeflediği sosyal misyon çerçevesinde kendi sürdürülebilirliğini sağlaması gerekmektedir.

Dünyada sosyal girişimleri, sorumlu ve adil üretim yapan işletmeleri sertifikalandıran organizasyonlar bulunmaktadır. Bu organizasyonlara Türkiye’den başvuran sınırlı sayıda işletme ve sosyal girişim vardır. Benzer organizasyonlar ve sertifikalandırma süreçleri Türkiye özelinde de uygulanabilir. Böylece sosyal girişimlerin ve sorumlu işletmelerin tercih edilmesi, farkındalığın sağlanması, sorumlu bir üretim ve tüketimin teşvik edilmesini kolaylaştırır.

Sosyal girişimlerin ürettiği ürünler çoğu zaman erişilebilir ücretlerle kullanıcılara sunulamamaktadır. Özellikle tekstil ürünlerinin fiyatları piyasa fiyatlarının oldukça üstünde olduğu tüketiciler tarafından ifade edilmektedir. Ürünlerin fiyatlarının yüksek olmasında üretim süreçlerinde gösterilen hassasiyetin ve sorumlu üretimin etkisi olduğu bir gerçektir. Ancak bununla birlikte gençlerin ve diğer tüketicilerin bu ürünleri tercih edebilmesi için sosyal girişimlerin daha ulaşılabilir ücretlerde ürünler sunması gerekmektedir. Bu amaçla, sosyal girişimlerden alış verişin teşvik edilmesi, sosyal girişimlerin sunduğu ürün ve hizmetlerin tanınırlığının artırılması, sosyal girişimlerin daha fazla ürün satışına imkân tanıyacaktır. Ürün ve hizmetler daha fazla tercih edildikçe, fiyatların daha makul ve erişilebilir seviyelerde tutulacağı öngörülebilir. Sorumlu ve bilinçli tüketimin, sadece sınırlı bir grubun tercihi olmaktan çıkıp daha fazla insanın tercihi olması kolaylaştırılmalıdır.

Türkiye’de kamu ve sivil toplum eliyle yürütülen gençlik çalışmalarının halen sınırlı sayıda gence ulaştığı bir gerçektir. Bu durumun oluşmasında birçok sebebin etkisi olmakla birlikte, gençlerin kullanımı için açılan mekânların, sunulan çeşitli imkânların gençlerde yeterli karşılık bulmadığı görülmektedir. Sosyal girişimlerin kendisini konumlandırması, sosyal misyonu önelemesi, faydalanıcılarına yaklaşım tarzı, ekip yönetimi, gönüllü ilişkileri gibi konularda daha özgün bir yaklaşım sunması, gençlerin katılımını artırmaktadır. Dolayısıyla kamu ve sivil toplumun sosyal girişimlerin bu tecrübe ve yaklaşımını dikkate alması gençlik çalışmalarının etkisini artırabilecektir. Ayrıca gençlik çalışmalarındaki etkinliği ve muhtemel potansiyeli göz önüne alındığında, bu alanda yeni sosyal girişimlerin kurulması, ürün ve hizmet alımında bu girişimlerin tercih edilmesi, gençler için sunulan hizmetlerin niteliğini ve etkisini artıracaktır.

Gençlerin sosyal girişimciliğe teşvik edilmesi, yeni istihdam olanaklarının oluşması ve anlamlı iş yapma kültürünün artması için önemlidir. Bunun için lise ve üniversite eğitiminde gençlerin sosyal girişimcilik olgusu ile tanışabilecekleri ve küçük uygulamalar yapabilecekleri fırsatlar sunulmalıdır. Teorik bilginin yanına, dünyada ve Türkiye’de başarılı örneklerin anlatıldığı, uygulama ve proje yapma imkânı olan bir ders, birçok gencin mezun olduğunda sosyal girişimciliği tercih etmesini ya da meslek hayatının bir aşamasına geldiğinde, sosyal girişimci olmasını kolaylaştıracaktır.

Belediyelerce açılmaya başlanan sosyal girişimcilik merkezlerinin yaptığı çalışmalar sosyal girişimciliğin gelişmesi adına sevindiricidir. Bu merkezler sosyal girişimciliğin gençler arasında tanınmasına ve tercih edilmesinde önemli bir rol üstlenebilir. Özellikle yerel sorunlara çözüm üretilmesinde ve yerel kalkınma süreçlerinde, insanların bir araya gelerek kolektif bir çaba ortaya koyması, sosyal ekonomi ve dayanışma ekonomi misyonuyla yeni girişimlerin bulunması önemli bir imkân sağlayacaktır. Böylece dünyanın farklı ülkelerinde görülen başarılı sosyal girişimler ve sosyal kooperatiflerin benzerlerini ülkemizde de görmek mümkün olacaktır.

Gençlerin sosyal girişimciliğe teşvik edilmesi, sadece yeni istihdam alanları açmak şeklinde düşünülmemelidir. Gençler sosyal ve çevresel sorunların çözümü için çalıştıkça, toplumsal sorumluluğu, dayanışma ve faydalı olma gibi birçok erdemi deneyimleyeceklerdir. İş hayatında olsun ya da olmasın, birçok gencin yaşadığı “anlam” ve “işlev” sorununun çözümünde sosyal girişimcilik etkili bir çözüm modeli olarak durmaktadır. Sosyal girişimlerin artması demek, başkasını düşünen, sorunların çözümü için çalışan aktif iyi insanların artması demektir. Bu artış toplumsal dayanışmayı ve birlikteliği de güçlendirecektir.

Yeni nesil birliktelik ve iş yapma kültürü üzerine bina edilmiş olan sosyal girişimler, daha fazla gencin hayatına dokundukça, gençler daha güçlü olacak; bu etkileşimden güçlenerek çıkan gençler, daha sağlıklı ve dengeli bir toplumun oluşmasında sorumluluk üstlenecektir.

