



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK İÇİN İŞLETME EĞİTİMİ: SÜRDÜRÜLEBİLİR YEREL VE BÖLGESEL GELİŞME İÇİN KURUMSAL SOSYAL SORUMULULUK VE SOSYAL GİRİŞİMCİLİK ÖĞRETİMİ

(BEST)

Sosyal Girişimcilik

Ders Programı

(akademik amaçlarla ve Mesleki Eğitim için: 30 saat sınıf içi akademik eğitim. 30 saat bireysel akademik öğrenim)

yaygın eğitim ve şirket içi eğitimde: 15 saat sınıf içi akademik eğitim. 15 saat bireysel akademik öğrenim)

Derse Genel Bakış ve Dersin Yapısı

Uzun ekonomik kriz ve gelecekteki büyüyen zorluklar bağlamında, kâr amacı gütmeyen sektördeki girişimler genellikle marjinal başarı dışında herhangi bir şeye ulaşmak için fazla sürdürülemez ve bağışçı odaklıyken kamu fonları gittikçe sosyal problemleri yeterli bir şekilde ele almada yetersiz hale gelmektedir. Bu sebeple Avrupa ve ötesindeki toplumlar sosyal refah ve çevresel sürdürülebilirlik sorumluluklarının büyük bir kısmını üstlenmesi için işletmeye başvurmaktadır. İşletmenin – sosyal girişimciler adındaki – bir alt katmanı, bir sosyal ve/veya çevresel etkiye ulaşmakta ve yine piyasa odaklı ve girişimci bir şekilde çalışırken sosyal problemleri bastıran yenilikçi çözümler bulabilmektedir.

Bu ders, sosyal girişimcilik alanında Avrupa ve diğer bölgelerde misyon odaklı, gelişmekte olan başarılı işletmelerin en iyi uygulamalarına bir giriş özelliği taşımaktadır. Sosyal girişimlerin tasarımı için çeşitli yapılar hakkında, bu girişimlerin sosyal ve finansal amaçlarını nasıl harmanladığı, büyüme evresinde sosyal işletmelerin nasıl yönetilebileceği ve sosyal girişimlerin nasıl sürdürülebilir hale getirilebileceği hakkında fikir verecektir. Sosyal girişimler arasındaki farklar ve benzerlikler, misyon odaklı kâr amacı güden işletmeler ve sosyal işletmeler kısaca sunulacak ve tartışılacaktır. Öğrenciler / eğitim alan kişiler ayrıca sosyal etki ve sosyal dönüşleri değerlendirme, ölçme ve raporlama süreçleri ile tanışacaktır. Öğrenciler / eğitim alan kişiler dersi tamamladıktan sonra sosyal girişimsel fırsatları ve sosyal yenilik fırsatlarını daha iyi değerlendirebilecektir. Bu ders aynı zamanda genel olarak işletmelerin sosyal yönden kapsayıcı, adil ve ekonomik yönden sürdürülebilir bir ekonomiye geçiş yapmaya nasıl katkı sağlayabileceğini ve geleceğin işletme liderleri olarak öğrencilerin / eğitim alan kişilerin nasıl değişime aracı olabileceklerini gösterecektir.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Beklenen kazanımlar

- Genel olarak girişimciliğin tarihî gelişimi ve uygulanması hakkında temel kavrayış;
- Avrupa Birliğinde ve küresel boyutta sosyal girişimciliğin tarihî gelişimi ve etkisi hakkında temel kavrayış;
- Sosyal girişimcilikle ilgili kavramlara ilişkin temel kavrayış ve uygulama kabiliyeti;
- a) Sosyal girişimlerin ele aldığı çevresel, sosyal ve ekonomik konular; b) sosyal etkinin doğası ve sosyal etkiyi değerlendirme yolları; c) sosyal girişimlerin özelliklerine ilişkin iyi bir kavrayış temelinde sosyal girişimci teşebbüsleri kavrayış ve eleştirel olarak değerlendirebilme kabiliyeti;
- Ekonomik zorunluluklar/piyasa zorunlulukları ve sosyal etki arasındaki karşılıklı bağımlılık ve karmaşık ilişki hakkında kavrayış;
- Sosyal girişimciliğe ilişkin profesyonel çalışmalarda ve araştırmalarda işletme perspektifi, tarihî perspektif, bilimsel perspektif ve kültürel perspektifleri birleştirme kabiliyeti;
- Sosyal girişimcilik alanındaki araştırma becerilerinin gelişmesi;
- Vaka çalışmalarından en iyi uygulamaları ve sosyal girişimcilik alanındaki örnekleri, işletmelerde veya diğer profesyonel uygulamalarda kullanma veya politika oluşturma göz önüne alarak araştırma, bunlardan ders çıkarma ve bunları tanımlama kabiliyeti;
- Sosyal girişimciliğin başarısı ve dinamikleri için, paydaşların yanısıra, bölgesel ve ulusal bağlamın ve çeşitli politik ve ekonomik sistemlerin önemi hakkında temel kavrayış;
- Sosyal girişimcilik ile sosyal ve ekonomik yenilik alanlarındaki son eğilimler hakkında artmış farkındalık;
- Günümüzde toplumların karşı karşıya kaldığı zorluklar ve sosyal problemlerin azalmasına katkıda bulunan piyasa temelli ancak sosyal etki odaklı çözümlerin potansiyeli hakkında artmış farkındalık;
- Sosyal girişim ekosisteminde çeşitli paydaşları tanıma ve bu paydaşları birleştiren politik ile ekonomik yapıları ve politika oluşturma süreçlerini analiz etme kabiliyeti;
- Sosyal girişimcilik alanında gelişmiş sunum ve yazma kabiliyeti.

