

ÜÇÜNCÜ SEKTÖRDE YÖNETSEL VE KAVRAMSAL DÖNÜŞÜM: SOSYAL KÂR AMAÇLI ÖRGÜTLER

Muammer SARIKAYA*

Özet

Üçüncü sektör toplumsal ihtiyaçların karşılanması ve diğer sektörler olan kamu ve özel sektörün eksik bıraktığı alanları doldurması açısından büyük önem taşımaktadır. Toplumsal ihtiyaçların sürekli artması ve köklü çözümleri gerektirmesi üçüncü sektörde gerek kavramsal gerekse uygulamada bir değişimi ve dönüşümü zorunlu kılmaktadır. Bu dönüşümde özellikle son yıllarda sosyal girişimcilik ve sosyal kâr kavramlarının öne çıkmasının önemli bir payı vardır. Bu çalışmada üçüncü sektör kuruluşlarının ve bu kuruluşlara özgü bazı kavramların yeniden ele alınması ve yönetim anlayışının yeniden şekillendirilmesinin gerekliliği ortaya konulacaktır.

Anahtar kelimeler: Üçüncü Sektör, Sosyal Kâr, Sosyal Kâr Amaçlı Örgütler

The Managerial and Conceptual Transformation in Third Sector: Social Profit Organizations

Abstract

In terms of filling the missing areas of other sectors like private and public, it is important to meet the social needs of third sector. The change and transformation is a must for the third sector in both application and conceptual as social needs are continuously increasing and radical changes are needed. On this transformation, social entrepreneurship and social profit concept have a big share especially in recent years. In this study, third sector organizations and some concepts related to these organizations and necessity of reshaping the perception of management will be discussed.

Key Words: Third Sector, Social Profit, Social Profit Organizations

GİRİŞ

Toplumun üç temel dinamiklerinden biri olan üçüncü sektörün birçok alanda önemi giderek artmaktadır. Taşınmış olduğu bu önem literatürdeki yayın sayısı ile da kendini göstermektedir. Ancak bu sektör kuruluşları için kullanılan kavramlar ve yapılan tanımlamalar günümüzdeki birçok faaliyetleri açısından yeterli

* Yrd.Doç.Dr. Yalova Üniv. İ.İ.B.Fak. Sosyal Hizmet Böl., Yalova.

görülmediği gibi kavram kargaşasına da yol açmaktadır. Çünkü sektör sürekli bir gelişim ve dönüşüm içerisinde ve kavramsal olarak da böylesi bir dönüşüme ihtiyaç vardır.

İngilizcede Non-governmental veya nonprofit organization olarak kullanılan kavram, Türkçe yazında sivil toplum örgütleri, kâr amaçsız örgütler, kâr amacı gütmeyen örgütler, hükümet dışı örgütler, üçüncü sektör kuruluşları, gönüllü kuruluşlar gibi birçok başlık altında ele alınmaktadır. Gerçi bu kavramların kullanımlarında da bir takım sorunların olduğu görülmektedir. Bununa birlikte bu çalışmada vurgulanmak istenen, bu kavramların her üçüncü sektör kuruluşu için kapsayıcı bir yapıya sahip olmadığı ve yönetim anlayışlarına tam olarak uymadığıdır.

Toplumsal sorunlar giderek artmakta ve daha etkin ve köklü çözümlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu anlamda yalnızca belirli bağışlara bağlı kalarak sorunları çözmeye çalışmak hem örgütün sürdürülebilirliği hem de yapılan faaliyetlerin etkinliği açısından yeterli görülmemektedir. Sosyal girişimcilik kavramı bu ihtiyacın bir ürünü olarak ortaya çıkmakta ve bu kuruluşların ticari kuruluşlar gibi hareket etmelerini ve yaptıkları faaliyetlerden kâr elde ederek bunu tekrar topluma dönüştürmelerini amaçlamaktadır. Artık özel sektör ve üçüncü sektör kuruluşları benzer yaklaşımlara sahip olmakta ve birbirlerinin yönetim işlevlerini ve biçimlerini örgütlerine taşımaktadır. Bu bağlamda üçüncü sektörde yer alan ve sosyal alanda önemli girişimlere imza atarak buradan kâr elde eden örgütlerin sosyal kâr amaçlı örgütler olarak adlandırılması hem yaptıkları faaliyetler açısından hem de bunları paydaşlarıyla daha etkin bir şekilde paylaşabilmeleri açısından daha uygulanabilir olacaktır.

Ayrıca üçüncü sektör kuruluşlarının sosyal girişimcilik stratejilerinin giderek artması, örgütleri hem sosyal hem de finansal anlamda başarılı kılmakta, ilgi ve desteğin de artmasına yol açmaktadır (Eikenberry, 2009:586). Yaptıkları sosyal girişimcilik faaliyetleriyle toplumsal dönüşümün öncüleri arasında yer alan üçüncü sektör kuruluşları beraberinde kendi iç dinamikleri ve yönetim anlayışları açısından da bu dönüşümün bir parçası haline gelmektedir. Bu çalışmada, yaşanan bu dönüşüme dikkat çekilerek, tüm üçüncü sektör kuruluşlarının kâr amacı gütmeyen örgütler olarak ifade edilemeyeceği ve kavramsal dönüşüme ihtiyaç olduğu ortaya konulacaktır.

I. SOSYAL KÂR KAVRAMI

Sosyal kâr kavramı, üçüncü sektörde yaşanan hızlı gelişim ve dönüşümün bir ürünü olarak son dönemlerde tartışılan kavramlar arasında yer almaktadır. Kavramın kullanımına baktığımızda uzun bir geçmişinin olmadığı görülmektedir. Sosyal kâr kavramını ilk kez kullananların başında John A. Miller (1989) gelmektedir. Miller, "Social Wage or Social Profit? The Net Social Wage and the Welfare State" adlı refah devletini ele aldığı makalesinde sosyal kâr kavramını kullanmıştır (Miller, 1989:82).