EKLER

EK1: Türkiye’de Gençler İçin Çalışan Sosyal Girişimler Listesi

EK 2: Mülakat Soruları

EK 3: Sosyal Girişim Beyannamesi

EK 4: Sosyal Girişimlerin Ürün ve Hizmetlerine Dair Görseller



EK1: Gençler İçin Çalışan Sosyal Girişimler Listesi

Sosyal Girişim	Çalışma Alanı	Gençlik Grubu
Askıda Ne Var?	Hediye Ürünler	Üniversite gençliği
Assalam	Eğitim, istihdam, gönüllü çalışmalar	Lise, Üniversite
Aşına Kitap	Gençlik Kitapları	Lise, Üniversite
AYDER - Alternatif Kamp	Sosyal Aktiviteler	Engelli gençler
Aydiya - Gençlik Ajansı	Sosyal Aktiviteler, Eğitim	Lise, Üniversite
Erişilebilir Her Şey	Engellilik	Tüm gençler
Es İstihdam	İstihdam	Engelli gençler
Esas Sosyal İlk Fırsat	Mesleki Eğitim, İstihdam	Üniversite
Gelecek Daha Net	Danışmanlık	Lise, Üniversite
Genç Atölye	Yenilikçi ürünler	Lise, Üniversite
Genç İş Koop	Eğitim, Danışmanlık	Lise, Üniversite
Genç Yuva Koop.	Finansman desteği	Üniversite, Çalışan gençler
Gençtur - YAŞÖM	Eğitim, Sosyal aktiviteler	Lise, Üniversite
Güçlü İyilik	Eğitim, İstihdam, Topluluk oluşturma	Üniversite Gençliği
Güler Legacy	Eğitim, Spor	Lise, Üniversite
Habitat Derneği	Eğitim	Lise, Üniversite
Hamilik Okulu	Eğitim, İstihdam	Üniversite gençliği
Hayat Sende Derneği	Sosyal aktiviteler	Yetiştirme yurdu gençleri
İKSAR Hayrola	Öğrencilere burs	Üniversite gençliği
İmece LAB	Eğitim, Topluluk oluşturma, sosyal aktiviteler	Üniversite gençliği
İyilik Tasarım Merkezi	Sosyal inovasyon projeleri	Lise, Üniversite
Karaoklar Çiftliği, Türkiye Uğur Böcekleri	Mesleki eğitim, İstihdam	Lise, Üniversite
KODA Köy Okulları Değişim Ağı	Eğitim	Çalışan gençler
Kodluyoruz	Eğitim, İstihdam	Lise, Üniversite
Koza - Eşit Gelecek	Eğitim, Mentörlük	Ortaokul - lise genç kızlar
Microfon	Eğitim, Finansman desteği	Üniversite gençliği
Nesin Matematik Köyü	Eğitim	Lise, Üniversite
Okul Dışı	Sosyal aktiviteler	Lise, Üniversite
Omuz Omuza İstihdam Ofisi	Danışmanlık, İstihdam	Engelli gençler
Öğrenme Tasarımları	Eğitim, Topluluk Oluşturma, Danışmanlık	Tüm gençler
SADE Sürdürülebilir Adımlar Derneği	Çevre	Tüm gençler
Sıfırdan Globale	Eğitim, Topluluk oluşturma	Lise, Üniversite
SOGLAB Sosyal Girişimci Genç Liderler	Eğitim	Tüm gençler
Stajyer Okulu	Eğitim	Üniversite
TOG Toplum Gönüllüleri Vakfı	Sosyal aktiviteler, Eğitim desteği	Üniversite gençliği
TOGO Türkiye Oyun Geliştirme Okulu	Mesleki eğitim, İstihdam	Lise, Üniversite
UYUMDER	Eğitim, İstihdam, Rehabilitasyon	Dezavantajlı gençler
Üreten Akademi	Eğitim, İstihdam	Üniversite gençliği
Yetkin Gençler YETGEN	Eğitim, İstihdam	Lise, Üniversite
YGA	Eğitim, İstihdam	Üniversite gençliği
3T Vakfı	Yarışmalar - Teknoloji eğitimi	Lise, Üniversite
Ahbab Platformu	Dayanışma, Sosyal yardım, Topluluk oluşturma	Üniversite gençliği

EK 2: Araştırma Mülakat Soru Formu

A. Tanıma/ Motivasyon

1. Sizi biraz tanıyarak başlayalım. Kendinizden genel olarak bahseder misiniz?
2. Ne zaman faaliyete başladınız? Faaliyetlerinizde geçirdiğiniz değişim evrelerini açıkla mısınız?
3. Sosyal girişimci yanınız, karakteriniz nasıl gelişti?

B. Faaliyetler

4. Hangi gençlik grubuna hitap ediyorsunuz?
5. Gençlerin hangi sorunlarına çözüm üretiyorsunuz?
6. Ekibinizden bahseder misiniz?

C. Çalışma Yöntemi

7. Gençlik alanını çalışmalarınızda nasıl konumlandırıyorsunuz?
8. Gençlerle neler yapıyorsunuz? Gençlerle nasıl çalışıyorsunuz?
9. Gençler buradaki sürece nasıl katkı veriyorlar?
10. Gençler girişiminizle nasıl bir aidiyet kuruyor?
11. Sunduğunuz ürün ve hizmetler gençlerde nasıl karşılık buluyor?

D. Sosyal Etki

12. Sosyal etkinizi ölçüyor musunuz? Nasıl?
13. Gençlerde ne tür değişimler beklenmektedir?
14. Gençlerde ne tür değişimler yaşanmaktadır?
15. Girişiminizden ürün ve hizmet alan gençler en çok neyi önemsiyor? Hangi konularda geri bildirim veriyorlar?
16. Alma – verme dengesi nasıl kuruluyor?
17. Gençlerle birlikte kimlerin hayatında değişimler yaşanıyor?

E. Güçlendirmeye Yaklaşımı/Anlayışı

18. Gençleri güçlendirme konusuna yaklaşımınız nedir?
19. Girişiminiz gençleri nasıl güçlendiriyorlar?
20. Gençlerin güçlendirilmesinde kuruluşunuzun taşıdığı güçlü ve zayıf yönler nelerdir?
21. Gençlik dönemini ve gençleri nasıl görüyorsunuz?

F. Sosyal Girişim ve Sürdürülebilirlik

22. Sosyal girişimi nasıl tanımlarsınız?
23. Size göre sosyal girişimci bir modelin nitelikleri neler olmalıdır?
24. Sosyal girişimciliğin olmazsa olmazı olan sürdürülebilirliği nasıl sağlıyorsunuz?
25. Gelir modeliniz nedir? Gelir kaynaklarınız nelerdir?
26. Başta kurguladığınız fakat yola çıktığınızda değiştirme durumunda olduğunuz, yeni fark ettiğiniz durumlar neler?
27. Kullandığınız yenilikçi yöntem ve modeller var mı?
28. Gençler için ve gençlerle çalışan sosyal girişimler başka hangi sosyal girişimler var? Paylaşabilir misiniz?