Metodolojik kılavuz

Bu ders, temel bir bilgi sağlaması için tasarlanmıştır. Özellikle sosyal girişimcilik konusunda önceden az bir bilgisi olan öğrenciler ve eğitim alan kişiler için yararlı olacaktır. Ancak, konuda daha fazla bilgisi olan öğrenciler veya eğitim alan kişiler de sosyal girişimlerin ekosistemleri ve bir sosyal girişimi yürütmeye var olan yönetim ikilemleri konusundaki kavrayışlarının genişliğini ve derinliğini artırarak dersten faydalanabilirler. İkinci kategoriye dâhil olan kullanıcılar için ek okumalar özellikle önemlidir.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Dersin her saati belirli sorunlar ve konuları detaylı olarak ele alır. Kolaylık için bunlar ders yapısı ile ilgili olan bölümde belirtilmiştir.

Bu ders programının şirket içi eğitimde kullanımı hakkında özel not:

Şirket içi eğitim kursları, belirli şirketlerin eğitim ihtiyaçlarına direkt olarak hitap etmesi için özel olarak hazırlanmalıdır. Ders programı, sadece temel konular ve kavramlara ilişkin eğitim hazırlanmasında taslak şeklindeki bir rehberdir. Eğitimciler, şirket tarafından sağlanan belirlenmelere paralel olarak ve şirketin sorumlu bölümünün önceki tartışmaları bazında kendi derslerini tasarlamalıdır. Genellikle, sosyal girişimcilik veya sosyal yatırımın temel konularında bilgi sağlamanın yanında şirketin faaliyet gösterdiği sektöre ilişkin belirli konular veya şirketin profesyonel alanı da kapsamalıdır. Örneklerin ve vaka çalışmalarının kullanımı kadar şirketin uygulamalarına veya şirketin faaliyet gösterdiği sektörün uygulamalarına yönelik tartışmalar da tasarlanmalıdır. Eğitimcilerin, ilgili sektörlerde yer alan şirketlerde sosyal etki girişimlerine öncülük eden veya tanıtan ziyaretçi konuşmacılar veya sosyal girişimcileri davet etmesi şiddetle önerilmektedir.

Öğretim, ders içi zorunlu okumalar sınıf içi katılım

Öğretim genel olarak akademik kurumda geçerli eğitim kültürüne uygun olmalıdır. Ancak kullanıcılar bu ders programının seminer şeklindeki eğitimi kolaylaştırmak için tasarlandığına dikkat etmelidir, diğer bir deyişle ders verilmesi minimum seviyede tutulmalı ve dersler vaka çalışmaları, örneklerin tartışılması ve sunulmasına dayandırılmalıdır. Öğrencilerin, gereken okumaları önceden yapması beklenmektedir. Derslerin amacı, kapsanan konular üzerinde tartışmayı teşvik etmek ve yaratıcı düşünmek ile sosyal girişim konusunda bilgili olmayı geliştirmektir. Ek okumalar, daha ileri seviyedeki öğrenciler / eğitim alan kişilere yönelik olarak gerektiğinde ileride başvurmaları için ya da konuyu daha çok araştırmak isteyen (örneğin final projelerini oluşturmak isteyen) öğrenciler / eğitim alan kişiler için verilmiştir. Öğrencilerin sınıf tartışmalarına ve ders içi grup ödevleri ve egzersizlerine anlamlı olarak katkı sağlamak için derse hazırlıklı gelmeleri beklenmektedir. Tartışma konusu olan alanda son derece bilgili olan ziyaretçi öğretim üyelerinin – ve özellikle aktif sosyal girişimcilerin – derse katılması şiddetle tavsiye edilmektedir.

Her dersin, öğrencilere / eğitim alan kişilere günün konularıyla alakalı görevler verildiği 10-20 dakikalık bir grup ödevi içermesi şiddetle önerilmektedir – örneğin her grup tartışmada bir tarafı, bir örneği/vaka çalışmasını sunar veya bir konuyu özetler. Grup ödevlerinin, talep edilen okumalar göz önünde bulundurularak, yapılabilir seviyede olması , bununla birlikte bir yaratıcılık unsuru veya tartışma içermesi, ya da alternatif olarak sunum kabiliyetini geliştirmeye yönelik olması gerekmektedir. Grup ödevlerinin disiplinlerarasılığa dayanan (çeşitli alanlardan bilgi gerektiren) bir problem çözmeyi içermesi şiddetle önerilmektedir. Öğrencilerin veya eğitim alan kişilerin grup ödevlerine katılımının niteliğinin, final notlandırmada ve değerlendirmede ek bir etkisi olmalıdır.

Talep edilen okumaların meslekî eğitim, yaygın eğitim veya şirket içi eğitimde kullanımına dair özel not: Sadece akademik kullanıcılar için uygun olarak işaretlenen okumalar, diğer grup kursiyerler için de uygun olabilir. Öte yandan bu tür okumalara daha kullanışlı başka tür



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



okumalardan (mesela uluslararası kuruluşların veya sivil toplum kuruluşlarının raporları gibi) daha fazla önem verilmemelidir. İkinci tür okumalar, Meslekî Eğitim, yaygın eğitim veya şirket içi eğitim alan kişiler için çok daha fazla yararlı olabilir.

