

**T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**İŞLETMELERİN SOSYAL SORUMLULUK
PROJELERİNİN ETİK BOYUTU**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ
Necati ŞİMŞEK**

**Enstitü Anabilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Enstitü Bilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Sosyal Siyaset**

Tez Danışman: Prof. Dr. Ali SEYYAR

EYLÜL - 2010

T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İŞLETMELERİN SOSYAL SORUMLULUK
PROJELERİNİN ETİK BOYUTU

YÜKSEK LİSANS TEZİ
Necati ŞİMŞEK

Enstitü Anabilim Dalı: Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri
Enstitü Bilim Dalı : Çalışma Ekonomisi ve Sosyal Siyaset

Bu tez 22 / 09 / 2010 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından oybirliği ile kabul edilmiştir.



Prof. Dr. Ali Seyyar

Jüri Üyesi

- Kabul
 Red
 Düzeltme



Doç. Dr. Rana Özen Kutaniş

Jüri Üyesi

- Kabul
 Red
 Düzeltme



Yrd. Doç. Dr. Osman Sarı

Jüri Üyesi

- Kabul
 Red
 Düzeltme

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Necati ŞİMŞEK

22/09/2010

ÖNSÖZ

“Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin etik boyutu” konusu, işletmelerin sosyal sorumluluk anlayışında etik yönün göz önünde tutulması konusunun incelenmesi. Proje oluştururken etik davranışlarla çelişilmemesi. Çalışmam boyunca desteğini benden esirgemeyen, sabırla beni yönlendiren, danışmanım ve değerli hocam Prof.. Dr. Ali Seyyar’a; tez süresince benden desteğini esirgemeyen Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği Koordinatörü Göksel Topçu’ya, bana inanan ve sürekli moral veren arkadaşlarım Kenan Türköz, Uygur Öztürk, Erbil Kahraman ve kuzenim Zehra Şimşek’e; tez hazırlama aşamasında bana hiçbir zorluk çıkarmayan, her zaman yanımda olduklarını hissettiren aileme, sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Necati ŞİMŞEK

22/09/2010

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	v
TABLO LİSTESİ	vii
ÖZET	viii
SUMMARY	ix
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1: İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞU KAVRAMININ ÇERÇEVESİ	4
1.1. Sorumluluk Kavramı.....	4
1.2. Sosyal Sorumluluk Kavramı.....	5
1.2.1. Sosyal Sorumluluğun Tanımı.....	5
1.3. Sosyal Sorumluluk Yaklaşımları.....	10
1.3.1. Klasik Sosyal Sorumluluk Anlayışı.....	10
1.3.2. Modern Sosyal Sorumluluk Anlayışı	11
1.4. Sosyal Sorumluluğun Avantaj ve Dezavantajları.....	12
1.4.1. Sosyal Sorumluluğun Avantajları.....	12
1.4.2. Sosyal Sorumluluğun Dezavantajları.....	13
1.5. İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk Etkileşimi.....	14
1.5.1. İşletmenin Tanımı	14
1.5.2. Örgüt İçi Sosyal Sorumluluklar.....	16
1.5.3. Örgüt Dışı Sosyal Sorumluluklar.....	17
1.6. Sosyal Sorumluluk Kavramı ile Yakın Kavramlar.....	18
1.6.1 Sosyal Girişimcilik.....	18
1.6.2 Sosyal Sponsorluk.....	21
1.6.3 Hayırseverlik.....	24
1.7. Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Kavramının Açılımı.....	25
1.7.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tanımı.....	25

1.7.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tarihsel Gelişimi.....	28
1.7.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Unsurları	37
1.7.3.1. Ekonomik Sorumluluklar.....	37
1.7.3.2. Yasal Sorumluluklar.....	38
1.7.3.3. Ahlaki Sorumluluklar.....	38
1.7.3.4. Gönüllü Sorumluluklar.....	39
1.8. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Konusunda Yapılmış Olan Uluslararası Girişimler.....	40
1.8.1. Sosyal Sorumluluk Standardı SA 8000.....	40
1.8.2. Küresel İlkeler Sözleşmesi.....	43
1.8.3. Milenyum Deklarasyonu ve Binyıl Kalkınma Hedefleri	46
BÖLÜM 2: İŞ ETİĞİ.....	50
2.1. Etik ve Ahlak Kavramları.....	50
2.1.2 Temel Etik Değerler ve ilkeler.....	51
2.1.3. Etik, İş Etiği: Yaklaşımlar ve Kuramlar.....	53
2.1.3.1. Normatif Etik ve Betimleyici Etik.....	53
2.1.3.2. Faydacılık ve Deontoloji.....	54
2.1.4. İş Etiği Alanları: Çalışma ve Meslek Etiği.....	58
2.1.5. Etik ve Hukuk.....	61
2.1.6. Etik ve Din.....	62
2.1.7. Etik ve Kurallara Uyum.....	63
2.2. İş Etiği	64
2.2.1. İş Etiği Tanımı	64
2.2.2. İşletmeler Açısından İş Etiğinin Gereklilikleri	65
2.2.3. İş Etiğinin Tarihsel Gelişimi.....	67
2.2.3.1. 19. Yüzyıl: Sanayileşme ve Girişimciliğin Gelişimi.....	67
2.2.3.2. 1900-1950: Geçiş Dönemi – Bilimselleşen İşletmecilik	69
2.2.3.3. 1950-1970: İş Etiğinin Önem kazanması	70
2.2.3.4. 1970-2000: Etik İşletmelerde Hakim Durumu.....	72

2.2.3.5. 2000'ler: Günümüzde İş Etiği	81
2.2.3.6. Farklı Odaklanmalar ve Bazı Sorunlar.....	85
2.3. İş Etiğinin Kurumsal Sosyal Sorumluluktaki Rolü.....	86
2.3.1. İş Etiği ve Sosyal Hakların Korunması.....	88
2.3.2. İş Etiğine Uygun Olmayan Davranışlar.....	88
2.3.3. İş Etiğinin Tesisi İçin Çözüm Önerileri.....	89
BÖLÜM 3: İŞLETMELERİN SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNİN ETİK BOYUTU VE BİR ARAŞTIRM ÖRNEĞİ.....	92
3.1. Materyal ve Yöntem.....	92
3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	92
3.1.2. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı.....	92
3.1.3. Araştırmanın Yöntemi.....	93
3.1.3.1. Örneklem	93
3.1.3.2. Veri Toplama Yöntemi	93
3.1.3.3. Veri Analiz Yöntemi	93
3.1.3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	93
3.2. İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Projelerinin Etik Kriterleri.....	94
3.2.1. Samimiyet.....	94
3.2.2. Şeffaflık	95
3.2.3. Ticari Bir Beklenti Taşımama.....	96
3.2.4. Etkililik.....	96
3.2.5. Sürdürülebilirlik	97
3.2.6. Örnek Bir Model Olma.....	98
3.2.7. Katılımcılık.....	98
3.3. Araştırmaya Katılan İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	99
3.3.1. İskenderun Enerji Üretim ve Ticaret A.Ş. (İSKEN).....	99
3.3.1.1. İskenderun Enerji Üretim ve Ticaret A.Ş.'nin Sosyal Sorumluluk Projesi.....	100
3.3.2. Unilever	101

3.3.2.1. Unilever Türkiye'nin Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	106
3.3.3. TNT Ekspres.....	110
3.3.3.1. TNT Ekspres'in Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	112
3.4. Üç Firmanın Sosyal Sorumluluk Projelerinin Etik Boyutta Değerlendirilmesi.....	115
SONUÇ ve ÖNERİLER	128
KAYNAKLAR.....	132
ÖZGEÇMİŞ.....	145

KISALTMALAR

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
BDDK	: Bankacılık Düzenleme Ve Denetleme Kurumu
BM	: Birleşmiş Milletler
BTK	: Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu
CEBİT	: Centre of Office and Information technology : Merkez Ofis ve Bilgi teknolojisi
CEPAA	: Council On Economic Priorities Accreditation Agency : Ekonomik Öncelikler Konseyi Akreditasyon Bölümü
DB	: Dünya Bankası
EPDK	: Enerji Piyasası Düzenleme Kurumu
GPRS	: General Packet Radio Service : Genel Paket Radyo Servisi
GSGM	: Gençlik Spor Genel Müdürlüğü
GSM	: Global System for Mobile Communications : Mobil İletişim İçin Küresel Sistem
ICC	: International Chamber Of Commerce : Uluslararası Ticaret Odası
IMF	: İnternational Monetary Fund : Uluslararası Para Fonu
İKSV	: İstanbul Kültür Sanat Vakfı
İMKB	: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
KOBİ	: Küçük ve Orta Boy İşletmeler
KSS	: Kurumsal Sosyal Sorumluluk
OECD	: Organization For Economic Co-Operation And Development : Ekonomik İşbirliği Ve Kalkınma Örgütü
PR	: Public Relations : Halkla İlişkiler
RK	: Rekabet Kurumu
RTÜK	: Radyo ve Televizyon Üst Kurulu

SAI	: Social Accountability International : Uluslararası Sorumluluk Örgütü
SPK	: Sermaye Piyasası Kurulu
STK	: Sivil Toplum Kuruluşu
TC	: Türkiye Cumhuriyeti
TCK	: Türk Ceza Kanunu
TDK	: Türk Dil Kurumu
TI	: Transparency International : Şeffaflık Kurumu
TL	: Türk Lirası
TOÇEV	: Tuvana Okuma İstekli Çocuk Eğitim Vakfı
TUYAP	: Tüm Fuarcılık Yapım A.Ş
TÜSİAD	: Türk Sanayicileri ve İş Adamları Derneği
YİBO	: Yatılı İlköğretim Bölge Okulları

TABLO LİSTESİ

Tablo 1: İşletmelerin Paydaşları İle Kurduğu İlişkiler: İç - Dış Paydaşlar.....	74
Tablo 2: Çalışanlar Projelere Dahil Ediliyor Mu ?.....	115
Tablo 3: Proje Ortaklarınız Kimler ?.....	116
Tablo 4: Proje Sürdürülebilirliği İçin Proje Kaç Yıl Devam Etmeli?.....	117
Tablo 5: Sosyal Sorumluluk Raporları Yapıyor Musunuz ? Bunları Paylaşıyor musunuz?.....	118
Tablo 6: Projelerinizi Bir Yönetim Felsefesi Olarak Mı Görüyorsunuz Yoksa Rekabet Şartı Olarak Mı?.....	119
Tablo 7: Hangi Alanlarda Sosyal Sorumluluk Projesi Üretmek İsterdiniz ?.....	119
Tablo 8: Sosyal Sorumluluk Projenizin Performans Ölçümünü Yapıyor Musunuz ? Ne Kadar Sürede Bir Yapıyorsunuz ?.....	120
Tablo 9: Yapmış Olduğunuz Sosyal Sorumluluk Projesine Bütçeden Ayırdığınız miktar? Reklam yapıyor musunuz ve Reklama Ayırılan miktar nedir?.....	121
Tablo 10: Projenizin Farkındalık Yarattığını Düşünüyor Musunuz? Hangi Özelliğinden Dolayı ?.....	122
Tablo 11: Anket Sonuçlarını Değerlendirme	123

Tezin Başlığı: “İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Projelerinin Etik Boyutu”	
Tezin Yazarı: Necati Şimşek	Danışman: Prof. Dr. Ali SEYYAR
Kabul Tarihi: 22 Eylül 2010	Sayfa Sayısı: ix (ön kısım) + 143 (tez) + 1 (ekler)
Anabilimdalı: Çal. Ek. ve End. İlş. Abd. Bilimdalı: Çal. Eko. ve Sosyal Siyaset	
<p>Günümüzde şirketler açısından gözde konulardan biri olan kurumsal sosyal sorumluluk, örgütlerle paydaşların beklenti ve çıkarlarının, dengeli bir biçimde karşılanmasını öngörmektedir. Bu konuyla ilgili pek çok çalışma yapılmıştır. Ancak kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında, kurumsal sosyal sorumluluğun şirketler ve belirli paydaş grupları açısından ele alındığı, şirketlerin yapmış oldukları projelerle paydaşlara karşı olan sorumlulukları etik olarak çelişmesi konusu üzerinde yeterlice durulmamıştır. Bu çelişmeden hareketle şirketlerin yaptıkları proje ile paydaşlarına karşı da sorumluluk sahibi olması gerektiği irdelenmeye çalışılmıştır.</p> <p>Bu çalışmanın amacı; kurumsal sosyal sorumluluk kavramının, şirketlerin kendi içindeki etik değerlerin irdelenmesi ve yapılan projeler ile ulaşılmak istenen faydasal boyuttan önce yapılması gerekenleri belirleyip sosyal sorumluluk projeleri üretilmesi gerektiği. Örneğin çevreye zararlı gazlar salan, kirli atıklarını denize boşaltan firmanın ağaç dikmek gibi sosyal sorumluluk projesi üretmesi ne kadar etik sorgulanması gereken bir konudur. Bunun sonucu olarak, İşletmelerin ürettiği güzel sosyal sorumluluk projelerinin yanında sorumlu olduğu müşteriler, çalışanlar ve çevre gibi paydaş gruplar üzerinde de sosyal sorumluluğu olduğu bilinmelidir. Sosyal sorumluluk denince her şeyi içine alan olumlu davranışlarda bulunmalıdır.</p> <p>Ulaşılan bulgulara göre; İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk kavramının farkında olduğu, firmanın sosyal sorumluluk adına yaptıklarını memnuniyetle karşılandığı, ancak yeterli görülmediği ortaya çıkmıştır. Ayrıca kurumsal sosyal sorumluluğa bakış açısı, firmayla bireyin birebir ilişkisine göre şekillenmektedir. İşletmelerin yapmış olduğu sosyal sorumluk projeleri ortaklık boyutunda olup sivil toplum kuruluşlarının üretmiş olduğu projelere sonradan dahil olmak şeklinde gerçekleşmektedir. Paydaş taleplerini belirlemeden, sorumluluk adına yapılan çalışmaların çok tatmin edici olmadığı, paydaşlarla sağlıklı iletişim kurmadan bu konuda başarılı olunamayacağı sonucuna varılmıştır.</p>	
Anahtar kelimeler: Sosyal Sorumluluk, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Etik	

Title of the Thesis: “Ethical Aspects of Business Social Responsibility Projects”	
Author: Necati Şimşek	Supervisor: Prof. Dr. Ali SEYYAR
Date: 22 September 2010	Nu. of pages: ix (pre text) + 143 (main body) + 1 (appen.)
Department: Labour Economics and Industrial Relations	Subfield: Labor Eco. and Social Policy
<p>Today, corporate social responsibility issues which is important for companies, stakeholder expectations and interests of organizations, are expected to be met in a balanced manner. Many studies have been done for this issue. However, corporate social responsibility, the studies look at corporate social responsibility of companies and specific stakeholder groups examined in the companies have made their projects to all stakeholders the responsibility and ethics as contradictory on the issue simply by the emphasis has. Without conflicting with this act against corporate responsibility to stakeholders their project should have been trying to explicate.</p> <p>The purpose of this study, the concept of corporate social responsibility, ethical values in examining their own and want to reach with the project is necessary before the beneficial dimensions of social responsibility projects to identify and produce required. For example, emitting harmful gases into the environment, discharging polluted waste into the sea to plant trees as the company's social responsibility project, how much to produce is an issue of ethics should be questioned. As a result, produced by the social responsibility of businesses to be responsible for the next customers, employees and stakeholder groups such as the environment is known on the social responsibility. Social responsibility into everything we say must be in the positive behaviors.</p> <p>According to the obtained findings, enterprises are aware of the concept of corporate social responsibility, they welcomed on behalf of the company's social responsibility, but not enough görülmediği emerged. In addition, corporate social responsibility perspective, shaped by the relation of one to one individual company. Social responsibility of enterprises has made the size of the partnership projects are produced by non-governmental organizations, including the form of projects carried out later. Identifying stakeholder demands, on behalf of the responsibility of the work is not very satisfying, healthy communication with stakeholders on this issue without installing olunamayacağı successfully concluded.</p>	
Keywords: Social Responsibility, Corporate Social Responsibility, Ethic	

GİRİŞ

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, literatüre yeni girmiş bir kavram olmamasına rağmen, konuya verilen önem ve ilgi oldukça yenidir. Son yıllarda iş dünyasında ortaya çıkan skandalların (Enron, WorldCom, Parmalat ve diğerleri) gündeme taşınmasıyla tüketicilerin işletmelere, liderlere ve ekonomiye olan güvenleri sarsılmış, sonuç olarak da “iş ahlakı” ve “kurumsal yönetim” konularına olan ilginin artmasına, “kurumsal sosyal sorumluluk” kavramının ön plana çıkmasına neden oluşturmuştur. Diğer yandan muhtelif uluslararası organizasyonlar (Birleşmiş Milletler, OECD, ILO, Avrupa Birliği) liderliğinde insan haklarına, çevreye, çalışan işgücüne yönelik korumacı yaklaşımlar ve bu konuda geliştirilen standartlar işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk konusunda daha ihtiyatlı davranmaları gerekliliğini ortaya koymuştur.

Kurumlar, pazardaki rakipleriyle başa çıkabilmek için yalnızca ürünlerini geliştirmenin yeterli olmadığını görmüş ve hedef kitlenin gözünde sağlam bir yer edinebilmek için, olumlu bir imaj oluşturma gereğini duymuşlardır. Bu doğrultuda atılan adımların başında ise “kurumsal sosyal sorumluluk projeleri” gelmektedir.

Sosyal sorumluluk, tüm bireylerin ve yönetimlerin, içinde yaşadıkları toplumun yaşam kalitesini iyileştirmek için, kendi çalışanları ve onların aileleri, yerel halk ve bütün toplumla birlikte sürdürülebilir bir dünya için ekonomik, çevresel, kültürel ve sosyal gelişmeye destek verme sorumluluğudur.

Günümüz tüketim dünyasında, artık müşteriler için kusursuz bir şekilde hazırlanıp pazara sunulmuş ürünler, bu zor rekabet ortamında şirketlerin fark yaratıp ayakta kalması için yeterli olmamaya başladı. Önceleri sadece kar amacı güderek, kendilerine karşı sorumluluk hissedemeyen şirketler, özellikle 80'lerin başında keşfedilen sosyal bilinçle artık topluma karşı bazı sorumlulukları olduğunu anladılar.

KSS kavramının ilkel örnekleri 17. Yy.da İngiltere’de kurumların kamu yararına yaptıkları köprü, banka vs olarak görüldü. Ama KSS'nin modern topluma girişi 1929'daki büyük ekonomik bunalım sonrası oldu. Şirketlerin ayakta kalabilmeleri için önem kazanan halkla ilişkiler kavramı ve 90'larda artan özelleştirme dalgası sonucu devletin karşılayamadığı sorunlara halkın şirketlerden çözüm beklemesi üzerine bugün KSS büyük-küçük bütün şirketler için önemli bir kavram haline geldi.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk denildiğinde fabrika yeri seçimi, işe alımlar, işçi özlük haklarının tam kullandırılması, hammadde alımı, atıkların denetimi, ürünün Kurumsal Sosyal Sorumluluk standartlarına uygun olması, mamulün paketinin üzerinde yararlı bilgiler olması, firma çalışanlarının, sosyal sorumluluk projelerinin içerisinde bulunması, muhasebe uygulamalarının mevzuata göre yapılması, şirket karından yıllık belirli bir miktar paranın hayır işlerine ayrılması gibi unsurlar eksiksiz olarak yapılması anlaşılmalı ve üretimin her aşamasında toplum ve çevre haklarının gözetilmesi istenmektedir.

Teknolojinin gelişmesi sadece kurumların gelişmesini değil hedef kitlelerin bilinçlenmesini de beraberinde getirmiştir. Aynı ürün ya da hizmetin birçok farklı çeşidini bulabilen, bilgi teknolojileri ile dünya üzerinde sınırsız bilgiye ulaşabilen hedef kitlelerin kurumlardan beklentileri her geçen gün artmakta ve farklı bir boyut kazanmaktadır. Bu durum, kurumları farklı arayışlara yöneltmektedir. Kurumlar bu nedenle imaj, itibar, iletişim, paydaş yönetimi, marka yönetimi, kurum kimliği, kurum kültürü uygulamalarına yönelmektedir.

Kurumsal sosyal sorumlulukla beraber öne çıkan ve etik konusunun bir alt başlığını oluşturan bir diğer kavram da “iş etiği”dir. Genel olarak iş etiği, iş ortamında neyin doğru, neyin yanlış olduğunu bilmek ve buna göre doğru olanı yapmak anlamındadır. Sosyal sorumluluk bilincine sahip ve iş etiği kurallarına uygun olarak faaliyet gösteren işletmeler, toplumdaki saygı görmek ve böylelikle, hem işletmenin değeri artmakta hem de topluma değer kazandırmış olmaktadır.

“Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Etik boyutu” adını taşıyan çalışmanın birinci bölümünde sosyal sorumluluk üzerine yapılmış tanımlara, tarihsel gelişimine, sosyal sorumluluk modellerine değinilerek, sosyal sorumluluk ile karıştırılan kavramlara yer verilmiştir. “Sosyal Girişimcilik, Sosyal sponsorluk ve hayırseverlik, ” kavramlarının sosyal sorumluluktan bağımsız olduğu, farklı anlamlar içerdiklerine ama buna karşın birbirleriyle etkileşim içerisinde olduklarından bahsedilmiştir.

Ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk kavramının ortaya çıkmasına neden olan etmenler, günümüz işletmelerinde kurumsal sosyal sorumluluğun giderek artan önemi ve bu konuda yapılmış olan ulusal/uluslararası girişimlere değinilmiştir.

İkinci bölümde İş etiği hakkında bilgi verilip, sosyal sorumluluk ve etik irdelenmiş ve sosyal sorumluluk sahibi olan firmaların uyması gereken olmazsa olmaz etik koşulları belirtilmiştir.

Üçüncü ve son bölümde belirlenen sosyal sorumluluk projelerinin etik kriterleri çerçevesinde Sosyal Sorumluluk Projeleri üreten işletmelerin(İSKEN, Unilever, TNT Ekspres) oluşturdukları projelerin etik boyutu değerlendirilmektedir. Üç işletme ele alınıp yetkili kişilere sorulan anket soruları çerçevesinde projelerin belirlenen kriterlere göre yorumlanması anlatılmaktadır.

BÖLÜM 1: İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞU KAVRAMININ ÇERÇEVESİ

1.1. Sorumluluk Kavramı

Kurumsal sosyal sorumluluk konusuna başlamadan önce,“sorumluluk” kavramının tanımını yapmak daha sağlıklı olacaktır. Sorumluluk kişiden kişiye veya olaydan olaya değişebilecek bir olgudur. Sorumluluk bazı kişiler için zorlama ile yapılan bir olgu iken, kimi kişiler içinse yapılabildiği takdirde mutluluk veren bir görevdir.

Yapılan bir şeyin yanlış olduğuna nasıl karar verildiği önemlidir; yersiz yere kendini suçlamaya eğilimli olan kişiler katı bir üst benliğe sahip, aşırı vicdanlı kişilerdir. Kimseye öfkelenmemesi ve kimseyi kırmaması gerektiğini düşünen kişileri örnek olarak ele alabiliriz. Kimseye öfkelenmemesi gerektiğini düşünenler en ufak öfke hissettiklerinde bunu izleyerek hemen suçluluk hissetmeye başlarlar. Kimseyi kırmaması gerektiğini düşünenler, karşıdakinin kırıldığını düşündükleri anda suçluluk hissetmeye başlarlar.

Bu duygular insanı davranışlarını değiştirmeye ya da başlamadan engellemeye yönlendirir. Suçluluk, üzülmek ve pişman olmak farklı nitelik taşır. Bir hata yapan bazı kişiler yalnız üzüntü ve pişmanlık hissederken, bazılarının suçluluk hissetmesi süper egolarının farklılığından ve öfkeyi işleyiş biçimlerinden kaynaklanır.

Bu yüzden sorumluluk kavramının farklı tanımları yapılmaktadır. Bu tanımlarda Türk Dil Kurumu “Kişinin kendi davranışlarını veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi, sorum, mesuliyet” olarak tanımlamıştır (<http://www.tdk.gov.tr>).

Sorumluluk bir yandan bireyin üstlendiği iş veya göreve ilişkin hesap verme yeteneği olarak tanımlanırken, bir yandan da güvenilirlik ve itimat edilebilirlik özelliği olarak tanımlanmaktadır (Ay, 2003:23).

1.2. Sosyal Sorumluluk Kavramı

Sosyal sorumluluk kavramı, içinde yaşanılan, faaliyet gösterilen toplumun sorunlarının çözüm yollarından biri olmakla beraber, bu stratejiyi benimsemiş kurum içinde önemli bir atılım fırsatı sağlamaktadır. Sosyal sorumluluk kavramı sosyal dayanışmanın gelişiminin bir göstergesi ve kurum imajı açısından da son derece pozitif değerlerle dolu, aynı zamanda uzmanlık gerektiren stratejik bir iletişim aracıdır.

Sosyal sorumluluk “geniş anlamıyla kuruluşlar tarafından alınacak kararların, kamu üzerinde yaratacağı etkinin etraflı biçimde düşünülmesi olarak özetlenebilen, karar verme sürecinde kişisel-kurumsal karar ve faaliyetlerin tüm sosyal sistem üzerinde yaratacağı olası etkileri değerlendirme zorunluluğu” olarak tanımlanabilir (Peltekoğlu, 2007: 189).

İşletmeler, bir takım alt sistemlerden oluşan açık, sosyo-teknik bir sistem olarak görülür. Örgüt, çevreden bilgi, enerji ve malzeme şeklinde girdiler alır, bunları dönüşüme uğratar ve çevreye çıktılar olarak verir. Organizasyon, değerlerinden birçoğunu, daha geniş olan sosyo- kültürel çevreden alır (Mutlu, 1999: 52).

“Vermek her zaman almaktan daha iyidir”; modern yaşam ve iş hayatının stratejisine giren bu deyiş bağışlamanın erdemine bir göndermedir ve bugünün modern pazarlama ve reklam dünyasında pek çok örnek olgu ve kampanya ile açıklanmıştır. Bazılarına göre sosyal sorumluluk kavramı sadece naziklik ve cömertliğin esaslarından biri olmasına rağmen, birçok kuruluşa göre sosyal sorumluluk felsefesi, bireyleri ve iş dünyasını hem dünyaya hem de bireylere karşı onları yardıma zorunlu tutan, tartışmaya açık oldukça öznel bir olgudur. Fakat sayıları gittikçe artan oranda bireyler, şirketler ve organizasyonlara göre ise “vermek stratejisi”, uzun vadeli yatırım ve halkla ilişkilerin hesaplı programında kullanılabilecek güçlü bir araçtır.

1.2.1. Sosyal Sorumluluğun Tanımı

Sosyal sorumluluk kavramının birçok tanımı yapılabilir, fakat genelde en çok iş ahlaki ve gönüllülük üzerinde durulmaktadır. Bir tanıma göre sosyal sorumluluk kavramı, “bir şirketi ya da markayı ilgili bir sosyal amaç veya soruna, karşılıklı fayda sağlamak üzere bağlayan bir konumlandırma ve pazarlama aracı” olarak açıklanmıştır (Pringle ve Thompson, 2000: 2). Sosyal sorumluluk kampanyası bir şirketin sivil toplum

kuruluşu veya buna benzer kar amacı gütmeyen herhangi bir oluşumun karşılıklı fayda sağlamak üzere belli bir ürün, hizmet veya mesajı pazarlama hareketidir. Şirketler reklam başarılarını etik değerlere, insana, topluma ve çevreye verdikleri önemi göstererek devam ettirmeye çalışmaktadırlar.