EK 3: Sosyal Girişim Beyannamesi

Bu metin 2019 yılında Açık Açık Derneği, Ashoka Türkiye ve Türetim Ekonomisi Derneği tarafından hazırlanmıştır. ⁴⁸

AMAÇ:

Bu sosyal girişim, toplumsal ve/veya ekolojik bir soruna çözüm üretmek amacıyla kurulmuştur. Strateji, yatırım, finansman, operasyon, üretim, iletişim süreç ve kararlarında pozitif sosyal ve/veya ekolojik etkisini maksimize etmeyi amaçlar. Kuruluş belgelerinde ve/veya kamuya açık belgelerde bu amaç açıkça belirtilir.

DEĞERLER:

Bu sosyal girişim;

- Ürün ve/ya hizmetlerinin üretiminden dağıtımına ve tanıtımına kadarki bütün aşamalarda doğa ve insan haklarını tanır.
- Fiilen veya sözlü olarak hiçbir birey veya kuruma yönelik milliyet, ırk, cinsiyet, din, yaş, sosyal statü, politik yönelim veya herhangi diğer performans dışı kriter temelli ayrımcılık yapmaz.
- Hiçbir şiddet eylemine katılmaz; söylemleri, eylemleri ve iletişim araçları ile şiddeti desteklemez veya övmez.
- Çalışmalarını sürdürürken şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkeleri doğrultusunda hak edilmeyen herhangi bir gelir, ayrıcalık, avantaj ve benzeri unsurları elde etmeye kalkışmaz; paydaşlarından etik olmayan ve hukuka aykırı taleplerde bulunmaz.
- Sistematik dönüşüm ve alanın dönüşümüne yönelik çoğaltmaya, iş birliğine, model ve fikir paylaşımına açıktır.

FİNANSAL:

Bu sosyal girişim;

- Ürün, hizmet ve/ya hisse satışlarından elde edilen kârın %49'undan fazlası hissedarlara dağıtılmaz, sosyal etkiyi maksimize etmek için tekrar kullanılır.
- Kredi, hibe, yatırım vb. finansal araçları, sosyal etkisini artırmak için kullanır.

SOSYAL ETKİ:

Bu sosyal girişim;

- Etki planını paylaşır, etkisini ölçmek için gereken çabayı gösterir.
- Etkiyi gösteren çıktıları kamuoyu ve ilgili paydaşlarla paylaşır.

⁴⁸ Kaynak: <https://acikacak.org/sg/sosyal-girisim-beyanname>

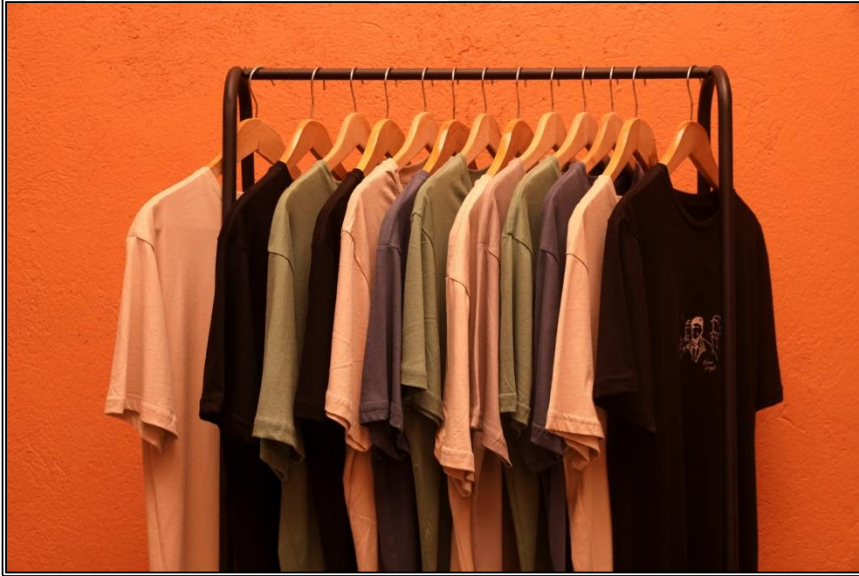
İŞLEYİŞ:

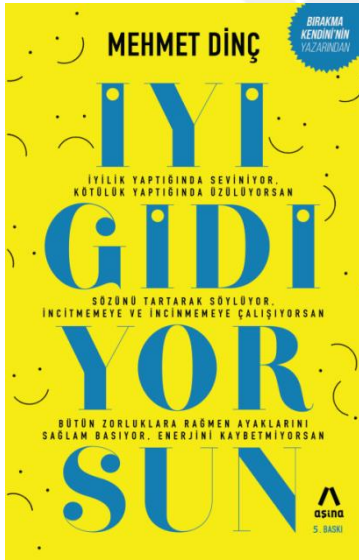
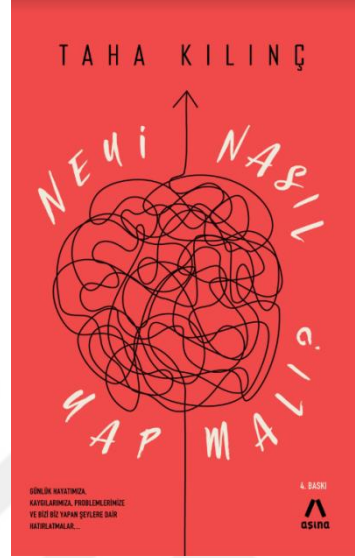
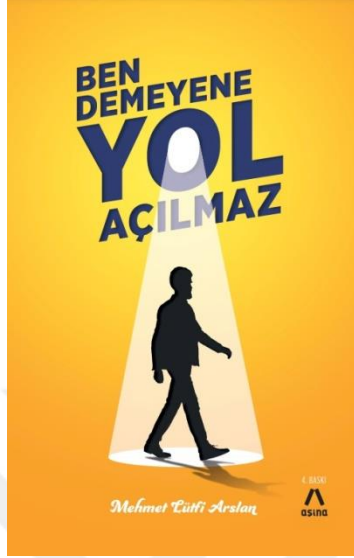
Bu sosyal girişim,

- Ürün ve/veya hizmetlerinin üretiminden dağıtımına ve tanıtımına kadarki bütün aşamalarda doğa, toplum ve insan haklarını gözetir.
- Ürün ve/veya hizmetlerini birlikte ürettiği çalışanlarının esenliğini gözeterek sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamında, adil bir ücret politikası ile çalışmalarını sağlar.
- İçinde bulunduğu ürün ve/ya hizmet sektörünün ücret skalası içinde hareket eder.
- Yukarıda benimsediği değerler doğrultusunda kamuoyunu yanıltıcı ve aşırı tüketime yöneltici tanıtım ve iletişim faaliyetlerinde bulunmaz.