Ön koşullar: Bu ders için resmî bir ön koşul bulunmamaktadır.

Bu ders, bir sosyal girişimi tasarlamak, yönetmek veya bir sosyal girişim için çalışmak isteyen öğrencilere, eğitim alan kişilere ya da profesyonellere, sosyal yatırımla veya sosyal amaçlı kurumlar ile iş birliği yapmak isteyen kişilere, sosyal ekonomi alanında çalışan kamu görevlilerine ve konuyu daha fazla araştırmak isteyen öğrencilere – temel bir giriş dersi olarak – yönelik bir ders özelliği taşımaktadır.

Ödevler ve değerlendirme:

Aşağıdaki değerlendirme seçeneği örnekleri aralarından en uygun olanın seçilebilmesi için önerilmiştir. Diğer bir deyişle her bir eğitici kurum dersin amaçları ve kurumsal kültüre dayanarak kendi değerlendirme planını geliştirebilir.

- *Final sınavı*

Final sınavının hem çoktan seçmeli hem de açık sorulardan oluşması önerilmektedir. Bu tür bir sınavın uzunluğu 1 saatten 1,5 saate kadar değişebilir. Vaka çalışması ağırlıklı bir sınav ise ileri seviyedeki öğrenciler veya uygulama odaklı bir eğitim için tercih edilebilir. Öğrencilerden, vaka çalışmasını çoktan seçmeli ve açık sorularla analiz etmeleri istenebilir. Vaka çalışmasının uzunluğuna ve sınavdaki vaka çalışması sayısına bağlı olarak sınavın uzunluğu 1,5 saatten 3 saate kadar değişebilir. Dersi veren öğretmenler ayrıca bir vize sınavı yapmayı da tercih edebilir.

- *Sosyal girişimcilerin vaka çalışmalarının bireysel/grup e-portföyleri.*

Önerilen Kaynaklar:

2006 Social Capitalist Awards (<http://www.fastcompany.com/social/2006>)

BEST proje veri tabanı

Seçilen vaka çalışmalarının ilk sunumları ve analizleri 3. haftanın sonuna kadar yapılacaktır (ders yapısı ile ilgili bölümde belirtildiği üzere). Final e-portföylerinin ise dersin bitiş tarihine kadar yapılması gerekmektedir.

Uzunluğa ilişkin biçimsel zorunluluklar:

Akademik kullanıcılar için: uzunluk: 3.500 ve 5.000 kelime arasında.

Meslekî eğitim, yaygın eğitim veya şirket içi eğitim kullanıcıları için uzunluk: 3.200 ve 4.500 kelime arasında.

ePortföy, öğrencinin / eğitim alan kişinin sosyal girişimcilik alanında araştırma ve analiz süreçleriyle tanışmasını sağlamalıdır. Vaka, bir sosyal girişimcinin gerçek dünyada karşılaştığı bir durumun bir özetidir. ePortföyün ana sonucu, her vakada ulaşılan sosyal etkiye ve sosyal girişimcinin karşılaştığı zorluklara odaklanmış sosyal girişimcilik üzerine 2 vaka çalışmasının detaylı sunumu, analizi ve değerlendirilmesi olmalıdır. Yüksek not alan çalışmalar, tercihen



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



sosyal girişimlerden en az biri ile bir röportaja ve/veya kapsamlı bir araştırmaya dayandırılmış olmalıdır. Bu çalışma, fotoğraflarla (eğer mümkünse) kısıtlı olmamak üzere multimedya eserleri, ilki üçüncü haftaki sunum için ve ikincisi de final sunumu için olmak üzere 2 PowerPoint sunumu, transkriptler ve röportajların ses dosyaları ile tamamlanmalıdır. Dersin eğitimcileri, öğrencilerin / eğitim alan kişilerin ihtiyaçlarını ve ilgili alanlardaki bilgi seviyelerini göz önünde bulundurarak kendi kılavuzlarını oluşturabilir.

Vaka çalışmalarının beklenen içeriğine ilişkin kılavuz:

1. sosyal girişimin çalışma alanları ve önemli başarıları;
2. bir sosyal girişimsel teşebbüsü; işletme şirketi, sosyal hizmet sağlayıcısı, savunma odaklı bir sivil toplum kuruluşu veya hayır kuruluşundan farklı kılan unsurlar;
3. kurumlarda sosyal girişimcinin kim olduğu ve liderin / liderlerin rolü ve özellikleri;
4. kurumun arayışında olduğu sosyal etkiye ulaşırken ele aldığı problemler, zorluklar ve fırsatlar;
5. sosyal girişimci tarafından geliştirilen yenilikçi çözüm(ler) ve bunların nasıl ölçeklendirildiği;
6. finansman, sürdürülebilirlik, yönetim (operasyonel ya da stratejik), piyasaya erişim, pazarlama ve istihdam dahil ancak bunlarla kısıtlı olmamak üzere sosyal girişimcinin / sosyal girişimin işindeki zorluklar ve aksilikler;
7. finansman, sürdürülebilirlik, yönetim (operasyonel ya da stratejik), piyasaya erişim, pazarlama ve istihdam dâhil ancak bunlarla kısıtlı olmamak üzere sosyal girişimin sosyal etkisi ve ekonomik kapasitesinin genel değerlendirmesi;
8. bu vakadan çıkarılan dersler ve alınabilecek iyi uygulamalar;
9. anlatılan sosyal girişimin performansını geliştirmesi için yapabileceği değişiklik önerileri.