Daha sonra kavramın literatürde çok fazla tartışılmadığı görülmektedir. Ancak son dönemde özellikle sosyal girişimciliğin hem uygulamada hem akademik alanda ilgi görmeye başlamasıyla birlikte sosyal kâr kavramı yeniden gündeme gelmiştir. Üçüncü sektörde yaşanan değişim ve dönüşüm kavramsal olarak bir takım sorunları da beraberinde getirmektedir. Bu bağlamda sosyal kâr kavramı sözkonusu sorunların ve kavram kargaşasının çözümlenmesinde önemli bir fırsat olarak görülmekte ve akademik yazında çok fazla olmasa bile internet ortamındaki yazılarda ele alınmaktadır (Gillian ve Golden, 2009:11).

Sosyal kârın, sosyal gelirlerden sosyal maliyetlerin çıkarılmasıyla elde edileceği ve farklı örgütlerde bu kavramın farklı şekillerde değerlendirilebileceği kabul edilmektedir. Kavram;

$$\text{Sosyal Kâr} = \text{Sosyal Gelirler} - \text{Sosyal Maliyetler}$$

şekilde formüle edilmektedir (Gillian ve Golden, 2009:11). Dolayısıyla sosyal kâr ve finansal kâr kavramlarını birbirinden ayırmak gerekmektedir.

Üçüncü sektör kuruluşlarının elde ettiği kârı finansal kâr olarak nitelendirmek doğru olmayacaktır. Çünkü kârın elde edilmiş mantığı, elde edildiği alan ve bunun paylaşımı farklı bir boyutta değerlendirilmektedir. Ayrıca bu kâr, yapılan gönüllü faaliyetlerin toplumdaki başarısının ve sürdürülebilirlik düzeyinin de bir göstergesi olarak kullanılabilir (Bery, 2001:12). Bu açıdan bakıldığında bu kuruluşların da kâr amaçlı örgütler olduğunu söylemek mümkündür.

Bununla birlikte günümüzde sosyal hizmet alanında faaliyet gösteren örgütlerin performansını stratejik düzeyde değerlendirebilmek için sosyal kâr kavramına ihtiyaç vardır. Elde edilen sosyal kâr bir anlamda yaratılan sosyal sermayenin bir göstergesi niteliğindedir. Ancak sosyal kâr tek başına bir gösterge değildir. Çünkü örgütün elde ettiği kâr kadar bu kârı nasıl tükettiği ve dağıttığı da önemlidir. Bu anlamda kârın paydaşlar arasında adil bir şekilde pay edilmesi gerekmektedir (Laing, 2003:432-433). Toplum adına faaliyet gösteren üçüncü sektör kuruluşları, elde ettikleri sosyal kârı misyonlarına uygun bir şekilde dağıtarak hem toplumsal bir katma değer yaratabilir hem de sürdürülebilir ve etkin bir şekilde faaliyetlerini gerçekleştirebilirler. Özellikle yine son yıllarda önem kazanan sosyal girişimciliğin de öne çıkmasındaki başlıca nedenlerden biri de bu ihtiyaçtır.

II. SOSYAL GİRİŞİMCİLİK VE SOSYAL KÂR

Üçüncü sektör literatürü özellikle son yıllarda sosyal girişimci ve sosyal girişimcilikle daha fazla ilgi görmeye ve genişlemeye başladı. Üçüncü sektör kuruluşlarının gerçekleştirdiği sosyal girişimcilik faaliyetleri devletin ve özel sektörün toplumsal anlamdaki boşluklarını doldurması açısından büyük önem taşımaktadır. Ayrıca sözkonusu örgütler bu faaliyetleriyle toplumdaki ekonomik, ekolojik ve sosyal sürdürülebilirliğin başlıca aktörleri arasında yer almaktadır (Birch ve Whittam, 2008:439).

Üçüncü sektör örgütleri hızlı bir değişim içindedir. Özellikle hükümetlerin toplumdaki rollerine yeniden şekil vermesi bu örgütlerin etki alanlarının artmasına yol açmaktadır. Üstelik sözkonusu örgütler, içinde buldukları rekabet ortamının gereklerini yerine getirebilmek için bağımsız bir şekilde hareket etmeye ve sosyal girişimcilik faaliyetlerinde bulunarak kendi finansal iç dinamiklerini yaratmaya çalışmaktadır (Mort ve diğ., 2003:77).

Sosyal girişimcilik kavramı 1980’de Bill Drayton’un kurduğu ve dünya çapındaki sosyal yenilikçilere fon sağlayan Ashoka adlı kuruluşla ortaya çıkmıştır (Dees, 2007: 24). Ashoka, pozitif toplumsal dönüşümü gerçekleştirebilmek için sürdürülebilir ve uygulanabilir yenilikçi projelerini hayata geçiren sosyal girişimcilere yatırım yapmaktadır. Sosyal girişimcilik alanında 60 ülkede 2000 üyeyi desteklemektedir. Ashoka, mikrofinans, çocuk sağlığına dek her alanda fikirleri desteklemekte, girişimleri geliştirmektedir. Dünyanın birçok bölgesinde gerçekleştirdiği çalışmalar; yurttaş katılımı, ekonomik gelişme, sağlık, insan hakları, çevre ve eğitim/öğretim olmak üzere altı ana başlıkta toplanabilir (http://turkey.ashoka.org/social_entrepreneur).