Bu sosyal girişim, yukarıdaki maddelerle ilgili faaliyetlerinde bir değişiklik olduğu takdirde Açık Açık’a hemen bildireceğini beyan eder.

EK 4: Sosyal Girişimlerin Ürün ve Hizmetlerine Dair Görseller







KAYNAKLAR

- Abay, Y. (2018). Kadının güçlendirilmesinde kadın girişimciliği ve mikro kredi uygulamaları: Bağcılar örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yalova Üniversitesi.
- Abdullah, S. (2015) An Islamic perspective for strengths-based social work with muslim clients, *Journal of Social Work Practice*, 29: 2, 163-172.
- Akdemir, H. (2019). Kapsayıcı bir toplum yaratmak için sosyal turizmi bir araç olarak kullanmak: Türkiye'nin alternatif kamp incelemesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Boğaziçi Üniversitesi.
- Akın, M.H. (2015). *Toplumsallaşma Sözlüğü*, Çizgi Kitabevi.
- Akkoç, İ. T. (2020). Sakin şehirlerde sürdürülebilir turizm üzerine bir ölçek geliştirme çalışması. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi.
- Antonella, N., Clarence, C. (2013). *Policy Brief on Social Entrepreneurship*. Paris: OECD.
- Apak, H. (2018). Güçlendirme ve Maneviyata Duyarlı Sosyal Hizmet, *Jass Studies-The Journal of Academic Social Science Studies*, 67, Bahar III, 399-411.
- Asılsoy, B. (2016). Marka konumlandırmasında sosyal girişimcilik kavramının önemi: Hizmet sektöründe bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Ateş, M. (2017). Sosyal inovasyon ve Türkiye: potansiyeli, dinamikleri ve sosyal inovatif çalışmaları desteklemede devletin rolü. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi.
- Avşar, M. K. (2019). Türkiye’de sosyal hizmet uzmanlarının istihdam olanakları: sorun alanları ve fırsatlar. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Manisa Celal Bayar Üniversitesi.
- Aydın, Ç. E. (2019). Türkiye örneğinde kadın sosyal girişimciliğini incelemek. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi.
- Aytaç, Ö. (2006). Girişimcilik: Sosyokültürel Bir Perspektif. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* (15), 139-160.
- Azız, F. (2019). Sosyal girişim olarak sivil toplum kuruluşları ve sağlık hizmetine katkıları: Pakistan İslam Cumhuriyeti örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya Üniversitesi.
- Başkaya, E. F. (2019). A social innovation model for a transition to circular economy: 'TİDER' case/ Döngüsel ekonomiye geçişte sosyal inovasyon modeli: 'TİDER' örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir Ekonomi Üniversitesi.

- Başpınar, A., Şentürk, M. (2021). Koronavirüs Çağında Gönüllülüğün Geleceği. Selman Salim Kesgin, Alpaslan Durmuş (Ed.). *Türkiye İnsani Çalışmalar Yıllığı 2020* içinde. (s. 39- 44). Ankara: Türk Kızılay Derneği.
- Bayır Aslan, Ş. ve Güngör, F. (2019). Bir sosyal bilim disiplini olarak sosyal çalışmanın Türkiye’de bilgi sorunu, *Sosyal Çalışma Dergisi*. Cilt: 3, Sayı: 2, ss. 222-236.
- Bayraktar, E., Bozkurt, E., Özesmi, U. (2014). Sosyal girişimin lafzı ve ruhu. *Optimist: Girişim, İnovasyon, Yönetim*. 2 (17), 110 – 112.
- BC Türkiye. (2019). *Türkiye’de Sosyal Girişimlerin Durumu*. İstanbul: British Council Türkiye.
- Besler, S. (2010). Sosyal Girişimcilik. Senem Besler (Ed.) *Sosyal Girişimcilik* içinde. İstanbul: Beta.
- Biçer, G. (2019). Okul öncesi öğretmen adaylarının sosyal girişimcilik düzeylerinin problem çözme becerileriyle ilişkisinin incelenmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kütahya Dumlupınar Üniversitesi.
- Biroğlu, M. (2019). Amatör koşuculardan oluşan bir sosyal girişimde ortak değer yaratımı: Adım adım ile yardımseverlik koşusu. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ortadoğu Üniversitesi.
- Bornstein, D. (2009). *Dünya Nasıl Değişir? Sosyal Girişimciler ve Yeni Fikirlerin Gücü*. İstanbul: Alfa.
- Bregman, R. (2021). *Gerçekçiler İçin Ütopya*, İstanbul: Domingo Yay..
- Canbal, A. (2016). Sosyal girişimcilik ve Türkiye’de ödül almış genç sosyal girişimcilerin profilleri üzerine bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi.
- Cankurtaran, Ö., Akoğlu, G., Sakarya, H. (2020). Güçlenmeyi güç, güçsüzlük, baskı ve güç ilişkileri temelinde anlamak. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 31 (4), 1913-1939.
- Coşkun, E. (2015). Gönüllü kuruluşların okul öncesi sosyal girişimcilik eğitimindeki rolü. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yalova Üniversitesi.
- Coşkun, İ.L. (2017). Gençler geleceğe umutla bakmak istiyor. *Ekoik*, Temmuz-Ağustos 2017, Sayı:71.
- Çakı, F. (2018). Göçmen/ Müslüman gençlik kimliği üzerine sosyal bilimsel söylemler, *Adam Akademi*, 8 (1) 1-29.
- Çakı, F. (2021). Gençlik Politikalarında Güçlendirme, Katılım ve Kalkınma Söylemleri, *21. Yüzyılda Kalkınmaya Yeniden Bakış* içinde (167-191). Ankara: Nobel Yay.