Sosyal sorumluluk sahibi iş politikaları ve uygulamaları neticesinde şirketler, yatırımcılar, müşteriler, çalışanlar, yerel şirketler ve diğer pay sahipleri itibar yaratmak için çaba harcamaktadırlar. Bir dergiye göre ise sosyal sorumluluk; “bir şirketi veya markayı ilgili bir gönüllü kuruluş ya da sosyal amaca karşılıklı fayda sağlamak üzere bağlayan stratejik bir konumlandırma aracıdır (Özgen, 2003: 38-40).

Sosyal sorumluluk kavramının sivil toplum örgütleri tarafından yapılan bir diğer tanımı ise; ‘İşletmenin sahip, ortak ve/veya yöneticilerinin işletmeyi yönlendirirken toplumun değer yargılarına göre hareket etmesi ve sosyal gereksinimlerin farkında olarak işletmeyi yönetmesi’dir. Buna ek olarak, işletmelerin bir yandan faaliyetlerini sürdürürken bir yandan da kendi ilgi alanları çerçevesinde sosyal düzenin korunması ve geliştirilmesi için zorunlu derecede önemli olan faaliyetleri araştırması ve bunları elinden geldiği kadar uygulaması/uygulatması gerekmektedir. İşletmeler üzerlerine alacakları sorumluluklar ile ülkenin ekonomik ve sosyal gelişimine katkıda bulunmalıdırlar” (Yaman, 2003).

Firmalar, sosyal yaşamın bir bireyi olarak faaliyet gösterdiğinden içinde buldukları topluma yönelik bir takım sorumluluklar altına girerler. Bu sorumluluklarını, toplum içerisinde faaliyette bulunmak ve yaşamını sürdürmek amacıyla kurulduğu zaman benimsemiş olurlar. Bu sebeple, firmalar toplumun amaçlarına hizmet ederek ve değer yargılarına uyumlu politikalar belirleyerek faaliyetlerini yürütmek zorundadırlar.

Toplumsal sosyal sorumluluk kavramının bir diğer tanımı da; bir şirketi, sosyal sorumluluk sektöründe uzun vadeli bir etkinlik programına teşvik etmek; bu suretle de markanın alanını güçlendirmek, reklam ve iletişim vasıtasıyla tüketicisinin şirketi ya da markayı algılayışındaki aktif bir unsur olarak sosyal amaç ile bağlantısını geliştirmektir (Pringle ve Thompson, 2000: 2). Kurumların ekonomik koşullara uygun davranışları, o ülkenin kendisine işletmek için emanet ettiği kaynakları en etkin ve verim alacak şekilde kullanması, toplum fertlerinin ihtiyaçlarına uygun miktar ve kalitede üretim yapması zorunluluğunu göstermektedir. Sosyal

sorumluluğun, özel sektörün kendi ürününe saygıyı arttırdığı, firmalar için bir “sürekli kazanma” stratejisi oluşturduğu pek çok büyük şirket tarafından kabul görmektedir. Yasal koşullara uyumlu hareket etmesi ise, firmanın içinde bulunduğu ve faaliyetlerini gösterdiği ülkenin kanunlarına, kararnamelerine, örf ve adetleri ile diğer düzenleyici hükümlerine aykırı hareket etmesiyle ilişkilidir. İş ahlakı açısından bakarsak; fiyatları en uygun düzeyde tutma, fırsatçılıktan kaçınma, sahiplere karşı haksız rekabetten ve asılsız reklamdan sakınma, alacaklılara karşı dürüst davranma gibi konuları barındırmaktadır.

İşletmede çalışan personele terfi, ücretlendirme ve benzeri konularda dürüst davranma, ayırım yapmama, çocuk sahibi kadın personel için kreş açma, eski hükümlü ve özürlülere iş olanağı sağlama, çevre halkına eşit istihdam olanakları tanıma gibi konular ile işletmenin çevresindeki kişi ve kurumların başta devlete, belediyelere karşı vergi yükümlülüklerini yerine getirme, müşterilerin, satıcıların, çevre halkının, mali destek sağlayan kişi ve kurumların, sendikaların isteklerini, ihtiyaçlarını dikkate alma gibi konuları kapsamaktadır.

Bu nedenlerden dolayı sosyal sorumluluk, karar verici durumda olanların, kendi çıkarlarını olduğu kadar toplumun genel çıkarlarını da geliştirecek ve koruyacak eylemlerin yapılmasındaki zorunluluktur (Hill ve Jones, 1989: 48).

Bazı araştırmalara göre, firmaların sosyal sorumluluğu, “toplumun bir parçası olan işletmelerin etik değerlere uygun şekilde davranma yükümlülüğünü” ifade etmektedir. Dolayısıyla kavram, iş dünyası ve toplumun sosyal yaşamda birlikte hareket ettiğini temel alarak, işletmelerin pay sahipleri ve bir bütün olarak toplumun refahını arttırmaya yönelik bir konsept gibi de tanımlanmaktadır (Alpay, Develioğlu ve Evcimen, 2002: 23-25). İşletmelerin belirli bir düzen içinde yaşamını sağlamak, korumak ve yükseltmek için yaptığı tüm faaliyetler de firmanın sosyal sorumluluk alanı içinde yer alır. Firmaların doğrudan sorumluluğu, işletmenin varoluşu ve faaliyetlerinden ortaya çıkan sorumluluklarını içermektedir. Firmanın içsel doğrudan sorumlulukları içerisinde ise işgörenlerin refah durumları, işletmenin misyon, kültür ve amaçlarına dönük sorumlulukları yer almaktadır.

Örneğin; bir şirket fabrikasının faaliyetlerini durdurduğunda ya da başka bir yere taşıdığı durumda işgörenlerine tazminat ödemesi ve yardım yapması. Bu bağlamda

şirket, toplumdaki temel ekonomik birim olduğu için onun ilk ve en önde gelen sorumluluğu ekonomik sorumluluktur (Maignan and Ferrell, 2003: 56).

Yöneticilerin ve organizasyonların, paydaşlarını olası zararlara karşı korumak için her şeyi yapması ve etiksel olarak hareket etmesinin birçok nedeni vardır. İşletmelerin kararlarının çoğunda sosyal sorumluluk duygusu içinde hareket etmelerinin temelindeki en önemli güdeleyicilerden biri hiç şüphesiz kar güdüsüdür. Bu kar güdüsü içinde, sosyal sorumluluk davranışına aşağıdaki örnekler verilebilir (Jones and George, 2003: 72) :

- İşten çıkartılan çalışanlara başka bir iş buluncaya kadar ödeme yapmak ve bu konuda onlara yardımcı olmak,
- Teknolojik değişme nedeniyle üretkenliği düşen çalışanları hizmet içi eğitime tabi tutarak, onlara yeni beceriler kazandırmak,
- Çalışanların sağlığına dikkat ederek, dinlenmeye ihtiyacı olanları izne çıkartmak ve onları emekliliğe ayrıldıkları zaman mutlu edebilecek aylıklar bağlamak,
- Çevreyi kirletmeyecek tarzda bir fabrika kurmak için özel teşebbüsü destekleyecek kararlar almak,
- İnsan haklarının tam yerleşmediği ülkelerde yatırımları azaltmak,
- Az gelişmiş ülkelerde yaşam standartlarını geliştirmek için ekonomik temelli gelişmelere yardımcı olmak.

Sosyal sorumluluk; “İşletmenin ekonomik faaliyetlerinin, onunla ilgili tarafların (hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler ve tüm toplum) hiçbirinin çıkarlarına zarar verilmeden yönetilmesi ” şeklinde ifade edilebilir (Dinçer, 1998: 155).

Bir başka tanıma göre sosyal sorumluluk; “İş adamlarının, toplumun değer ve amaçları açısından arzu edilen yolları takip ederek, bu yönde kararlar vermesi ve işletmenin yönetilmesi konusunda bağlı olduğu mecburiyetler ” şeklinde ifade edilmektedir (Bayrak, 2001: 83).

Sosyal sorumluluğun değişik kişi ve kurumlarca yapılmış farklı tanımları olmasına rağmen, bu tanımların hepsinde mutlaka yer verilen ve aynı anlama gelen ifadeler vardır. Bunlar (Sönmez ve Bircan, 2008) ;

- İşletmelerin, mal ve hizmet üreterek kar elde etmelerinin ötesinde çeşitli sorumlulukları vardır.
- Bu sorumluluklarının içinde, sosyal problemlerin çözümüne katkıda bulunmak da yer almaktadır.
- İşletmeler sadece birincil paydaşlarına karşı değil, aynı zamanda ikincil paydaşlarına karşı da sorumludur.
- İşletmeler, sadece ekonomik değerlere odaklanmamakta, insani değerlere de hizmet etmektedir.

Sosyal sorumluluklar, bir işletmenin ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, işletme içi ve çevresindeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesine insanları mutlu ve mesut etmesine ilişkindir (Eren, 2002: 104).

Bu tanımlar ve ortaya çıkış sebepleri temel alınarak, sosyal sorumluluğun son yıllarda yeniden önemli bir konu haline gelmesine neden olan gelişmeler şu şekilde belirtilebilir (Warhurst ve Paul, 2000: 26) :

- Globalleşme, liberalleşme ve dünya çapında artan doğrudan
- Yatırımlar,
- Sosyal baskılar,
- Çeşitli alanlarda yapılan düzenlemeler,
- Finansal araçlar,
- Tedarik zinciri baskısı,
- Diğer işletmelerden kaynaklanan baskılar,
- İşçi ve paydaşlardan gelen içsel baskılar,
- İklim değişikliği gibi çevresel değişimlerin doğal dinamikleri,

İşletmenin sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmesi, topluma kendini kabul ettirebilmesini kolaylaştıracaktır.

Özetleyecek olursak; sosyal sorumluluk, tüm bireylerin ve yönetimlerin, içinde yaşadıkları toplumun yaşam kalitesini iyileştirmek için, kendi çalışanları ve onların aileleri, yerel halk ve bütün toplumla birlikte sürdürülebilir bir dünya için ekonomik, çevresel, kültürel ve sosyal gelişmeye destek verme sorumluluğudur (<http://www.sucsr.com>, 15.03.2008).

1.3. Sosyal Sorumluluk Yaklaşımları

Sosyal sorumluluk anlayışı ‘Klasik’ ve ‘Modern’ yaklaşım olarak ikiye ayrılabilir.

1.3.1. Klasik Sosyal Sorumluluk Anlayışı

Klasik sosyal sorumluluk anlayışı, şirketlerin, örgütsel amaçların dışında başka herhangi bir yükümlülüklerinin olmadığı düşüncesine dayanmaktadır. Bu anlayışa göre verimli çalışarak kar elde eden şirket, aynı zamanda sosyal sorumluluğunu da yerine getirmiş sayılmaktadır. Şirketler, mevcut veya beklenen gelirlerini, sosyal sorumluluk amacıyla bazı toplumsal projelere (örneğin, fabrika bacalarına filtre takmak gibi) yatırırlarsa, iş yaratan proje yatırımlarında azalmalar, tüketici fiyatlarında ise artmalar olacaktır. Bu tür faaliyetler, şirketlerin gelirlerini önemli ölçüde azaltacak ve onların ekonomiye katkılarını olumsuz yönde etkileyecektir. Sonuçta tüketiciler, dolayısıyla toplumun kendisi zarar görecektir.

Sosyal sorumluluğun klasik boyutu, “girişimcilerin, toplumun değer ve amaçları açısından arzu edilen yolları takip ederek, bu yönde kararlar vermesi ve şirket yönetiminde bağlı oldukları mecburiyetler” ile ilgilidir. Örgütsel sosyal sorumluluğun klasik açıdan önde gelen savunucusu, ünlü iktisatçı Friedman’dır. Friedman, şirketin bir tek sosyal sorumluluğu vardır; “o da şirketin kar’ını maksimize etmektir” demiştir. Ayrıca, bunun “mevcut yasal ve etik düzen içerisinde toplum için en iyi hizmet şekli olduğu” ileri sürülmüştür. Temel anlamda Milton Friedman’ın “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits” başlıklı çalışmasına (1970) dayandırılan aşağıdaki hususlar Klasik düşünürlerce, kendi savlarını desteklemek için ileri sürülmüştür (Ay, 2003: 23-25; Şahin, 1996: 48):

- Maksimum kar, toplumsal kaynakların en iyi şekilde kullanıldığını gösterir.
- Şirketler ekonomik birimler olup, sosyal amaçları gerçekleştirmeye uğraşmazlar.

Ancak İnsan İlişkileri Yaklaşımı, Modern Yönetim Kuramları ve Çağdaş Yönetim Yaklaşımları sonucunda gündeme gelen çeşitli teori ve uygulamalar; Klasik Sosyal Sorumluluk anlayışında önemli gelişmelere yol açmıştır. Şirket yöneticilerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) bağlamında, hukuki sorumluluklarını yerine getirince, etik sorumluluklarını da yerine getirdiklerini düşünmeleri klasik yaklaşım bağlamında değerlendirilebilir. Halbuki, etik sorumluluklar proaktif olmayı veya kanunların ötesinde sorumluluklar yüklenmeyi gerektirmektedir (Aşçıgil, 2003).

1.3.2. Modern Sosyal Sorumluluk Anlayışı

Bu anlayışta, şirketlere, “örgütsel amaçların çok ötesinde” bir takım farklı toplumsal amaçlar yüklenmektedir. Modern Sosyal Sorumluluk Anlayışına göre, herhangi bir şirket; “yer altı veya yer üstü bir su kaynağına zehirli atıklarını bırakmamalı, ekolojik yapıyla barışık üretimlerde bulunmalı, iç ve dış çevrede yer alan tüm unsurları sosyal sorumluluk yönünde bilinçlendirmeli, örgüt içi ve dışı eğitim olanaklarını geliştirmeli, işgörenlerinin tüm sorunlarına duyarlı davranmalı” dır.

Modern görüş, “Sosyo-Ekonomik Anlayış” olarak da kabul görmektedir. Bu düşünceye göre, “şirket, toplumun yaşam standartlarını ve refah düzeyini yükseltirken aynı zamanda kar da elde edebilir”. Şirketleri, sosyo-ekonomik kuruluşlar olarak ele alanlar, sosyal sorumluluk kapsamında aşağıdaki hususlara dikkat çekmektedirler (Şahin, 1996: 49) :

- Şirketler, sosyal yaşamın ayrılmaz unsurlarıdır. Bu nedenle toplumsal sorunlar ve çözümlerinde toplumun bir parçasını oluştururlar.
- Şirketler, toplumsal sorunları ele alacak kaynaklara sahiptirler. Ancak toplumun yardımı olmadan kaynakların hepsini kullanamazlar.
- Şirket açısından çevre çok önemlidir. Bugün topluma yatırım yapan şirketler, yarının sürekli kar’ını elde ederler.

- Şirketlerin gönüllü olarak yapamadıkları şeyleri, devletler yasal zorlamalarla gerçekleştirebilirler.

Modern Sosyal Sorumluluk Anlayışına göre, sosyal baskı altında kalan şirket sahip, ortak veya yöneticileri aşağıdaki tepkilerde bulunabilmektedirler:

1. Şirketin sosyal sorumluluk konusunda bilinçli olduğu imajını yaymaya çalışmak: Bu tam olarak sosyal sorumluluğu yansıtmamaktadır. Şirketler sosyal sorumluluğa katıldıklarını ispatlamaya çalışırlar. Örneğin, deprem vb. afetlerde, felaketzedelere yiyecek ve yiyecek yardımı yaptıklarını kamuoyuna duyururlar.
2. İyi vatandaş-şirket rolü oynamak: Şirketler, toplumun faydası için birtakım aktif girişimlerde bulunurlar. Örneğin, eğitim ve çevre sorunlarıyla ilgili çeşitli vakıflar kurup, işletebilirler.
3. Sosyal yönden sorumlu bir şirket gibi davranmak: Birçok yönetici, örgütlerinin sadece kendi çıkarlarına göre hareket etmesine razı olmaz. Örneğin, çevre, eğitim gibi konularda hiçbir zorlama olmadan kendiliğinden yararlı uygulamalarda bulunabilirler.

1.4. Sosyal Sorumluluğun Avantaj ve Dezavantajları

Sosyal sorumluluk projelerini uygulayan şirketlerin bu davranışlarından dolayı kazançları ve kayıplarından oluşan avantajlar ve dezavantajlar vardır.

1.4.1 Sosyal Sorumluluğun Avantajları

1. İyi bir sosyal çevre oluşturularak şirketin kamuoyunca benimsenmesi sağlanabilir. Yönetim, üretim ve pazarlama gibi işlevlerde toplumsal yapı ile uyum göstermek, olumlu bir imaja dönüşebilir (sonuçta şirket ürünlerine yönelen talep ortaklar için karlılık ve yeni yatırım, çevre içinse yeni iş olanakları demektir).
2. Maliyet gibi görünen kimi düzenlemelerin, kar olarak geri dönmesi söz konusu olabilir (örneğin, geri dönüşümlü ambalajların kullanılması).
3. Toplumsal sorunların tartışılıp çözümlenmesinde görev alarak, toplumun önemli bir parçası haline gelinebilir.
4. Ekolojik yapıya duyarlı, çevre dostu şirketlere ulaşılabilir.

1.4.2. Sosyal Sorumluluğun Dezavantajları

1. Sosyal faaliyetlerin ürün maliyetlerine yansıtılmasıyla fiyatlar artar. Bu da pazar kaybına neden olabilir.
2. Sosyal faaliyetler için yeni insan kaynağına ihtiyaç duyulabilir.
3. İşletme sahip, ortak veya yöneticilerinin, sosyal konulara gereğinden fazla duyarlı davranmaları örgütsel amaçlardan uzaklaşılmasına neden olabilir.

Kurumsal sosyal sorumluluk konusunu ciddiye alan şirketler, aşağıdaki türden önemli kazanımlar elde edebilirler (Argüden, 2002: 11-12) :

- Marka değerleri ve dolayısıyla piyasa değerleri artar.
- Daha nitelikli personeli cezbetme, motive etme ve tutma olanakları doğar.
- Kurumsal öğrenme ve yaratıcılık potansiyelleri artar.
- Hisse değerleri artıp, borçlanma maliyetleri düşebilir.
- Yeni pazarlara girip, müşteri sadakati sağlamada önemli avantajlar elde edilir.
- Üretkenlik, verimlilik ve kalite artışları yaşanır.
- Risk yönetimi daha etkin hale gelir.
- Toplum ve kural koyucuların şirketin görüşüne önem vermesi sağlanır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluğun, KOBİ yönetimleri başta olmak üzere, şirketlere sağlayacağı genel faydalar aşağıdaki gibi de sıralanabilir :

- Firma imajına katkıda bulunur.
- Şirkete olan güveni artırır.
- Şirketin bilinirliğini pekiştirir.
- İnsanların o şirketle daha yakından ilgilenmesini sağlar.
- Şirketin piyasa değerine olumlu katkı yapar.
- Şirketin iş hacmini büyültür.

- Çalışanları motive eder.
- Maliyet tasarrufu sağlar ve bu yolla verimliliği yükseltir.
- Kurum kültürüne olumlu katkıda bulunur.

Uygulamada, sosyal sorumluluk boyutuna duyarsızlık sergileyen, hatta daha da ileri gidip, örgütsel etik ilkelerine uymayan şirketler de olabilir. Örgütsel etiğe aykırı faaliyetler, söz konusu şirket yönetimleri açısından aşağıdaki sorun veya kayıpları doğurabilir:

- Şirketin sahip, ortak ve yöneticilerine duyulan güvenin yitirilmesi,
- İmaj kaybı,
- Grup çalışmalarının azalması ya da grup etkinliğinin kaybedilmesi,
- Örgütsel iletişimin azalması veya zarar görmesi,
- Özsaygının kaybolması,
- Bağlılık duygusunun azalması, biz ruhunun kaybedilmesi,
- İş devir hızı ve oranının yükselmesi,
- Motivasyon eksikliği çekilmesi,
- Performans kaybı.

1.5. İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk Etkileşimi

İşletmenin tanımı nedir? İşletmelerin sosyal sorumlulukları örgüt içindeki ve dışındaki sosyal sorumlulukları diye ikiye ayrılmaktadır.

1.5.1. İşletmenin Tanımı

Türkçe yayınlardaki işletme tanımlarında Prof. Dr. Alfred İsaac'ın tanımı genellikle temel alınmıştır. İsaac'a göre, "üretim faaliyetlerinde bulunan ve ihtiyaçların tatminine doğrudan veya dolayısıyla katılan her iktisadi birime (üniteye) işletme" denmektedir (Alfred : 1947).

İşletme; İnsanları, ürün ya da hizmet üretmeye yönlendiren bir sosyal bilimdir. Ayrıca işletme insanların ihtiyaçlarını karşılamak ve gelir elde etmek amacıyla kurulan, kuruluştaki girişimcilerin sermaye, emek ve doğal faktörleri bir araya getirerek mal veya hizmet üretmek ve/veya satmak doğrultusunda kurdukları iktisadi birimler olarak da değerlendirilmektedir.

Belli başlı diğer tanımlara göre de, “işletme” ; “başlıca görevi insan ihtiyaçlarını tatmine elverişli iktisadi mal ve hizmetleri üretmek olan ekonomik, teknik ve hukuki birim” (Ferman , 1982), “üretim faktörlerini sınırlı ve sistemli bir şekilde bir araya getirerek , azami kar elde etmek amacıyla, üretim faaliyetlerinde bulunan bu faaliyet sonunda bir katma değer yaratılan iktisadi bir ünite” (Tenker, 1969) işletme olarak adlandırılmaktadır.

Yukarıdaki tanımların hemen hepsinde ortak olan yanlar ele alınarak, işletme basit ve geniş kapsamlı olarak: Başkalarının ihtiyaçlarını karşılamak üzere mal veya hizmet üreten ekonomik birimdir şeklinde tanımlanabilmektedir. Fiziksel mal üretimi ile fayda yaratılabileceği gibi; hizmet üretimi ile de insanların ihtiyaçlarının karşılanmasına çalışılabilmektedir. Örneğin, bir mali müşavirlik bürosu veya bir avukatlık bürosu da fayda yaratmakta, sırasıyla mali bilgiler ve hukuk hizmeti sunmaktadır.

Bir ülke ekonomisinin mikro organizmaları veya küçük birimleri olarak, işletmeler faydalı mal ve hizmet üretmekte, bunları ihtiyacı olanlara arz etmektedirler. Diğer bir deyişle, işletme başkaları için, pazar için, üretim yapar; kendi ihtiyaçlarını karşılamak üzere üretim yapan kişi yada kuruluşlar bir işletmeyi oluşturamazlar.

İşletmenin konusu mallar ve hizmetler – ki bu ikinci gruba fiziksel mal karşılığı olarak soyut mallar da denir- iktisadi mallar ve hizmetlerdir. İnsanların ihtiyaçlarını giderme niteliğine sahip olmaları yanında kıt yada sınırlı olma özellikleri de vardır. Doğada bol miktarda bulunup da hiçbir çaba sarf etmeden insan ihtiyacını karşılayan mallar iktisadi mal olmayıp serbest mallardır ve işletme faaliyetlerine konu olmazlar. Bir ülke ekonomisini meydana getiren ekonomik birimler olarak işletmelerin konusu olan mallar genellikle bir üretim faaliyeti sonucu ortaya çıkarlar (Mucuk, 1985:17).

İşletmelerin sosyal sorumlulukları kapsamında, kurumsal sosyal sorumluluğun tanımlanmasında yarar vardır. Avrupa Birliği, kurumsal sosyal sorumluluğu, “şirketlerin

sosyal ve çevresel kaygıları, kendi istekleriyle faaliyetlerinin ve tüm paydaşlarıyla ilişkilerinin bir parçası haline getirmesi” olarak tanımlamaktadır.

Şirketlerin ilişkili oldukları bir çok sosyal sorumluluk alanı vardır. Bunlar, sosyal sorumlulukların sınır ve kapsamlarını oluşturmaktadır. Aşağıdaki hususlar, sosyal sorumluluk kapsamında değerlendirilebilir (Eren, 2000: 105-107):

- Yöneticilerin, hissedar veya sermaye sahiplerine karşı olan yükümlülükleri,
- Yakın çevrenin istihdam olanaklarının temini,
- İstihdam politikasında cinsiyet, ırk ve sosyal sınıf ayırımı yapılmaması,
- Tüketicinin korunması,
- İş ahlakına sahip olunup; haksız ve aşırı karlar elde etme, rakip şirket mallarını kötüleyici ve küçük düşürücü reklamlar yapma gibi uygunsuz davranışların sergilenmemesi,
- Çevre kirliliğinin önlenmesi ve çevrenin yaşanabilecek bir ortam olarak korunması,
- İnsanlığa karşı duyulması gereken ihtiyari sorumluluklar.

Sosyal sorumluluk kapsamı, genel olarak örgüt içi ve dışı sosyal sorumluluklar olarak aşağıdaki gibi iki alt başlıkta ele alınabilir (Şener, 1996: 16-45; Özkalp ve Kırel, 2001: 600-604).

1.5.2. Örgüt İçi Sosyal Sorumluluklar

- Personelin işe adaptasyonunu sağlama,
- Personele önem verip, çalışma haklarına saygı gösterilmesi,
- Çalışma ortamı veya koşullarının çalışanlara göre ayarlanması ve iyileştirilmesi,
- Adil ücret uygulaması,
- Bireyin kişisel eğitimine ve kariyerine odaklanma,
- Açık iletişimi destekleme ve yönetime katılma olanağının sağlanması,

- Çalışanların dernek (sendika) kurma ve grev yapma hakkına engel olmama,
- Özel yaşamın gizliliği hakkına saygılı olma,
- Çalışanlar arasında ayrımcılık yapmama.

1.5.3. Örgüt Dışı Sosyal Sorumluluklar

- Şirketlerin iş ahlakına uymaları,
- Ürünün tüketiciye yeterince tanıtılması,
- Tüketicileri satış sonrası destekler hakkında bilgilendirme,
- Uygun fiyat belirleme,
- Çevre kirliliğinin önlenmesi.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk sürecini örgütlerinde uygulamak isteyen KOBİ'ler başta olmak üzere her ölçekteki işletme yönetimi, Avrupa Birliği tarafından belirlenen aşağıdaki temel ilkeleri dikkate almak durumundadır (<http://www.cepaa.org>, 22.02.20006) :

- Müşteri odaklı olmak,
- Müşterilere yüksek kaliteli mallar sunmak,
- Çalışanların yaşam koşullarının iyileştirilmesi,
- Müşterilere adil davranmak,
- Çalışanlar arasında ayrımcılık yapmamak,
- Adil fiyatlama politikası uygulamak,
- Küçük yaşta işgören çalıştırmamak,
- Güvenli ve hijyenik bir çalışma ortamı yaratmak,
- Engelli ve hükümlülerin çalışmalarına olanak tanımak,

1.6 Sosyal Sorumluluk Kavramına Yakın Kavramlar

Sosyal sorumlulukla ilgili açıklık getirilmesi gereken en önemli konulardan biri de sosyal sorumluluk ile karıştırılan kavramlardır. Sosyal girişimcilik, Sosyal sponsorluk, hayırseverlik farklı özellikler içeren kavramlar olmakla birlikte hepsinin ortak özelliği toplumsal fayda gözetmeleri, olumlu imaj yaratmaları ve çalışanlar üzerinde olumlu etki yaratmalarıdır.