- *Yeni bir sosyal girişim için iş planı*

Uzunluğa ilişkin biçimsel zorunluluklar:

Akademik kullanıcılar için: uzunluk: 3.800 ve 4.800 kelime arasında.

Meslekî eğitim, yaygın eğitim veya şirket içi eğitim kullanıcıları için: 3.500 ve 4.500 kelime arasında.

Nihai iş planları dersin bitimine kadar tamamlanacaktır.

Öğrenciler, kendi sosyal girişimlerini tasarlayarak ve bunun için bir iş planı yazarak sosyal işletme yaratmanın zorluklarını ele alacaktır. İş planının amacı, öğrencileri / eğitim alan kişileri, sosyal girişimci olmanın aşağıdakileri kapsayan ancak bunlarla sınırlı olmayan zorluklarıyla yüzleşmeye zorlamaktır:



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



- belirli bir sosyal probleme veya çevre problemine yönelik tasarlanmış bir sosyal girişim fikri bulma;
- gelecekteki sosyal girişimcilik teşebbüsünü ve bunun diğer girişimlerden nasıl farklı olduğunu tanımlama;
- piyasayı araştırma ve analiz etme;
- girişimin kuruluşunu planlama, stratejik gidişatını belirleme ve bu girişimin organizasyon ve yönetim yapısını seçme;
- hizmet veya ürün yelpazesi tasarlama;
- pazarlama ve faaliyet yönetimi en uygun hale getirme;
- sosyal girişimcilik teşebbüsleri için fon planlama ve herhangi bir fonlama talebini desteklemek için temel finansal tahminler yapma.

Dersin eğitimcileri öğrencilerin ihtiyaçlarına ve ilgili alanlardaki bilgi seviyelerine göre kendi kılavuzlarını oluşturabilir.

Notlandırma ve değerlendirme

Değerlendirme genel olarak eğitim kuruluşundaki yaygın değerlendirme ve notlandırma kurallarına uymalıdır.

Projelerin değerlendirilmesinde yenilikçi fikirlerin ve yaratıcılığın ön planda tutulması önerilmektedir.

Önerilen notlandırma:

Sınıf içi bireysel katılım: %5

Sınıf içi grup ödevlerine katılım: %10

Final sınavı: %20

Sosyal girişimcilerin vaka çalışmalarının e-portföyleri: %15

Bir sosyal girişim için iş planı: %50

Akademik dürüstlük ve intihal hakkında kural

Dersi uygulayan her kuruluşun akademik dürüstlük, cinsiyet, etnik köken, din veya cinsel eğilim konularında ayrımcılık yapmama, açık münakaşa ve farklı fikirlere saygı, intihal vb. konuları hakkında kendi kurallarını izlemesi desteklenmektedir.

Sınıf Yapısı ve Planı, Okumalar

Bölüm 1: Sosyal Girişimi Tanımlama ve Anlama

1. Girişimciliğe Giriş

Akademik ve meslekî eğitim: 4 akademik saat



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Yaygın eğitim ya da şirket içi eğitim: 2 akademik saat

Ders 1: Girişimciliği Anlama

Bu ders öğrencilere küçük işletme ve girişimcilik alanlarında temel bilgi sağlayacaktır. Öğrenciler girişimciliğin önemini ve rolünü anlayacaktır ve başarılı girişimcilerin önemli karakteristiklerini, fırsatları tanımaya yönelik yaklaşımları ve gelişen girişimsel fikirleri ve yenilik ile girişimcilik arasındaki ilişkiyi tartışacaktır.

Temel okuma:

Barringer, Bruce, and Duane Ireland. 2011. *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures*. 4th Edition. Prentice Hall: Chapters 1, 2.

Storey, David, and Francis Greene. 2010. *Small Business and Entrepreneurship*. Financial Times Press: Chapters 1, 2, 5 (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Drucker, Peter. 1985. *Innovation and Entrepreneurship*. Harper Collins: Chapter 2. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Ek okuma:

Mark Casson. 2001. *The Entrepreneur*. 2nd Edition. Elgar Press.

Casson, Mark, Bernard Yeung, Anuradha Basu, and Nigel Wadson. Eds. 2008. *The Oxford Handbook of Entrepreneurship*. Oxford University Press: Part 1.

Drucker, Peter. 1985. *Innovation and Entrepreneurship*. Harper Collins: Chapters 3-10.

Diamandis, Peter and Kotler, Steven. 2012. *Abundance*. Free Press, New York, NY.

Ders 2: Girişim Teşebbüslerinde İş Modeli, İş Planı ve İş Büyümesi

Öğrencilere fizibilite analizi, bir iş planının gelişimi, etkili ve açıkça belirtilmiş bir iş modelinin gelişimi ve girişimsel teşebbüslerin büyüme evresini etkileyen ana faktörler öğretilecektir.

Temel okuma:

Sahlman, William. 1997. "How to Write a Great Business Plan." *Harvard Business Review*. July-August.

Barringer, Bruce, and Duane Ireland. 2011. *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures*. 4th Edition. Prentice Hall: Chapters 3-4. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Storey, David, and Francis Greene. 2010. *Small Business and Entrepreneurship*. Financial Times Press: Chapters 13, 14, 15. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Ek okuma:

Stevenson, Howard, and Carlos Jarillo. 1990. "A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management." *Strategic Management Journal* 11: 17-27.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Casson, Mark, Bernard Yeung, Anuradha Basu, and Nigel Wadeson. Eds. 2008. *The Oxford Handbook of Entrepreneurship*. Oxford University Press: Part 2.