- Çavuş, E. (2020). Türkiye'de sosyal girişimciliğin finansmanında alternatif bir yöntem: Kitlesel fonlama model önerisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Düzce Üniversitesi.
- Çelik, P. (2019). Tasarım girişimciliği ve bir sosyal sorumluluk proje önerisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Işık Üniversitesi.
- Çifçi, N. (2015). Sosyal girişim olarak STK'lar: İnovatif beceriler çerçevesinde Konya ilinde bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi.
- Çiftçi, F. (2017). Turizm sektöründeki sosyal girişim çalışanlarının sosyal girişimcilik davranışı, iş ve yaşam tatmini: Tatuta projesi Narköy örneği. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi.
- Dees, J. G. (2001). *The Meaning of "Social Entrepreneurship*. Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, Stanford University, Stanford, CA.
- Dees, J. G. (2012). A tale of two cultures: Charity, problem solving and the future of social entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*. 111, 321-334.
- Defourny, J. (2001) From third sector to social enterprise. Borzaga, C., Defourny, J. (Ed.) *The Emergence of Social Enterprise* içinde, (1-28). London: Routledge.
- Defourny, J. (2014). From third sector to social enterprise: A European research trajectory, Defourny J., Hulgård L., Pestoff V. (Ed.) *Social Enterprise and the Third Sector* içinde (17-41). London: Routledge.
- Demiray, M. (2019). Kitle fonlamasında topluluk katılımı: Öncüller ve çıktılar. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi.
- Demirtaş, C. (2020). Sosyal girişimcilik ile ekonomik büyüme ilişkisi: OECD ülkeleri ve Türkiye illeri üzerine ampirik uygulamalar. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Aksaray Üniversitesi.
- Denizalp, H. (2007). *Toplumsal Dönüşüm İçin Sosyal Girişimcilik Rehberi*. İstanbul: STGM Yay.
- Detering, J. and Janosev, A. (2022). Incubators 4 Change: A Selection Process Framework for a Social Entrepreneurship Incubation Program, *Essec Business School*, France.
- Durmuş, N., Şimşek, G., Şahin, H. (2020) *Kızılay Faaliyet Raporu*, Gönüllü Yönetimi Direktörlüğü (Haz.), Ankara: Kızılay Yay.
- Egin, O., Öresin, H. (2020). *Halishane: İnsan Yetiştirmek İnsan Yerleştirmek*. 3 Eylül 2020. https://www.youtube.com/watch?v=R_QHk5h77Y
- Ekmekçioğlu, S. (2018). Sosyal girişimcilik projelerinde tasarım girdisi: Türkiye'deki örnekler üzerinden bir inceleme. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi.

- Elçik, Z. (2022). Sürdürülebilir sosyal girişimlerin 3 ortak noktası, *Harward Business Review Türkiye*, Temmuz 2022.
- Ercan, S. (2016). Türkiye’de sosyal girişimcilik ve yarattığı etkilerin değerlendirilmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Teknik Üniversitesi.
- Erdoğan, M. Y. (2014). Sivil toplum örgütleri gönüllü yönetimi yaklaşımları ve sosyal girişimcilik gönüllü yönetimi modeli önerisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gazi Üniversitesi.
- Erkut, E. (2017). Bu kuşak insanlık için önemli. *Ekoik*, Temmuz- Ağustos 2017, Sayı:71.
- Erkut, E. (2022). *Sistem Çaresiz Eğitim Sizde*. İstanbul: Doğan Kitap.
- Ersen, T. B., Kaya, D., Meydanoğlu, Z. (2010). *Sosyal Girişimler ve Türkiye: İhtiyaç Analizi Raporu*. İstanbul: TÜSEV Yay.
- Eti İçli, G., Anıl, K. (2016). *Sosyal Franchising: Bir Sosyal Girişimcilik Yöntemi*, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- EU. (2013). *Policy Brief on Social Entrepreneurship - Entrepreneurial Activities in Europe*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, European Commission.
- Farhoodi, M. (2019). Türkiye’nin turizm sosyal girişimcilik ekosistemi: Karma değer yaratma potansiyelinin değerlendirilmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Boğaziçi Üniversitesi.
- Farthing, R. (2012). *Why Youth Participation? Some Justifications and Critiques of Youth Participation Using New Labour’s Youth Policies as a Case Study*, Youth & Policy No. 109.
- Fazlıoğlu, İ. (2014). Sonuç ile süreç arasında: ‘gençlik’ bir soru mu bir yanıt mı? *İtibar*, Sayı 35 Ağustos 2014, 32-39.
- Fazlıoğlu, İ. (2015). *Kendini Bulmak*, İstanbul: Papersense Yay.
- Fee, Natalie (2020) *Dünyayı Bedavaya Kurtarın*, İstanbul: Salt Okur.
- Gidenler, M. E. (2019). Social innovation in public institutions: Its drivers and challenges a case study of social innovation in Turkey/ Kamu kurumlarında sosyal inovasyon: Sürükleyicileri ve önündeki engeller Türkiye’de sosyal inovasyon üzerinde vaka çalışması. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi.
- Gören, G. (2022) Milyar Dolarlık Outdoor Markası Patagonia’nın Tek Hissedarı Artık Dünya, <https://bigumigu.com/haber/milyar-dolarlik-outdoor-markasi-patagonianin-tek-hissedari-artik-dunya>

- GSB (2013). *Ulusal Gençlik ve Spor Politikası Belgesi*, Yayın no: 57, Ankara: T.C. Gençlik ve Spor Bakanlığı, Gençlik ve Spor Bakanlığı.
- GSB. (2021). *2020 Dünya Gençlik Raporu Özet Çevirisi*. <https://uogm.gsb.gov.tr/HaberDetaylari/1/198198/2020-dunya-genclik-raporu.aspx>
- Guclu, A. Dees J. G., Anderson B. B. (2002). *The Process of Social Entrepreneurship: Creating Opportunities Worthy of Serious Pursuit*. Duke Fuqua School of Business.
- Guerra NG, Bradshaw CP. (2008). Linking the prevention of problem behaviors and positive youth development: core competencies for positive youth development and risk prevention. *New Dir Child Adolesc Dev.*, Winter; 2008 (122): 1-17.
- Gusseanova, D. (2015). Sosyal girişimcilik olgusu ve bir örnek olay incelemesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Güner, B. (2019). *Gençlik ve Sosyal Kimlik, Tunceli Gençliği Üzerine Sosyolojik bir İnceleme*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Hasna, M. Y. (2020). Sosyal girişimler ve sürdürülebilir rekabetçilik: Gazze üzerinde bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bahçeşehir Üniversitesi.
- Haugh, H. (2005). A research agenda for social entrepreneurship. *Social Enterprise Journal*. 1(1): 1-12.
- IFSW. (2000). *Definition of Social Work*, www.ifsw.org/Publications/4.6e.pub.html. Erişim: 10.2022.
- ILO. (2017). *Youth Entrepreneurship & Self-Employment, Thematic Priority of the Global Initiative on Decent Job for Youth*. ILO International Labour Organization. Erişim Linki: <https://www.decentjobsforyouth.org/wordpress/wp-content/uploads/2017/08/Thematic-Plan-5-Youth-entrepreneurship.pdf>
- ILO. (2020) *Creating Decent Jobs for Youth. Generation Unlimited & Global Initiative on Decent Jobs for Youth*. ILO International Labour Organization. Erişim Linki: <https://www.generationunlimited.org/media/3006/file/Action%20Guide%204:%20Creating%20decent%20jobs%20for%20youth.pdf>
- Işık, V. (2016). Çalışmanın değişen anlamı ve üçüncü sektör istihdamı çerçevesinde Türkiye'deki sosyal girişim istihdamının analizi: Ashoka örneği. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi.
- Işık, V. (2016). *Çalışmanın Evrimi ve Sosyal Girişim*. Bursa: Ekin Basım Yayın.
- İdiz, E. (2020) *Kelimeleri Kirletmek...* <http://www.mucerret.com/yazarlar/kelimeleri-kirletmek>.
- İnceiplik, G. (2018). *Sürdürülebilir Sosyal Girişimler*. Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.