1.6.1 Sosyal Girişimcilik

Günümüzde sosyal sorumluluk, sosyal ortaklık, sosyal sermaye ve sosyal pazarlama gibi kavramlar özellikle iş dünyasında sıkça kullanılmaktadır. İnsan odaklı bu sosyal kavramlara yeni eklenen sosyal girişimcilik, ilk bakışta “kurumsal sosyal sorumluluk” ile aynı olduğu düşünülse de; sosyal sorumluluğu da bünyesinde barındıracak şekilde, geniş çaplı bir sosyal faydayı ön plana çıkarmaya odaklanan köklü bir değişimin öncüsü olma niteliğini taşımaktadır. Kurumsal sosyal sorumlulukla eş anlamlı değildir (Ernest&Young, 2006). Günümüzün hızlı değişen koşullarına koşut olarak, girişimcilik gayretlerini sadece ekonomik düzeyle sınırlı düşünmeyip, siyasal ve sosyal yaşamın koşullarını da dikkate almak hemen mümkündür hem de gereklidir

Sosyal girişimcilik, 1980 başında bu alanda bilinen bir organizasyon olan Ashoka'nın kurucusu Bill Drayton'ın ortaya koyduğu bir kavram olmakla birlikte aslında sosyal sorumluluk olarak kullanılmaya başlanan ve silsile halinde aynı kavramı ifade eden benzer tanımlardan biridir. Bu çerçevede, Birleşmiş Milletler terminolojisinde şirket yurttaşlığı (corporate citizenship) olarak da formüle edilen ve Dünya Bankasının Kalkınma Pazarı (Development Marketplace) konulu yarışmalarında yansımaları oluşturan bu kavramın Avrupa Birliği bağlamında da tanımlandığı ve ilkelerin ortaya konulmaya çalışıldığı görülmektedir.

“Şirket yurttaşlığı”, “kalkınma pazarı”, ve “sosyal sorumluluk” gibi sosyal girişim kavramı da 3. Küreselleşme Sürecinin başlangıcı ile birlikte oluşan “eşitsizlik” ve ulus devletin ve refah devletinin gerilemesi konusunda temel bir itirazı bulunmayan Dünya Bankası ve Birleşmiş Milletler sistemlerinin yaklaşımına uygun düşmektedir. Bu anlamda, sosyal girişimcilik olgusunun savunucuları tarafından bu olgunun sosyal

politika alanının devlet dışı mekanizmalarca yürütülmesinin bir başka şeklini ifade ettiği göz ardı edilmemektedir.

Kurumsal sosyal girişimler, sosyal amaçları desteklemek ve kurumsal sosyal sorumluluk yükümlülüklerini tamamlamak için bir kurum tarafından üstlenilmiş büyük çaplı faaliyetlerdir (Kotler ve Lee, 2006: 3).

Sosyal girişimcilik yoksulluğun kökenine yönelmeyen kurumsal sosyal sorumluluk ve hayırsever girişimlerin aksine, insanları kenarda bırakan ve yoksulluğa iten koşulları değiştirmeye yönelik pratik, yenilikçi ve piyasa odaklı yaklaşımların uygulanmasıdır. (Kongre, 2008). Girişimcilik, risk alma, fırsatları kovalama, hayata geçirme ve yenilik yapma süreçlerinin bütünüdür. Bu yüzdendir ki, hem şirket kurma süreci hem de yenilikler yapma süreci girişimcilik kapsamındadır. (Denizalp, 2007).

Belli bir amaca yönelik olarak sosyal yardım amaçlı hizmetlerin gönüllü olarak sağlanması da bir sosyal girişim uygulanması olarak ele alınmaktadır. Toplumda gerçek ilişkiler kurma, iş hedeflerine katkıda bulunma, çalışanların memnuniyetini hevesini artırmak, diğer kurumsal girişimleri destekleme, kurum imajını geliştirme, ürünleri ve hizmetleri gösterme fırsatı sağlama amacına yönelik olarak tercih edilmektedir. Bu uygulamaların tercih edilmesinin nedenlerinin başında sosyal değişim üzerinde gerçek bir etkiye sahip olma isteği gelmektedir (Öztürk ve Ayman, 2009: 150).

Girişimciliğin yalnızca ticari alanla sınırlandırıldığı, toplumun sosyal sorunlarına çözüm arayanlara ise hayalci denildiği bir dönemde sosyal girişimcilik, bir yandan toplumların kalkınmasında önemli roller üstlenirken; diğer yandan yüzyıllardır toplumların alışlagelmiş davranışlarını değiştirerek köklü dönüşümlerin yaşanmasına zemin hazırlamaktadır.

Geniş boyutlu ve çok yönlü sosyal problemleri teşhis etmek ve çözmek için sosyal girişim uygulamaları önemli roller üstlenmektedir. Ancak sosyal girişimcilik tek başına sosyal davaların savunuculuğu değildir. Zararlı uygulamayı ortadan kaldırmak için pratik alternatifler sunmalıdır (Ernest & Young, 2006). Bu sürecin başarı ile sürdürülmesi ve sonuçlandırılması, sorumluluğu üstlenecek sosyal girişimcilerin varlığını gerektirir. Çünkü bir sosyal girişimci, tüm sistem dönüşüne dek yılmadan çalışmayı sürdürebilecek vizyon ve kararlılığa sahiptir. (Denizalp, 2007).

Sosyal Girişimcilik Misyonu ve Vizyonu : STK'ların devlet ve özel kesim tarafından boş bırakılan alanlara hitap ettikleri gibi, sosyal girişimciler de özel kesimin, devletin ve STK'ların doldurmakta başarısız olduğu boşluğu doldurma misyona sahiptir. Bilim adamları sosyal işletmeyi ve sosyal girişimciliği, STK'ların karşı karşıya kaldığı birçok çevresel ve durumsal problemlere karşı bir tepkiler seti olarak görmekte-dirler (Sud ve diğerleri, 2009: 203).

Dünyamızın günümüzde çok sayıda ciddi problemle karşı karşıya olduğu konusunda şüphemiz yoktur. Popüler medyaya bakıldığında, küresel ısınma, yoksulluk, artan ekonomik eşitsizlik, açlık, potansiyel salgın hastalıklar, etnik temizlik, terörizm vs. Bilinen bu problemler ek olarak komünizmin görünüşte çökmesi ve vahşî kapitalizmin etkilerinin sosyal adaletsizliği artırması da eklenebilir. Bu problemlere çözümler bulunması ve uygulanması türümüzün varlığının sürdürülmesi açısından kritik öneme sahiptir (Sud ve diğerleri, 2009: 201). Özellikle, "sosyal girişimcilik" olarak bilinen nispeten daha dar kapsamlı işletme çok sayıda sosyal problemin çözümünde önemli ve etkili bir kaynak olarak görülmektedir (Sud ve diğerleri, 2009: 201-202).

Sosyal Girişimciliği Amacı ve Hedefi: Sosyal girişimciliğin, sosyal sorumluluktan da çok temel bir farkı vardır. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde şirketlerin birinci hedefi, topluma yarar sağlamak değil; toplumun bir ihtiyacına cevap vererek imajlarını düzeltmek, satışlarını artırmaktır. Yani reklam yönü ağır basmaktadır. Sosyal girişimcilikte ise, yoksulluğun yaygın olduğu bir yörede, en çok sosyal fayda nerede sağlanabilirse, küçük bir sermayeyle o potansiyeli ortaya çıkararak, yoksul kesime iş, aş ve/veya sosyal fayda sağlamak esastır. Sosyal girişimcilik, sosyal dilencilik de değildir.

Hayırseverliğin aksine, sosyal girişimcilikte para en önemli kaldıraç da değildir. Önemli olan yüreğinizi, o güne kadar deneyimlerinizi ve becerilerinizi ortaya koyarak yoksul kesime, çevreye, topluma kalıcı bir yarar sağlamaktır. Van 100. Yıl Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Mustafa Sarı, dünyada sadece Van Gölü'nün sodalı suyunda yaşayabilen ve yanlış avlanma nedeniyle nesli tükenmekte olan İnci Kefalı'nı hayata döndürmek suretiyle sadece doğaya ve çevreye fayda sağlamakla kalmamış, Vanlı balıkçılara iş imkanı sağlamıştır. (Milliyet, 2009).

1.6.2 Sosyal Sponsorluk

Sosyal sponsorluk, sosyal sorumluluktan farklı bir kavram ve farklı bir faaliyet alanıdır. Sponsorluk, işletmenin olağan çalışmalarının doğrudan bir parçası olmayan, fakat işletmenin katılmakla ticari yararlar sağlayabileceği olay veya etkinliklere para ya da materyal sağlanmasıdır. Sosyal sponsorluk ve sosyal sorumluluk arasındaki farklara geçmeden önce sponsorluk kavramı ve özelliklerinden kısaca belirtmekte fayda görülmektedir.

Günümüzde sanayi kuruluşlarının büyük ilgi gösterdiği “Destekleme ve himaye etmenin modern bir biçimi” olan sponsorluk, Milattan Önce I. yüzyılda yaşamış ve sanatla ilgili kişileri hiçbir karşılık beklemeden destekleyip, korumuş olan Gaiuse Clinius Maecenas ile ortaya çıkmıştır. Mesenlik adını alan bu kurumun devamını İtalyan Medici ailesi sağlamıştır. Mesenliğin o dönemde amacı, sadece sanatçıları maddi bakımdan desteklemek ve gereksinimlerini karşılamaktır.

İlke olarak alma ve verme felsefesi üzerine kurulan sponsorlukta sponsor, ortaya koyduğu para veya araç/gereç karşılığında, sponsorluğunu üstlendiği kişi veya kurumdan karşılık bekler, bu karşılık, kişilerin reklamlarda ürünü ya da kurumu tanıtmayı veya yarışmalarda marka adının görünmesini sağlamak biçiminde olabilir. Karşılıklı beklentiler nedeniyle, ayrıntılı biçimde planlanmış adımların atılmasını ve bir antlaşmayı gerekli kılan sponsorluk uygulamalarında, gelecek karşılığı şansa bırakarak bu etkilerin kendiliğinden gerçekleşmesini beklemek söz konusu değildir. Özellikle, sponsorluk, profesyonel bir iletişim aracı olarak kullanılacaksa, atılacak her adımla ilgili durum analizi yapılmalı, amaçlar saptanmalı ve organize biçimde yürütülerek kontrol edilmelidir (Peltekoğlu, 2007: 289-290).

Bruhn’a göre sponsorluk; bir kuruluşun belirlemiş olduğu hedeflere ulaşmak amacıyla spor, kültür-sanat ve sosyal alanlarda çeşitli kişi, kuruluş ve organizasyonlara aynı, nakdi veya başka türlü desteklerle yapılan tüm faaliyetlerin planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesi süreçlerini kapsayan, taraflar arasında karşılıklı olarak birbirine fayda sağlamaya yönelik olarak yapılan bir iş anlaşmasıdır (Okay ve Okay 2002: 571).

Bir başka tanıma göre sponsorluk, işletmenin olağan çalışmalarının doğrudan bir parçası olmayan, ancak işletmenin katılmakla ticari yararlar sağlayabileceği olay ya da etkinliklere parasal ya da materyal sağlamasıdır (Witcher, 1991: 14).

Yapılan tanımların kesiştiği nokta sponsorluğun belirlenmiş amaçlara ulaşmak için sponsor ve sponsorluğu üstlenilen arasında yapılan ve karşılıklı faydalar sağlayan bir iş düzenlemesi olduğudur. Yani sponsorluk faaliyetleri toplumsal fayda sağlamasına rağmen işletmelerin kendi çıkarlarına yönelik ticari fayda sağlama potansiyeli de taşıyan bir faaliyet türüdür.

Sponsorlukla ilgili bazı kurallar da mevcuttur. Bu kurallar, sponsorluk ve sosyal sorumluluk arasındaki farkları belirlemede de yol gösterici niteliğindedir. Bunlar şöyle sıralanabilir (Bozkurt, 2004: 318) :

- Sponsorluk bağış olarak algılanmamalıdır. Sponsorluk değer yaratmaya yönelik bir faaliyettir. Ancak bu olgunun sponsorluk talep edilen firmalara iyi anlatılması gerekir.
- Şirketlere verilen sponsorluk tekliflerinin şirket hedeflerine uygun olması gerekir.
- Sponsorlukta zamanlama kilit kavramdır. "Doğru zamanda doğru sponsorluk."
- Uygun sponsorluk dilimi, 18 -24 aydır.
- Günümüzde sponsorluğun reklamlardan daha fazla "değer" sağladığı durumlar vardır.
- Aynı şirketin farklı etkinlikleri, değişik sponsorluklar aracılığıyla pazarlanmalıdır.
- Sponsorlukta en etkili satış, faaliyetin başlığını satmaktır: "Volvo Yarışları" gibi.

Elbette sponsorluğun da topluma faydası bulunmaktadır. Sponsorların sağladığı destekle gerçekleşmesi olası olmayan pek çok etkinlik gerçekleşmektedir. Fakat KSS, kurumların sadece bazı (spor ve serüven, sanat ve kültür, eğitim gibi) alanlardaki etkinliklere, bu etkinlikleri bir sivil toplum kuruluşu da yapıyor olabilir, maddi veya manevi destek vermesinden çok, bu faaliyetlerde bizzat yer alması, organize etmesi olarak tanımlanabilir (Aydede, 2007: 45). Sponsorluk faaliyetlerinde bulunan kuruluşlar tespit etmiş oldukları hedef kitleye ulaşmak için farklı sponsorluk

türlerini tercih etmektedirler. Bu sponsorluk türleri; spor sponsorluğu, kültür sanat sponsorluğu, sosyal sponsorluk ve macera seyahat sponsorluğu olarak dört ana başlık altında toplanabilir.

Sosyal sponsorluk alanında faaliyette bulunan kuruluşlar toplumda yokluğu hissedilen veya duyulan alanlarda daha çok faaliyette bulunmaktadır. Bu tür faaliyetler kuruluşların kendi inisiyatiflerinden çok, toplumun ihtiyaçlarına göre şekil almaktadır (Okay, 2005: 156-157).

Sosyal sponsorluk sayesinde işletme kamuoyu tarafından önemsenmekte, eleştirel hedef kitlenin desteğini almakta, küçük bütçelerle etkili faaliyetler gerçekleştirmekte ve çalışanlar üzerinde olumlu izlenim yaratmaktadır.

Sosyal sponsorluk genelde sağlık, çevre ve eğitim alanlarında yoğunlaşmaktadır. Eğitim sponsorluğu, sosyal sponsorluk içerisinde önemli bir yere sahiptir. Eğitim sponsorluğu eğitsel kaynakların geliştirilmesine katkıda bulunmak, öğrencilere burs ve ödül vermek, öğrenci yurdu yaptırmak, çeşitli maddi yardımlarda bulunmak ve araştırma ve geliştirme faaliyetlerine destek vermek gibi konuları içermektedir (Aydede, 2001: 170).

Eğitim sponsorluğu sayesinde kuruluşlar mevcut veya potansiyel hedef kitleleriyle iletişim kurma olanağı elde edebilir. Eğitim alanında herhangi bir faaliyetin veya kuruluşun sponsorluğunu yapan firma adını üniversitedeki bir kürsüye veya eğitim kuruluşuna verebilir ya da malzeme desteğinde bulunmuşsa adının bunların üzerlerine yazılmasını sağlayarak ya da sponsor kuruluşun adıyla anılmasını sağlayarak kendini öğrenciye tanıtabilir.

Sosyal sorumlulukla ilgili yukarıda belirtilen bilgilerden sonra, sosyal sorumluluk ve sosyal sponsorluk arasındaki temel farklılıkları aşağıdaki şekilde özetleyebiliriz (Özgen, 2006: 36-38):

- Kurumlar, KSS etkinliği içinde bulunulurken, kendi faaliyet alanları ile sosyal sorumluluk gösterecekleri faaliyet alanının birebir uyuşması zorunluluğunu gözetmezler. Oysa ki sponsorlukta bu faaliyet alanlarının uyumluluğuna dikkat edilmektedir.

- KSS projelerinde süreklilik söz konusudur. En az iki yıl süreyle aralıksız olarak devam eden projeler KSS projeleri iken, sosyal sponsorluk projeleri belli bir zaman aralığında yinelenen yani yılın her anında çalışmaları süren projeler değillerdir.
- KSS projeleri en temel anlamıyla toplumsal faydayı gözetip bu anlamda bir beklenti içine girmezken, sponsorlukta kurumsal bir beklenti söz konusudur.

1.6.3 Hayırseverlik

Toplumdaki varlıklı bireylerin, fakir olanlara karşı yardımsever olması gerektiği, oldukça eski bir görüştür. Tüm inançlardaki kutsal yazılar, bu eski prensibe vurgu yapar. Andrew Carnegie ve diğer büyük işletmelerin liderleri kamu kütüphanelerine bağış yaptığında, fakir semtlerde kurulan yardım yurtlarını desteklediğinde, eğitim kurumlarına ve diğer gönüllü kuruluşlara bağış yaptığında, dayanakları “kardeşimi koruyorum” görüşüydü. Böylesi toplumun ihtiyaç sahibi üyelerine bireysel katkılar yapmak, bu yüzyılın başlarında oldukça önemliydi, çünkü o dönemde sosyal güvenlik sistemi, yaşlılar için sağlık hizmeti, işsizlik için işsizlik sigortası ve toplumun ihtiyaçlarına destek verecek güçlü grup faaliyetleri yoktu. Zor durumdaki ailelere yardım eden, fiziksel tacizden çocukları ve kadınları koruyan, alkoliklere yardım eden, fiziksel özürlü ya da psikolojik hastalığı olanları tedavi eden ve düşkünlere yardım edebilen çok az sayıda organizasyon vardı. Büyük işletmeler bu yollarla, yardıma muhtaçlara ulaştığında, toplumun yaşam koşullarını iyileştirme sorumluluğunu da kabul etmişlerdir. Bu uygulamalar, işletme sahiplerinin tek amaçlarının karlılık çıkarlarını gözetmek olduğunu iddia eden eleştirilerin zayıflamasına yardımcı olmuştur. Çok önceleri, yardıma muhtaçların ihtiyaçları zengin bireyler ve ailelere ulaşmamaktaydı. 1920’lerde yardımların önemli bir kısmı işletmeler tarafından yapılmıştır, sadece işletme sahipleri tarafından değil. 1920’lerde bireysel çabalardan, kurumsal çabalara olan değişim, bugün özellikle ABD gibi gelişmiş ülkelerde yaygın bir şekilde uygulama alanı bulmaktadır (Post vd, 1996: 41). İşletme liderleri ve çalışanları çabalarını geniş bir şekilde, fakirlere ve ihtiyaç sahiplerine yardım etmeye odaklamaktadır. İşletme liderleri emeklilik planları, çalışanların hisse sahipliği, hayat sigortası programları, işsizlik sigortası, çalışma saatlerini sınırlama ve yüksek ücretlendirme uygulamalarına gitmektedir. Evler, kiliseler, okullar, kütüphaneler, sağlık ve yasal hizmetler sağlamakta ve gönüllülüğe dayanan ilişkiler kurmaktadır. Bugün işletmelerin büyük kısmı,

kamuoyunun sorunlarına gönüllülük esasıyla katkı sağlayarak, sosyal sorumluluklarını yerine getirmektedir.

1.7. Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Kavramının Açılımı

Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramı ilk kez 1953'te basılan Howard Bowen imzalı Social Responsibilites of the Businessman adlı kitapta yer aldı. Bowen'e göre iş adamının sosyal sorumlulukları bazı yükümlülüklerin toplamından oluşuyordu. Bu yükümlülükler arasında ise halk için arzu edilebilir politikaları takip etmek, kararları almak, eylemleri takip etmek sayılıyordu (Aydede, 2007: 23).

1.7.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tanımı

Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramının gelişimine, 1999 yılında Archie Carroll tarafından işaret edildi. Carroll'a göre 1950'lerde konuyla ilgili resmi literatür geliştirilmeye başlandı. 1960 ve 1970'lerde kurumsal sosyal sorumluluk tanımı, genişlemeye ve hızla çoğalmaya başladı. Ampirik araştırmalar ve alternatif konular, örneğin KSS ve paydaş teorisi, 1980'lerde ortaya kondu. Bu konudaki araştırmaların artmasıyla birlikte, 1960'larda iş etiği üzerine çalışılmaya başlandı ve 1970'lerde çalışma alanı haline geldi (Fisher, 2004: 391-400).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (organizational social responsibility), herhangi bir organizasyonun -kar amacına yönelik olarak oluşturulmuş bir şirket, kamu kuruluşları ya da hükümet dışı organizasyonlar- hem iç, hem de dış çevresindeki tüm paydaşlara karşı "etik" ve "sorumlu" davranmasını, bu yönde kararlar alması ve uygulamasını ifade eden bir kavramdır. Kurumsal sosyal sorumluluk yaygın olarak özel organizasyonlar için kullanılan bir kavramdır ve literatürde yaygın olarak "şirket sosyal sorumluluğu" (corporate social responsibility) kavramı ile ifade edilmektedir. Şirket sosyal sorumluluğu, şirketlerin işletme faaliyetlerinde sadece kendi özel çıkarlarını (karlarını) maksimize etmenin ötesinde işletme faaliyetlerinden doğrudan ve/veya dolaylı olarak etkilenen tüm menfaat sahiplerinin (stakeholders) çıkarlarının da dikkate alınması ve korunması anlamına gelir (Aktan ve Börü, 2006: 19).

Günümüz yoğun rekabet ortamında, tüketicinin şirketten ya da markadan beklentileri rasyonel (ürün performansı) ya da duygusal (marka kişiliği) unsurları taşımaktadır.

İnsanlar artık kuruluşların toplumdaki yerini sorgulamakta ve iyi birer “kurumsal vatandaş” olduklarına ilişkin göstergeler aramaktadırlar (Özgen, 2006: 26).

Vatandaşlık, bir ülkenin üyelerinin o ülkeye olan ödevleri ve haklarıdır. Kurumlar da o ülkenin mensupları gibi hakları ve ödevleri olan “kurumsal vatandaşlar” olarak düşünülebilir. Gerçek bir vatandaş gibi davranarak kanunlara uyması; toplumun değer yargılarına saygılı olması; çevre, doğal hayatın korunması, insan hakları, adalet gibi konularda duyarlı olması anlamındadır. Yani kurumların vatandaşlık performansı da bireysel vatandaşlık kriterleri gibi değerlendirilebilir. Sonuç olarak, iyi bir kurumsal vatandaşlık; kurumun ve toplumun yararı için, kurumun ve faaliyetlerinin toplum üzerindeki geniş çapta etkilerini anlamak ve yönetmek olarak tanımlanabilir.

Kurumsal vatandaşlık, sosyal sorumluluk anlayışında kilit sözcük olmakla birlikte, eksik olabilir. Çünkü kurumun sorumluluğu sadece içinde yaşadığı topluma karşı değildir. Gerçekten duyarlı olan kuruluşlar, global dünyanın getirdikleriyle de ilgilenmelidir. Globalleşme ile artık sınırların yok olduğu dünyada, sorunlar da globalleşmekte ve tüm insanlık aynı tehditler altında yaşamaktadır. Dolayısıyla kurumlar, sosyal sorumluluk anlayışı içinde hareket ederken hem kendi ülkelerinde hem de uluslar arası örgütlerle ve sivil toplum kuruluşları ile ortak çalışmalarda bulunmaktadır (Işık, 2003: 17).

Kurumsal sosyal sorumluluk sahibi ya da iyi bir kurumsal vatandaş olan kuruluşların, toplumsal amaçlara hizmet etmek ve içinde yaşadığı, bir parçası olduğu topluma, ülkeye ve dünyaya pozitif katkıda bulunmak kaygısı vardır. Bu nedenle kurumsal sosyal sorumluluk gereklerini yerine getiren şirketler iyi bir “kurumsal vatandaş” olarak anılmaktadır

Bir kuruluşun temel varolma sebebi iş hedeflerine ulaşmak, kar elde etmek ve büyümektir. Ancak diğer yandan üretip kazanırken; bir anlamda toplumdan aldığını topluma geri vermelidir. Bu aynı zamanda toplumsal bir gerekliliktir. Kurumlarda aynen birer vatandaş gibi hareket etmelidir. Çünkü, belli bir toplumun üyesidirler ve o üyelerle aynı toprakları paylaşmaktadırlar (Özgen, 2006: 25).

Etkin bir “kurumsal vatandaşlık” bilincine sahip şirketlerin en üst düzey yönetiminin bu konuda liderlik göstermesi, kendisi için bu kavramı ve sosyal paydaşlarını net olarak tanımlaması, bu konudaki faaliyetlerini sonuç odaklı olarak yürütmesi ve yapılanlar hakkında şeffafça hesap vermesi beklenmektedir.

Şirketler sadece işlerini değil, toplumsal sorumluluklarını da ciddi bir planlama ve uygulama ile gerçekleştirmeli. Dolayısıyla, bu konu da düzenli olarak yönetim kurulunun gündeminde yer almalı. “Ölçülmeyen performans iyileştirilemez” ilkesi doğrultusunda, toplumsal sorumluluklar ile ilgili performans kriterleri de tespit edilmeli ve düzenli olarak izlenmeli. “Bir elin nesi var, iki elin sesi var” anlayışıyla, toplumsal sorumlulukları yerine getirirken gerek başka kuruluşlarla, gerekse sivil toplum örgütleriyle işbirlikleri geliştirilmeli. Hedeflenen sonuçlara ulaşabilmek için yaratıcı çözümlere fırsat tanınmalı ve bu konuda öncü faaliyetlerde bulunan geleceğin liderlerinin yetiştirilmesi ve teşvik edilmesi sağlanmalı.

Kurumsal vatandaşlık konusunu ciddiye alan şirketler önemli kazanımlar sağlıyorlar. Yapılan çalışmalar sunucunda belirlenen faydalar şu şekilde sıralanabilir (Argüden, 2002).

- 1) Bu şirketlerin marka değerleri ve dolayısıyla piyasa değerleri artıyor;
- 2) Daha nitelikli personeli cezbetme, motive etme ve tutma imkanı doğuyor;
- 3) Kurumsal öğrenme ve yaratıcılık potansiyeli artıyor;
- 4) Özellikle bu konularda hassas yatırımcılara ulaşma imkanı olduğundan, gerek hisse değerleri artıyor, gerekse borçlanma maliyetleri düşüyor;
- 5) Yeni pazarlara girmekte ve müşteri sadakati sağlamada önemli avantajlar elde ediliyor;
- 6) Verimlilik ve kalite artışları yaşanıyor;
- 7) Risk yönetimi daha etkin hale geliyor;
- 8) Kamuoyunun ve kural koyucuların şirketin görüşlerine önem vermesi sağlanıyor

Kurumsal sosyal sorumluluk uzun vadede, iş stratejisinin bir parçası olarak kuruma ve kurumun markalarına katma değer sağlamakta ve manevi sermayesini artırmakta,

dolayısıyla kârlılığa katkıda bulunmaktadır. Bu artışı bugünden yarına beklemek veya yapılan işten fazla o işin doğrudan reklamını yapmak sosyal sorumluluk ruhuna ters bir davranıştır. Kazanımlar itibar, duygusal bağlılık ve güven ile oluşursa daha uzun vadeli olacaktır. Bu amaçla kurumlar, gerçekleştirdikleri KSS projeleri ile gerek sosyal paydaşları, gerek toplum, gerekse de kendileri için sürdürülebilir kalkınmaya destek vermelidirler. Bu destek KSS ruhunun gelişmesini sağlar (Aydede, 2007: 25).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk sadece özel sektörün uluslar arası pazarlarda daha rekabetçi olabilmesi, çalışanların iş süreçlerinde daha etkin katılması, çevrenin korunması, sivil toplum-özel sektör işbirliklerinin gelişmesi için yararlı değil aynı zamanda sürdürülebilir kalkınmanın gerçekleşmesi ve toplumsal alanda başarıya ulaşabilmek için önemli bir unsurdur. Bu yolda her kişi ve kuruluşun sosyal paydaşlarına karşı olan sorumluluklarını yerine getirmesi gerekmektedir (<http://www.kssd.org>, 30.05.2008).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk; “Kurum ve kuruluşların toplumun sosyal, çevresel ve ekonomik kaygılarını, kendi istekleriyle faaliyetlerinin ve paydaşlarıyla ilişkilerinin bir parçası haline getirmesi ve tüm paydaşlarına ve topluma karşı etik ve sorumlu davranması, bu yönde kararlar alması ve uygulamasıdır.”(<http://www.sucsr.com>, 15.05.2008).