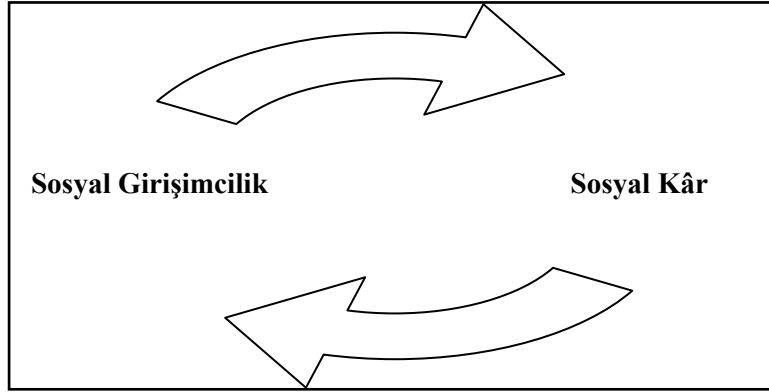
Sosyal girişimcilik temel olarak sosyal alanda inovasyon yaratarak uzun soluklu projeler gerçekleştirmeyi ifade etmektedir (Sarikaya, Yüce, 2009:31). Bununla birlikte sosyal girişimcilik, tanımı konusunda henüz bir uzlaşma sağlanamayan fakat her geçen gün farklı disiplinler tarafından sorgulanmaya çalışılan ve dolayısıyla gelişmekte olan bir kavramdır. Literatürde sosyal girişimciliğe olan farklı yaklaşımlar kavramın farklı şekillerde tanımlanmasına neden olmuştur. Girişimcilik ile ilgili literatürün büyük bir kısmını oluşturan yaklaşımlar üçüncü sektörde gelişmiştir. Bu alanda sosyal girişimcilik üçüncü sektör kuruluşlarına özgün bir kavram olarak algılanmakta ve vurgulanmaktadır. Bu anlamda sosyal girişimcilik kavramı, üçüncü sektör kuruluşlarının gelir kazanmak üzere yenilikçi yaklaşımlar geliştirmesi olarak tanımlanmaktadır. Böylesi bir yaklaşımla, üçüncü sektör kuruluşlarına ticari uzmanlık ve pazar temelli becerilerin kazandırılması amaçlanmaktadır (Besler ve diğ., 2009:876).

Geçmişte birçok üçüncü sektör kuruluşu; bağışlara bağımlı, kendine yeterli olamayan bir örgüt yapısı ve girişimci olmayan kişileri istihdam etme eğiliminde oldular. Bu üç özellik girişimi riske etmekte ve sosyal değerini azaltabilmektedir. Ancak, sosyal girişimler çalışmalarını büsbütün girişimci biçimde gerçekleştirmektedirler. Bu girişimler yeniden yatırım ve işin sürdürülebilirliğini sağlayacak şekilde sosyal sonuçlar ve refaha yönelik değer yaratan ticari faaliyeti içermektedirler. Bunu gerçekleştirmek üzere, girişim ekibinin fırsatları algılayıp, değerlendirmesi, kendi tasarruflarında olan sosyal, finansal ve diğer kaynaklardan yararlanabilmesi ve bunu, gerçekleşen fırsatlara, bir başka ifadeyle pratik ve fiili olarak değer kazanan sosyal ve ekonomik sonuçlara dönüştürebilmesi gerekmektedir (Chell, 2007:17-18).

Girişimciliğin yalnızca ticari alanla sınırlı kaldığı noktadaki görüşlerin hakim olduğu günümüzde sosyal girişimcilik bir yandan toplumların kalkınmasında önemli roller üstlenirken, diğer yandan yüzyıllardır toplumların

alışagelmiş davranışlarını değiştirerek ve bir takım ezberleri bozarak köklü dönüşümlerin yaşanmasına zemin hazırlamaktadır (Tayfun, 2009: 63).

Üçüncü sektör kuruluşları misyonlarını sürdürülebilir bir biçimde gerçekleştirebilmek için yaratıcı ve girişimci faaliyetlerde bulunma ihtiyacı duymaktadır. Ayrıca sosyal yatırımcılar da bu tür örgütleri daha fazla tercih etmektedir. Bu ise, örgütlerin sosyal alanda gerçekleştirdikleri faaliyetlerden sosyal kâr sağlamalarına yönelik ihtiyacı ortaya çıkarmaktadır (Gaudiani, 2007). Bununla birlikte, sosyal girişimciler bağımsız, sürdürülebilir ve sosyal ve ekonomik kalkınmaya doğrudan veya dolaylı etki yaratacak girişimlerde bulunabilmek için kâr elde etme gereksinimini duymaktadır (Zahra ve diğ., 2008: 118). Bu bağlamda sosyal kâr, sosyal girişimcilik faaliyetleriyle elde edildiği gibi sosyal girişimcilik faaliyetlerinin ve stratejilerinin gelişmesini de sağlamaktadır. Diğer bir deyişle sosyal kâr, sosyal girişimcilik faaliyetlerinin başarısının bir sonucudur. Ayrıca bünyesinde finansal ve sosyal sermayeyi barındıran sosyal kâr, toplumu temsil eden üçüncü sektör kuruluşlarının güçlenmesine imkan sağlamaktadır (<http://www.socialprofits.com/whatare.htm>). Şekil 1’de de görüldüğü üzere sosyal girişimcilik, sosyal kâr yarattığı gibi sosyal kâr da sosyal girişimciliğin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Bu döngü arttıkça toplumsal katma değer de artmaktadır.



Şekil 1. Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Kâr İlişkisi

Sosyal girişimciler toplumsal sorunların çözümünde öncü rol üstlenerek, devlet veya özel sektöre bırakmaksızın sorunun nereden kaynaklandığını bulur ve sistemi değiştirerek sorunu çözerler. Çözüm yollarını geniş kitlelerle paylaşan sosyal girişimciler, tüm toplumu yeni adımlar atması için ikna ederler (Çelik, 2009:98).