- İnceiplik, G. K. (2018b). Sürdürülebilir sosyal girişimler için başarı faktörleri: Türkiye örneği üzerine teorik bir model. (Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi.
- Jafarova, R. (2020). Social entrepreneurship in Turkey: A qualitative research into motivational factors and major constraints faced by women entrepreneurs on their career path. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Jan, S., Asutay, M. (2019). *İslami Kalkınma İçin Bir Model*. İstanbul: Albaraka Yayınları.
- Kara, O. E. (2019). *Yapabileceğimizi Yapmak: Minör Siyaset ve Türkiye Örneği*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Karaca, M. (2015). Girişimciliği belirleyen kişilik özellikleri. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Erciyes Üniversitesi.
- Kardaş, F. (2021). *İrade Terbiyesi*. İstanbul: Timaş.
- Kardaş, F. (2023). *İnsanın Huzur Arayışı*. İstanbul: Timaş.
- Katı, B. G., Toker, K. (2021). Bir sosyal değişim katalizörü olarak sosyal girişimcilik. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, 5(10), 145-164.
- Kavas, M. (2022) Sosyal Girişimcilik İçin Finans Kaynakları Eğitimi Notları, 26.11.2002, Nilüfer Sosyal İnovasyon Merkezi.
- Kaygusuz. (2018). Sosyal girişimciliğin ticari girişimcilikle ilişkisi ve bir model önerisi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Giresun Üniversitesi.
- Kazar, E. N. (2019). Kadın yoksulluğunu azaltmada kadın kooperatiflerinin rolü: İstanbul ve Bursa örneği. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Yalova Üniversitesi.
- Kelecı, C. (2020). Üniversite öğrencilerinin sosyal girişimcilik niyetlerinin ölçülmesi: Eskişehir ilinde bulunan iki stk örneği üzerine bir uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Anadolu Üniversitesi.
- Keleş, N. (2018). *Vakıf iş kümesi: 21. Yüzyılın Üretim Odaklı Faizsiz Yeni Kurumsal Modeli*. İstanbul: Çınaraltı.
- Kemer, Y. (2019). Dezavantajlı Bireylere Pozitif Ayrımcılıkla İstihdam Sağlayan Sosyal Girişimler Üzerine Bir Araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi.
- Kesgin, B., Yücel, İ. (2019). Üniversite gençliğinin durumu ve yaşadığı sorunlar: Yalova örneği, *Gençlik Araştırmaları Dergisi*. Nisan 2019. 7(17). 21-38.
- Kılınçkaya, L. (2019). Türkiye’de girişimcilğe yönelik vergi teşviklerinin değerlendirilmesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi) Çukurova Üniversitesi.

- Kırılmaz, S. (2012). Sosyal girişimciliğin başarı faktörlerinin girişimci kişilik ve dönüştürücü liderlik bağlamında araştırılması. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi.
- Kırmızı, C. (2016). Sosyal girişimcilik odaklı örgüt iklimi oluşturma: Dumlupınar Üniversitesi'nde bir uygulama. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi.
- Kishimi, I., Koga, F. (2021). *Kendinle Savaşma Sanatı*, İstanbul: Koridor.
- Kolcu, R. (2018). Girişimcilik ve kişilik özellikleri: Geleneksel ve sosyal girişimcilerin kişilik özellikleri arasındaki farklara ilişkin bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi.
- Kondrat, D. C. (2015). Güçler Perspektifi. İçinde B. Teater (Ed.), *Sosyal Hizmet Kuram ve Yöntemleri* (49-66). Ankara: Nika.
- Koyun, S. (2017). Sosyal girişimciliği ve sosyal girişimleri etkileyen faktörlerin analizi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Dumlupınar Üniversitesi.
- Köse, S. (2013). Sürdürülebilirlik perspektifi içinde sosyal devlet yaklaşımı: STK'ların sosyal inovasyon rolü ve yoksullukla mücadelede son modeli. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yeditepe Üniversitesi.
- Küçüktoka, E. (2018). Political economy of social entrepreneurship/ Sosyal girişimciliğin siyasi iktisadı. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Bilgi Üniversitesi.
- Kümbül Güler, B. (2008). Sosyal Girişimciliği Etkileyen Faktörlerin Analizi. (Yayımlanmış Doktora Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi.
- Kümbül Güler, B. (2010). *Sosyal Girişimcilik*. Ankara: Efil Yayınevi.
- Ledford, M. K., Lucas, B. (2013). Youth empowerment: The theory and its implementation. Youth Empowerment Solutions.
- Lee, J.A.B. ve Hudson, R.E. (2011) Empowerment approach to social work practice, içinde F. J. Turner (Ed.). *Social Work Traetment, Theoretical Approaches*. Oxford University Press.
- Liaqat, M. M. (2020). Micro-foundations of cognitive paradoxical tensions in social entrepreneurs/ Sosyal girişimcilerde bilişsel paradoksal gerginliklerin mikro temelleri. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Okan Üniversitesi.
- Martin, R. L, ve Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: The case for definitions. *Social Innovation Review*. 5 /2, 28-39.
- Martínez, X. Ú., Jiménez-Morales, M., Masó, P. S., Bernet, J. T. (2017). Exploring the conceptualization and research of empowerment in the field of Youth, *International Journal of Adolescence and Youth*, (22) 4, 405-418.