Bireysel ya da kurumsal anlamda toplumsal bir soruna odaklanmayan, belirli ve yönetilebilir bir süreci kapsamayan, sürdürülemeyen, tüm kurum çalışanları ve yönetimi tarafından benimsenmemiş, katılımı olmayan, ölçülemeyen ve en önemlisi kalıcı değer ve fayda üretmeyen uygulamalar Kurumsal Sosyal Sorumluluk kapsamı içinde değerlendirilemez.

1.7.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tarihsel Gelişimi

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramının gelişimi çok eski tarihlere dayanmaktadır ve sürekli değişimler yaşamıştır. Kurumların toplum üzerindeki ilgileri, asırlar öncesine kadar izlenebilmektedir. KSS üzerindeki yazın ise 20. yüzyıl içerisinde başlamıştır, bu yazının büyük bir kısmı son 50 yılda yazılmıştır. Yazın incelendiğinde, birçok ülkede KSS hakkında izler bulunmasına karşın, bunların büyük

çoğunluğu ABD içerisinden çıkmıştır (Carroll, 1999). KSS üzerine yazılan ilk makaleler 1940'lı yıllarda basılmıştır

50'li Yıllar; KSS kavramı, yazılan ilk makalelerde “sosyal sorumluluk” olarak ele alınmıştır. Bunun nedeni ise bu yıllarda henüz “modern” kurumların şöhreti ve baskınlığının ortaya çıkmamasıdır. 1953 yılında Howard B. Bowen'ın yazmış olduğu “İş Adamının Sosyal Sorumlulukları” (Social Responsibilities of Businessman) isimli kitap ile modern dönem başlamıştır (Carroll, 1999).

Bowen'a (1953) göre, birkaç yüz güçlü ve büyük kurumun almış olduğu kararlar tüm halkın yaşamını etkilemektedir. Bu sonuç üzerine Bowen'ın sorduğu birçok sorudan önemli bir tanesi “iş adamlarının, topluma karşı nelerden sorumlu tutulması gerektiği”dir. Bowen'ın sosyal sorumluluk üzerine yaptığı tanım ise şöyledir: “sosyal sorumluluk, iş adamlarının; kurallara uyma, karar verme, toplumun değerleri ve amaçları doğrultusunda oluşan faaliyetleri gerçekleştirme yükümlülüğüdür.” Kitap özellikle sosyal sorumluluk teorisi üzerine eğilmiştir. Ancak Bowen, sosyal sorumluluğun her derde deva bir ilaç gibi değil, gelecekte kurumsal faaliyetlerin yönünü belirleyecek bir kılavuz olarak görülmesi gerektiğini söylemiştir. Howard Bowen, kitabı ve KSS üzerine yaptığı çalışmalardan dolayı “Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Babası” olarak anılmaktadır (Carroll, 1999).

1950'li yıllar KSS için çok verimli yıllar olmamıştır. Ancak sonraki dönemlerde KSS kapsamında birçok çalışmaya rastlanmaktadır. 1960'lı yıllar KSS'nin daha biçimsel, daha doğru ve daha fazla “tanımlanmaya” çalışıldığı zamanlardır. Bu yıllardaki en başarılı isimlerden biri Keith Davis'tir. 1960 yılında; Keith Davis KSS'yi, kuruluşların “ekonomik ve teknik becerilerinin ötesindeki nedenlerden dolayı almış olduğu kararlar ve yaptığı hareketler” olarak tanımlamıştır (Carroll, 1999). Davis'e (1960) göre KSS, kuruluşa uzun dönemde yüksek karlılık ve sosyal sorumlu kuruluş görünümü verecek, karmaşık bir süreçtir. Bu görüş 80'li ve 90'lı yıllarda daha fazla kabul görmüştür. Carroll (1999), Keith Davis'ten; Howard Bowen'dan sonra KSS'nin gelişmesindeki en başarılı isimlerden biri olarak bahsetmiş ve kendisini KSS'nin ikinci babası olarak isimlendirmiştir.

60'lı Yıllar; Davis (1960), sosyal sorumluluğu “iş adamlarının, var olan ekonomik sistemin halkın beklentisini karşıladığını önceden görmesi gerektiği ” şeklinde

tanımlamıştır. Bu tanım ile kastı, kuruluşlar, yeterli sayıda kadro istihdam ederek, gerekli üretim ve dağıtım seviyesine ulaşmalı ve toplumun refahını sağlamalıdır. Sosyal sorumluluk, topluma ekonomik ve insan kaynakları yönlerinden yarar sağladığından, sadece kuruluş ve kişi bazında ele alınmamalı, daha geniş bir çerçeveye ile incelenmelidir (Carroll, 1999).

Joseph McGuire, 1963 yılında, ekonomik durumların daha öncelikli olduğunu, ancak kuruluşların sosyal çevreye daha geniş bir perspektifle yaklaşması gerektiğini söylemiştir. MacGuire'a göre kurumlar, ekonomik ve yasal yükümlülüklerle sahip olduğu gibi, topluma da bu yükümlülüklerin ötesinde belirli sorumluluklara sahiptir. McGuire'ın KSS tanımı daha öncekiler ile karşılaştırıldığında, KSS'yi sadece ekonomik ve yasal sınırında değil, onların da ötesine genişlettiğinden dolayı, uzun yıllar kabul gören, KSS, tanımına daha çok yaklaşmıştır. Ama ekonomik ve yasal yükümlülüklerin ötesindeki sorumluluklardan tanıtımda bahsedilmemiştir. Yazdığı kitabın ilerleyen sayfalarında kurumların politika, eğitim, toplumun refahı konularında kuruluşların faaliyetler yürütebileceğinden bahsetmiştir (Carroll, 1999).

Davis ve Blomstrom, 1966 yılında yayınladıkları "Business and its Environment" isimli kitaplarında KSS'yi şu şekilde tanımlamışlardır (Carroll, 1999: 272):

Sosyal sorumluluk, bir kişinin karar ve faaliyetlerinin etkisinin tüm sosyal sistem içerisinde ele alınması yükümlülüğüdür. Kurumların faaliyetlerinden dolayı başka insanların da ihtiyaçları etkileniyorsa, o zaman sosyal sorumluluk uygulanabilir. Böylece kurumlar, sahip oldukları dar ekonomik ve teknik yükümlülüklerinin ötesinde bir bakış kazanırlar.

Davis, daha önce yapmış olduğu sosyal sorumluluk tanımını, 1967 yılında güncelleyerek, "etik" kavramını da tanımının içerisinde ele almıştır (Carroll, 1999). KSS içinde "gönüllülük" kavramını ilk kullanan ise, 1967 yılında "Kurumsal Sosyal Sorumluluklar" (Corporate Social Responsibilities) isimli kitabındaki tanımı ile Clarence C. Walton olmuştur. 1960'lı yıllarda yaşanan bütün bu gelişmelere rağmen, "eğer bir kuruluş sosyal bir amaca kaynak ayırırsa, aslında kuruluş, ortaklarının gelirlerini düşürüyor ve ürün ve hizmetlerin fiyatlarını yükseltiyor" şeklinde bir anlayış hâkimdi. Bu yüzden kuruluşlar için, hayırseverlik amacıyla bağış yapmak, yanlış bir davranış olarak görülüyordu (Pinkston ve Carroll, 1996).

70'li Yıllar; 1971 yılında, Harold Johnson'ın "Çağdaş Toplumda İş: Kuramsal Çerçeve ve Sorunlar" (Business in Contemporary Society: Framework and Issues) isimli kitabı, KSS için birçok görüş ve tanım ortaya koymuş, bunların kritiklerini ve analizlerini yapmıştır. Johnson'ın ortaya koyduğu tanımlar, menfaatlerin çeşitliliğinden bahsetmesi ve paydaş yaklaşımı konusunda ipuçları vermesi bakımından önemlidir. Johnson'ın KSS hakkındaki yorumu şöyledir (Carroll, 1999: 273):

Sosyal sorumlu kuruluş, menfaatlerin çeşitliliğini dengeleyen yönetim kadrosuna sahip kuruluştur. Sorumlu kuruluşlar sadece ortakların daha fazla kar elde etmesine değil, aynı zamanda çalışanlarının, tedarikçilerinin, satıcılarının, yerel toplulukların ve tüm ulusun menfaatlerini de düşünen kuruluşlardır.

Johnson'ın ortaya attığı görüşlerden biri de kurumların karlarını arttırmaları için sosyal programlar yürütmeleri gerektiğidir. Bu görüş ile birlikte KSS, uzun dönemde kar maksimizasyonu olarak algılanmıştır. Üçüncü bir görüş olarak da, kuruluş yöneticilerinin fayda maksimizasyonu için kuruluş içinde motivasyonu sağlamaları gerekliliği ortaya atılmıştır. Bu görüşe göre yöneticiler sadece kuruluş karını yükseltmekle kalmayıp, birden fazla amaca yönelerek, ortaya çıkan faydayı da arttırmalıdır (Carroll, 1999).

Kitapta dördüncü ve son görüş olarak da "sosyal sorumluluğa sözlüksel bakış" ele alınmıştır. Bu bakış açısına göre, kuruluş karını arttırmak için müşterilerinin önem sırasını belirlemeli ve en üst sıradaki müşterileri kendine hedef seçmelidir (Carroll, 1999).

1971 yılında Ekonomik Gelişim Komisyonu'nun (Committee for Economic Development, ABD) yayımladığı "Kurumların Sosyal Sorumlulukları" (Social Responsibilities of Business Corporations) isimli kitapta, ticari kurumların temel amacı, toplumun ihtiyaçlarını karşılamak için çalışmak ve toplumu memnun etmek şeklinde açıklanmıştır. Kurumların artık, daha önce olduğundan fazla ve geniş sorumluluklarının olduğundan, mal ve hizmet üretiminde, toplumun beklediği sayı ve kalitede ürün üretme gibi sorumlulukların da eklendiğinden bahsedilmiştir (Carroll, 1999).

Ekonomik Gelişim Komisyonu, KSS'yi tanımlarken “üç ortak merkezli çember” yaklaşımını ortaya atmıştır. En içteki çember, kuruluşun temel, ekonomik fonksiyonlarını içerir. Ortadaki çember, ekonomik fonksiyonları çalıştırırken, sosyal değerleri ve öncelikleri değiştirme konusunda hassas bir dikkat gerektiğini ortaya koymaktadır. En dıştaki çember ise, kuruluşların sosyal çevreyi geliştirme ve değiştirme konusunda daha aktif rol alması gerektiğini ortaya koymaktadır (Carroll, 1979; Carroll, 1999).

KSS üzerindeki büyük bir tartışma da Manne ve Wallich'in yazdığı “Modern Kurumlar ve Sosyal Sorumluluk” (The Modern Corporation and Social Responsibility) ile ortaya çıkmıştır. Bu baskıda KSS tanımı içerisinde gönüllülük kavramı baskın olarak bulunmaktaydı (Carroll, 1999).

Davis (1973), “kanunun bittiği yerde sosyal sorumluluk başlar” şeklinde farklı bir bakış açısı ile tartışmanın içine tekrar girmiştir. Davis'e göre, kanunun gerektirdiklerini yapmak sosyal sorumluluk değildir, onlar her kuruluşun, her iyi vatandaşın yaptığı gibi, uyması gereken kurallardır. 1975 yılında Sethi “kurumsal sosyal performans” (corporate social performance) tanımını ortaya atarak, sosyal sorumluluğu bir alt tanım olarak buna bağlamıştır. Sethi'ye göre kurumsal sosyal performans “sosyal zorunluluk” (social obligation), “sosyal sorumluluk” (social responsibility) ve “sosyal yanıt verme” (social responsiveness) olarak alt bölümlere ayrılmalıdır. Sosyal zorunluluk, kuruluşların yapmakla yükümlü olduğu ekonomik ve yasal zorunluluklardan, sosyal sorumluluk ise ekonomik ve yasal zorunlulukların ötesindeki yazılı olmayan sorumluluklardan oluşmaktadır. Sosyal cevap verme, kurumların sosyal olaylara yanıt verebilme kapasitesidir (Carroll, 1999). Jules Backman 1975 yılında KSS'yi, “kurumların ekonomik performansa ek olarak gerçekleştirmeye çalıştıkları amaç ve güdülerdir” şeklinde tanımlamıştır (Carroll, 1979).

1975 yılında George Steiner, Ekonomik Gelişim Komisyonu'nun ortaya attığı “üç ortak merkezli çember” (three concentric circles) gibi bir bileşen teorisi ortaya atmıştır. Buna göre KSS'nin bileşenleri dört adettir. Bunlar; “geleneksel ekonomik üretim” (traditionally economic production), “devlet tarafından zorlanan” (government dictated),

“gönüllülük” (voluntary area) ve “gerçeklerin ötesindeki beklentiler” (expectations beyond reality) olarak sıralanmıştır (Carroll, 1979).

Fitch (1976), kurumların topluma karşı sorumluluğunu daha da sınırlandırarak, kurumsal sosyal sorumluluğu, “kurumların kendileri ile doğrudan ya da dolaylı olarak alakalı olan toplumsal sorunlara eğilmesi” şeklinde tanımlamıştır. Aşağıda akademisyenlerin bu yıllarda, KSS hakkındaki görüşlerinin özetleri yer almaktadır (Carroll, 1979: 499) :

- Kâr etmek
- Kâr etmenin ötesine geçmek
- Ekonomik ve yasal gerekliliklerin ötesine geçmek
- Gönüllü aktiviteler
- Ekonomik, yasal ve gönüllü aktiviteler
- Ortak merkezli ve genişleyen çemberler
- Daha geniş bir sosyal sistem anlayışı
- Belirli sosyal sorunlar için sorumluluk
- Sosyal cevap vermeye yol açma

Bu dönemlerde yukarıda görüldüğü gibi KSS çerçevesindeki dikkat, “sosyal cevap verme”ye çevrildi. Bu yazarların temel nedenleri ise KSS’nin sadece, iş yükümlülüğü, motivasyon veya üzerinde durulan hareket ve performansı ele alması idi. Öte yandan sosyal cevap verme hareketi ise, özellikle sosyal rollerin kurumsal faaliyeti, önceden sezerek faaliyet gösterme ve ortaya çıkarılması konusuna önem vermektedir. Bu da gerekli bir yeniden yönlendirme olarak karşımıza çıkmıştır.

Bu yöndeki ilk ve en önemli adımlardan biri 1979 yılında Carroll tarafından ortaya atılmıştır. Carroll’ın modelinden önce ortaya atılan tüm KSS tanımlarında, ekonomik sorumluluklar, yasal sorumluluklar ve yasanın ötesindeki sorumluluklar olarak gruplandırılmalar yapılmıştır. Carroll bunlara göre daha geniş bir KSS tanımı altında, KSS’yi dört ayrı bileşenden oluşan bir kavram haline getirmiştir ve yasanın

ötesindeki sorumlulukları isimlendirmiştir (Carroll, 1999). Bu bileşenler sadece ekonomik ve yasal sorumlulukları değil, ayrıca etik ve isteğe bağlı sorumlulukları da içermektedir (Carroll, 1979).

Carroll'a göre kurumlar faaliyetlerini devam ettirebilmek için kar elde etmelidirler. Kâr elde ederken devletin ortaya koyduğu yazılı kanunların çerçevesine dikkat etmelidirler. Yazılı olmayan ancak, kuruluşların faaliyetlerini sürdürürken, toplum tarafından uyması beklenen kurallar ise etik kurallardır. Kuruluşların bu kapsamdaki sorumluluklarına etik sosyal sorumluluk adını vermiştir. Etiğin de ötesinde, toplumun beklentisinin bulunmadığı, sadece gönüllülük esasına dayanan faaliyetlere de isteğe bağlı (gönüllü, hayırsever, filantropik kullanılan diğer terimlerdir) sosyal sorumluluk adı verilmiştir (Carroll, 1979; Carroll, 1999). Yıllar sonra, bu açıklamaları yapan Carroll, Schwartz ile birlikte yaptığı görgül bir araştırma (2003) sonucuna dayanarak isteğe bağlı bileşenin içerisinde incelenen, toplumun kuruluşlardan beklemediği faaliyetlerin, bir beklenti haline geldiğini ortaya koymuştur. Çünkü artık toplum ürünler konusunda doyum noktasına yaklaşmış ve pazarlama faaliyetleri çok zor bir hale dönüşmüş olacaktır. Tüketiciler satın alacakları ürün ve hizmeti seçerlerken kalite vb. özellikler tüm ürünler için ortak bir özellik olduğundan, üreticinin diğer özelliklerine odaklanacaklardır (Schwartz ve Carroll, 2003). Carroll (1979), sosyal sorumluluk ile sosyal yanıt vermeyi (social responsiveness) ortak bir modelde toplayarak "sosyal performans modeli"ni ortaya koymuştur (Carroll, 1979).

80'li Yıllar; 1980 öncesinde yapılan birçok KSS tanımı ve yeni tanım arayışı yıllar geçtikçe KSS ve alakalı diğer konularda birçok araştırma yapılmasına neden olmuştur. KSS'nin ardından çıkan bu kavramların bazıları, sosyal cevap verme (social responsiveness), toplumsal politika (social policy), iş etiği (business ethics) ve paydaş kuramıdır (stakeholder theory) (Carroll, 1999).

Bu yıllarda görgül çalışmaların yanı sıra yeni model geliştirme çabaları da devam etti. Ancak bu kuramsal modeller diğer araştırmacılar tarafından benimsenmedi (Carroll, 1999). 1983 yılında Carroll daha önce yapmış olduğu tanımı revize etti. Yeni tanıma göre KSS (Carroll, 1999: 286):

KSS kurumların, ekonomik olarak karlı, kanunlara uyan, etik ve sosyal destekçi olmasını gerektirir. Kuruluşun etik olması ve sorumluluğunu toplumsal baza

genişletmesi için öncelikle ekonomik olarak kârlı ve kanunlara uyan bir kuruluş olması gerekmektedir. KSS dört ayrı bileşene ayrılabilir, bunlar; ekonomik, yasal, etik ve gönüllü (Filantropik) KSS'dir.

Yukarıda görüldüğü gibi Carroll tanımında artık isteğe bağlı sosyal sorumluluk bileşenini "filantropik" terimini kullanarak gönüllülük esasına bağlamıştır (Carroll, 1999).

Sonraki yıllarda yapılan birkaç araştırmada KSS uygulayan kuruluşların aynı zamanda karlı kuruluşlar oldukları ve Carroll'ın (1979) ortaya attığı KSS bileşenlerinin önem sırasının sırası ile ekonomik, yasal, etik ve gönüllü KSS olduğu (Aupperle ve diğ., 1985) ortaya çıkmıştır (Carroll, 1999). Daha sonraki yıllarda, Carroll'ın ortaya attığı kurumsal sosyal performans modeli geliştirilmiş ve KSS, sosyal cevap verme, sosyal olayların boyutları, prensipler, süreçler ve politikalar şeklindeki bir erveye (Wartick ve Cochran, 1985) oturtulmuştur (Carroll,1999).

90'lı Yıllar; 90'lı yıllarda KSS kavramının tanımına yapılan eklemeler çok azdır. Bunun nedeni, araştırmacıların KSS tanımını bir temel olarak ele alarak, daha başka kavramlar üzerinde çalışmaya başlamalarıdır. Bu kavramlar; kurumsal sosyal performans, paydaş teorisi, iş etiği ve vatandaş kuruluş (corporate citizenship) teorileridir (Carroll, 1999).

90'lı yıllardaki ilk gelişme Wood (1991) tarafından kaydedilmiştir. Wood, Carroll'ın (1979) ortaya attığı ve Wartick ve Cochran'ın (1985) geliştirdiği üç boyutlu kurumsal sosyal performans modelini daha da geliştirdi ve Carroll'ın KSS bileşenlerini kurumsal sosyal performans prensipleri ile ilişkilendirdi. Bu prensipler; sosyal yasalara uyumluluk (kurumsal düzey), toplumsal sorumluluk (rgtsel düzey) ve yönetimsel sağduyudur (bireysel düzey). Kurumsal cevap verme kategorilerini bir sürece bağlayarak belirledi. Kısacası Wood'un ortaya attığı model daha öncekilerden çok daha kapsamlı idi (Carroll, 1999).

Yine 1991 yılında Carroll, kendi KSS tanımını biraz daha genişleterek,KSS bileşenlerinin bir piramit oluşturduğunu, her bileşenin gerçekleştirilmesi normal olmasına rağmen son yıllarda etik ve isteğe bağlı bileşenlerin çok daha fazla önem

kazandığını belirtmiştir. Piramidin tepesinde bulunan isteğe bağlı bileşenden, vatandaş kuruluş olarak da bahsedilmiştir (Carroll, 1999).

1990'lı yıllarda, artık toplum, kuruluşlardan “toplumsal olaylara ve toplumun bireyelerine etik bir şekilde yaklaşması” beklentisi duymaya başladı. Bu yüzden bazı kuruluşlar bu beklentinin farkına vararak, aktivitelere katılmaya, kurumsal hayırseverliği desteklemeye ve toplumsal sorunlar ile ilgilenmeye başladı. Bunun nedenleri olarak artık toplumun kuruluşları birer vatandaş olarak görmeleri ve her vatandaşın yaptığı gibi etik davranmaları gerektiğini düşünmeleri; pazarlama faaliyetlerinin yetersiz kalması neticesinde tüketicilerin üreticilerden farklı beklentileri örnek gösterilebilir (Pinkston ve Carroll, 1996). Carroll'ın 1991 yılında yenilediği model, birçok bilim insanı tarafından kabul görmesine karşın bazı araştırmacılar tarafından, yaptıkları araştırmalarda isteğe bağlı bileşenin KSS kapsamında çok önemsenmediği, piramit içerisinde bileşenlerin birbirinden ayrıldığı ve aynı anda var olamayacaklar gibi düşünüldüğü, ekonomik bileşenin en altta olmasından dolayı en önemsizymiş gibi anlaşıldığı konusunda eleştiriler aldı (Schwartz ve Carroll, 2003). Bunların yanında bazı araştırmacılar isteğe bağlı bileşenin kuruluşların bir sorumluluğu olmadığını, ekonomik imkânlarla bağlı olduğunu; kuruluşun toplumsal imajını, çalışanların moralini ve uzun dönemde karlılığını arttıran bir faaliyet olduğunu ortaya attılar (Schwartz ve Carroll, 2003).

2000'li Yıllar; Yapılan birçok araştırma yukarıdaki yargıları doğruladığından dolayı Schwartz ve Carroll (2003) KSS piramidi modelinin eksikliklerini ortadan kaldırmak için bir çalışma hazırladılar.

Bugüne kadar olan gelişmelerin, bugünden sonra da süreceğinden emin olmak gerekir Zwetsloot (2003). 21. yüzyılın KSS açısından parlak yıllar olacağını söylemiştir. Avrupa Komisyonu, 2005 yılının tüm Avrupa ülkelerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yılı olmasına karar vermiştir. Bununla birlikte Avrupa ülkeleri kendi içlerinde de bu gelişime destek olmaktadır. İngiltere, KSS konuları ile ilgilenmek üzere bir bakan atamış, Fransa kuruluşlara yıllık raporlarında faaliyetlerinin sosyal ve çevresel etkilerini belirtmelerini zorunlu kılmış ve Hollanda KSS çalışmaları yapan kuruluşlara destek olacağını resmi olarak belirtmiştir (Luetkenhorst, 2004).

1.7.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Unsurları

İşletmelerin paydaşlarına karşı çeşitli sorumlulukları vardır. Bu sorumluluklar; ekonomik, hukuki, etik ve gönüllü sorumluluklar olarak 4 ana grupta sınıflandırılmış

1.7.3.1. Ekonomik Sorumluluklar

Ekonomik sorumluluk; işletmenin kar amacı güden temelidir. Kar elde etmek işletmenin sosyal yönden amacı olmasa da motivasyon için ve işletmeye dahil ortak çıkarı olan bireyler açısından hayati öneme sahip bir konudur. Bu nedenle sosyal sorumluluk açısından da onu etkiler görünmektedir (Carroll, 2000).

Ticari işletmeler ekonomik bir kurum olarak tanımlanır. Kar elde etmek de bu şirketler için hayati bir önem taşır. KSS içinde finans konusu ayrıştırıcı unsurlardan biri olarak düşünülürken, bu konu açıkça etik tüketimler, uygulamalar ve diğer etkilediği konularla iç içe girmektedir.

Günümüzde de ekonomik sorumluluk, tüm dünya çapında rekabetlere bağlı olarak hala en önemli unsur olarak kalmaya devam edecektir. Çünkü yeni yüzyıl; karmaşık, hızlı ilerleyen, sermaye, teşebbüs, bilgi ve teknoloji pazarlarının katlanarak üsler halinde genişlediği küresel bir duruş sergilemektedir (Kehoe, 1998). Rekabet gelecekte farklı olacaktır. Ticarete ekonomik anlamda başkaldırıları, var olan mevcut sanayilerin evrimi ile eşanlıdır. Bu sanayiler sağlık, ulaşım, bankalaşma, basın, telekomünikasyon, farmasötik ve perakendeciliktir (Hamel ve Prahalad, 1994).

Şirketler, verimli ve karlı olmak zorundadırlar. Verimli olmayan, kar elde etmeyen bir şirketin yaşamını sürdürmesi beklenemez. Şirketlerden; ortaklar, hissedarlar ve çalışanlar belirli miktarlarda gelir beklerler. Bunun aksaması durumunda sorunlar baş gösterecek ve işletme için kötü günler başlayacaktır. Şirketler tarafından, kaynakların etkin ve kalıcı kullanımı prensibi benimsenmelidir.

Ortaklar, hissedarlar ve çalışanlar dışında; işletmenin üretim yapması için gerekli olan malı satın aldıkları tedarikçilerine, mal ve hizmet sunduğu işletmelere ve rakip işletmelere karşı da davranışları bu başlık altında değerlendirilebilir. Mal ve hizmet alınan işletmelere, ödemeler düzenli yapılmalı, dürüst ticaret gerçekleştirilmelidir.

Mal satışı yapılan işletmelere de, kötü ürün gönderilmemelidir. Rakip firmalara karşı da, hileli yollara başvurulmamalı, temiz rekabet yapılmalıdır.

1.7.3.2. Yasal Sorumluluklar

İşletmelerin kar elde ederken toplumun çıkarlarını gözeten kanun ve kurallara uygun davranması işletmenin yasal sorumluluğudur. Ekonomik sorumlulukların yanında işletmeler kendi KSS'lerinin bir parçası olarak kanuni sorumluluklara da sahiptir. Ticari aktiviteler kanunlarda geniş bir çalışma alanı tutar ve tüm ticari kararlar, hem yasal hem de ekonomik anlamda kapsamayı gerektirir (Boatright, 1993).

Sosyal çevredeki etkilenim, eğitim ve farkındalık gibi faktörler beklentileri artırmaya devam edecektir. Bu beklentiler mentalite, insan hakları hareketi ve düşünce suçları açısından da önemlidir. Kanunların çoğu iyi ve değerli ve uygun etik standartları yansıtmakla beraber global bir hareket olarak ticarete yasal sorumlulukları izlenmeye devam etmektedir. Her şirketin, kanunlarca düzenlenmiş yasalara uyma zorunluluğu vardır. Toplum düzeninin bozulmadan sürdürülmesi için, ortaya konulan kurallar uygulanmalıdır. Bunlara uyulmaması durumunda, toplum ve çevre sağlığını bozacak, kötü durumlarla karşılaşılabilir. Bu da istenmeyen bir sonuçtur.