Sosyal girişimciliğin toplumdaki rolünü ve önemini anlamak için ticari ve sosyal girişimciliği birkaç başlık altında karşılaştırmak daha anlamlı olacaktır (Austin ve diğ., 2006:2-3):

Piyasa başarısızlığı: Sosyal girişimcilerin ortaya çıkmasına yol açan unsurların başında sosyal ihtiyaçların ticari girişimlerle tam olarak karşılanamaması gelmektedir. Toplumdaki bu ihtiyaçların artması sosyal girişimlere olan ihtiyacı da artırmaktadır. Bir anlamda ticari girişimciler için bir sorun, sosyal girişimciler için bir fırsata dönüşebilmektedir. Dolayısıyla piyasadaki bir başarısızlık, sosyal ve ticari girişimciler için ayrı girişim fırsatları yaratacaktır.

Misyon: Sosyal girişimin temel amacı kamu yararına sosyal değer yaratmak iken, ticari girişimciler ise kişisel kazançla sonuçlanan kârlı operasyonları gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. Ticari girişimler, yeni ve değerli mallar, hizmetler ve iş imkanları sayesinde elbette topluma yararlı olmakta ve önemli sosyal etkiler yaratabilmektedir. Ancak temel misyonları bakımından ticari ve sosyal girişimcilerin birbirinden ayrıldığını ve bunun özellikle yönetim anlayışlarında kendini gösterdiğini söylemek mümkündür.

Kaynakların kullanımı: Ticari girişimciler elde ettikleri gelirleri hissedarları arasında pay ederken sosyal girişimciler toplumsal faaliyetleri sonucu elde ettikleri gelirlerini yine topluma aktarmaktadır. Dolayısıyla sosyal girişimcilerin sağladıkları gelirler arttıkça bunların topluma yansımaları da artacaktır. Bu bağlamda iş dünyasının birçok unsurlarını kullanarak kaynak sağlayan bu örgütler, kaynaklarını kullanma noktasında da ticari girişimlerden ayrılmaktadır.

Performansın ölçülmesi. Sosyal girişimcinin toplumsal amacı, finansal göstergeler, pazar payı, müşteri memnuniyeti ve kalite gibi maddi ve niceliksel ölçülerle çalışan ticari girişimciye nazaran performansın ölçülmesi bakımından daha büyük zorluklar oluşturmaktadır. Ayrıca, sosyal girişim organizasyonunun sorumlu olduğu çeşitli finansal ve finansal olmayan paydaşlar sayıca daha fazla ve daha çeşitlidir, bu da bu ilişkilerin idaresinde daha fazla karmaşıklığa neden olmaktadır. Niceliksel hale getirilememesi, çoklu nedenler, zamansal boyutlar ve oluşturulan sosyal etkinin algısal farklılıkları nedeniyle sosyal değişimin ölçülmesindeki güçlükler büyüktür. Dolayısıyla ticari girişimlerde performans ölçümü sosyal girişimlere nazaran daha kolaydır.

Sosyal girişimciler sürdürülebilir sosyal dönüşümlerin öncüleridir. Bu nedenle sosyal sorunlara yaratıcı ve yenilikçi çözümler getirerek, buradan elde ettikleri gelirleri yine sosyal düzenlemeler yapmak için kullanırlar (Alvord ve diğ., 2004:262). Ayrıca sosyal girişimcinin de kıt kaynakların koordinatörü olması gerekmektedir. Yine ikili veya üçlü kâr hanesini gerçekleştirme ihtiyacı nedeniyle bir durumdan yararlanmak ve değer oluşturmak üzere doğru karar alması için sosyal girişimcilerin üzerinde daha büyük bir baskı mevcuttur (Chell, 2007:16).

Günümüzde sosyal sorunları ele almada geleneksel piyasa çözümlerinde ısrar etmek bir takım sorunları beraberinde getirebilmekte, maliyetleri artırabilmekte ve sorunların daha da kompleks hale gelmesine yol açabilmektedir (Zahra ve diğ.,

2008:119). Aynı şekilde üçüncü sektörde de geleneksel anlamdaki yönetim mantığı giderek artan sosyal sorunlara gerekli cevabı verememektedir.

Sosyal girişimcilikle birlikte üçüncü sektör kuruluşları geleneksel anlamdaki gönüllülüğten daha fazla sosyal etki yaratabilecekleri ve sorunları derinlemesine analiz eden bir yönetim anlayışına kaymaktadır. Bu anlayış sosyal alanda faaliyet gösterirken bir takım özelliklere sahip olmayı gerektirmektedir. Bu özelliklerden başlıcalarını şöyle sırlamak mümkündür (Vasakarla, 2008:34):

- Risk alma yeteneği
- Yaratıcı olma
- Kendine güven
- Sorgulayıcı olma
- Rol model olma
- Sorunları ve fırsatları görebilme
- Proaktif olma

Sosyal girişimcilik bu denli önem kazanmasına rağmen geleneksel anlamda faaliyet gösteren üçüncü sektör kuruluşlarının örgütsel yapısı, misyonu, vizyonu ve yönetim anlayışı sosyal girişimciliğin başarısını sınırlamaktadır. Çünkü toplumsal alanda sürdürülebilir, yaratıcı ve yenilikçi çözümler ortaya koymak yine belirli bir miktarda ve sürdürülebilir kaynağa sahip olmayı gerektirmektedir. Ancak üçüncü sektör kuruluşlarının kâr güdüsüyle hareket etmediğine yönelik yerleşen algı ve bu bağlamdaki yönetim anlayışı, bu örgütleri bağımlı kılmakta ve sosyal girişimciliklerini sınırlamaktadır. Bu noktada bazı bilim adamları kaynak sorununa dikkat çekerek sosyal girişimciliğin özel sektör tarafından gerçekleştirilmesinin daha etkin sonuçlar getireceğini savunmaktadır (Sud ve diğ., 2009: 202-203). Bununla birlikte büyük kabul gören yaklaşıma göre ise, sahip olduğu misyon ve öncelikleri açısından sosyal girişimciliğin üçüncü sektör tarafından gerçekleştirilmesinin sosyal dokuyla daha uyumlu sonuçlar doğuracaktır. Dolayısıyla üçüncü sektör kuruluşlarının sosyal kâr amaçlı kuruluşlar olarak adlandırılması ve kaynaklarını kendilerinin gerçekleştirdiği faaliyetlere bağlı olarak sürdürülebilmeleri, bu sorunların ve tartışmaların önüne geçilmesi açısından oldukça önemlidir.