2. Sosyal Yenilik, Sosyal Zorluklar ve Sürdürülebilirlik Arayışı

Lisans ve ön lisans eğitimi: 2 akademik saat

Yaygın eğitim ya da şirket içi eğitim: 1 akademik saat

Bu ders öğrencileri destekleyen belirleyici faktörler de (liderler, akımlar, organizasyonlar ve teknoloji) dahil olmak üzere sosyal yenilik konusuyla ve yeniliğin aşamalarıyla tanıştırmaktadır. Ek olarak öğrenciler AB'nin Üye Devletleri hakkında harekete geçmeye teşvik ettiği en baskılayıcı sosyal zorlukları ve AB ekonomisinde sosyal işletme ve sosyal yeniliğin rolünü öğrenmelidir.

Temel okuma:

Phills James, Kriss Deiglmeier, and Dale Miller. 2008. "Rediscovering Social Innovation". *Stanford Social Innovation Review* 6 (4): 34 - 43.

Mulgen, Geoff, with Simon Tucker, Rushandra Ali, and Ben Sanders. 2006. "Social Innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated". Working Paper for the Skoll Centre for Social Entrepreneurship, pp. 1 - 51. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Ek okuma:

Casson, Mark, Bernard Yeung, Anuradha Basu, and Nigel Wadeson. Eds. 2008. *The Oxford Handbook of Entrepreneurship*. Oxford University Press: Part 3.

Rogers, Everett. 2003. *Diffusion of Innovations*, 5th Edition. Free Press: 1-38.

Gladwell, Malcolm. 2000. *The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference*. Little, Brown and Company: 15-29.

North, Douglass. 2005 [1990]. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press: 3-10.

Sustainable development in the European Union. 2015. 2015 Monitoring Report of the EU Sustainable Development Strategy. Eurostat: 8-36. <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/6975281/KS-GT-15-001-EN-N.pdf> (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Defourny, Jacques. 2010. "Concepts and Realities of Social Enterprise: A European Perspective." In *Handbook of Research on Social Entrepreneurship*. Fayolle, Alain and Harry Matlay. Eds. Cheltenham and Northampton: Edward Elgar (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



European Commission. 2015. *State of the Innovation Union 2015*. Report. http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/state-of-the-union/2015/state_of_the_innovation_union_report_2015.pdf#view=fit&pagemode=none

Workshop "A European Ecosystem for Social Business". 2011. Summary Report. 25-26 May, Brussels.

<http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/14698/attachments/1/translations/en/renditions/native>

European Commission. 2011. *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions Social Business Initiative. Creating a Favourable Climate for Social Enterprises, Key Stakeholders in the Social Economy and Innovation*. COM(2011) 682 final. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52011DC0682>

Transforming Our World. 2015. The 2030 Agenda for Sustainable Development. United Nations. A/RES/70/1.

<https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication>

European Commission. 2010. *Commission Staff Working Document. A Rationale for Action*. Accompanying document to the Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions "Europe 2020 Flagship Initiative Innovation Union." COM(2010) 546. http://ec.europa.eu/research/innovation-union/pdf/rationale_en.pdf#view=fit&pagemode=none

Council of the European Union. 2006. *Review of the EU Sustainable Development Strategy (EU SDS). Renewed Strategy*. Ref. no. 10917/06. <http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=EN&f=ST%2010917%202006%20INIT>

3. Sosyal Girişimcilik Nedir?

Lisans ve ön lisans eğitimi: 6 akademik saat

Yaygın eğitim ya da şirket içi eğitim: 3 akademik saat

Ders 1: Öğrenciler; sosyal girişimin tarihini, sosyal girişimi şekillendiren etkileri, sosyal ekonomideki ve diğer sektörlerdeki pozisyonunu ve sosyal girişimciliğin tanımını tartışacaktır.

Temel okuma:

Dees, Gregory J. 1998 (revised 2001). "The Meaning of 'Social Entrepreneurship'". Center for the Advancement of Social Entrepreneurship. https://centers.fuqua.duke.edu/case/wp-content/uploads/sites/7/2015/03/Article_Deess_MeaningofSocialEntrepreneurship_2001.pdf

Certo, Trevis, and Toyah Miller. 2008. "Social Entrepreneurship: Key Issues and Concepts." *Business Horizons* 51: 267-271.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Bornstein, David. 2005. *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*. New York: Penguin Books: Chapters 1,2,3 (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Martin, Roger, and Sally Osberg. 2007. "Social Entrepreneurship: The Case for Definition," *Stanford Social Innovation Review*, Spring. http://ssir.org/images/articles/2007SP_feature_martinosberg.pdf (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Ek okuma:

European Commission. 2011. *Commission Staff Working Paper Accompanying the Document Communication of the Commission Social Business Initiative Setting-up a favourable ecosystem to promote social businesses in the social economy and innovation*. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf>

Dacin, Peter, Tina Dacin, and Margaret Matear. 2010. "Social Entrepreneurship: Why We Don't Need a New Theory and How We Move Forward From Here." *Academy of Management Perspectives* **24** (3): 37-57.

Bornstein, David. 2005. *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*. New York: Penguin Books - Chapter 21.

Afuah, Allan, and Christopher Tucci. 2013. "Studying the Origins of Social Entrepreneurship: Compassion and the Role of Embedded Agency." *Academy of Management Review* **38** (3): 457 - 460.