Toplum oluşturulan bireyler ile kurum ve kuruluşların hak ve sorumlulukları değişik düzenlemelerle hukuk tarafından belirlenir. Dolayısıyla işletmelerin iç çevresi ve sosyal çevresindeki kişi ve kurumlarla kuracağı ilişkilerde ve işletme faaliyetlerinde bu hukuk kurallarını dikkate alması beklenir. Örneğin çalışanların sosyal hakları, ücretlerinin düzenlenmesi, tüketici ve çevrenin korunması, üretim standartlarının belirlenmesi gibi konuları içerir. Bunların yanında sakat ve mahkûmların istihdamı, iş kazalarının önlenmesine yönelik uygulamalar, çalışanların cinsel tacize karşı korunması, kadın ve çocuklara düşük ücret verilmemesine yönelik hukuki yaptırımlar da bu kategori içerisinde kendine yer bulur.

1.7.3.3. Ahlaki Sorumluluklar

İşletmelerin ekonomik ve yasal sorumlulukları yerine getirmelerinin yanı sıra etik sorumlulukları da yerine getirmeleri beklentisi vardır (Carrol, 1979). Etik sorumluluklar kanunlarca belirlenmemiş ancak sosyal bireyler tarafından benimsenmiş hem pozitif

hem de negatif anlamda, hem yapılması beklenen olumlu hem de uzak durulması beklenen olumsuz her tür aktivite, çalışma, politika ve davranışları kapsar.

Günümüzde KSS'nin etik boyutu, diğer konulardan çok daha fazla önemlidir. Ticaret şu an geçmişteki son on yılda beklenen dereceden daha fazla işletme etiği konusunu sarmaktadır. Ethics Officers Association ve Business for Social Responsibility gibi kurumlar bu araştırmanın kurumsallaştırması açısından daha fazla kanıt sağlamaktadır. Bir diğer etkileyici ve önemli istatistik de, kurumların bugün etik danışmanlara yılda 1 milyon doların üzerinde harcama yapıyor olmalarıdır.

İşletmeler, topluma karşı dürüst ve adil hareket ederek topluma zarar vermekten kaçınmalıdırlar. Bir işletmenin; dürüst, adil ve doğru olması, verdiği sözleri tutması, hileli yollarla mal üretmemesi en başta sayılacak ahlaki davranışlardır. Ahlaki sorumluluk; çalışanları, müşterileri, toplumu ve hissedarları içine alan çıkar gruplarının kurallarını ve beklentilerini oluşturur. Ahlaki sorumluluk kavramında, karşımıza iş ahlakı çıkmaktadır. İş ahlakı, iş ve tüketim sürecindeki doğrular ve yanlışları ifade eder. Neyin doğru, neyin yanlış olduğu konusu ahlaki bir konudur. İş dünyasındaki doğruların yanında, yanlış davranışlar ve eylemler de bulunmaktadır.

1.7.3.4. Gönüllü Sorumluluklar

KSS tanımlamasının dördüncü ayağı da hayırseverlik için yapılan gönüllü faaliyetlerdir. Ekonomik ve yasal sorumluluklar ticaretin beklenen uygulamaları, politikaları ve davranışları iken hayırseverlik kavramı hem beklenen hem de arzulanan bir ticari bir konudur. Hayırseverlik örnekleri ticari fedakârlığı, toplumsal programları yoğun yönetsel borçlanma programlarını ve çalışan gönüllülüğünü içerebilir.

Gönüllü sorumluluklar, toplumun gelişmesi için işletmelerin mali kaynak ayırmalarıdır. Bu tür faaliyetlerde bulunmayan işletmeler herhangi bir yaptırıma maruz kalmazlar (Özgen ve diğerleri, 2001). Toplumun ihtiyacı olan, gelişimine ek katkı sağlayacak hizmetleri, karşılık beklemeden yapmak, bağışlarda bulunmak gönüllü sorumluluk kavramını açıklamaktadır. Şirketlerin; insan sağlığının korunması ve toplum güvenliğinin bozulmaması konusunda hassas davranmaları gerekmektedir.

Gönüllü sorumluluk; toplumda kabul görme açısından değerlendirildiğinde büyük öneme sahiptirler. Toplumsal sorunların çözümü için, çıkarsız ve gönüllü olarak

yardımlarda bulunmak olarak da algılanabilir. Ayrıca, sosyal sorumluluk prensipleri; kurumsal, örgütsel ve bireysel seviyelerde şekillenmektedir. Sosyal sorumluluk süreci çevresel değerlendirmeyle, paydaş yönetimiyle ve sorun çözümüyle gösterilmektedir. Bunların sonucunda da sosyal politikalar, programlar ve etkiler oluşur.

1.8. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Konusunda Yapılmış Olan Uluslararası Girişimler

Sosyal Sorumluluk Standardı SA 8000, Küresel İlkeler Sözleşmesi ve Milenyum Deklarasyonu ve Binyıl Kalkınma Hedefleri Kurumsal sosyal sorumluluk konusunda işletmelerle alakalı konuları içermektedir.

1.8.1. Sosyal Sorumluluk Standardı SA 8000

İşletmelerin müşterilerine “daha kaliteli ve güvenilir ürünler sunma” sorumluluğunu vurgulayan ISO 9000 ve doğal çevreye karşı olan sorumluluklarını düzenleyen ISO 14000 serileri gibi standartların varlığı öteden beri bilinmektedir (Aydemir, 1999: 1-11).

SA 8000 merkezi Manhattan, New York'ta bulunan SAI (Social Accountability International New York) Uluslararası Sorumluluk Örgütü, önceki ismiyle CEPAA (Council on Economic Priorities Accreditation Agency) Ekonomik Öncelikler Konseyi Akreditasyon Bölümü tarafından Ekim 1997'de, işçi sendikaları, insan hakları ve çocuk hakları örgütleri, akademisyenler ve işverenlerin de bulunduğu bir çalışma grubu tarafından, çalışanların temel haklarını garanti altına almayı amaçlayan işletmeler için SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı (Social Accountability 8000) yayınlanmıştır (Filiz, 2005).

SA 8000, ISO 9001 ve ISO 14001'i örnek alan, performans koşulları kadar prosedür ve sistem koşullarını da önemseyen, yönetim sistemi ile davranış kodunun bileşimi bir standarttır.

SA 8000, dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm standardın “amaç ve kapsamı”nı tanımlamakta, ikinci bölümde, bir işletmenin belge almaya hak kazanabilmesi için standarda ek olarak uymak zorunda olduğu yerel yasaları, Uluslararası Çalışma Örgütü'nün temel düzenlemelerini ve Birleşmiş Milletler Anayasasını belirtmekte;

üçüncü bölüm, standartla ilgili “işletme”, “tedarikçi”, “çocuk işgören” ve “zorla çalıştırılan işgören” gibi kavramları tanımlamakta, son bölüm ise, işletmenin yönetim sistemini uygularken ve belge alırken uymak zorunda olduğu genel koşulları açıklamaktadır (Export Today, 1998: 74).

İşletmelerin uymak zorunda oldukları bu koşullar aşağıdaki gibi sıralanabilir: (Aydemir, 1999: 1-11).

- Çocuk işgören: 15 yaşın altında çocuk işgören çalıştırılmaz. Bu yaşın üzerindeki çocuk işgören eğer okula da devam ediyorsa, iş için harcayacağı toplam zaman, günde (iş+okul+ulaşım dahil) 10 saati geçemez.
- Zorla çalıştırılan işgören: İşletme zorla işgören çalıştıramaz veya işgörenlerin, kimliklerini ya da belli bir “depozit”i işletmeye bırakmalarını isteyemez.
- Sendika kurma ve toplu pazarlık hakkı: İşgörenler sendika kurma, sendikaya katılma ve toplu pazarlık hakkına sahiptirler.
- Çalışma saatleri: İşgörenler haftalık 48 saatten fazla çalıştırılmaz ve (kısa dönemli olağan üstü iş koşulları hariç) fazla mesailer, haftalık 12 saati geçemez.
- Maaş ve ücretler: Ücretler en azından ülkenin “asgari ücret” seviyesinde ve personelin temel ihtiyaçlarını karşılamaya yetecek kadar olmak zorundadır.
- Sağlık ve güvenlik: İşletme, sağlıklı bir çalışma ortamı sunmak, kaza ve yaralanmaları önleyici tedbirleri almak, sağlık ve güvenlik eğitimi vermek, temiz sağlık tesisleri ve içilebilir su sağlamak zorundadır.
- Ayrımcılık ve disiplin uygulamaları: İşgörenler cinsiyet, etnik köken vb nedenlerden dolayı farklı muameleye tabi tutulamaz ve işgörelere dayak, küfür vb. fiziksel ve psikolojik baskı uygulanamaz.

İşletmelerin tek başlarına standarda uymaları yeterli olmayıp, birlikte çalıştıkları üretici ve tedarikçi işletmelerin de uyması gerekmektedir.

SA 8000 Standardına Gerek Duyulmasının Nedenleri (Aydemir, 2007: 101-106) :

SA 8000 Standardı'na ihtiyaç duyulmasının nedenlerini üç ana başlık altında incelemek olanaklıdır. Bu nedenler, gelişmekte olan ülkelerdeki kötü çalışma

koşullarının artık göz ardı edilemeyecek bir boyuta ulaşmış olması, sivil toplum örgütlerinin çalışma koşullarını iyileştirme yönündeki çabaları ve tasarruf sahiplerinin yatırım kararı verirken kar kadar, aday işletmelerin sosyal sorumluluklarına uygun faaliyet gösterip göstermediklerini de dikkate almaya başlamaları olarak sayılabilir.

- Gelişmekte Olan Ülkelerdeki Kötü Çalışma Koşulları:

Az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerdeki çalışma koşullarının kötülüğü, insan hakları konusunda duyarlı gelişmiş ülkelerin bazı adımlar atmasını zorunlu hale getirmiş ve SA 8000, bu zorunluluğun sonucunda ortaya çıkmıştır.

- Sivil Toplum Örgütlerinin Çabaları:

Son yıllarda sivil toplum örgütleri dünya genelinde insan haklarına aykırı uygulamaların dile getirilmesinde ve önleyici girişimlerin başlatılmasında aktif bir rol oynamışlardır. Artık Amerika’da satılan bir çok ürünün üzerinde, ürünle ilgili çocuk işçi ve köle işgören çalıştırılmadığına dair ifadeler görülmektedir. Bu, gelişmiş ülkeler başta olmak üzere dünya genelinde kötü çalışma koşullarına karşı bilinçli bir tepkinin başladığını göstermektedir.

- Sosyal Sorumluluk Yatırım Fonları:

SA 8000 Standardı’nın doğuşuna neden olan bir diğer gelişmede, milyarlar dolarlık portföyleriyle hızla büyümekte olan “Sosyal Sorumluluk Yatırım Fonları”dır. Söz konusu yatırım fonları aracılığıyla tütün, silah, vb. ürünlerin üretimini ve satışını yapan işletmeleri “yatırım yapmayarak” cezalandıran yatırımcılar, ellerindeki fonları, işgörenlerine ve çevreye duyarlı işletmelere yönlendirerek onları ödüllendirmektedirler. Alınması için yasal bir zorunluluğun bulunmadığı SA 8000, denetimler sonucunda gerekli koşulları sağladığını ispatlayan her türlü işletmeye verilebilmektedir. Belgelendirme, bir işletmenin ürünlerinin (tedarikçi ve müteahhitlerden aldıkları parçalar dahil) SA 8000 standardına uygun koşullarda üretildiğini kanıtlandığından alışverişlerinde bu işletmeleri tercih eden müşteriler, insan haklarına yaptıkları bu anlamlı katkıdan dolayı, gönül rahatlığı ve huzur duyacaklardır (Aydemir, 2007: 108).

SA 8000, ürünlerin üretilmesi ve sunulması sırasında etik unsurları garanti altına alan bir standarttır. Doğal maddeleri işleyen endüstrilerde ve ev işçiliği dışındaki tüm sanayi

kollarında, çalışma hayatına ait uygulamalarla ilgili sosyal sorumluluklarını yerine getirdiklerini kanıtlamak isteyen her büyüklükteki işletmeye uygulanabilmektedir. Uygulamada genellikle; giyim, ayakkabı, oyuncak, kozmetik ve tarım alanlarında suistimallerin olduğu görülmektedir. SA 8000'in işlevinin, işletmenin imajını korumak, çalışanların verimliliğini artırmak, tüketicilerin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamak, rekabette üstünlük sağlamak, işgören ve yönetim arasındaki iletişimi iki yönlü kılmak, ürün kalitesini iyileştirmek, tedarikçilerle uzun süreli sözleşmeler yapılmasını sağlamak, tüketici güveninin artırmak olduğu görülmektedir.

SA 8000 Kapsamında Türkiye'deki Mevcut Durum:

SA 8000 kapsamına giren konular açısından ülkemiz oldukça kötü bir durum sergilemektedir. Özellikle, çocuk işgören çalıştırma konusunda ülkemizin notu bir hayli düşüktür. Kronik enflasyonun da etkisiyle çalışan kesim, özellikle de işçi ve memurlar, tatmin edici bir ücret alamamaktadırlar. "Sosyal Devlet" kavramı yeterince önemsenmediği için, sosyal güvenlik sistemi "sağlık" gibi en temel ihtiyaçlara dahi cevap veremeyecek bir duruma gelmiş bulunmaktadır.

Küçük çocuk çalıştırmada, Kenya, Bangladeş ve Haiti'den sonra 4. sırada yer alan Türkiye; Cezayir, Mısır, Hindistan, Endonezya, Bolivya, Guatemala, Nikaragua, Malezya, Filipinler, Pakistan gibi ülkelerden bile kötü durumdadır (Tokay ve Ercan, 1999: 13).

SA 8000 Standardı'nın ülkemizde kabul edilip yaygınlaştırılmasında, işgören sendikalarının yanı sıra, tüketici derneklerine, meslek örgütlerine, ticaret ve sanayi odalarına, medyaya ve ülkemizin saygın işletmelerine büyük görevler düşmektedir.

1.8.2. Küresel İlkeler Sözleşmesi

Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri Kofi Annan tarafından, 31 Ocak 1999'da yapılan Dünya Ekonomik Forumu'nda, iş dünyasının liderlerinden uluslararası bir yapılanma olan Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne destek olmalarının istenmesi ile başlayan girişim, firmaların, Birleşmiş Milletler teşkilatlarının, çalışma ve sivil toplum örgütlerinin bir araya gelerek, ortak vizyon, amaç ve değerler doğrultusunda çalışmalar yapmasını hedeflemektedir.

Küresel İlkeler Sözleşmesi ile ilgili olarak, 26 Temmuz 2000'de New York'taki BM merkezinde başlayan çalışmalar, bugün dünyanın her tarafından üç bini aşkın sayıda şirket, uluslararası çalışma ve sivil toplum örgütünün katılımı ile insan hakları, çalışma, çevre ana başlıkları ve yolsuzluk karşıtı 10 evrensel prensip doğrultusunda sürmektedir.

Küresel İlkeler Sözleşmesi, kolektif hareketin gücünden yararlanarak, şirketlerin, küreselleşmenin zorluklarını ortadan kaldırmaya destek olmaları için, sorumlu vatandaşlık kavramını yaygınlaştırmaya çalışmaktadır. Bu sayede özel sektör - ve diğer sosyal paydaşlar ile işbirliği yaparak - temel vizyonu, yani 'sürdürülebilir ve kapsamcı bir küresel ekonomi'yi sağlamayı hedeflemektedir (<http://www.kurumsalsosyal.com>, 22.05.2007).

Küresel İlkeler Sözleşmesi, iki ana amacı olan, tamamen gönüllü bir harekettir:

- Anlaşmanın bazını oluşturan on prensibi iş dünyasındaki aktivitelere entegre etmek
- BM hedeflerini destekleyen girişimler için katalizatör görevini yerine getirmek

Küresel İlkeler Sözleşmesi, üzerine kurulu olduğu prensiplerin gerçekleştirilmesi için şirketlerin, çalışma ve sivil toplum örgütlerinin halka sorumluluk, şeffaflık ve kendi geleceklerini sürdürülebilir hale getirebilmek amacıyla çalışacağına güvenme esasına dayanarak çalışmaktadır.

Küresel İlkeler Sözleşmesi bir 'Ağ'dır. Merkezinde "Global Compact" yani "Küresel İlkeler Sözleşmesi" ofisi ve altı BM teşkilatı bulunmaktadır:

- İnsan Hakları Komisyonu Ofisi
- BM Çevre Programı,
- Uluslararası Çalışma Örgütü
- BM Kalkınma Programı
- BM Sanayi Kalkınma Örgütü
- BM Uyuşturucu ve Suç Ofisi

Küresel İlkeler Sözleşmesi 10 İlke

İnsan Hakları

İlke 1: İşletmeler deklare edilmiş insan haklarını desteklemeli ve bu haklara saygı duymalıdır.

İlke 2: Bu hakları herhangi bir biçimde suistimal etmemelidirler.

İşçi Standartları

İlke 3: İşletmeler, işçilerin toplu sözleşme ve derneklerden yararlanma haklarına izin vermeli ve bu kararı desteklemelidirler.

İlke 4: Zorla işçi çalıştırma uygulamasına son verilmelidir.

İlke 5: Tüm çocuk işçilerin çalıştırılmasına son verilmelidir.

İlke 6: İşçi ve iş gücündeki ayrımcılığa son verilmelidir.

Çevre

İlke 7: İşletmeler çevre için önceden önlem almalı ve gerekli duyarlılığı gösterip mücadele etmelidirler.

İlke 8: Çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermelidirler.

İlke 9: Çevre dostu teknolojilerin yayılmasına ve gelişmesine yardımcı olacak her uygulamayı desteklemelidirler.

Yolsuzluk

İlke 10: İşletmeler rüşvet ve ayrımcılık dahil her türlü yolsuzlukla savaşmalıdırlar (<http://www.unglobalcompact.org>, 25.05.2008).

Küresel Sorumluluk Sözleşmesi Katılım Koşulları

'Küresel Sorumluluk Sözleşmesi'ne katılmak isteyen şirketlerin üst yönetimi desteklerini ve gönüllülüklerini aşağıda belirtilen konularda ifade eden bir mektubu Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri'ne göndermelidirler (Argüden, 2002: 29-30).

I. Yılda ‘Küresel Sorumluluk Sözleşmesi’ ve on ana kuralının net biçimde desteklendiği bir deklarasyon hazırlanır. Deklarasyon şunları içerebilir:

1. Çalışanlar, hissedarlar, müşteriler ve tedarikçilerin bilgilencmeleri
2. ‘Küresel Sorumluluk Sözleşmesi’ ve on kuralının, şirketin kurumsal gelişim ve eğitim programlarıyla bütünleştirilmesi
3. ‘Küresel Sorumluluk Sözleşmesi’ ilkelerinin şirket misyonuna entegrasyonu
4. Şirketin yıllık raporlarında ve diğer kamuya yönelik yayınlarda ‘Küresel Sorumluluk Anlaşması’ mutabakatından bahsedilmesi
5. ‘Küresel Sorumluluk Sözleşmesi’ne bağlılığı kamuoyuna bildirmek için basın bültenlerinin hazırlanması.

II. Yılda bir kere, on kuralın uygulanmasıyla ortaya çıkan ilerlemelerin veya çıkarılan derslerin örnekleri ile dokümanle ederek ‘Küresel Sorumluluk Sözleşmesi’ web sitesinde sunulması.

Küresel İlkeler Sözleşmesi’nin imzalayan kuruluşlara faydasını aşağıda şekilde özetlemek mümkündür; (<http://www.kssrehberi.com>, 09.04.2008).

- BM logosunu taşıyorlar ve daha seçkin bir statüye sahip oluyorlar.
- Kalifiye çalışanları etkileme, elinde tutma ve kuruma çekme konusunda diğer kurumlara göre daha avantajlı oluyorlar.
- Maliyet tasarrufu ve hissedarlar nezdinde güven sağlayabiliyorlar,
- Marka bilinirliği ve tüm paydaşlar nezdinde itibar sağlayabiliyorlar.

1.8.3. Milenyum Deklarasyonu ve Binyıl Kalkınma Hedefleri

6-8 Eylül 2000 tarihlerinde 147 devlet ve hükümet başkanının da dahil olduğu 189 ulusun temsilcileri, 55. Birleşmiş Milletler Genel Kurulu toplantısı için New York’da bir araya gelerek tarihi Milenyum Zirvesini gerçekleştirmişlerdir.

Bu zirvenin sonunda ekonomik, toplumsal ve kültürel sorunların çözümü için tüm ülkelerin ortak çalışmasını öngören “Milenyum Deklarasyonu” kabul edilmiştir.

Milenyum Deklarasyonu barış, güvenlik, kalkınma, çevre, yardıma muhtaç grupların korunması, insan hakları ve yönetim konularını kapsamaktadır. Deklarasyon birbirleriyle ilintili bir dizi kalkınma hedefini küresel gündeme taşımıştır. Bu hedefler “Binyıl Kalkınma Hedefleri” olarak tayin edilmiştir. Her hedef 2015 yılında gerçekleştirilmesi planlanan belli amaçlara sahiptir.

Binyıl Kalkınma Hedefleri, insani kalkınmaya yönelik olarak yoksulluk ve açlığın ortadan kaldırılması, tüm bireyler için temel eğitim, toplumsal cinsiyet eşitliğinin sağlanması ve kadının durumunun güçlendirilmesi, çocuk ölümlerinin azaltılması, anne sağlığının iyileştirilmesi, HIV/AIDS, sıtma, ve diğer salgın hastalıklarla mücadele, çevresel sürdürülebilirlik, ve kalkınma için küresel ortaklık konularını içermektedir.

Hedeflere yönelik ilerlemeyi izlemek için uygun göstergeler belirlenmiştir. 2015 yılına kadar tüm ülkelerin Binyıl Kalkınma Hedefleri göstergeleri çerçevesinde gerekli çalışmaları yaparak küresel kalkınmada mesafe katetmeleri beklenmektedir.

Binyıl Kalkınma Hedefleri 1990’lardan bu yana düzenlenen küresel konferanslarda taahhüt edilmiş olan diğer uluslararası hedeflere yönelik stratejileri de güçlendirici niteliktedir. Binyıl Kalkınma Hedefleri Milenyum Zirvesi sonrası süreçte sadece BM değil birçok önemli uluslararası organizasyon için de temel prensipler haline gelmiştir (<http://www.un.org.tr>, 26.05.2008).

Binyıl Kalkınma Hedefleri:

1. Aşırı yoksulluk ve açlığın ortadan kaldırılması

- Günde bir dolardan az bir parayla geçinmek zorunda bulunan nüfusun yarı yarıya azaltılması
- Açlık çeken nüfusun yarı yarıya azaltılması

2. Evrensel ilköğretimin gerçekleştirilmesi

- Tüm kız ve erkek çocukların ilköğretimlerini eksiksiz tamamlamaları

3. Kadın-erkek eşitliğinin sağlanması ve kadınların konumunun güçlendirilmesi

- İlköğretim ve orta öğretimde kız-erkek öğrenci dengesizliğinin tercihen 2005 yılına kadar ve her düzeyde giderilmesi

4. Çocuk ölümlerinin azaltılması

- Beş yaşından küçük çocuklar arasındaki ölüm oranının üçte iki azaltılması

5. Anne sağlığının iyileştirilmesi

- Anne ölüm oranının dörtte üç azaltılması

6. HIV/AIDS, sıtma ve öteki hastalıklarla mücadele edilmesi

- HIV/AIDS'in yayılmasının durdurulması ve geri döndürülmeye başlanması
- Sıtma ve öteki önemli hastalıkların görülme sıklığının durdurulması ve geri döndürülmeye başlanması

7. Çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması

- Sürdürülebilir kalkınma ilkelerinin ulusal politika ve programlarla bütünleştirilmesi; çevresel kaynakları kaybının kazanıma dönüştürülmesi
- Sağlıklı içme suyuna sürdürülebilir biçimde ulaşamayan nüfusun yarı yarıya azaltılması
- 2020 yılına kadar en az 100 milyon gecekondü sakınının yaşamının önemli ölçüde iyileştirilmesi

8. Kalkınma için küresel bir ortaklık geliştirilmesi

- Kurallara bağlı, öngörülebilir ve ayrımcılıktan arınmış açık bir ticari ve mali sistem geliştirilmesi. Ulusal ve uluslararası düzeyde iyi yönetim, kalkınma ve yoksullukla mücadele taahhüdü de buna dahildir
- En az gelişmiş ülkelerin özel ihtiyaçlarının ele alınması. Bu ülkelerin ihracatına gümrük vergisi ve kota bağışıklığı sağlanması; ağır borçlu yoksul ülkelere ödeme kolaylığı sağlanması; resmi iki taraflı borçların iptal edilmesi; ve yoksullukla mücadele eden ülkelere daha eli açık resmi kalkınma yardımı yapılması

- Denize çıkışı olmayan gelişmekte olan ÷lkelerle gelişmekte olan ada devletçiklerinin özel ihtiyaçlarının ele alınması
- Borcun uzun vadede sürdürülebilir kılınmasına yönelik ulusal ve uluslararası önlemler aracılığıyla gelişmekte olan ÷lkelerin borç sorununun kapsamlı biçimde ele alınması
- Gelişmekte olan ÷lkelerle işbirliği içinde, gençlik için düzgün ve üretken iş olanakları sağlanması
- İlaç şirketleri ile işbirliği içinde, gelişmekte olan ÷lkelerde zorunlu ilaçlara makul fiyatlarla ulaşılabilmesinin sağlanması
- Özel sektör ile işbirliği içinde, yeni teknolojilerin, özellikle enformasyon ve iletişim teknolojilerinin yararlarının yaygınlaştırılması

Binyıl Kalkınma Hedefleri'ne ulaşmada en büyük pay; işletmelere, STK'lara ve devlete düşmektedir. Bilinçli ve stratejik olarak planlanmış KSS projelerinin desteğiyle tüm dünya devletlerinin 2015 yılına kadar bu hedeflere ulaşması beklenmektedir.

BÖLÜM 2: İŞ ETİĞİ

İşletmeler, ürün ve hizmet üreterek toplum için refah ve zenginlik yaratmaktadırlar. Dolayısıyla, işletmelerin verimli ve başarılı olması toplum refahının ve zenginliğinin artması anlamına gelmektedir. Bu bağlamda, ülkemiz işletmelerinin, gerek ulusal gerekse uluslar arası platformlarda daha başarılı olmaları için serbest piyasa rekabetini gözetken, kayıt dışı ekonomiye fırsat vermeyen, fikri hakları koruyan, hukuki ve etik alt yapıların oluşturulması gerekmektedir.

Özellikle son kırk yılda küreselleşme, artan toplumsal duyarlılık, müşterilerin ve çalışanların istek ve beklentilerinin yükselmesi gibi nedenler sonucunda işletmelerin iktisadi birimler olduğu kadar sosyal birimler de olduğu kabul görmüştür. Bu bağlamda işletmelerin etik ve sosyal sorumluluğu ile paydaşlara yönelik yeni sorumluluklar tanımlanmaya başlanmış, yöneticilerden paydaş ya da etkileşenler yönetimi uygulamaları beklenir olmuştur.

Bu kısımda iş etiği ile ilgili kavramlar, yaklaşımlar ve geçmişten günümüze iş etiği ile ilgili gelişmeler ele alınmaktadır.

2.1. Etik ve Ahlak Kavramları

Etik kavramı genel olarak ahlaki açıdan doğru - yanlış ya da iyi - kötü ile ilgilidir. TDK'nın Türkçe Sözlüğüne göre (1998) ahlak "bir toplum içinde kişilerin benimsedikleri, uymak zorunda buldukları davranış biçim ve kuralları" ile "iyi nitelikler, güzel huylar" olarak tanımlanmaktadır. Arapça'da "hulk" sözcüğü de manevi nitelikleri ifade eder. Ahlakın çıkış noktası bireylerin birbirleri ile ilişkilerini hakça esaslara göre düzenlemek, insanların ve kuruluşların eylemlerinin toplumsal hayata zarar vermesini önlemek gibi hayati bir nedene dayanmaktadır. Zira herhangi bir toplumsal kurum, ahlak ilkeleri olmadan yaşamını sürdüremez. Ahlaki ilkeler toplumun birleştiricileri olarak ortak yaşamı mümkün kılar, toplum düzenini sağlarlar (TÜSİAD, 2009).