III. SOSYAL KÂR AMAÇLI ÖRGÜTLER

Gönüllü kuruluşlar gerek dünyada gerekse ülkemizde uzun yıllara dayanan bir geçmişe sahiptir. Ancak özellikle 1980'lerden sonra toplumsal ihtiyaçlara da paralel olarak sürekli bir değişim ve dönüşüme konu olmuş, hem uygulama da hem de akademik alanda ilgi görmeye başlamıştır. Söz konusu örgütlerin adlandırılması konusunda farklı yaklaşımlar olduğu gibi işlevleri konusunda da farklı yorumlar yapılabilmektedir. Bununla birlikte geldiğimiz noktada bu örgütlerin rolleri giderek artmakta ve adeta bir dönüşüme gereksinim duyulmaktadır. Bu da üçüncü sektör örgütlerinin yeniden ele alınması ve asıl misyonlarını kaybetmeden işlevlerini daha etkin bir şekilde gerçekleştirebilmek için piyasa koşullarına göre hareket edebilen örgütlere dönüşmesini zorunlu kılmaktadır.

Bu örgütlerin kendi ayakları üzerinde durmak, bağımsız hareket edebilmek ve hükümetin bürokratik engellerine takılmaksızın faaliyetlerini sürdürmek için kâr elde etmeye ihtiyaçları vardır (Uluyol ve Danacı, 2009:59).

Üçüncü sektör kuruluşları bireysel çıkarlarının ötesinde toplumsal çıkarlara hizmet etmektedir ve sektördeki birçok örgüt, kendi alanlarındaki diğer örgütlerle hem rekabetçi hem de işbirlikçi bir yaklaşım içindedirler. Bu örgütler elde ettikleri kârı toplum adına mal etmeyi amaçlamaktadır ve belirgin misyonlarının dışında ticari kuruluşlar gibi davranmaktadır (Arslan, 2004:156-157).

Üçüncü sektör literatüründe söz konusu örgütlerin özellikle son yıllarda girişimciliklerini geliştirdikleri ve sosyal alandaki faaliyetleri ile kâr elde ettiklerine yönelik yazılar yazılmasına rağmen bu örgütlere sosyal kâr amaçlı örgütler denmesinden kaçınıldığı görülmektedir. Söz konusu örgütler kâr amacı gütmeyen örgütler olarak tanımlanırken hemen arkasından; ancak bu kâr elde etmedikleri anlamına gelmemektedir şeklinde bağlanmaktadır. Bir anlamda kârın bu örgütlerin asıl misyonlarından sapmasına yol açacağına yönelik bir kaygı mevcuttur. Ancak geldiğimiz noktada tüm sektörler arası sınırlar bulanıklaşmakta, ilgisiz gibi görülen kuruluşlar birbirlerinin yönetim biçimlerine örnek edinerek daha başarılı olabilmektedir. Üstelik sürdürülebilirlik her kuruluşun ortak kaygısı haline gelmekte ve bunu misyonlarından sapmadan sağlayabilmenin yollarını aramaktadır.

Sosyal girişimcilik faaliyetlerinde bulunan üçüncü sektör kuruluşlarını tanımlarken kâr amacı gütmeyen örgütler olarak değil de sosyal kâr amaçlı örgütler olarak ele almak, örgütlerin faaliyetlerini ve kapsamını ortaya koyma adına daha anlamlı olacaktır. Çünkü kâr amacı gütmemek bir anlamda olumsuzluğu ifade etmektedir. Üstelik bu kavram örgütlere yönelik beklentilerin düşmesine ve bu örgütlerin sorumluluk alanlarının daralmasına yol açabilmektedir. Dolayısıyla sosyal kâr amaçlı örgütler olarak tanımlamak daha yüksek performans ve sorumluluğu da beraberinde getirecektir (<http://www.powerfulinformation.org/page.cfm?pageid=pi-socialprofit>).

Sosyal girişimcilik faaliyetlerinde bulunan üçüncü sektör kuruluşları sosyal alanda risk alarak sosyal yatırımlarda bulunmakta ve toplumsal katma değer yaratmaya çalışmaktadır. Bu anlamda söz konusu kuruluşları sosyal kâr amaçlı örgütler olarak kabul etmek daha gerçekçi olacaktır. Aynı zamanda kavram, daha fazla sosyal yatırımcının ortaya çıkmasına ve bu örgütlere olan desteğin artmasına yol açacaktır. Sosyal yatırımcılar yaptıkları yatırımların getirisini de dikkatle takip edeceklerinden, gerçekleştirilen faaliyetlerin toplumsal katma değeri daha fazla olacaktır (Gaudiani,2007).

Sosyal kâr, üçüncü sektör örgütlerinin sosyal mal veya hizmet ortaya koymasını ve bunun sonucunda elde ettiği kârı ifade etmektedir. Bu nedenle, bağış toplama görevinden öteye gidemeyen ve herhangi toplumsal dönüşüme imza atmamış örgütleri sosyal kâr amaçlı örgütler kapsamında değerlendirilemez. Diğer bir deyişle, sosyal kâr amaçlı örgütler toplumsal sorunların çözümünde bizzat etken

konumda olup, bunu sürdürülebilir kılma adına kendi döner sermayelerini oluşturmuş kuruluşlardır.