TED talk: Geoff Mulgan – Post-crash, Investing in a Better World http://www.ted.com/talks/geoff_mulgan_post_crash_investing_in_a_better_world_1.html

Dees, Gregory. 2012. "A Tale of Two Cultures: Charity, Problem Solving, and the Future of Social Entrepreneurship." *Business Ethics* **111**: 321–334.

Santos, Filipe. 2012. "A Positive Theory of Social Entrepreneurship." *Business Ethics* **111**:335–351.

Ders 2: Öğrenciler sosyal etkinin değişik çeşitlerini ve sosyal girişimcilerin ulaşma arayışında olduğu sosyal değişikliği öğrenecek ve sosyal girişimciler, şirketler/girişimciler, sosyal hizmet sağlayıcıları ve sosyal eylemciler arasındaki farkı inceleyecektir.

Temel okuma:

Ridley-Duff, Rory, and Mike Bull. 2011. *Understanding Social Enterprise: Theory and Practice*. Los Angeles: Sage: Chapters 1-3.

Nicholls, Alex. Ed. 2006. *Social Entrepreneurship – New Models of Sustainable Social Change*. Oxford: Oxford University Press. Chapters 1, 2, 4 (Muhammad Yunus: "Social Business



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Entrepreneurs are the Solution”; William Drayton: “The Citizen Sector Transformed”; Geoff Mulgan: “Cultivating the Other Invisible Hand of Social Entrepreneurship: Comparative Advantage, Public Policy, and Future Research Priorities”). (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Boschee, Jerr and Jim McClurg. 2003. “Toward a Better Understanding of Social Entrepreneurship: Some Important Distinctions.” <https://www.scribd.com/document/133191206/1-4-Boschee-J-y-McClurg-J-Toward-a-Better-Understanding-of-Social-Entrepreneurship> (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Ek okuma:

Elkington and Hartigan. 2008. *The Power of Unreasonable People: How Social Entrepreneurs Create Markets that Change the World*. Boston, MA: Harvard Business Press: Chapters 1, 2, 3.

Klein, Paul. 2015. “Are Nonprofits Getting in the Way of Social Change?” *Stanford Social Innovation Review*. May. http://ssir.org/articles/entry/are_nonprofits_getting_in_the_way_of_social_change

London, Manuel. 2008. “Leadership and Advocacy: Dual Roles for Corporate social Responsibility and Social Entrepreneurship.” *Organizational Dynamics*, 37 (4): 313-326.

Ders 3: Vaka çalışmalarının sunumları

Bu dersin amacı, final projelerini şekillendirmeden önce eğitim alan kişilerin ve öğrencilerin fikirleri ile ilgili geri dönüş alabilmelerini sağlamaktır. Her sunucuya seçtikleri vaka çalışmasının kısa ve öz bir sunumu için yeterli süre (önerilen 10-15 dakikadır) ve tepkiler ve tartışmalar için de en az 15 dakika sağlanmalıdır. Eğer derste çok sayıda öğrenci veya eğitim alan kişi varsa ve bu zaman planlaması da bu nedenle yeterli değilse, öğretmenler grup ödevlerine izin vererek final proje ödevini düzenlemeyi tercih edebilir.

Bölüm II: Sosyal Girişimlerin Uygulanması ve İş Modeli

4. Sosyal Girişimci Organizasyonların Misyonu, Yapısı ve Yönetimi

Lisans ve ön lisans eğitimi: 16 akademik saat

Yaygın eğitim ya da şirket içi eğitim: 8 akademik saat

Ders 1: Sosyal Girişimci Organizasyonları Yönetme

Öğrenciler, sosyal girişimleri etkileyen temel yönetim konuları hakkında bilgilendirilecektir (örneğin özel sektör yönetim teorileri ve kamu sektörü yönetimi teorilerinin karşılaştırılması, demokratik yönetim teorisinin uygulanabilirliği vb.).

Temel okuma:

Ridley-Duff, Rory, and Mike Bull. 2011. *Understanding Social Enterprise: Theory and Practice*. Los Angeles: Sage: Chapter 5



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Doherty, Bob, George Foster, Chris Mason, John Meehan, Karon Meehan, Neil Rotheroe, and Maureen Royce. 2009. *Management for Social Enterprise*. London, Sage: Chapter 2. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Smith, Wendy, and Michael Gonin. 2013. “Managing Social-Business Tensions: A Review and Research Agenda for Social Enterprise” *Business Ethics Quarterly* 23 (3): 407-442. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Ek okuma:

Crutchfield, Leslie, and Heather McLeod Grant. 2012. *Forces for Good – The Six Practices of High-Impact Nonprofits*. San Francisco: Jossey-Bass: Chapters 3, 5.

Ders 2: Sosyal Girişimlerde Stratejik Yönetim ve Planlama

Öğrenciler, sosyal girişimciler için mevcut yönetim stratejilerini değerlendirecek ve özel şirketlerin tipik yönetim stratejilerinin neden yüksek etkili sosyal misyon organizasyonları için başarılı olmayabileceğini inceleyeceklerdir.

Temel okuma:

Wolk, Andrew, and Kelley Kreitz. 2008. *Business Planning for Enduring Social Impact: A Social-Entrepreneurial Approach to Solving Social Problems*. Cambridge, MA: Root Cause.