Ahlak teriminin ikinci anlamı ise ahlak bilgisi, ahlak felsefesi ya da yakın zamanlarda daha yaygın olarak kullanılan "etik" sözcüğüdür. Bu noktada cevap verilmesi gereken temel sorular: Doğru - yanlış, iyi - kötü, haklı - haksız, adil olan - adil olmayan nedir, nasıl ayırt edilir? Buna göre ilişkilerimizde nasıl davranmalıyız? Bu bağlamda, etik ya

da ahlak felsefesi, insana ilişkin ahlaki sorunlarda doğrulanabilir yanlışlanabilir bilgiler ortaya koymayı hedefleyen ve "Nasıl yaşamamız gerekir?" sorusuna yanıt arayan bir felsefe disiplini. Dolayısıyla ahlak, etiğin inceleme konusudur.

Etik kavramı Yunanca "ethos" sözcüğünden gelmekte, karakter ve alışkanlık anlamlarını içermektedir. TDK Türkçe Sözlüğü (1998) etik için önce "ahlak bilimi", sonra da "ahlakla ilgili" sözcüklerini kullanmaktadır. Ahlak, daha çok "var olan" sosyolojik bir olguyu incelerken; etik, ilişkilerde ahlaki değerlere uygun ölçütlerin ve onlara rehberlik edecek davranış kurallarının "neler olması" gerektiğini inceleyerek "istenilir iyilere" odaklanır (Kılavuz, 2003: 19). Bu bakımdan ahlak, toplum ve zaman boyutunda uyulması gereken davranış kuralları itibariyle farklılık gösterebilirken; etik, genel geçer evrensel kuralları içermektedir. Yani etik, "coğrafyaya, sınırlara ve topluluklara göre şekillenmez" (Bayrak, 2001: 2). Ayrıca, günümüzde birçok etik ilke, ülkelerin mevzuatına ve işletmelerin etik davranış kodlarına geçirilerek yazılı hale dönüştürülmüş, yaptırımlara bağlanmıştır. Buna karşılık bazı etik ve ahlak kuralları yazılı olmayıp, ihlal edilmesi halinde toplumun "ayıplaması", "kınaması", hatta "dışlaması" gibi sosyal müeyyideler içermektedir. Ahlak kurallarının yazılı olmaması, yazılı olanlardan daha az etkili olduğu anlamına gelmemektedir.

Ancak, ahlak ve etik kavramları akademik çevre dışında çoğu kez birbirlerinin yerine kullanılmaktadır (İMKB, 1998: 8, 20, 35; TÜSİAD, 2005: 49). İşletme yönetimi yazınında daha çok etik teriminin kullanıldığı görülmektedir (Özgener, 2004: 6). Bunun nedeni hakkında değişik yorumlar yapılmaktadır. Örneğin, kimilerine göre "ahlaksız" bir davranış, sadece "cinsel" içerikli "namussuz" bir davranış olarak görülmekte ve hatta "hakaret" içermektedir (Ataklı, 2007: 22). Buna karşılık "etik - dışı" ifadesi daha "nötral", daha rahat kullanılan bir kavram olarak görülmekte ve dolayısıyla tercih edilmektedir.

2.1.2 Temel Etik Değerler ve ilkeler

Önceki bölümde vurgulandığı üzere ahlaki ya da etik kurallar ortak yaşamı mümkün kılmaktadır. Bu değerler ve kurallar nelerdir? Neler olmalıdır? Bu konudaki yaklaşımlar ve kuramlar incelendiğinde bütün bireyler ve toplumlar açısından aranılan ve hedeflenen değerlerin, temel etik değerleri ve ilkeleriyle örtüştüğü görülmektedir.

Bu gerçekten hareketle bir toplumdan diğesine çok büyük değişiklik göstermeyen temel ve üst etik değerlerin ve ilkelerin aşığıdaki başlıklarda toplanması mümkündür:

- Adalet (hakça davranma)
- Doğruluk - Dürüstlük (İçi - dışı bir olma, "hilesiz olma")
- Tarafsızlık (nesnel davranma, liyakati esas alma)
- Sorumluluk (bencillik ve kişisel çıkarlardan uzak olma. sorumlu davranma)

Yukarıda değinildiğı gibi, bu temel etik değerlerin - ilkelerin içinde görülecek olumlu-olumsuz davranış türleri vardır. Olumlu olanlar için şu örnekler verilebilir (Josephson. 2001: 80):

- Adil olmak
- Doğruyu söylemek
- Açık olmak
- Tutarlı olmak
- Kişisel bütünlük (İntegrity) göstermek
- Olumsuz davranış örnekleri ise şunlardır: . Yalan söylemek
- Hile yapmak
- Sorumsuz davranmak
- Ayrımcılık yapmak
- Rüşvet almak

Yukarıdaki örnekler çoğaltılabilmektedir. Ancak vurgulamak istenilen husus tüm bunların özünde dört temel etik değer ve ilke içinde toplanmakta olduğudur.

Bu noktada vurgulanmak istenen diğere bir husus ise temel etik değer ve ilkelerin toplumdan topluma ve zaman içerisinde değişebilmektedir. Toplumsal, ekonomik, fiziki ve teknolojik koşullar, toplumdaki egemen ilkeleri ve uygulama kurallarını belirlemektedir. Ancak. zamanla bu koşullardaki değişikliklere paralel olarak ilkeler ve

uygulamalar da gelişme ve değişim göstermektedir. Örneğin, günümüzde ayrıntılı bir şekilde düzenlenen ve denetlenen çevre konuları 1950'lere kadar ABD'de, 1960'lara kadar da diğer batılı ülkelerde bir "sorun" olarak görülmemiş, etik ve yasal platformda ele alınmamıştır. Diğer taraftan, günümüzde bazı toplumlarda kadınlar kadının iş dünyasında ayrımcılığa uğramaktadırlar. Oysaki temel hak ve özgürlüklerde eşitliği savunan toplumlarda kadınlar, erkekler ile birlikte ekonomik hayata katkı sağlamaktadır. Bu durum ilke ve kuralların toplumdan topluma farklılık gösterebildiğine işaret etmektedir.

Küreselleşme süreci de özellikle iş dünyasında birbirine yakın ilke ve uygulamaların oluşmasına katkıda bulunmaktadır. Zaten bu sürece etkin katılım ancak ortak ilke ve uygulamalar çerçevesinde hareket etmekle mümkün olabilmektedir. Örneğin, BM inisiyatifi ile başlatılan "Küresel ilkeler Sözleşmesi" bu konuda atılan en büyük adımlardandır. Dünyada 6200'ün üzerinde kuruluş tarafından imzalanan sözleşme uluslararası anlaşmalar çerçevesinde kabul gören çevre, çalışma koşulları, insan hakları ve yolsuzlukla mücadele başlıkları altında on maddeden oluşan bir etik ve sorumluluk manifestosudur. Kuruluşlar sözleşmeye attıkları imza ile bu ilkelere saygı göstereceklerini beyan etmişlerdir.

2.1.3. Etik, İş Etiği: Yaklaşımlar ve Kuramlar

Etik konusunda yaklaşımlar normatif ve betimleyici hukuk olarak ikiye ayrılırken, kuramlar faydacılık ve deontolojik kuram olarak ikiye ayrılmaktadır.

2.1.3.1. Normatif Etik ve Betimleyici Etik

Etik konusundaki yaklaşımları temelde normatif ve betimleyici etik olarak ikiye ayırmak mümkündür. Normatif etik, nasıl davranılması gerektiği üzerinde dururken, betimleyici etik insanların halihazırda nasıl davrandıkları ve bunların nedenleri üzerinde durmaktadır (De George, 2006: 19-20; Cevizci, 1999: 18).

İş etiği, etiğin bir alt kümesi olup, iş dünyasındaki etik sorunları inceler, davranışlara rehberlik etmek üzere kurallar geliştirmeye çalışmaktadır (Ferrell ve Fraedrich, 1994: 6). İş etiği, işletmelerin ürün ve hizmet üretme ve dağıtma aşamalarında gerek örgüt gerekse birey/çalışan düzeyinde davranışların etik boyutları ile ilgilenmekte ve bu davranışlara ilişkin yol gösteren kuralları kapsamaktadır. İş etiği bir bakıma uygulamalı

etikdir ve zaman zaman işletme etiği, şirket etiği, firma etiği veya ticaret ahlakı olarak da adlandırılmaktadır (Aktan, 1999).

Etik gibi, iş etiği de "normatif" ve "betimleyici" olarak ikiye ayrılmaktadır (De George, 2006: 20-21; Trevino ve Nelson, 2007: 95). Normatif iş etiği, etik değerler - ilkeler çerçevesinde iş etiğine uygun kararların, eylemlerin ve davranışların neler olması gerektiğini irdeler ve bu kapsamda iş etiği kurallarını belirlemeye çalışır. Bu niteliği ile reçetesel bir yaklaşımdır.

Öte yandan, betimleyici iş etiği, iş dünyasında var olan ilişkilerin ahlaki boyutunu ve sorunlarını inceler, tutum ve davranışlarını ortaya çıkarmaya çalışmaktadır. Yani, mevcut ve yaygın olan etik içerikli davranış türleri üzerinde durmakta. Bunların olası nedenlerini incelemeye çalışmaktadır. Bu yönü ile çözümleyici (analitik) bir yaklaşımdır.

İş etiği, yasal düzenlemeler gibi bir bakıma oyunun kurallarını ortaya koymaktır. Kuralların belli olması, katılımcıların/oyuncuların davranış türlerini sınırlar, bu da davranışları daha kestirilebilir hale getirir ve belirsizliği azaltır. Belirsizliğin fazla olduğu ortamlarda ise kişiler kısa dönemli bireysel çıkarlarını gözetir ve karar kuralı da bencilce çıkar kollamak olur. Etik kurallar belirlemenin önemli bir amacı da iş yaşamındaki belirsizliği azaltmaktır (Ersel, 1998: 14-19). Normatif iş etiği yasal düzenlemelerde kapsanmamış durumlar için kurallar koyarak taraflara bir güven ve istikrar imkanı sağlamaktadır. Özetle, iş etiği uzun vadede tüm toplumun yararı içindir.

2.1.3.2. Faydacılık ve Deontoloji

Etik teorileri genelde sonuçsalıcı, yani teleolojik, ve sonuçsalıcı olmayan, yani deontolojik olarak ikiye ayrılmaktadır (Messerly, 1995).

Sonuçsalcılık (consequentialist) kuramına göre bir eylem kendi başına iyi ya da kötü değildir; o eylemi iyi ya da kötü yapan eylemin sonuçları olmaktadır. Eğer eylem sonuçta yarar sağlıyor ise "iyidir" denilmekte (Trevino ve Nelson, 2007: 96). Yani, bir eylem sonuçta faydalı ise süreç içindeki bazı kötü şeyler hoş görülebilmektedir. Örneğin, yalan söylemek kötüdür ama bir çalışanın motivasyonunu kırmamak için ya da bir hastanın psikolojisini yükseltebilmek için tam doğruyu söylememek kabul edilebilir bir durum olabilir, zira sonuç itibarıyla sağlanacak fayda, zarardan daha çoktur. Sonuca

yönelik bu "faydacı yaklaşımda" (utilitarianism) bir "pratiklik" ve "gerçekçilik" bulunmakla birlikte, faydacılık özünde etik olmayan bir takım eylem ve tutumlara taviz vermek, hatta teşvik etmekle eleştirilmektedir. Nitekim bazı durumlarda kimi yöneticilerin etik olmayan karar ve eylemlerini "faydacı savunma" ile meşrulaştırma çabalarına rastlanmaktadır. Ayrıca, yarar - zarar hesabını sağlıklı yapmak her zaman mümkün olamamaktadır. Ancak, faydacı yaklaşıma göre toplam fayda önemlidir ve bu da toplumsal faydayı sağlamaktadır, zira çoğunluğun yararı ya da iyiliği söz konusu olmaktadır.

Bentham, toplumu tek tek bireylerden oluşan bir bütün olarak görmekte. Kamu yararı ya da toplumsal fayda esasında bireylerin çıkarlarının toplamından oluşmakta. Bir toplumun mutluluğunu arttıran bir eylem, bireysel mutlulukların toplamını arttıran bir eylem olmak durumundadır. Bentham'a göre doğru eylem, insanın refahını en yüksek düzeye çıkaran eylemdir.

Faydacılığın yakın tarihli gelişmelerine bakarsak, iki tür faydacılıktan söz edilebilir: "eylem faydacılık" ve "kural faydacılık".

Eylem faydacılığa göre, belli bir durumda belli bir eylemin bu eylemden etkilenenlere ne gibi sonuçlar getireceği hesap edilmelidir. Eğer öngörülen sonuçlar, diğer eylem seçeneklerine göre daha fazla toplam iyilik ya da fayda getiriyorsa, söz konusu eylem tercih edilmelidir. Örneğin, bir firmanın işçi çıkarmaması sonucunda itlas etmesi söz konusu olduğunda, çok sayıda ortak zarar görecektir ve ileride işsiz sayısı daha da artacaktır. Eğer ise "eylem faydacılık" açısından işçi çıkarmak, örneğin, teçhizat yenilemeye ya da yatırım yapmaya göre daha çok tercih edilen bir durum olacaktır. Ancak bu eylem bir ilke olarak kabul edilmemekte, sadece bu koşullarda en az kötü olanın tercih edilmesi olarak görülmektedir.

Kural faydacılık, daha önce de değindiğimiz faydacılığa yöneltilen eleştirileri dikkate alarak, "optimal ahlaki kural kavramını" gündeme getirmektedir. Hangi eylemin değil, hangi kuralın daha çok fayda getirdiği üzerinde durmaktadır.

Özetle, faydacı yaklaşım eylemleri sonuçları açısından değerlendirir; iyi ya da kötü olan eylemlerin sonuçları olmaktadır. Yani, en çok sayıdaki kişi için en çok iyiliğin sağlanması esastır. Bu yönü ile faydacı yaklaşım "pratik" ve "gerçekçi" olmak gibi

nitelikler kazanmaktadır. Nitekim, işletmeler ve yöneticiler çoğunlukla faydacı yaklaşımı kullanmaktadır (Trevino ve Nelson, 2007: 98).

Faydacı yaklaşım bir eylemin etikliğini sonuçlarına göre değerlendirirken, deontolojik yaklaşım eylemin kendisi üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Deontoloji kuramı, Immanuel Kant (1724-1804) ile anılır. Deon "görev ve sorumluluk" anlamına gelmektedir. Kant'a göre ahlaki davranış, her koşul ve durumda ortaya konması gereken davranıştır. Sonuç önemli değildir. Bir eylemin sonucu olumlu olsa bile, bu eylem ilkesel olarak yanlış olabilir. Ahlakın temelini herkese göre değişmeyen değerler oluşturmalıdır. Yapılan herhangi bir eylemin ya da davranışın iyi mi kötü mü olduğunun cevabı "Eğer herkes böyle yaparsa ne olur?", "Herkesin bunu yapmasını ister miyiz?" "Kimse sözünde durmazsa ne olur?" "Bunu arzu eder miyiz?" sorularında yatmaktadır. "Sana nasıl davranılmasını istiyorsan başkalarına da öyle davran" altın kural sayılmaktadır (Josephson, 2001: 91).

Kant'ın bu kuvvetli rasyonalizmi, insana saygı ve onu bir araç olarak kullanmama olgusu ile tamamlanmaktadır. Örneğin, Kantçı yaklaşım bir işletmenin çalışanlarına sağlayacağı sağlık ve güvenlik gibi hizmetleri, insanlara saygı ilkesinin gereği olarak görmekte; faydacı yaklaşım ise bunun işletmeye yararlarını göz önünde tutarak yerine getirmektedir. İnsanlara değer verilmesi esası, deontolojik yaklaşımda yaşama, güvenlik, vicdan özgürlüğü, özel yaşama saygı (privacy), özel mülkiyet gibi "haklar" üzerinde de odaklanılmasını sağlamıştır. Buna göre eylem ve davranışlar bu hakların korunmasına ve çiğnenmemesine yönelik olmalıdır.

Deontolojik yaklaşımdan hareket eden bir denetleyici, firmanın sonunu getirme riski taşısa da firmanın finansal sorunlarını ortaya dökerken, faydacı yaklaşımı benimsemiş bir denetleyici toplam fayda anlayışı ile önce fayda ve zararları hesaplamayı yeğlemelidir (Trevino ve Nelson, 2007: 98).

Deontolojik yaklaşımın insan ve insana saygı odaklı hareket noktası, "haklar doktrini'nin" oluşmasını sağlamıştır. Bu yaklaşım hukuk devleti ve liberal doktrinin toplumsal sistemlerde egemenleşmesi ile hayat bulup, daha sonra da İnsan Hakları Bildirgesi ile somutlaşmıştır (Bayrak, 2001: 12-13).

Haklar teorisi bireylerin yaşama, güvenlik, bilgilendirilme, özel yaşama saygı, vicdan özgürlüğü, özgür ifade, özel mülkiyet hakkı gibi belli temel hak ve özgürlüklerini tanımlamakta, bunların toplumsal ve iş yaşamında zarar görmemesini ve korunmasını öngörmektedir. Örneğin, çalışanların çalışma koşulları güvenli olmalı, müşteriler ürün hakkında doğru bilgilendirilmeli, çalışanların özel yaşamlarına, düşüncelerine ve inançlarına saygı gösterilmelidir (Hellriegel ve Slocum, 1992: 157-158; Arıkan, 1995: 175- 176). Aksi bir durumda ise etik dışılık ve ahlaki değerlerden uzaklaşma söz konusu olacaktır.

Deontolojik kuramın diğer bir versiyonu da yakın dönemin önemli felsefecilerinden John Rawls'ın adalet yaklaşımıdır. Rawls'a göre (1971) toplumsal yüklerin ve yararların eşit biçimde dağıtılması adaletin ve etiğin esasıdır. Yükleri kimler taşımaktadır? Maliyetleri kimler ödemektedir? Yararlardan kimler istifade etmektedir? Bu yük - yarar denkleminde eşitliğin özü bunların "tarafsız" dağıtımıdır. Eşit olanlara eşit, eşit olmayanlara eşit olmadan davranılmasıdır. Örneğin, iki kişi aynı işte aynı özelliklerle birbirlerinden farkı olmadan çalışıyorlarsa, eşit ücret almalıdırlar. Ancak, birisi diğerinin iki katı çalışıyorsa iki katı ücret almalıdır (Hosmer, 1996: 96-97). Yani, paylaşım doğru görünüyorsa eylem adildir.

Faydacı yaklaşımda olduğu gibi, adalet yaklaşımında da önemli bir güçlük fayda-maliyet hesabının yapılmasında ve paylaşımın doğru olarak ölçülememesindedir (Hosmer, 1996: 120).

Bu bölümde incelenen kuramların - yaklaşımların tüm sorulara - durumlara yanıt verdiğini söylemek mümkün değildir. Her birinin eksik ya da zayıf kaldığı yönler vardır (De George, 2006: 50). Bu bakımdan bu yaklaşımların, olanaklı durumlarda birlikte kullanılması düşünülebilir. Eylem değişik yaklaşımlar açısından da destekleniyor ise, etik olma olasılığı yüksektir, ya da etik olmama olasılığı düşüktür.

Diğer bir sınama yöntemi de vereceğimiz kararı bizim için önemli kişiler ya da toplum önünde rahatlıkla savunabilmemizdir. Savunmakta sıkıntı hissediyorsak, kararın öngördüğü çözümü ahlaki olarak meşrulaştıramıyoruz demektir ki bu durumda kararın etikliği şüphelidir. Nitekim pratik bir test "kararın önemli bir gazete ya da televizyon haberlerinde yer almasında" duyulacak rahatsızlıktır. Bunun derecesi, etiklik ya da etik dışılığın göstergesi olarak kabul edilecektir.

2.1.4. İş Etiği Alanları: Çalışma ve Meslek Etiği

İş etiği kavramı (business ethics), esasında çalışma etiğini (work ethics) ve meslek etiğini (professional ethics) de kapsamaktadır. Çalışma etiği bir toplumda işe ve çalışmaya ilişkin değerler ve tutumlardır. Çalışma etiği toplumun kültür ve değerlerinden etkilenmektedir. Bu bakımdan bir toplumun işe yönelik tavrı bir başka toplumdaki farklılıklar gösterebileceği gibi, toplumun çeşitli katmanları arasında da farklı yaklaşımlar söz konusu olabilmektedir. Bazı toplumlar ya da toplumsal kesimler işe ilişkin olumlu bir tutum sergilerken ve çalışmayı yaşamının amacı gibi nitelerken, bazıları işi ve çalışmayı bu derece ön plana almamaktadır.

Çalışma etiği disiplini, verimliliği, kaliteyi ve etkinliği önemser ve kişilerin çalışkan, tutumlu, dakik, disiplinli ve dürüst olmalarını öngörmektedir. Çalışma etiğinin yüksek olduğu toplumlarda gelişmişlik düzeyi de genellikle yüksektir. Zira, çalışma etiğine sahip olmak bir kişilik özelliği olduğu kadar aynı zamanda kültürel bir olgudur ve her kültürel olgu gibi sosyalizasyon ve eğitim süreçleri ile aktarılabilmektedir.

Çalışma etiğinin temelleri şu ifadeler ile özetlenebilir:

- Çalışma, yaşamın en merkezdeki uğraşdır.
- Çalışma, sosyal bir görevdir.
- Çalışma, boş zamandan daha önemlidir.
- Çalışma, zamanı düzene sokan bir eylemdir.
- Çalışma, kişiyi dakik, tutumlu ve disiplinli yapar.
- Kişi kimlik, saygı, psikolojik tatmini ve statüyü çalışma ile kazanır.
- Çalışma, yaratıcılığın ve yeteneklerin geliştirilmesine imkan verir.

İşin ve çalışmanın anlamını ve toplumsal yaşamdaki rolünü iş sosyolojisi incelemektedir. Bu çalışmalar endüstriyel sosyoloji, mesleki sosyoloji, iş sosyolojisi olarak da adlandırılmıştır. Bu çalışmaların kapsamında genellikle şu konular yer almaktadır:

- Sanayi toplumunun değerleri ve öğeleri

- İş örgütlerinin yapısı ve endüstri ilişkilerinin niteliği
- İş örgütlerinde/işletmelerde çalışma grupları
- Farklı uğraş ve meslekleri karakterize eden roller ve statüler (Neff, 1968).

Yine bu bağlamda işkoliklik, yabancılaşma, maddi ve manevi motivasyon teknikleri, liderlik - ekip çalışması, tekdüze ve sorumluluk gerektiren işler, mavi yakalı - beyaz yakalı çalışanlar - meslek sahibi çalışanlar araştırma ve inceleme konuları olmuştur.

Meslek etiği de iş etiği ve çalışma etiği ile ilintilidir ve belirli ölçüde örtüşmektedir. "Profesyonel" ve "profesyonellik" sözcükleri bir işin maharetli ve gereklerine uygun bir biçimde yürütüldüğünü ifade eder. Ancak bir işin meslek sayılabilmesi,

- Belirli bir akademik eğitim süresi
- Belirli bir ihtisaslaşma eğitimi gerektirir.
- Meslek üyelerinin yer aldığı meslek örgütünü gerektirir. Örgüt, üyelerini denetler, mesleki uygulamalar için standartlar geliştirir ve bunlara uyulmasını izler.
- Meslek mensuplarının birincil amacı kendilerine ihtiyaç duyanlara hizmet etmektir.

Tıp, hukuk, mühendislik, akademisyenlik, gazetecilik, askerlik, mali müşavirlik gibi tüm mesleklerin kendilerine özgü etik kuralları vardır. Peki bu meslekler farklı bir iş etiği mi oluşturmaktadırlar? Bu sorunun yanıtı "hayır"dır. Zira değerler ve ilkeler kaynağını genel etikten alır, standartlar ve kurallar ise ilgili mesleğe özgü olarak oluşturulur. Diğer bir deyişle doğruluk, dürüstlük ilkeleri tüm meslekler için geçerlidir, ancak bunun yanında bir doktorun, hakimin, avukatın, öğretmenin, medya mensubunun mesleğini icra ederken izlemesi ve uyması gereken kurallar, standartlar ve yöntemler vardır. Meslek etiğindeki farklılıklar burada bulunmaktadır.

Ayrıca meslek etiği ilkeleri genellikle toplumsal kültür ve değerlerden bağımsız olup, evrensellik arzederler. Örneğin, doktorların, avukatların, mühendislerin mesleki ilkeleri hemen her yerde aynı olmaktadır.

Bir doktorun işine zamanında gelmesi çalışma etiği, yanında çalışanlara adil davranması iş etiği, hastalarına gereken ihtimamı göstermesi ise meslek etiği örnekleridir.

Günümüzde kamu hizmeti etiği, bilişim etiği, medya etiği, bilim - teknoloji etiği ya da siyasette etik, kamu yönetiminde etik, yargıda etik, sporda etik, eğitimde etik, denizcilikte etik ve hatta jandarmada etik gibi çeşitli etik alanları oluşmuştur.

Bu alanların etik konularına ilişkin birer örnek aşağıda verilmiştir:

- Siyasette Etik: Siyasetçilerin gerçekleştiremeyecekleri vaatlerde bulunmamaları
- Kamu Yönetiminde Etik: Vatandaşlara eşit muamele yapılması ve hizmette bulunulması
- Yargıda Etik: Yargı organlarının kararlarında devlet-birey dengesinin gözetilmesi ve süreçlerin daha hızlı çalışması
- Eğitimde Etik: Öğretmenlerin öğrencilerine özel ders vermemeleri
- Bilim Etiği: Araştırma bulgularının saptırılmaması
- Medya Etiği: Haber ile yorum ayrımının yapılması
- Sporda Etik: Doping ve şike yapılmaması

İş etiği, işletmeciliğin işlevsel alanları itibariyle de bir sınıflandırmaya tabii tutulmuştur. Bu bağlamda, üretim etiği, pazarlama etiği, finans etiği, muhasebe etiği, yönetim etiğinden söz edilebilir, etik ve etik dışı eylemler bu çerçevede incelenebilir. Ürünün ve hizmetin güvenliği ve kalitesi, satış sonrası hizmet ve garanti koşulları, reklamların içeriği ve niteliği, yatırımcıların hakları ve menfaatleri, bilançoların niteliği ve gerçekliği, insan kaynakları yönetimi ve işletmelerin çevreye ilişkin politikaları işlevsel alanlardaki etik konularına birer örnektir. Bu kısımda yönetim - yönetici etiği ve pazarlama etiği ile ilgili sık görülen bazı olumsuz örneklerle değinilecektir.

Yönetim - Yönetici Etiği (Yönetsel Etik) ilintili olumsuz örnekler genellikle haksız rekabete yönelmek, keyfilik, hesap vermemek ve kişisel çıkardan kaynaklanmaktadır. Yaygın bazı örnekler aşağıda verilmiştir:

- Sigortasız işçi çalıştırmak
- Finansal raporlarda hile yapmak
- Fikri Hak İhlalleri

- Ürün sorumluluğundan her koşulda kaçınmak
- Terfilerde liyakat ilkelerine uymamak ve ayrımcılık yapmak

Pazarlama Etiği ilintili örnekler özünde müşterinin ya da tüketicinin haklarına saygı duyulmaması ve ihlal edilmesi sonucu ortaya çıkmaktadır.