- Meçikoğlu, S. (2018). Türkiye’de sosyal girişimciliği etkileyen dinamiklerin analizi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi.
- Mengü, E. (2016a). Yoksullukla Mücadelede Sosyal Girişimcilik: Grameen Mikrokredi Modeli. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yalova Üniversitesi.
- Mengü, E. (2016b). Sosyolojik Perspektiften Sosyal Girişimcilik Olgusu. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi.
- Meydanoğlu, Z. (2017). Engeller “sayesinde” etkili çözümler ortaya çıkıyor. *Ekoik*, Temmuz- Ağustos 2017, Sayı:71.
- Meydanoğlu, Z. (2019). Dünyada ve Türkiye’de sosyal girişim nedir, ne değildir. *Harvard Business Review Türkiye*. Nisan 2019.
- Mort, G. S., Weerawadena, J. ve Carnegie, K. (2003). Social entrepreneurship: Towards conceptualisation. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 8 (1): 76-88.
- Morton, M. H., & Montgomery, P. (2013). Youth Empowerment Programs for Improving Adolescents’ Self-Efficacy and Self-Esteem: A Systematic Review. *Research on Social Work Practice*, 23(1), 22–33.
- Murphy, P.J., Kornetsky, A. and Nixon, J.T. (2021). Delineating novel aspects of social enterprise theory, *Social Enterprise Journal*, 18 (2), 364-382.
- Müftügil Yalçın, S. (2021). Üniversitelerde sosyal girişimcilik eğitimi: sosyal girişimciliği öğretmek. *Türkiye Sosyal Girişimcilik Ağı, Perşembe Buluşmaları*. 17 Haziran 2021, Sunum Notları. İstanbul: TSGA.
- Müftügil Yalçın, S., Fortuna, A., Ongan, G. (2021). *Sosyal Girişimciliği Etki Odaklı Düşünmek: Sosyal Girişimcilik Eğitimi İçin Bir Rehber*. İstanbul: KUSIF Yayınları.
- Narayan, Deepa. (2002). *Empowerment and Poverty Reduction: A Sourcebook*. Washington, DC: World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/15239>.
- Nassar, N. (2019). Understanding the effect of culture on social entrepreneurship in Turkey/ Kültür, sosyal girişimcilik üzerindeki etkisini anlamaya çalışan bir araştırma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi.
- Nicholson HJ., Collins, C., Holmer, H. (2004). Youth as people: The protective aspects of youth development in after-school settings. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 591, 55–71. <http://www.jstor.org/stable/4127635>
- Nişancı, A. (2019). Ruh sağlığı alanında iyileşme yaklaşımı ve psikiyatrik sosyal hizmet. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 30(1), 231-259.

- Ongan, G. (2017). İşbirliği büyük potansiyel. *Ekoiq*, Temmuz- Ağustos 2017, Sayı:71.
- Oral, M., Tuncay, T. (2012). Ruh sağlığı alanında sosyal hizmet uzmanlarının rol ve sorumlulukları. *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 23(2): 93-114.
- Osanmaz, H. (2020). Algılanan sosyal desteğin sosyal girişimcilik eğilimi üzerindeki etkisi: Adil dünya inancının düzenleyici rolü. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi.
- Osberg, S. R., Martin, R. L. (2015). Sosyal girişimin iki kilit noktası. *Harward Business Review Türkiye*. Haziran 2015.
- Oskay, A. (2021). *Anlamlı Hayatın Peşinde*. İzmir: Duvar.
- Otrar M., Şentürk, M. (2015) Araştırmanın Metodolojisi. Murat Şentürk, Harun Ceylan (Ed.). *İstanbul'da Yaşlanmak: İstanbul'da Yaşlıların Mevcut Durumu Araştırması* içinde (107-129). İstanbul: Açılımı Kitap.
- Öktem, M. K., Leblebici, D. N., Arslan, M., Kılıç, M. ve Aydın, M. D. (2003). Girişimci örgütsel kültür ve çalışanların iç girişimcilik düzeyi: uygulamalı bir çalışma. *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 21(1): 169-188.
- Özdemir. (2017). Sosyal yenilik potansiyelinin değerlendirilmesine yönelik ölçek geliştirme ve bulanık çok kriterli karar verme model önerisi. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi.
- Öztürk, F. B. (2015). *Bir Gönül Söyleşisi: Hülya Denizalp*. İstanbul: YAŞÖM Yayınları.
- Peredo, A. M., McLean, M. (2006). Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of World Business*: 4: 56-65.
- Polat, M. H. (2012). *Küreselleşen Kalkınma: Bir Eleştiri*. İstanbul: Açılım Kitap.
- Polat, O. (2020). Etkinlik teorisi bağlamında yerel kalkınma amaçlı sivil toplum kuruluşlarında sosyal girişimciliğin incelenmesi: Türkiye örneği. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İnönü Üniversitesi.
- Resmî Gazete (2008). Vakıflar Kanunu, Kanun Numarası: 5737. Tarih: 27/2/2008, Cilt: 47, Sayı: 26800.
- S4YE. Working together to increase the number of young people engaged in productive work, <https://www.s4ye.org/about-s4ye>
- Sabuncu, A. (2017). “Ne yapabilirim” yerini “nasıl yapabilirim”e bıraktı. *Ekoiq* Temmuz- Ağustos 2017, Sayı:71.
- Sarı, M. (2020). *Umut Işığı Sosyal Girişimcilik*. İstanbul: Alfa.