Ridley-Duff, Rory, and Mike Bull. 2011. *Understanding Social Enterprise: Theory and Practice*. Los Angeles: Sage: chapter 8. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Doherty, Bob, George Foster, Chris Mason, John Meehan, Karon Meehan, Neil Rotheroe, and Maureen Royce. 2009. *Management for Social Enterprise*. London, Sage: Chapter 3. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Campbell, Kelly, and Betsy Haley. 2006. *Business Planning for Nonprofits: What It Is and Why It Matters*. The Bridgespan Group, February 2006. <http://www.bridgespan.org/PDF/BusinessPlanningforNonprofits.pdf> (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Ek okuma:

Kania, John, and Mark Kramer. 2011. “Collective Impact.” *Stanford Social Innovation Review*. Winter.

<http://ssir.org/?ACT=219&lv=5JzjPqcItY9Zmt5gvNFwe3P%2Ffr2xw670tia6A1DjSwiulCFmvJALRA2Sw5%2BblldtogFhVxl0KLtK8jqgrvfpCqPaLDMmwAk64uNqCiTi2Q18%2F8GA5hVgzAbFh0Pvsutx0VIMbXBxs0wfyWY9DJDTkSEf%2BOo45s6FRf1FJPJHMng%3D>

Thompson, Chris. 2014. “Rereading ‘Collective Impact’: Three Lessons.” *Stanford Social Innovation Review*. February. http://ssir.org/articles/entry/rereading_collective_impact_three_lessons

Center for the Advancement of Social Entrepreneurship 2008. *Developing the Field of Social Entrepreneurship*. Report. Duke University. The Fuqua School of Business.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



http://www.intersector13c.com/goopages/pages_downloadgallery/downloadget.php?filename=14110.pdf&orig_name=developing_the_field_of_se_case.pdf.

W.K. Kellogg Foundation. 2004. *Logic Model Development Guide*.
<https://www.wkkf.org/resource-directory/resource/2006/02/wk-kellogg-foundation-logic-model-development-guide>

Austin, James, Roberto Gutierrez, Enrique Ogliastrri, and Ezequiel Reficco. 2007. "Capitalizing on Convergence." *Stanford Social Innovation Review*. Winter.
http://ssir.org/images/articles/2007WI_feature_austinetal.pdf

Harjula, Liisa. 2007. "Tensions between Venture Capitalists' and Business-Social Entrepreneurs' Goals: Will Bottom-of-the-Pyramid Strategies Offer a Solution?" *Greener Management International* **51**: 79-87.

Ders 3: Sosyal Girişimci Organizasyonları Sınıflandırma

Öğrenciler, sosyal girişimci organizasyonları sınıflandırmadaki fırsatlar ve zorlukları inceleyecektir.

Temel okuma:

LaFrance Associates. 2006. *Scaling Capacities: Supports for Growing Impact*. Skoll Foundation
http://www.skollfoundation.org/media/skoll_docs/Scaling%20Capacities%20Report%20Final.pdf

Bloom, Paul, and Edward Skloot. Eds. 2010. *Scaling Social Impact: New Thinking*. New York: Palgrave MacMillan. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Dees, Gregory, Beth Battle Anderson, and Jane Wei-Skillern. 2004. "Scaling Social Impact: Strategies for Spreading Social Innovations." *Stanford Social Innovation Review*. Spring.
http://www.ssireview.org/articles/entry/scaling_social_impact/. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Ders 4: Öğrencilerin Sosyal Girişim İş Planlarını Hazırlama ve Tartışma

Bu dersin amacı, final projelerini şekillendirmeden önce eğitim alan kişilerin ve öğrencilerin fikirlerine karşılık geri bildirim almasını sağlamaktır. Her sunucuya iş planlarının kısa ve öz bir sunumu için yeterli süre (önerilen 10-15 dakikadır) verilmeli ve sınıf içi tartışmalar için de en az 15 dakika sağlanmalıdır. Eğer derste çok sayıda öğrenci veya eğitim alan kişi varsa ve bu zaman planlaması da bu nedenle yeterli değilse, öğretmenler grup ödevlerine ağırlık vererek final proje ödevini düzenlemeyi tercih edebilir.

Ders 5: Sosyal Girişimci Organizasyonlarda Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimi

Temel okuma:

Ridley-Duff, Rory, and Mike Bull. 2011. *Understanding Social Enterprise: Theory and Practice*. Los Angeles: Sage: chapter 9.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Doherty, Bob, George Foster, Chris Mason, John Meehan, Karon Meehan, Neil Rotheroe, and Maureen Royce. 2009. *Management for Social Enterprise*. London, Sage: Chapter 4. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Ek okuma:

Jenkins, Garry. 2015. “The Wall Street Takeover of Nonprofit Boards.” *Stanford Social Innovation Review*. http://ssir.org/articles/entry/the_wall_street_takeover_of_nonprofit_boards

Roper, Juliet, and George Cheney. 2005. “Leadership, Learning and Human Resource Management: The Meanings of Social Entrepreneurship Today.” *Corporate Governance* 5 (3): 95-104.

Ders 6: Sosyal Girişimci Organizasyonlar için Finansal Sürdürülebilirlik

Temel okuma:

Swindoll, Curt. 2015. The Future of Fundraising. *Stanford Social Innovation Review*. http://ssir.org/articles/entry/the_future_of_fundraising

Ridley-Duff, Rory, and Mike Bull. 2011. *Understanding Social Enterprise: Theory and Practice*. Los Angeles: Sage: chapter 10.