- Niteliksiz, ayıplı, güvensiz ya da tehlikeli ürün veya hizmeti piyasaya sürmek,
- Ürün veya hizmet hakkında eksik ya da yanıltıcı bilgilendirme veya etiketleme yapmak, (örneğin, ürünün veya hizmetin içerdiklerine ve kullanımında dikkat edilmesi gereken hususlara değinmemek)
- Rakip firmalar hakkında asılsız suçlamalarda bulunmak,
- Satış sonrası hizmete ilişkin bilinçli eksiklikler bırakmak,
- Garanti koşullarına ilişkin karmaşık düzenleme ve sürümceme yöntemleri uygulamak.

Pazarlama etiği kapsamında sayılan örnekler yöneticilerin sorumluluğu na da girdiği için yönetici etiği ile ilintili düşünülmelidir.

2.1.5. Etik ve Hukuk

Hukuk da etik gibi toplumsal yaşamı mümkün kılan kurallar dizisidir. Bu kurallar devlet tarafından yasalarda yazılı olarak somutlaştırılır ve maddi yaptırıma bağlanır. Yani, yasaya aykırı davranmak "suç" olur ve suç işleyen devlet tarafından "cezalandırılır".

Ancak hemen belirtmek gerekir ki, hukuk kuralları ile etik arasında büyük ölçüde örtüşme vardır, çünkü etik ilkelerin çoğu zaman içinde hukuk normları haline gelmiştir (Trevino ve Nelson, 2007: 17). Örneğin, iş güvenliği, tüketici hakları, çevre konusu ABD' de 1950-1960'larda gündeme gelmiş, bunlara ilişkin yasal düzenlemeler 1960-1970'lerde yapılmıştır. Ayrıca günümüzde artan bir biçimde etik ilke ve kurallar özellikle kurum ve kuruluşlarda yazılı hale getirilmiş maddi yaptırımlara bağlanmıştır. Örneğin, iltimas ve ayrımcılığa karşı büyük kuruluşların, işletmelerin tümünde yazılı etik kurallar geliştirilmiş ve müeyyideler uygulanmıştır. Yani, etik kurallar da bir bakıma resmileşmiştir. Yasalar ve etik kurallar arasındaki uyum önemlidir çünkü bu uyum toplumsal düzeni pekiştirir, uyumsuzluk ise karışıklığa yol açar. Diğer taraftan

bazı etik kuralları aynı ahlak kuralları gibi yazılı olmayıp, aykırı davranmak toplum ve çevre tarafından "ayıplanır", yaptırımını ise, kınamadan dışlamaya varan, "sosyal cezaları" içerir (Kılıoğlu, 1988).

Öte yandan, etik - hukuk ilişkisi zaman zaman çelişkili olabilir (Lyons, 1984; Stone, 1991). Kanuni olan ama etik dışı nitelenecek davranışlar olabilir. Örneğin, bir siyasetçinin oy almak için tutamayacağı sözler vermesi etik değildir, ancak yasa dışı bir durumu da teşkil etmez (Trevino ve Nelson, 2007: 17). İş dünyasında da kimi çıkar çatışmaları yasa dışı olmayabilir, ancak etik görülmez. Örnek olarak geciken bir teslimat durumunda müşterinin bilgilendirilmemesi ya da yöneticinin işyerinde arkadaşlarına ayrıcalıklı davranması verilebilir.

Yasal düzenlemeler genellikle olumsuz durumları belirtir, yani suçu tanımlar ve cezasını öngörür. Etik kodlar ise olumsuz yanında olumlu durumlara ve davranışlara da yer verir. Gerek hukuk gerekse etik "adalet" kaynaklı ve odaklı olmakla birlikte, etığın kapsamının daha geniş olduğu söylenebilir.

Sonuç olarak, etik kurallar ile yasa hükümleri arasındaki uyumsuzluk ne kadar az ise, etik ve hukuk arasındaki çelişki o kadar asgaride kalacak, bu durum toplumsal yaşam ve iş yaşamını daha düzenli olacaktır.

2.1.6. Etik ve Din

Din, insan ve doğaüstü güçler arasındaki ilişkileri temel alır; inanç temelli bir değerler ve davranış sistemi buyurur. Etik ise ussallığı temel alarak dünyevi ilişkileri düzenler.

Dinlerin iktisadi davranışları ve işletmecilik uygulamalarını büyük çapta etkilediği bir gerçektir. Semavi dinler açısından bakıldığında, Yahudilik, Hristiyanlık ve İslam dinleri kendilerine özgü bir iş etiği geliştirmişlerdir. Hatta Hristiyanlık içindeki Katolik ve Protestan mezhepleri iş etiğine farklı yaklaşımlar getirmiştir. Katoliklik, geleneksel feodal üretim ilişkilerini özünde onaylayan ve destekleyen bir yaklaşımı benimsemişken; Protestanlığın Kalvinist yorumu çalışmayı, ticareti, tasarrufu ve yatırımı destekleyen bir etik yaklaşımı vurgulamıştır. Bu tutuma literatürde Weber'den mülhem "Protestan Çalışma Etiği" adı verilmiştir. Öte yandan, Konfüçyüsçülük ve Budizm de uzakdoğu toplumlarının iş etiğinde belirleyici olmuştur. Örneğin, Japonya ve Çin'de yaygın bir uygulama olarak karşımıza çıkan yaşam boyu istihdam olgusunda

bu dini inançların etkilerini görmek mümkündür. Benzer şekilde, insan - doğa bütünlüğü ve uyumu inancı, çevre sorunlarına karşı mücadele etmede felsefi bir taban oluşturmaktadır.

Sonuç olarak, dine dayalı ahlak anlayışı insanlık tarihinde önemli bir yer tutmuştur. Ancak, etiğin yegane kaynağı dinler değildir. Bunun ötesinde, etik farklı din ve kültürden toplumların bir arada yaşamalarına imkan verecek ortak değerler ve ilkeler içermektedir. Bu bağlamda, Durkheim'ın 1900'lerin başında bilime ve rasyonaliteye dayalı laik ahlak oluşturma argümanları çok ilginçtir: "Dini kavramların rasyonel karşılıklarını bulmak lazımdır", "Eskiden ahlakımız din iken, gelecekte ahlak olacaktır" (Durkheim, 1949).

2.1.7. Etik ve Kurallara Uyum

Ahlaki gelişimin üç aşamalı görülmektedir. Birinci aşamada, etik kurallara uyma özünde ceza görmemek, cezadan kaçınmak içindir. Bir bakıma, çocukların (hatta bazı yetişkinlerin) doğru - yanlış tam anlamadan ama muhtemel cezadan kaçınmak için kurallara uymaları buna örnektir.

İkinci aşamada ise, kurallara uyma özünde ödül almaya yönelik kişisel çıkar kaynaklıdır. Çocukların ebeveynlerinin övgüsünü kazanmak için istenilen davranışları göstermeleri bunun tipik örneğidir. Ayrıca bireylerin arkadaşlarının, sosyal gruplarının ve iş çevresinin takdirini kazanmak için etik kurallara uyması da ödül elde etmeye yönelik davranış türüdür. Diğer bir deyişle, her iki davranışın kaynağında bir karşılık beklenmekte, öz çığara yönelik ödül edinme güdüsü yatmaktadır.

Üçüncü aşama ise çok farklı olup, birey kuralın doğruluğuna yani ilkeye inandığı için kurala uygun davranmaktadır. Örnek olarak, kişinin kırmızı ışıkta ceza almamak için değil, trafiğin akışını bozmamak için durması ya da yasa dışı olduğu için değil yanlış olduğuna inandığı için rüşvet vermemesi gösterilebilir. Bu aşamada etik ilke benimsenmiştir ve özümsemiştir. Bu ilkeleri - kuralları başkalarının empoze etmesine gerek yoktur çünkü kişi etik davranışı, etik ilkelere inandığı için göstermektedir.

Kişilerin çoğunun gelişimi ikinci aşamada, çok daha az bir bölümünün de üçüncü aşamadır. Bireylerinin çoğunluğu üçüncü aşamada olan topluluklar etik kurallara uyum konusunda en sağlıklı olanlardır.

Bireylerin üçüncü aşamaya ulaşmaları ise toplumsal etik düzeyi ile yakından ilintilidir. Zamanla bireysel etik ile toplumsal ve örgütsel etik etkileşimi birbirine yaklaştırmakta ve birbirlerini desteklemektedir. Bu süreçte, aile, yakın çevre, eğitim kurumları , çalışma yaşamındaki kuruluşlar, medya gibi toplumsal ve iktisadi yapılar ve bunların içerdiği ilkeler, kurallar ve kültürel örgü birbirini desteklemeli ve evrensel etik özellikleri egemen olmalıdır.

2.2. İş Etiği

İşletmelerde alınan kararların etik, sosyal, teknolojik, ekonomik ve politik yönleri olabilir. İşletmelerin uzun vadede başarılı olabilmeleri, alınan bu kararlarda ve bu kararların hayata geçirilmesinde de başarılı olunmasını gerektiriyor. İşte işle ilgili kararları ahlaki standartlara göre değerlendirme süreci olarak tanımlayabileceğimiz iş etiği, işletmenin güvenilir olmasını ve dolayısıyla etik davranışlarda bulunarak şimdi ve gelecekte başarılı olunmasını sağlayacak bir karar niteliği taşımaktadır.

2.2.1. İş Etiği Tanımı

İş etiği kavramını açıklamak için pek çok tanım yapılmıştır. Velasquez'e göre iş etiği ahlaki standartları rasyonel bir şekilde değerlendirme ve bu standartları iş ortamlarında uygulama sürecidir. Bir diğer tanıma göre iş etiği, iş ortamında karmaşık ahlaki ikilemleri incelemek ve çözmek için etik prensipleri uygulama disiplini ve sanatıdır. Bu disiplin ve sanat bir kurum veya kuruluşun tüm işlemlerinde kendini gösterir. İş etiğinin en iyi tek bir tanımı olmamasına rağmen işletmenin kendi ekonomik çıkarları ile sosyal ve refah talepleri arasında dengeyi sağlayacak seçimler yapmak için hem ilkelere hem de inançlara dayalı muhakeme ve hüküm gerektirdiği konusunda bir uzlaşma vardır (Weiss, 1998: 7).

İş etiği, iş dünyasındaki davranışları yönlendiren, onlara rehberlik eden etik prensipler ve standartlar toplamıdır. İş etiğini açıklamaya çalışan tüm tanımlar belli bir durumdaki yanlış ve doğrunun ne olduğu konusunda var olan kuralları, standartları ve etik prensipleri içine almaktadır. Spesifik bir davranışın etiği uygun olup olmadığı, yalnızca bireylerin kişisel etik ve değerleri tarafından değil, kitle iletişim araçlarını, çıkar gruplarını ve örgütleri de içine alan toplum tarafından belirlenmektedir. Bu yargılar

örgütlerin etkinliklerinin toplum tarafından kabulünü veya reddini etkilemektedir (Özkalp ve Kirel, 2005: 576- 577).

İş etiği, genel etik kurallarının iş hayatına uyarlanmasıdır. Başka bir ifadeyle kişisel ahlaki normların ticari yatırım, hedef ve aktivitelerde nasıl uygulanacağını araştırılması olarak tanımlanabilir. İş etiği ile ilgili daha geniş bir tanım aşağıdaki konuları kapsayacak şekilde yapılabilir (Takala, 2005).

- İş etiği, fenomeni ahlaki açıdan tanımlamaya ve açıklamaya çalışan bir araştırma koludur.
- İş etiği, iş hayatında insan değerlerinin eskisinden daha iyi ortaya konması için iş hayatı uygulamalarının nasıl değiştirilip, geliştirilebileceği konusunda talimatlar ve öğütler verir.

İş ahlakı, iş dünyasındaki mal ve hizmet üretim ve tüketim sürecindeki doğrular ve yanlışları ifade eder. Neyin doğru, neyin yanlış olduğu konusu ahlaki bir konudur. İş dünyasında doğru davranışlar ve eylemler olacağı gibi, yanlış davranışlar ve eylemler de bulunmaktadır. Bu açıklamalardan anlaşıldığı üzere iş ahlakı, iş dünyasındaki doğru ve yanlışları ifade eder.

2.2.2. İşletmeler Açısından İş Etiğinin Gereklilikleri

İnsan davranışlarıyla ilgili olan etiğin temelde bireylerden ve bireylerin davranışlarından başlaması gerektiği düşünülmektedir. Çünkü organizasyonları ve sistemi oluşturan bireylerdir. Genel olarak, etik, toplumda ve yaşamın her alanında kanunların ve düzenlemelerin yetersiz kaldığı durumlarda uyulması gereken kuralları ve doğru davranış biçimlerini temsil eder. Ahlak bir bakıma “iyi, güzel, doğru, dürüst, hakça, adil, özetle doğru nedir?” sorusunun peşindedir.

Bu arayışta bazı kurallar, normlar oluşur. Örneğin, birden fazla kişinin bir işi olduğunda sıra oluşması, sıraya riayet edilmesi ve sıranın beklenilmesi. Sıra olunması bir normdur. Çünkü adil ve hakça bir düzenleme neticesinde ortaya çıkmıştır. Ama öte yandan, örneğin yaşlı ya da özürlü kişilere sırada öncelik verilmesi de diğer bir normdur. Çünkü bu da zor durumda olana yardım edilmesi bakımından bir iyiliktir.

Örneğin süpermen insanüstü güçlere sahip olmasına rağmen dolayısıyla daha güçlü olmasına rağmen, bunu kişisel çıkarları için kullanmaz. Zor durumdaki insanlara yardımcı olur, kötülüklerle mücadele eder. Maddi çıkar peşinde koşmaz. Doğruluğu, dürüstlüğü ve güvenilirliği ile ideal bir karakteri simgelemektedir.

Bir bakıma toplumlar bu niteliklere sahip bireylerden oluşursa, en doğruyu bulmuş olacaklardır. Buradan hareketle artık işletmelerin veya kuruluşların da bu tür niteliklere sahip olması arzu edilmekte ve beklenmektedir.

Artık şirketler- işletmeler- kuruluşlar işlerini yaparken, çalışanına, tüketiciye, çevresine ve topluma zarar vermemeli ve çalışanına, tüketiciye, çevresine ve topluma azami yarar sağlamalıdır.

Çalışanlarla ilgili olarak kuruluşlar- işletmeler:

- İş güvenliğini sağlamalı: Örneğin, iş yerinde sağlığı ve emniyeti tehdit edici ortam olmaması
- Liyakat ilkesini uygulamalı: Örneğin, kayırma ve torpile fırsat verilmemesi.
- Aile hayatına saygılı ve yardımcı olmalı: Örneğin hamilelere daha uzun izin imkanı, çalışanların çocukları için anaokulu imkanı
- Çalışanın özel hayatına saygılı olmalı: Örneğin, farklı siyasi görüşte olan çalışanın mağdur edilmemesi.
- Çalışanın iş hayatından tatmin olabilmesi için önlemler almalı ve gelişmeler aramalıdır: Örneğinin kişinin iş özelliklerinin kuvvetlendirilmesi, iletişim becerisinin zenginleştirilmesi, stresle baş etme yollarının öğretilmesi.

Tüketiciler ya da kullanıcılarla ilgili olarak işletmeler:

- Ürün ve hizmet kalitesi güvenliği sağlamalı
- Garanti süre ve şartları bakımından kandırıcı olmamalı
- Yanıltıcı paketleme, yanıltıcı reklam, özetle yanıltıcı pazarlama yapmamalıdır.

Çevreyle ilgili olarak işletmeler:

- Canlılara ve doğaya zarar vermemeli
- Çevre kirliliğine yol açmamalı
- Doğal kaynaklara zarar vermemelidir.

Toplumla ilgili olarak işletmeler:

- İyi vatandaş gibi devletin yasa ve yönetmeliklerine uymalı
- Vergisini ödemeli
- Toplumsal yaşamı zenginleştirecek sosyal- kültürel- sportif etkinliklere katkıda bulunmalıdır (Berkman, 2005).

İş ahlakı olmadan iş barışının, dolayısıyla toplum barışının sağlanması mümkün olmayacaktır. Günümüz işletmelerinde işçi ve işveren tarafları ele alındığında, her iki tarafın da çeşitli yazılı ve sözlü akitlerin yanı sıra, kaliteyi, üretimi, verimliliği, gelir düzeyini, çalışma şartlarını iyileştirmeyi sağlamak amacıyla iş etiği konusunda mutabakata varması gerekmektedir (Uslu, 2005).

2.2.3. İş Etiğinin Tarihsel Gelişimi

İş etiğinin günümüzdeki konumunu ve durumunu sağlıklı değerlendirebilmek için batıdaki sanayileşme sürecinin, piyasa mekanizmasının, özel sektör ve girişimciliğin gelişiminin ana hatlarını incelemek gerekir. İş etiğinin batıdaki tarihsel gelişimi 19. yüzyıl; 1900-1950 dönemi; 1950-1970 dönemi; 1970-2000 dönemi ve 2000'li yıllar olarak 5 ana başlıkta incelenecektir.

2.2.3.1. 19. Yüzyıl: Sanayileşme ve Girişimciliğin Gelişimi

İş etiğinin tarihsel gelişimi antik çağlara kadar uzanır. Eflatun, sadece genel menfaatin gözetilmesini, Aristo da adaletli olunmasını vurgulamıştır. Esasında eski Yunan ve Roma dünyasının yazar ve filozofları ticari faaliyetlere olumlu bakmamış, bunların hırs ve yalan ile ilintili olduğunu düşünmüşlerdir. Öte yandan, Yahudi öğretilerinde ticari faaliyetlere daha olumlu bir yaklaşım benimsenmiş ve servet edinmek aykırı bir durum olarak görülmemiştir (Behrman, 1981).

İş ahlakı konusuna dinsel bakış açısı çok uzun bir süre egemen olmuştur. Hristiyanlığın ilk zamanlarında Kilise ticaret ve servete şüpheyle bakmıştır. Bu bağlamda, faiz yasağı konulmuş, bu yasak 19. yüzyılın ikinci yarısına kadar Kilise tarafından korunmuştur. Para, antik çağ düşüncesindeki gibi sadece bir mübadele aracı olarak görülmüş, borç verilen miktardan fazlasını istemek günah olarak tanımlanmıştır. Yani, paranın bir zaman değeri olduğu kabul edilmemiştir.

Ancak, özellikle 19. yüzyılın ortalarından itibaren sömürgecilikle hızlanan seri üretim, sanayileşme ve gelişme iş dünyası ve Kilise arasındaki çekişmeyi artırmıştır. Bu dönemde güçlenen Protestan reformcular ve Kalvinistler, yeni iktisadi sistem için gerekli dini ve psikolojik alt yapıyı hazırlamışlardır. Faiz dinen meşrulaştırılmış, çok çalışma, ticari başarı ve servet önemli ve arzu edilir olgular olarak vurgulanmıştır (Weber, 1982).

Protestan öğretisinin ve ahlakının bu etkisi, 19. yüzyıldaki siyaset düşünürlerinin ve iktisat kuramcılarının geliştirdikleri modeller ve ideolojiler ile pekişmiş ve özel sektör ve girişimcilik batıda temel kurumlardan biri haline dönüşmüştür. İngiltere'de 1856 yılında işletmelere sınırlı sorumluluk imkanı veren ve ileride büyük şirketlerin oluşmasını sağlayan yasal düzenlemeler de yürürlüğe girince, atölyelerden seri üretim yapan işletmelere geçiş hızlanmış; özel sektör, serbest piyasa, sermaye ve girişimcilik toplumun ve ekonominin en dinamik ve etkili kurumu haline gelmiştir. "Sınırlı sorumluluk" durumu hem girişimcilerin yatırımcılardan sermaye toplamalarını bir anlamda körüklemiş, hem de şirketin devletin dışında ilk etkili sivil - sosyal kuruluş olmasına imkan vermiştir (Micklethwait ve Wooldridge, 2005).

İş etiği konusunda İslam dininin de etkilerini incelemek gerekir. İslam dininde, iş yaşamına ilişkin önemli ilkeler ve kurallar vardır. İslam dini kaynakları, genellikle iş ve ticaret faaliyetlerini olumlu görmüş ve teşvik etmiş, ancak bunların adil, doğru, dürüst ve sorumlu yapılmasını emretmiştir.

Ancak, kapitalist birikim ve sanayileşme Müslüman toplumlarda ve Osmanlı'da istenilen gelişmeyi gösterememiştir. Osmanlı İmparatorluğu'nun siyasi yapısı merkeziyetçi ve otokratik olup, yönetici sınıf çok güçlü, yönetilenler de "emir kulu"ydü. Gelenekler ve bunlara uyma temel kuralken değişim ve bireycilik arzu edilen özellikler arasında değildi. Asker ve sivil bürokrasinin başrolü oynadığı iktisadi sistem de

fethedilen bölgelerin vergilendirilmesine dayanıyordu. Bazı azınlıkların dışında girişimciler yoktu. Osmanlı sistemi sanayi toplumuna geçişte işlevsel rol oynayacak güçlü bir girişimci sınıfa sahip olamadı; devlet, asker ve sivil bürokrasinin egemenliği sürdü; serbest pazar mekanizması ve sivil toplum gelişmedi (Sugar 1964; Sunar, 1974; Heper, 1974 ve 1985).

2.2.3.2. 1900-1950: Geçiş Dönemi – Bilimselleşen İşletmecilik

İş etiği konusunda dinsel bakışın ötesine geçiş 19. yüzyılın sonunda başlamıştır. Örneğin, Durkheim 1900'de meslek ahlakı üzerine çalışmalar yapmıştır. İş etiği hakkındaki tartışma ve araştırmalar, 20. yüzyılın başlarında Avrupa'da ve ABD'de geleneksel liberal ideolojinin karşına sosyalist akımın çıkması ile dinsel bağlarından uzaklaşmaya devam etmiştir. Bu tartışmalar genellikle kapitalizmin aşırı kar güdüsüne yönelik eleştirisi, refahın bölüşülmesindeki eşitsizlikler, sanayileşmenin çalışanlar Üzerindeki olumsuz etkileri gibi konular etrafında gelişmiştir. Aynı zamanda işletmeciliğin bir meslek olarak ortaya çıkışı ve yönetim biliminin de bir disiplin olarak belirmeye başladığı yıllar bu döneme denk gelmektedir.

Ayrıca, iş yeri güvenliği, çalışma koşullarının iyileştirilmesi ve adil ücretler gibi işletmeciliğin etik yönleri dile getirilmiş ve bunların bazıları da yasal düzenlemelerle işletmeler için zorunlu tutulmuştur (Arslan, 2005: 27).

İşletmeciliğin yanı sıra, gazetecilik, avukatlık, hekimlik, mühendislik, bankacılık gibi farklılaşan ve uzmanlaşan mesleklere ilişkin etik konular da giderek artan biçimde tartışılmıştır. Borden ve Hopper'in 1921'de yayınladıkları "Bankacılık ve İş Ahlakı" isimli eseri ilk sistematik çalışma olmuştur. Mesleki etik ilkelerinin yeni kapitalist gelişim modeli içinde oluşturulması bu dönemin önemli özelliklerinden biriydi.

Şirketleşme sürecinde yöneticiliğin işletme sahipliğinden ayrılması ile işletme ve yönetici etiği daha da ivme kazanmıştır. Ancak, iş etiğinin kapsamı günümüze göre yine de çok kısıtlı kalmıştır.

Bu dönemi bitirmeden iş hayatında ve işletmelerde yaşanan bazı önemli oluşumlar ve değişiklikler aşağıda özetlenmiştir:

İş Yaşamında ve İşletmelerde Bazı Değişimler (Hatch, 1997: 25-26) :

Yavaş değişim	.. Sürekli değişim
Öngörülebilirlik	.. Fırsat - tehdit analizi
İşletme içi odaklı	.. Çevre ve paydaşlar ile de etkileşim
Katı örgütsel yapılanma	.. Esnek Örgütsel Yapılanma
Hiyerarşi ağırlıklı Teknoloji önemli	.. Katılım gözetici
Ürün odaklı	..Müşteri odaklı
Bağımlı çalışan	.. Nitelikli ve talepkar çalışan
Kıdem öncelikli	.. Performans öncelikli
Ülke içi pazara yönelik	.. Bölgesel ve küresel pazara yönelik
Çevre tali bir konu	.. Çevre korunmalı
Ekonomik güce sahip	..Ayrıca sosyal – kültürel – siyasi güce de sahip
Kısa vadeli öngörü	.. Uzun vadeli öngörü
Kar her şey	.. Kar her şey mi?

2.2.3.3. 1950-1970: İş Etiğinin Önem Kazanması

Günümüzde küreselleşmenin dinamiklerini ve iş etiğinin yeni boyutlarını ve etkilerini çözümleyebilmek için batıdaki ve özellikle de son 40 yılda ABD'deki iktisadi, siyasi ve sosyal gelişmeleri ana hatları ile gözden geçirmek gerekmektedir.

ABD örneğini incelemek iki bakımdan ilginç ve yararlıdır. Birincisi, ABD, uluslararası platformda faaliyet gösteren çok sayıda büyük şirketin bulunduğu, özel sektörün egemen olduğu, ekonomik ve sosyo - politik bir güçtür. İşletmelerin çevreye ilişkin sorumluluklarındaki artış, çevrecilerin etkinliği, yeşiller hareketi, tüketici hakları,

koşulsuz müşteri tatmini, iş hayatında kadınların artan rolü, kurumsal yönetim, yöneticilerin yeni sorumlulukları, kurumsal sosyal sorumluluk gibi konular önce ABD'de gündeme gelmiştir. İkinci husus ise, ABD'deki gelişmeler küreselleşme ile gittikçe artan bir hızda ve yoğunlukta diğer ülkelere ve doğal olarak ülkemize yansımaktadır (Berkman, 2005: 46-47).

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonraki yirmi yılda hem ABD'de, hem de Avrupa'da ekonomi gelişmiş ve refah artmıştır. Kitlesele üretim yapan dev firmalar ve gittikçe uluslararası nitelik kazanan şirketler iş dünyasına egemen olmuştur. Bu süreçte işletme konuları da iyice ayrılmış, işletmelerde pazar araştırmacısı, reklamcı, halkla ilişkiler sorumlusu, personel yöneticisi, kalite sorumlusu gibi uzman yöneticiler çoğalmıştır. Bu bağlamda, özellikle ABD'de üniversitelerde iş etiği konusunda araştırma ve tezler yapılmış, bazılarında ise iş etiği ders programına dahil edilmiştir.

1960'larda savaş sonrası iyimserlik azalmış, sosyal ve ekonomik sorunlar gerek eşitsizlik, gerekse de artan beklentiler nedeniyle daha dikkat çekmeye başlamıştır. Kentlerin sağlıksız gelişimi, çevre kirliliği, şirketlerin aşırı güçlenmesi ve bazı yöneticilerin ekonomik ve hatta siyasi hayatta çok etkili hale geldiği savları, iş karşıtı ya da "sistem karşıtı" tepkisel oluşumlara yol açmıştır (Ferrell ve Fraedrich, 1994: 8). Bu dönemde tüketicilerin farkındalık ve duyarlılık düzeyleri yükselmiş, tüketici grupları daha güçlü duruma gelmiş; çevreci kuruluşlar işletmecileri zorlamaya başlamış; sivil toplum kuruluşları ve medya, işletmelerin topluma ne katkıda bulduklarını sorgular hale gelmiş; çalışanların eğitim düzeyi ve beklentileri yükselmiş; devletin çeşitli konularda denetleme ve düzenleme girişimleri artmıştır. Bu yıllardan itibaren etik dışı faaliyetlerde bulunan dev firmalara ve onların uygulamalarına dair eleştiriler artmaya başlamıştır. Özellikle dev şirketleri sorumsuzlukla ve etik davranmamakla suçlayan Ralf Nader ve taraftarlarının 1960'larda otomotiv endüstrisine yönelik eylemleri önemli katkıda bulunmuştur.