- Sheafor, B.W., ve Horesji, C.J. (2016). *Sosyal Hizmet Uygulaması: Temel Teknikler ve İlkeler*. Ankara: Nika Yayınevi.
- Standing, G. (2020). *Temel Gelir*, İstanbul: Tellekt Yay.
- Subaşı, M., Okumuş, K. (2017). Bir araştırma yöntemi olarak durum çalışması, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Haziran 2017 21(2): 419-426.
- Şahap, F. (2020). Girişimcilik temelinde alternatif bir finansman modeli olan kitle fonlaması ve Türkiye’deki yatırımcılarına yönelik bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Galatasaray Üniversitesi.
- Şeker, M. (2012). Sosyal girişimciliğin artan önemi ve bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi.
- Şentürk, M. (2022). Gönüllülüğün Tarihsel ve Toplumsal Bağlamı. Murat Şentürk (Ed.). *Gönüllülük ve Gönüllülerle Birlikte Çalışmak*, içinde (1-16). İstanbul Üniversitesi Yayınevi.
- Şentürk, M. ve Mengü, E. (2020). Sosyolojik açıdan sosyal girişimcilik. *Journal of Economy Culture and Society*, (61), 355-369.
- Şentürk, Y. (2022). Gözde “yeni beceri ve vasıflar” karşısında gençlerin eğitimi ve kültürel katılımı. Yıldırım Şentürk, Ayşe Berna Uçarol, Abdullah Ezik (Ed.). *Türkiye’de Gençlik Araştırmaları: Temalar, Yönelimler ve Yaklaşımlar*, içinde (33-52). İstanbul: Heretik Yay.
- Tatlıyer, M. (2020). *İstihdamı Paylaşmak: İşsizliğin Nedenleri ve Çözümü*. İstanbul: SETA Kitapları.
- Teater, B. (2015). *Sosyal Hizmet Kuram ve Yöntemleri: Uygulama İçin Bir Giriş*. Ankara: Nika.
- The Youth Cafe (2020). *The Youth Cafe Profile 2020*, Director: Willice Onyango. The Youth Cafe.
- Thompson, N. (2016). *Güç ve Güçlendirme*. Ankara: Nika.
- TİKA. (2013). *EBA'dan Gazze'deki İrade Projesine Ödül*. Türk İşbirliği ve Koordinasyon Ajansı Başkanlığı Web Sitesi: https://www.tika.gov.tr/tr/haber/ebadan_gazzedeki_irade_projesine_odul-5652 adresinden alınmıştır.
- Tiryaki, T. (2013) Sosyal Girişimcilik Nedir? Sunumu, SOGLA Sosyal Girişimci Genç Liderler Akademisi, Eylül 2013.
- TOG. (2019). *Toplum Gönüllüleri Vakfı Sosyal Etki Raporu 2019*. İstanbul: Toplum Gönüllüleri Vakfı.

- Toktamış, S. G. (2019). Sosyal girişimciliğe ve sosyal girişimcilere yönelik bilinirlik ve farkındalık. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bolu İzzet Baysal Üniversitesi.
- Tongal, Ç. (2019). Sosyal fayda iletişimi: Türkiye'de sosyal girişimcilerin tuhaf hikayesi. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Galatasaray Üniversitesi.
- Tömen, G. (2013). Türkiye Grameen Mikrofinans Programı'nın (TGMP) kadın yoksulluğu ve girişimciliği üzerine etkilerinin Antalya ili bağlamında araştırılması. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Antalya Üniversitesi.
- Tunar, A. (2020). Sosyal girişimcilik ve yasal statü: Sosyal girişimciler üzerine bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi.
- Tuncay, T. (2009) Genç kanser hastalarının hastalık anlatılarının güçlendirme yaklaşımı temelinde analizi, *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 20(2).
- Tuncay, T. ve Erbay, B. (2006) Sosyal hizmetin temel hedefi: sosyal adalet güçlendirmeye retorikten pratiğe, *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 17(1).
- Tuvay, B. (2017) Sosyal Girişim Öncüleri, *Ekonomist Dergisi*, 25 Haziran- 1 Temmuz 2017, 2017/26.
- Türkçapar, M. Hakan (2019) *Fark et, Düşün, Hisset, Yaşa - Kendi Kendine Psikoterapi Rehberi*, Ankara: Epsilon.
- Türker, A. (2020). Sosyal girişimciliğin kavramsal boyutları ve sosyal sorumluluk bağlamında sosyal değer yaratma. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Okan Üniversitesi.
- TÜSEV. (2006). *Türkiye'de Sivil Toplum: Bir Değişim Süreci*. İstanbul: TÜSEV.
- UNDP. (2012). *Büyüyen Kapsayıcı Piyasalar: Türkiye'de Sosyal Girişimcilik Vakaları*. İstanbul: Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Ünlü, S. (2012). Sosyal girişimcilik bağlamında halkla ilişkiler faaliyetleri: AKUT ve TOG örneğinde karşılaştırmalı bir inceleme. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erciyes Üniversitesi.
- Varga, E., Hayday, M. (2019). *A Recipe Book for Social Finance*. Publications Office of the European Union.
- Yaman Ö. M. (2013). *Apaçi Gençlik: Gençlerin Toplumsal Davranış ve Yönelimleri İstanbul'da Apaçi alt kültür grupları üzerine nitel bir araştırma*. İstanbul: Açılım Kitap.
- Yaraç, N. (2017). Dünyayı yenilikçiler kurtaracak. *Ekoiq*, Temmuz- Ağustos 2017, Sayı:71.
- Yıldırım, A., Şimşek, H. (2021). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

- Yıldırım, B., & Tuncay, T. (2019). Sosyal inovasyonun ve sosyal girişimciliğin sosyal hizmet mesleğinin geleceğindeki rolü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 37(1), 169-187.
- Yılmaz, İ. (2021). Küresel kalkınma politikaları - İslami ve katolik eleştirel yaklaşımların karşılaştırmalı bir değerlendirmesi. *International Congress on Islamic Economics and Finance ICISEF – 2021*, 107-108. Sakarya Üniversitesi.
- Yiğit, Y. (2023). *Okul Dışı: Bir Gençlik Manifestosu*. İstanbul: Vadi Yay.
- Yumuşakipek, H. D. (2015). Aile işletmelerinde iç girişimciliğin sosyal girişimciliğe etkisi: Afyonkarahisar’da bir araştırma. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi.
- Yunus, M. (2012). *Sosyal İşletme Kurmak: İnsanlığın En Acil İhtiyaçlarını Karşılacak Yeni Bir Kapitalizm Türü*. İstanbul: Doğan Kitap.
- Yunus, M. (2013). *Türkiye’de Sosyal Problemlerin Çözümünde Sosyal İşletmecilik ve Dünyadaki Örnekler*. İstanbul: Okan Üniversitesi.
- Yunus, M. (2019). *Üç Sıfırlı Dünya: Sıfır Yoksulluk, Sıfır İşsizlik ve Sıfır Karbon Emisyonundan Oluşan Yeni Ekonomi*. İstanbul: Alfa.
- Zastrow, C. (2015). *Sosyal Hizmete Giriş*. Ankara: Nika.

ÖZGEÇMİŞ

İlk ve orta öğrenimini Ankara’da tamamladı. 2003 yılında girdiği Beykent Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü’nden 2008 yılında mezun oldu. İstanbul Üniversitesi, Siyaset Bilimi ve Uluslararası İlişkiler Bölümü’nde yüksek lisansını, Yalova Üniversitesi Sosyal Hizmet Bölümü’nde doktora eğitimini tamamladı. Halen İstanbul Medeniyet Üniversitesi Sosyal Hizmet Bölümü’nde çalışmaktadır. Gençlik çalışmaları ve sosyal girişimcilik temel çalışma alanlarıdır.