Etzel, Michael. 2015. “Philanthropy’s New Frontier – Impact Investing”. http://ssir.org/articles/entry/the_future_of_fundraising (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Doherty, Bob, George Foster, Chris Mason, John Meehan, Karon Meehan, Neil Rotheroe, and Maureen Royce. 2009. *Management for Social Enterprise*. London, Sage: Chapter 5. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

European Commission. 2016. *A Recipe Book for Social Finance: A Practical Guide on Designing and Implementing Initiatives to Develop Social Finance Instruments and Markets*. <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=7878&visible=1&preview=cHJldkVtcGxQb3J0YWwhMjAxMjAyMTVwcmV2aWV3> (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Ek okuma:

Beato, Greg. 2014. “Growth Force.” *Stanford Social Innovation Review*. http://ssir.org/articles/entry/growth_force

Brakman Reiser, Dana, and Steven Dean. 2014. “Creative Financing for Social Enterprise.” *Stanford Social Innovation Review*. http://ssir.org/articles/entry/creative_financing_for_social_enterprise

Prahalad, C. K. 2010. “The market at the bottom of the Pyramid”. In *The Fortune at the Bottom of the Pyramid: Eradicating Poverty through Profits*. Pearson Education: New Jersey: 27-46.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Credit Suisse Research Institute. 2012. *Investing for Impact: How Social Entrepreneurship is Redefining the Meaning of Return:* 1-56. www.weforum.org/pdf/schwabfound/Investing_for_Impact.pdf

Monitor Group. 2012. *From Blueprint to Scale: The Case for Philanthropy in Impact Investing:* 1-62. <http://acumen.org/idea/from-blueprint-to-scale/>

Monitor Institute. 2009. *Investing for Social and Environmental Impact:* 1-82. http://monitorinstitute.com/downloads/what-we-think/impact-investing/Impact_Investing.pdf

Ders 7: Sosyal Girişimlerde Liderlik

Temel okuma:

Ridley-Duff, Rory, and Mike Bull. 2011. *Understanding Social Enterprise: Theory and Practice.* Los Angeles: Sage: chapter 10

Bornstein, David. 2005. *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas.* New York: Penguin Books: Chapter 18: 233-241. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Ek okuma:

Landles-Cobb, Libbie, Kirk Kramer, and Katie Smith Milway. 2015. “The Nonprofit Leadership Development Deficit.” *Stanford Social Innovation Review.* http://ssir.org/articles/entry/the_nonprofit_leadership_development_deficit

Senge, Peter, Hal, Hamilton, and John Kania. 2014. “The Dawn of System Leadership.” *Stanford Social Innovation Review.* http://ssir.org/articles/entry/the_dawn_of_system_leadership

Ders 8: Sosyal Girişimde Pazarlama, Motivasyon, İkna ve Geniş Bir Kitleye Hitap Etme

Ek okuma:

Doherty, Bob, George Foster, Chris Mason, John Meehan, Karon Meehan, Neil Rotheroe, and Maureen Royce. 2009. *Management for Social Enterprise.* London, Sage: Chapter 6.

Madill, Judith, and Rafael Ziegler. 2012. “Marketing Social Missions - Adopting Social Marketing for Social Entrepreneurship? A Conceptual Analysis and Case Study.” *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing* **17**: 341–351. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Ek okuma:

Susan Colby, Nan Stone, and Paul Cartter, “Zeroing in on Impact: In an Era of Declining Resources, Nonprofits Need to Clarify their Intended Impact,” *Stanford Social Innovation Review.* Fall 2004: 24-33. <http://sc4ccm.jsi.com/files/2012/10/Zeroing-in-on-impact-article.pdf>

5. Sosyal Etki Ölçümü / Sosyal Etki Analizi



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Lisans ve ön lisans eğitimi: 2 akademik saat

Yaygın eğitim ya da şirket içi eğitim: 1 akademik saat

Öğrenciler sosyal etkinin ölçümü konusunda bilgi alacak ve sosyal misyon organizasyonlarının etkisini ölçmek için mevcut yaklaşımları ve yöntemleri öğrenecektir. Bu dersin sonunda 20 dakikalık soru cevap şeklinde bir değerlendirmeye yer verilmelidir.

Temel okuma:

Kramer, Mark 2005. *Measuring Innovation: Evaluation in the Field of Social Entrepreneurship*. <https://business.ualberta.ca/-/media/business/centres/cccsr/ccse/documents/generalinformation/reports/reportkramer.pdf>

Gugerty, Mary Kay, and Dean Karlan. 2014. “Measuring Impact Isn’t for Everyone.” *Stanford Social Innovation Review*. http://ssir.org/articles/entry/measuring_impact_isnt_for_everyone

Ridley-Duff, Rory, and Mike Bull. 2011. *Understanding Social Enterprise: Theory and Practice*. Los Angeles: Sage: Chapter 12. (sadece akademik kuruluşlarda ve Meslekî Eğitimde)

Ek okuma ve öğrenme materyalleri:

TED talk: Melinda Gates – What Non-profits Can Learn from Coca-Cola. http://www.ted.com/talks/lang/en/melinda_french_gates_what_nonprofits_can_learn_from_coca_cola.html

Kroeger, Arne, and Christiana Weber. 2015. “Developing a Conceptual Framework for Comparing Social Value Creation.” *Academy of Management Review* **40**(1): 43–70.

House, Ernest. 2005. “Qualitative Evaluation and Changing Social Policy” *The Sage Handbook of Qualitative Research*, Third Ed. Normal Denzin and Yvonna Lincoln. Eds. Sage: 1069-1081.

Nicholls, Alex. Ed. 2006. *Social Entrepreneurship, New Models of Sustainable Social Change*. Oxford University Press: Chapters 3 and 12.