Sosyal kâr amaçlı örgütler, kendi içinde bir rekabet ortamına sahiptir ve bu ortamda ayakta kalma çabasının yanı sıra en iyi hizmeti sunmayı hedeflemektedir. Ayrıca özel sektör kuruluşları nasıl ki kâr sağlayıp bunu hissedarlarına paylaştırıyor ve getiri olarak sunuyorsa bu örgütler de toplumsal faaliyetleriyle elde ettikleri kârı yine paydaşları olan topluma aktarmaktadır. Bu açıdan bakıldığında mekanizma aynı şekilde işlemektedir ve sosyal kâr amaçlı örgütler olarak adlandırılması örgütlerin faaliyetlerinin daha etkin olmasına ve yaptıkları faaliyetlerle daha çok örtüşmesine imkan sağlayacaktır (Gillian ve Golden, 2009:13-14).

Sosyal kâr amaçlı örgütler sosyal misyona sahiptir. Örgütler bu sosyal misyon altında gelir elde etmekte, istihdam yaratmakta ve pazarlama stratejilerini kullanabilmektedir. Bu nedenle sosyal misyonlarını gerçekleştirmek için sosyal kâr elde etmektedirler. Ancak yaratılan sosyal kârın paydaşlar arasında adil dağıtılması gerekmektedir. Yani elde edilen kâr, etkin bir şekilde tekrar toplumsal katma değere dönüştürülmelidir. Aksi takdirde örgüt misyonuyla çelişecek ve yitireceği itibarla varlığını sürdürmesi tehlikeye düşecektir (Bouckaert ve Vandahove, 1998:1074-1075). Dolayısıyla günümüzde bu tür örgütlerin sorumlulukları daha da artmış ve daha profesyonel bir yönetim yaklaşımını zorunlu hale getirmiştir.

Sosyal kâr amaçlı örgütlerdeki gelişen bu yönetim anlayışı ortaya konan ürün ve hizmetlerin de kalitesini artıracaktır. Çünkü oluşan rekabet ortamı bu örgütleri daha iyi olmaya ve bu bağlamda özel sektör mantığından yararlanarak, finans ve pazarlama gibi işlevleri örgüt bünyesine taşımaya yönelmektedir (Bouckaert ve Vandahove, 1998:1076). Artık sosyal kâr amaçlı örgütler, iş dünyasının dilini ve değerlerini kullanmakta ve özel sektör kuruluşları gibi paydaşlarına karşı olumlu bir algı yaratabilmeyi ve sürdürülebilir olmayı hedeflemektedir (Eikenberry ve diğ., 2004:135). Dolayısıyla üçüncü sektör kuruluşları geçmişte bir ideal etrafında amatör ruhla faaliyetlerini gerçekleştirirken, günümüzde profesyonel kuruluşlar haline gelmektedir. Bu profesyonel yönetim ihtiyacı; alanında uzman çalışan istihdam etme, bu çalışanların bilgi ve becerilerini geliştirme, gelir elde etme, paydaşlarla ilişkilerini etkin bir şekilde yönetme gibi konularda kendini göstermektedir (Matens, 2002:279).

Sosyal sorunların ve daha etkin ve sürdürülebilir çözümlere yönelik beklentilerin giderek artması beraberinde üçüncü sektör kuruluşlarının daha sorumlu ve etkin olmasını gerektirmekte ve toplumun bu kuruluşlar üzerindeki dikkatlerini artırmaktadır. Bu da örgütlerin daha profesyonel çalışmasına ve bu bağlamda alanında uzman personele ihtiyaç duymasına yol açmaktadır (Sagawa ve Segal, 2000:107-108). Böylesi bir baskı ve yükümlülük bu örgütleri, yaptıkları faaliyetleriyle kâr elde etmeye ve kendi ayakları üzerinde durabilmeye itmektir.

Üçüncü sektör kuruluşları sosyal sermayenin yaratılmasında önemli bir role sahiptir. Kamunun çıkarları etrafında bir araya gelen bireylerden oluşan ve bu ağların oluşmasına imkân sağlayan bu örgütler ortaya koydukları çıktılarla bir

anlamda sosyal sermayenin başlıca aktörleri arasındadır (Passey ve Lyons, 2006: 482). Sosyal kâr amaçlı örgütler yapıları itibariyle yaratılan bu sermayenin artırılmasında ve sürdürülebilir olmasında büyük öneme sahiptir.

Üçüncü sektör kuruluşları, insanların kapasitesi, yeteneği, umutları, sağlığı, vizyonu ve davranışlarında gelişimi ve değişimi amaçlayan toplumun insani değişim ajanlarıdır. Bu değişimlerin elbette bir bedeli ve maliyeti vardır. Sözkonusu örgütler aynı duyarlılıkları diğer özel bağışçılara aktararak bağış toplamak yerine sosyal amaçlı girişimlerde bulunarak bu misyonlarını daha etkin bir şekilde gerçekleştirebilmektedir. Bu şekilde örgütler, finansal sürdürülebilirliklerini ve bağımsızlıklarını elde ederek daha fazla toplumsal katma değer sağlayabilmektedir (Wallace, 1999:162).

Üçüncü sektör ve özel sektör arasındaki sınırlar giderek bulanıklaşması ve her iki sektör kuruluşları birçok açıdan benzer yönetim sorunlarıyla karşı karşıya kalması benzer yönetim politikalarını izleme gereksinimini ortaya çıkarmaktadır. Uygun ürün karmasını elde etme, kaliteli ve etkin bir şekilde mal veya hizmet üretme, çalışanların verimli çalışabilmesi için uygun bir örgüt yapısı oluşturma, faaliyetleri finanse edebilme, uygun pazarlama stratejilerini izleme bu sorunlardan bazılarıdır (Cengiz ve Kırkbir, 2007:266).

Günümüzde her zamankinden daha fazla paydaş baskısıyla karşılaşan ve dikkatlerin daha fazla üzerlerinde olduğu söz konusu örgütlerin rekabetçi fırsatları değerlendirebilecek pazarlama stratejilerini kullanmaları bir zorunluluk haline gelmiştir. Özellikle aynı alanda benzer sosyal amaçlara sahip birçok örgütün olması bir rekabet alanı yaratmaktadır. Bu durum ise, örgütleri sosyal başarılarının yanı sıra finansal yeterliliklerini de korumalarını sağlayacak profesyonel bir yönetim yaklaşımını benimsemelerine yönelmektedir (Knox ve Gruar, 2007:116-117). Üçüncü sektör kuruluşlarının başarılı bir şekilde yönetilebilmesi için özel sektör kuruluşları gibi başta planlama ve örgütlenme olmak üzere yönetim fonksiyonlarını profesyonel bir biçimde gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Bu nedenle de bu kuruluşlar, özel sektör kuruluşlarının faaliyetlerini dikkatle takip edebilmekte ve örnek edinebilmektedir. Böylece uzun dönem başarılı bir şekilde varlığını sürdüren ve toplumsal kabul sağlamış özel sektör kuruluşlarının üstün yanlarını kendi örgütlerine taşıyabilmektedirler (Villinger, 2009:61).

Bu bağlamda faaliyet alanları ve sorumlulukları giderek atan üçüncü sektör kuruluşlarının tümünü kâr amacı gütmeyen örgütler başlığı altında toplamak gerek kavramsal olarak gerekse uygulamada bir takım sorunları da beraberinde getirecektir. Bu nedenle sosyal girişimcilikleriyle ön plana çıkan ve salt sosyal kâr elde ederek yine salt toplumsal katma değeri hedefleyen örgütleri, sosyal kâr amaçlı örgütler olarak kabul etmek hem uygulama hem de literatür açısından oldukça önemlidir. Dolayısıyla üçüncü sektör kuruluşlarına yönelik yapılan çalışmalarda, söz konusu kavramların yeniden ele alınması ve farklı yönetim yaklaşımlarına sahip örgütlenmelerin kendi işlevlerine uygun bir şekilde tanımlanarak kavram kargaşasının önüne geçilmesi önemli kolaylıklar sağlayacaktır.

SONUÇ

Toplumlar sürekli değişim ve dönüşüm yaşamakta ve gelişmektedir. Bu gelişimin yansıdığı başlıca sektörlerden biri de üçüncü sektördür. Üçüncü sektör toplumların gelişiminde büyük rol oynarken aynı zamanda gelişmiş toplumlarda kendine daha rahat bir çalışma alanı bulmaktadır. Bu da, toplumların sosyal sermayesinde ve refahında artışa yol açmaktadır.

Üçüncü sektörün günümüzde taşıdığı önem, uygulamada olduğu gibi kavramsal olarak da etkin bir tanımlamayı gerektirmektedir. Sosyal alanla ilgili kavramlara baktığımızda, sosyal sermaye, sosyal sorumluluk, sosyal hesapverilebilirlik ve özellikle son yıllarda öne çıkan sosyal girişimciliğin ele alındığı görülmektedir. Ancak kapsamı ve faaliyet alanı bu kadar geniş olan kavramlar arasında üçüncü sektör kuruluşlarıyla kâr kavramının birlikte kullanılmamaya özen gösterildiği de bir gerçektir. Böylesi bir yaklaşım sektöre verilen önem ve sözkonusu beklentilere cevap verebilmesi noktasında örgütleri sınırlamaktadır. Halbuki kârı yalnızca finansal bağlamda değerlendirmek yerine sosyal kâr kavramını kabul etmek ve bunun üçüncü sektörün gelişimindeki payını görebilmek oldukça önemlidir.

Sosyal hizmet, kamu, özel ve üçüncü sektörün bir arada olduğu bir faaliyet alanıdır. Bu faaliyet alanında sektörler arası ortak projelere ihtiyaç duyulduğu gibi aynı zamanda önemli bir rekabetin yaşandığı görülmektedir. Bununla birlikte sektörler arası sınırlar eskisi kadar kalın duvarlarla örülü değildir. Mevcut iş dünyası her üç sektörün de kendini sürekli yenilemesini zorunlu kılmaktadır. Dolayısıyla üçüncü sektör kuruluşları sözkonusu iş dünyasında kendi misyonu ve değerlerinden ödün vermeden ve hatta misyonunu ve değerlerini daha etkin bir şekilde toplumsal katma değer dönüştürecek bir yapılanmaya gitmektedir. Bu yapılanma, sürdürülebilir kaynak sağlama, bunları yenilikçi ve yaratıcı yaklaşımlarla topluma aktarma ve buradan elde edilen gelirle daha bağımsız ve proaktif bir örgüt yapısına olanak sağlamaktadır. Bir anlamda bu örgütlerin elde ettiği sosyal kâr ve bunun yarattığı sonuçlar üçüncü sektör kuruluşlarında önemli bir dönüşümün yaşanmasına yol açmaktadır.

Sonuç olarak üçüncü sektör kuruluşları içinde sosyal kâr amaçlı ve profesyonel yönetim yaklaşımına sahip örgütlerin olduğunu ve sosyal kârın, üçüncü sektörün bir gerçeği ve ürünü olduğunu kabul etmek gerekmektedir. Böylesi bir yaklaşım, bu örgütlerin faaliyetlerindeki başarısını ve sürdürülebilirliklerini önemli ölçüde etkileyerek toplumsal katma değer de artmasına imkan sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

ALVORD, Sarah H., L. David BROWN ve Christine W. LETTS (2004). "Social Entrepreneurship and Societal Transformation", *The Journal of Applied Behavioral Science*, Vol.40, No.3, pp.260-282.

- ARSLAN, Nagehan Talat (2004). "Kâr Amaçsız Örgütler ve Stratejik Yönetim", *C.Ü. Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt.28, No.2, s.155-172.
- AUSTİN, James, Howard STEVENSON ve Jane WEI-SKILLERN (2006). "Social and Commercial Entrepreneurship, Same, Different, or Both" *Entrepreneurship Theory and Practice*, January, pp.1-22.
- BERRY, Leonard L. (2001). "Generous Companies Serve the Best", *Marketing Management*, 10: 4, s.12-13.
- BESLER, Senem, A.Ayşe ÖZDEMİR ve Muammer SARIKAYA (2009). "Social Entrepreneurship: Is It Valid for Corporations?", *5th International Strategic Management Conference*, pp.875-885, July 02-04, Stellenbosch, South Africa.
- BIRCH, Kean ve Geoff WHITTAM (2008). "The Third Sector and the Regional Development of Social Capital", *Regional Studies*, 42, 3, pp.437-450.
- BOUCKAERT, Luk ve Jan VANDENHOVE (1998). "Business Ethics and the Management Non-Profit Institutions" *Journal of Business Ethics*, 17, pp.1073-1081.
- CENGİZ Ekrem ve Fazıl KIRKBİR (2007). "Kâr Amacı Gütmeyen Kurumlarda Müşteri Memnuniyeti ve Hizmet Kalitesi İlişkisi: Karadeniz Bölgesi Örneği", *Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt:21, Sayı:1, s.263-285.
- CHELL, Elizabeth (2007). "Social Enterprise and Entrepreneurship Towards a Convergent Theory of the Entrepreneurial Process", *International Small Business Journal*, 25, 1, pp.5-26.
- ÇELİK, Mukaddes (2009). "Sosyal Girişimcilik ve Sivil Toplum Kuruluşları" *VI. Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi*, 23-25 Ekim Çanakkale, s.97-102.
- DEES, J. Gregory (2007). Taking Social Entrepreneurship Seriously, *Society*, Vol .44, No.3, pp.24-31.
- EIKENBERRY, Angela M. (2009). "Refusing the Market: A Democratic Discourse for Voluntary and Nonprofit Organizations", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, Vol.38, No.4, pp.582-596.
- EIKENBERRY, Angela M ve Jodie Drapal KLUVER (2004). "The Marketing of the Nonprofit Sector: Civil Society at Risk?" *Public Administration Review*, 64, 2, pp.132-140.
- GAUDIANI, Claire (2007). "Let's Put the Word 'Nonprofit' Out of Business", <http://philanthropy.com/free/articles/v19/i19/19003501.htm>, 05.12.2009.
- GILLIAN, Colin ve Linda GOLDEN (2009). "Re-Branding Social Good: As A New Conceptual Framework", *Proceedings of the Academy of Marketing Studies*, Vol.14, No.1, s.9-15.
- KNOX, Simon ve Colin GRUAR (2007). "The Application of Stakeholder Theory to Relationship Marketing Strategy Development in a Non-profit Organization", *Journal of Business Ethics*: 75, pp.115-135.
- LAING, Angus (2003). "Marketing in the Public Sector: Towards a Typology of Public Services", *Marketing Theory*, 3, pp.427-445.

- MARTENS, Kertsin (2002). "Mission Impossible? Defining Nongovernmental Organizations", *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 13, 3, s.271-285.
- MILLER, John A. (1989). "Social Wage or Social Profit? The Net Social Wage and the Welfare State", *Review of Radical Political Economics*, September, Vol.21, No.3, pp.82-90.
- MORT, Gillian Sullivan, Jay WEERAWARDENA ve Kashonia CARNEGIE (2003). "Social Entrepreneurship: Towards Conceptualisation", *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 8, 1, pp.76-88.
- PASSEY, Andrew ve Mark LYONS (2006). "Nonprofits and Social Capital: Measurement Through Organizational Surveys", *Nonprofit Management & Leadership*, Vol.16, No.4, pp.481-495.
- SAGAWA, Shirley ve Eli SEGAL (2000). "Common Interest, Common Good: Creating Value Through Business and Social Sector Partnerships", *California Management Review*, 42, 2, pp.105-122.
- SARIKAYA, Muammer ve Alpaslan YÜCE (2009). "Sosyal Girişimcilik Faaliyetlerinin Reklamlara Yansımaları", *VI. Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi*, 23-25 Ekim Çanakkale, s.29-35.
- SUD, Mukesh, Craig V. VANSANDT ve Amanda M. BAUGOUS (2009). "Social Entrepreneurship: The Role of Institutions", *Journal of Business Ethics*, 85, pp.201-216.
- TAYFUN, Recep (2009). "Sosyal Girişimcilik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlişkisinin Halkla İlişkiler Açısından Önemi" *VI. Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi*, 23-25 Ekim Çanakkale, s.61-69.
- ULUYOL, Osman ve M. Cem DANACI (2009). "Küresel Sorunların Çözümünde Bir Model Olarak Sosyal Girişimcilik ve Sosyal Girişimciliğin Finansman Boyutlarıyla Değerlendirilmesi" *VI. Uluslararası Sivil Toplum Kuruluşları Kongresi*, 23-25 Ekim Çanakkale, s.49-60.
- VASAKARLA, Vasudha (2008). "A Study on Social Entrepreneurship and the Characteristics of Social Entrepreneurs", *The Icfaian Journal of Management Research*, Vol.7, No. 4, pp.32-40.
- VILLINGER, Niti D. (2009). "Analyzing Non-Profit Organizations: Managerial Frameworks and Evaluation", *Journal of Global Business Issues*, Vol.3, No.1, pp.61-66.
- WALLACE, Sherri Leronda (1999). "Social Entrepreneurship: The Role of Social Purpose Enterprises in Facilitating Community Economic Development", *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Vol.4, No.2, pp.153-174.
- ZAHRA, Shaker A., Hans N. RAWHOUSER, Nachiket BHAWE, Donald O. NEUBAUM ve James C. HAYTON. (2008). Globalization of Social Entrepreneurship Opportunities, *Strategic Entrepreneurship Journal*, 2, pp.117-131.
- <http://www.powerfulinformation.org/page.cfm?pageid=pi-socialprofit>, 01.12.2009.

<http://www.socialprofits.com/whatare.htm>, 12.11.2009.
http://turkey.ashoka.org/social_entrepreneur, 12.11.2009.