Bu bağlamda "ürün sorumluluğu" gündeme gelmiş ve zamanla daha da önemli ve hassas bir konu olmuştur (Boatright, 2003: 293-303). Firmanın "mutlak" sorumluluğu olduğunu ileri sürenler, malın üreticisi olarak firmanın ürün hakkında en ayrıntılı bilgiye sahip olması gerektiğinden hareketle sorumluluğun başka bir kişiye ya da tarafa yüklenmesinin etik olmadığını savunmuşlardır. Ayrıca, firma bu ticari işlemde kar elde

eden taraf oldukları için, kullanıcının üründen memnun olmaması ya da zarar görmesi durumunda bundan doğabilecek maliyeti de firmanın üstlenmesi gerektiğini ileri sürmüşlerdir. Bu gibi durumlardan kaçınmak için firmaların daha dikkatli ve tedbirli olacakları ve sonuçta daha güvenli ürünleri pazarlayacakları öngörülmüştür.

Bu tür davalar özellikle Nader sonrasında tüketici derneklerinin ve medyanın da desteği ile ABD'de yoğunlaşmıştır. Öte yandan, bu yöndeki adımların üretim maliyetlerini yükseltmesine ve belki de dava edilme endişesiyle inovasyon ve risk alma girişimlerinin yavaşlamasına neden olması söz konusu olmuştur. Buna karşılık tazminat taleplerine üst sınır getirilmesi, bu sınırın üzerindeki davalara yerel mahkemeler yerine federal mahkemelerin bakması ve böylece muhtemel yerel bağlantıların etkilerinin azaltılması gibi öneriler tartışılmaya başlanmıştır. Ancak, "tam müşteri memnuniyeti" anlayışı ile sunulan ürün veya hizmetten memnun kalmama durumunda, ürün veya hizmetin yenilenmesi ya da ücret iadesi pek çok ülkede ve sektörde yasalarca da öngörülür ve uygulanır hale gelmiştir.

1950'lerde büyük ümitler beslenen şirketler, 1960'larda "hasmane" bir tutum ile karşı karşıya kalmışlardır. Nader ve taraftarları gibi sivil toplum kuruluşları ve medyanın yanı sıra, devlet de çevre kirliliğini önleme ve tüketici haklarını korumaya yönelik düzenlemeler hazırlayınca (örneğin, Çevre Koruma Teşkilatı; örneğin Tüketici Hakları Bildirisi), işletmeler olumsuz imajlarını gidermek üzere; devlet, çevreciler, medya ya da başkaları tarafından etik dışı eylemleri gündeme getirilmeden, muhtemel sorunlara eğilmişlerdir. Böylece işletmeler; tüketiciyi, toplumu, çevreyi ve çalışanını gözeten, toplumsal yaşamı zenginleştirmeye çalışan sorumlu ve etik firma imajı yaratmanın gerekliliğini farketmişlerdir. Bir bakıma mali sermaye kadar "itibar sermayesi" de önem kazanmıştır (Berkman, 2005: 47).

2.2.3.4. 1970-2000: Etik İşletmelerde Hakim Durumu

Bu dönemde işletmelerde etik konusu hakim duruma geliyor kar etmenin yanında sosyal sorumluluk etik gibi kavramlar gelişme göstermektedir.

Bu dönemde siyasette patlayan "Watergate" skandalı, etik konusunu daha da yoğun biçimde gündeme getirmiştir. Şirketler ve yöneticiler için artık "sorumlu kurum", "ahlaklı firma" görünümünün önemi açıkça ortaya çıkmıştır. Ayrıca iş yaşamına ve

işletme yönetimine ilişkin akademik çevrelerdeki yeni kavramlar ve yaklaşımlar da gelişmeleri desteklemiştir. Bu kapsamda açık sistem yaklaşımı ve paydaş kuramının etkilerine değinilecektir.

Klasik işletme yönetimi öğretisi, işletmeleri kapalı sistemler olarak görmekte ve onların kendi ortamındaki ya da üretim sürecindeki değişkenlere odaklanmaktaydı. Açık sistem yaklaşımının ağırlık kazanması ile işletmeler, çevreleriyle etkileşim halindeki oluşumlar olarak incelenmeye, yönetici işlevleri de bu yeni çerçeve içinde tanımlanmaya başlanmıştır. Açık sistem yaklaşımının, kurumsal "paydaşkuramı"nın (stakeholder theory) öncüsü olduğunu söylemek mümkündür.

İşletmelerin ekonomik birimler olduğu kadar sosyal birimler de olduğu ve çevreleriyle etkileşim halinde oldukları vurgusu, paydaş kavramını doğurmuştur. Müşteriler, çalışanlar, ortaklar, hissedarlar, yatırımcılar, tedarikçiler, dağıtımıcılar, yerel kuruluşlar, ilgili kamu kuruluşları, sivil toplum kuruluşları ve medya kuruluşları işletmelerin çevresindeki paydaşlar olarak değerlendirilmiş ve bu gruplar ile ilişkilerin, işletme yönetiminin başarısını etkilediği savunulmuştur (Freeman, 1984). Günümüzde ise paydaşlar ile ilişkilerin sağlıklı yönetimi, işletmelerin başarısı için önkoşullardan sayılmaktadır.

İşletmelerin paydaşları ile kurduğu ilişkiler paydaş yönetimin (stakeholder management) özünü oluşturmuştur. Bu konu üzerinde çalışanlar paydaşı iç - dış, birincil - ikincil (Clarkson, 1995), güçlü daha güçlü (Mitchell, Agle ve Wood, 1997) ya da baskın - bağımlı olarak sınıflandırmışlardır.

Tablo 1: İşletmelerin Paydaşları İle Kurduğu İlişkiler: “İç - Dış Paydaşlar”

İç Paydaşlar:	Firmadan Beklentileri - İsteklerine İlişkin, Örnekler:
<ul style="list-style-type: none">• Yatırımcılar (sahipler - hissedarlar)	Yatırımlarına tatminkar karşılık almak; kar payı ve hisse senedi fiyatlarının değerlendirilmesi
<ul style="list-style-type: none">• Yöneticiler	Yüksek ücret, yetki, statü
<ul style="list-style-type: none">• Çalışanlar	Adil ücret, iş güvenliği, iş yeri güvenliği
Dış Paydaşlar:	Firmadan Beklentileri - İsteklerine İlişkin, Örnekler:
Müşteriler	Kalite - fiyat arasında denge; güvenli, garantili ürün - hizmet ve satış sonrası servis
Tedarikçiler	Uzun süreli ilişki - işbirliği; zamanında ödemeler
Dağıtımçılar	Uzun süreli ilişki - işbirliği
Bankalar ve diğer finans kuruluşları	Zamanında ödemeler, teminatların değeri, likidite durumu
İlgili kamu ve özel sektör kuruluşları (bakanlıklar ve bağlı kuruluşlar ile denetim organları, yerel organlar, odalar, sendikalar)	İlgili yasalara ve yönetmeliklere riayet edilmesi; raporlarının gerçek-doğru verilere dayandırılması
Sivil toplum grupları ve kuruluşları Medya Devlet Toplum	Yasa ve yönetmeliklere riayet edilmesi; üretime ve refaha katkıda bulunması; çevreyi kirletmemesi - güzelleştirmesi; toplumsal yaşamı zenginleştirmesi; sosyal sorumluluk göstermesi

Kaynak: (Clarkson, 1995)

Zamanla paydaşların sayısı da gücü de artmaktadır. Örneğin, BM, DB, IMF, AB, OECD, Gren Peace gibi gerek devletlerin üyesi oldukları uluslararası kuruluşlar, gerekse uluslararası sivil toplum kuruluşları artık her işletme için göz ardı edilemeyecek

önemli aktörler haline gelmişlerdir. Bir başka deyişle, "uluslararası kuruluşlar" da artık paydaş olarak görülmektedir.

Firmanın paydaşlarının belirlenmesi, onların olası etkilerinin incelenmesi, bu etkilerin işletmelerin aleyhine olmaması için önlemler alınması, yani işletme ile paydaşlar arasındaki ilişkilerin yönetimi, işletme yönetiminin yeni paradigması olmuştur. Yöneticilerin işlevleri de bu yeni paradigma çerçevesinde yeniden tanımlanmıştır. Bazı düşünürler, paydaşlar ile ilişkiyi ve etkileşimi "bağımlılık" kapsamında ele almış, bağımlılık derecesine göre etkileme yöntemleri üzerinde durmuşlardır (örneğin, Frooman, 1999), Diğer bazı yazarlar da buna yakın olmakla birlikte paydaşların "gücünü" ve etkinliğini esas alarak işletme - paydaş ilişkisini irdelemiştir (Mitchell, Agle ve Wood, 1997).

Stratejik yönetim zamanla paydaş analizini de kapsar olmuştur. Bu bağlamda, işletmenin toplumla ilişkilerinde olumsuz yönleri asgariye indirmesi, olumlu yönleri ise artırması en genel sosyal sorumluluk tanımı olarak kabul edilmiştir.

İşletmenin paydaşlarına ve topluma kendini kabul ettirerek itibar kazanması temel bir koşul olarak görülmüş. Bu süreçte de işletmenin asıl amacı kar sağlamak olsa da, içinde bulunduğu toplumun sorunlarına duyarlı olması ve yaşamına katkıda bulunması, yani sosyal sorumluluk üstlenmesi beklenir olmuştur.

1971'de Ekonomik Kalkınma Komitesi sosyal sorumluluk konusunda "üçlü halka" ile ilk modeli oluşturmuştur. İç halka, işletmelerin ekonomik işlevleri ve sorumluluklarını; orta halka ekonomik işlevlerin toplumsal değerlere ve önceliklere duyarlı biçimde yerine getirilmesini; dış halka da iş dünyasının sosyal sorunlara el atarak topluma katkıda bulunmasını içermektedir.

Ancak işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluğu na ilişkin en bilinen ve kabul gören yaklaşım Archie Carroll'un "şirketlerin sosyal sorumluluk piramidi" olmuştur. "The Pyramid of Corporate Social Responsibility" başlıklı makalesinde Carroll işletmelerin sorumluluklarını ekonomik, yasal, etik ve gönüllü (philanthropic) sorumluluklar olarak sıralamıştır (Carroll, 1991: 42).

Ekonomik sorumluluklar, işletmelerin temel ve öncelikli sorumluluğu olup, kaynakları en verimli biçimde kullanarak, toplumun ihtiyacı olan ürün ve hizmetleri üretmesi ve

kazançla satmasıdır. Diğer bir deyişle, verimli üretim ve kar maksimizasyonu - yasalara ve rekabet kurallarına uygun olarak - ekonomik sorumluluğu n özünü oluşturur. İşletme, ortakları ve hissedarları için rekabetçi konumunu güçlendirerek sürdürmelidir. Bu doğrultuda verimli çalışarak, mümkün olduğunca kazançlı ve başarılı olmayı hedeflemeli ve böylece ekonomik sorumluluğunu yerine getirmelidir. Başarılı bir işletme çalışanlar için istihdam, müşteriler için rekabetçi fiyat, devlet için daha çok vergi, tedarikçiler için zamanında ödemeler, toplum için de iktisadi hayatı canlı tutma anlamına gelmektedir.

Yasal sorumluluklar, işletmelerin faaliyetlerini, dolayısıyla ekonomik sorumluluklarını yasalar ve ilgili düzenlemeler çerçevesinde yürütmesidir. Bu bağlamda işletme ticaret kanununa, . mali mevzuata, rekabeti düzenleyen yasalara, iş kanunlarına, tüketiciyi ve çevreyi korumaya yönelik düzenlemelere göre faaliyetlerini sürdürmelidir.

Etik sorumluluklar, toplumun ve paydaşların işletmelerden beklediği doğru faaliyetleri ifade eder. Müşteriler, çalışanlar, hissedarlar ve toplum, kendi normlarına göre işletmelerin faaliyetlerini değerlendirerek, işletmeler hakkında bir yargıya ulaşırlar. Bu bakımdan işletmeler, faaliyetlerini ekonomik ve yasal sorumlulukların ötesinde, toplumun ve paydaşların etik ilintili beklentilerine ve algılamalarına uygun olarak gerçekleştirmek durumundadırlar. Örneğin, tüketiciyi korumaya yönelik düzenlemeler olmakla birlikte, müşteriler ve toplum işletmelerden daha fazlasını yapmalarını bekleyebilir. Çocuklara yönelik reklamlar yasalara aykırı olmayabilir, ancak ebeveynler bu reklamları uygunsuz ya da yanlış yönlendirici olarak nitelendirebilir ve işletmelerden daha hassas davranmalarını bekleyebilir.

Bu bakımdan işletmeler paydaşların duyarlı olduğu konuları belirleyerek uygun stratejiler oluşturmalıdır. Bu konuda yine Nike örneğine baktığımızda, Nike, ürünlerinin yapıldığı bazı ülkelerdeki tesislerde, o ülkelerin yasalarına aykırı olmamakla birlikte, çocuk işçi çalıştırması, ücretlerin düşüklüğü ve çalışma koşullarının yetersizliği nedeniyle, özellikle ABD'deki sivil toplum kuruluşları ve medya tarafından büyük eleştiri almış ve bu olumsuz durumu düzeltme yolunda adımlar atmak zorunda kalmıştır.

Gönüllü (Philanthropic) sorumluluk: "gönüllü" ifadesi ile "sorumluluk" kavramı çok da uyumlu olmamakla birlikte, kastedilen "gönüllü" olarak üstlenilen "sorumluluk"lardır.

"İsteğe bağlı" sorumluluk (discretionary responsibilities) ifadesi de önerilmiştir. Ancak, artık işletmelerin toplumsal yaşamı zenginleştirmek ve kalitesini arttırmak üzere "iyi bir vatandaş" gibi toplumun sorunlarının çözümüne yönelik sürekli ve sistemli girişimlerde ve katkıda bulunması, programlar geliştirmesi ve uygulaması, klasik yardımseverliğin ötesine geçmesi beklenir olmuştur.

Çalışanları için sağlık ve destek programları oluşturmak (sigarayı bırakma kampanyası, eşlere danışmanlık, kişisel gelişim için rehberlik, çocuk bakım evleri ve kreşler açmak), çevre programları yürütmek (ağaç dikimi, erozyon ile mücadele, doğayı koruma), toplumsal yaşamı zenginleştirmek üzere kültür ve sanat faaliyetlerini desteklemek (müzelere destek vermek) işletmelerin yapması zorunlu olmayan ancak artan sayıda işletmenin yürüttüğü etkinlikler arasındadır. Bu gönüllü sorumluluklar işletmelere "iyi vatandaş", "toplum ile paylaşılan kuruluş" gibi olumlu görüntü kazandırmış, özellikle büyük işletmeler tarafından benimsenmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramı okul ya da öğrenci yurdu yaptırmak gibi hayırsever faaliyetlerle başlamıştır. Ülkemizdeki bazı işletmelerin iş sahiplerinin de zaman zaman bu tür sorumlulukları yüklediği görülmektedir. Dolayısıyla, bu anlayış kurumsal değil bireysel temellidir. Ancak, bu kişisel sorumluluk anlayışı zaman içerisinde sosyal bir çehre kazanmaya başlamış, firmalar sosyal sorumluluk fikrini benimsemiş, kurumsallaştırmıştır,

Sosyal sorumluluk, işletmelerin ekonomik amaçların ve yasal zorunlulukların ötesinde uzun vadede daha sağlıklı bir toplum için sorumluluklar üstlenmesidir. Diğer bir deyişle, işletmenin iktisadi amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırken, aynı zamanda toplumsal yaşama katkıda bulunmak üzere sosyal amaçlara da hizmet etmesi öngörülmektedir. Dolayısıyla, işletmenin topluma artı değer sunması ve bununla ilgili "hesap verebilir" olması beklenmektedir. Bu bağlamda, işletmeler için finansal performans kadar sosyal performans da bir ölçüt haline gelmiştir. Geleneksel performans ölçme yöntemlerinin kısıtlılığı karşısında "Dengeli Puan Kartı" (Balanced Score Card) yaklaşımı ile müşteri memnuniyeti, çalışanların tatmin düzeyi, işletmenin öğrenme ve gelişme boyutu gibi finansal olmayan kriterler de değerlendirilmeye başlanmıştır (Kaplan ve Norton, 1996).

Sosyal denetim (social audit) kavramı ve uygulaması yaygınlık kazanmıştır. İşletmeler artık sadece bilanço ve kar gibi mali göstergeler ile değil, toplumsal duyarlılık, sosyal performans, sorumluluk üstlenme gibi kriterler üzerinden değerlendirilir hale gelmiştir, İş etiğine bağlılık ve sosyal sorumluluk bilincinde olmak toplum gözünde meşruiyet, saygı ve güven kazanmak için şart olmuştur.

İş etiği ve sosyal sorumluluk artık iç içe girmiş olup, birbirlerinden ayırt edilmeleri neredeyse imkansız hale gelmiştir. Bu bakımdan günümüzde iş etiğini içermeyen bir sosyal sorumluluktan, sorumluluk içermeyen bir etik anlayışından söz etmek olanaksızdır (Bayrak, 2001: 17; Epstein, 1989: 583-595).

Etik bağlamında işletmeler Etik Olmayan Yönetim (Immoral Management), Etiğe Kayıtsız Yönetim (Amoral Management) ve Etik Yönetim (Moral Management) ağırlıklı olmak üzere sınıflandırılabilirler (Carroll, 1991: 44-48).

Etik Olmayan Yönetim: Bu yönetimin egemen olduğu işletmelerde yasal düzenlemeler ve kısıtlamalar asgaride uygulanır, yasal müyedyelerden kaçılabilinecekse uygulanmaz. Hissedarlar ve çalışanlara ilgi ve gözetim gösterilmez. Hissedarlara bilgi verilmesinden düzenli ve sistemli olarak kaçınılır, çalışanların ve diğer paydaşların ihtiyaç ve beklentileri yeterince önemsenmez. Müşterileri ilişkilerinde etik ilkelere değer verilmez, onların bilgisizliğinden ve zaaflarından azami ölçüde yararlanılmaya çalışılır. (Carroll, 1991: 46). Kısacası yönetim için temel öncelik kendi çıkarlarıdır.

Etiğe Kayıtsız Yönetim: Bu yönetimde iş etiği konularına ilgi gösterilmez, yasal düzenlemelere uyumla yetinilir. İşletme sahipleri, hissedarlar ve çalışanlar ile ilişkiler asgari düzeyde tutulur, sadece yasal çerçeve ile kısıtlı kalınır (Carroll, 1991: 46). Müşteri ilişkilerinde ise yine kayıtsızlık ve ilgisizlik egemendir. Bu yönetim şeklinde yöneticiler kararlarının olası etik boyutları üzerinde düşünmezler.

Etik Yönetim: Bu yönetim yasal düzenlemelere gösterdiği saygının yanı sıra etik konulara da duyarlıdır. Etik yönetim anlayışı içinde hissedarlara işletmenin performansı hakkında düzenli bilgi verilir, kendileri ile ilgili düzenlemelerde onlara danışmadan karar alınmaz. Çalışanlara saygı ile yaklaşılır, katılımlarına olanak sağlanır, onlara çeşitli konularda (kişisel gelişim gibi) yardımcı olunur. Müşterilere ürün veya hizmet

hakkında her türlü bilginin (garanti şartları dahil) tam olarak verilmesine ve müşterinin koşulsuz tatminine çalışılır.

Bu anlayış içinde toplumun önemi kavranmıştır. Yöneticiler "iyi bir vatandaş" olmak için çaba harcar; toplumsal sorunların çözümüne katkıda bulunmak, eğitim, sağlık, sanat ve kültür alanlarında projeler ile toplumsal yaşamı zenginleştirmek üzere aktif bir yaklaşım sergiler.

Etik davranan ve sosyal sorumluluk gösteren işletmenin müşteri bağlılığının güçlenmesi, çalışanlarının kuruluşuna sadakatinin kuvvetlenmesi, nitelikli insan kaynağının daha kolay cezbedilmesi, devletin denetim organlarının işletmeye daha olumlu yaklaşması, toplumun ve medyanın işletmeye itibar göstermesi, firmanın rekabet üstünlüğü sağlaması, tüm bunların hissedarların da çıkarlarına uygun düşmesi, işletmeleri ve yöneticileri bu konularda "proaktif" davranmaya yönelterek yeni bir paradigma oluşturmuştur.

Bu yeni paradigma çerçevesinde, işletmeler ve yöneticiler için aşağıda örnekleri verilen sosyal sorumluluk alanları ortaya çıkmıştır:

- Çevreyi kirletmemekten öte çevreye saygılı olma, doğal kaynakları sağduyulu kullanma (örneğin, geri dönüşüm programları geliştirmek ve uygulamak)
- Tüketicinin koşulsuz tatmini (örneğin, garanti süresi, şartları, satış sonrası hizmet bakımından yanıtıcı olmamak)
- Ürün/hizmet sorumluluğunu üstlenmek
- Çalışanlarına adil davranmak ve kariyerlerini geliştirmelerine yardımcı olmak
- Çalışanların aile hayatına saygılı ve yardımcı olmak (örneğin, evlilik sorunları için rehberlik hizmeti sağlamak, anaokulu açmak)
- Toplumsal sorunlara duyarlı olmak ve çözümü için katkıda bulunmak (örneğin, aile içi şiddet ile mücadele, engellilere destek olma, gençlere beceriler kazandırılması, toplumun sağlık planlamasına yardımcı olunması)
- Kültür ve sanat faaliyetlerini destekleyerek toplumsal yaşamı zenginleştirmek (örneğin, kütüphanelere, müzelere destek sağlanması)

Bu noktada sosyal sorumluluk konusunda farklı görüşler olduğunu da belirtmek gerekmektedir. Karşı görüşün en önemli ismi Milton Friedman (1970) "The Social Responsibility of Business is to Increase Profits" başlıklı yazısında işletmelerin ve yöneticilerin yegane sorumluluğunun yasalar içinde ve açık bir rekabet ortamında ortaklara - hissedarlara yönelik olarak kar etmek olduğunu savunmuş, bunun ötesindeki girişimlerin daha karmaşık iktisadi, siyasi ve toplumsal sorunlara yol açacağını ileri sürmüştür. Bu görüşe göre yönetici, hissedar ve ortakların görevlendirdiği kişidir ve dolayısıyla topluma değil hissedara ve ortaklara karşı sorumludur. Yöneticinin kar maksimizasyonu dışında bir amaç peşinde koşması görevini yerine getirmediği anlamına gelmektedir. Sosyal sorumluluk adına yapılan harcamalar ya çalışanların ücretlerinin ya da kalitenin düşürülmesi veya maliyetlerin müşterilere yansıtılmasına neden olacak, her durumda şirket rekabetçi konumdan uzaklaşacaktır. Ayrıca, sosyal sorumluluk ekonomik verimliliği düşürmenin ötesinde yöneticinin iş yükünü artıracaktır. Bu bağlamda, sosyal sorumluluğun şirketlerin değil, devletin ve kamunun işi olduğunu, iş dünyasının bu konuda ne yetki ne de gerekli beceri ve donanıma sahip olduğu savunulmaktadır (Brenkert, 1992: 155-168; Matten, Crane ve Chapple, 2003: 109-120).

Friedman ve yandaşlarına göre işletme kar amacına odaklandığında piyasa mekanizmasının "görünmeyen eli" zaten herkes için en iyiyi sağlamaktadır. Bunun dışında bir amaca ve eyleme gerek duyulmamaktadır. Friedman ve yandaşlarının savları belli ölçüde ikna edici olsa da, gerçek piyasalarda birbirine zıt bilgilerin varlığı, oluşan dışsallıklar, mübadele maliyetleri, belirli ürün ve hizmetler için sınırlı sayıda satıcı ve alıcı olması, bazı sektörlerde kısmi monopolleşme durumları (uçak, gemi imalatı gibi) ve bazı sektörlerde giriş ve çıkışta ciddi engellerin mevcudiyeti gibi faktörler, bu savları hayli zorlamıştır (Velasques, 2002: 187-190; Ay, 2003: 17). Nitekim çeşitli yasal düzenlemeler ile devlet ve bağımsız denetim kurumları devreye girerek bu sorunları gidermeye çalışmıştır.¹

¹ Örneğin, ABD'deki anti-tröst yasaları ve Federal Trade Commission ilk Örnekleri oluşturmuştur. Ülkemizde de 1980'ler sonrasında daha liberal bir iktisadi politika ve sisteme geçiş ile Özelleştirme girişimleri sonucunda RTÜK, SPK, RK, BDDK, EPDK, Telekomünikasyon Kurulu, Şeker Kurulu, Kamu İhale Kurulu gibi Önemli bağımsız denetim kurulları oluşturulmuştur.

2.2.3.5. 2000'ler: Günümüzde İş Etiği

2000'li yıllara geldiğimizde iş etiğinin aldığı son durum ve uluslararası kuruluşların iş etiği hakkındaki girişimleri ve iş etiğine yapmış oldukları katkıları.

Gerek son 40 yılda yaşanan bu gelişmelerin, gerekse Enron, Tyco, WorldCom, Adelphia, Ahold, Parmalat gibi büyük şirketlerin hileli finansal raporlama skandallarının gündeme gelmesi sonucunda, iş etiği 2000'lerden itibaren yönetim ilintili tüm söylemlerde yer almış, hatta baş aktör ve paradigma haline gelerek popüler literatürde zirveye oturmuştur.

Bu bağlamda, iş dünyasında işletmeler ve yöneticiler için etik en önemli yönetim konularından birisi olmuş, gerek ulusal gerekse uluslararası piyasalarda rekabet avantajlarını sürdürmek adına etik kodu olmayan ve kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yürütmeyen büyük şirket kalmamıştır. Strateji oluşturma sürecinde muhtemel etik boyutlar ve paydaş yönetimi kesinlikle değerlendirmeye alınır olmuştur.

Ayrıca, yönetici atamalarında ve terfilerde "etik" temel kriterlerden biri halini almıştır. Özellikle büyük şirketler, her yıl etik ve sosyal performans göstergelerini değerlendiren "sosyal denetim" raporlarını kamuoyuna sunar olmuştur. Hatta, bu raporların kurum dışı tarafsız ve saygın kuruluşlara yaptırılması da önem kazanmıştır.

Etik işletme ve sosyal performans ile finansal performans arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda araştırma ve çalışma da yapılmıştır. 1980'lerde yürütülen ilk çalışmaların sonuçlarında farklılık bulunmazken, 1990 ve 2000'lerde yürütülen çalışmalarda sosyal performans ile finansal performans arasındaki ilişkinin sektörden sektöre değişebileceği öne sürülmüştür. Bu konudaki Simpson ve Kohers'in (2002: 97-109) 385 bankayı kapsayan araştırmaları, sosyal ve finansal performans arasında ilişki saptanmıştır. Ayrıca, özellikle kurumsal yatırımcıların itibarlı şirketlere yöneldikleri belirlenmiştir. Başka bir çalışmada ise "kurumsal vatandaş" (corporate citizen) olarak algılanan firmaların karlılık oranları S&P 500'deki ortalamadan %10'dan daha yüksek çıkmıştır (Verschoor ve Murphy, 2000: 20). 2000'e yakın etik olmayan vakayı inceleyen bir çalışmada ise ilgili şirketlerin hisselerinin büyük değer kayıplarına uğradıkları saptanmıştır (Frooman, 1997: 221-249). Kısacası, iş etiğinin orta ve uzun dönemde şirketlerin marka değerini ve dolayısıyla da piyasa değerini yükselttiği belirlenmiştir.

(Wilson, 2000: 14-15). "Good ethics is good business" - "iyi etik iyi iş" tir söylemi sloganlaşmıştır.

Öte yandan, Waddock ve Graves (1997) gibi konuyu "döngü" çerçevesinde ele alanlar da vardır. İyi yönetilen ve başarılı olan firmalar zaten etik konularda daha duyarlı, sosyal projelerde daha aktif olup, sonuç olarak sosyal performansları sayesinde finansal performanslarını daha da artırmaktadır. Bu tespitin, küçük çaplı ve yerel firmalar için de geçerli görülmektedir (Besser, 1998: 412-431).

Yukarıda bahsedilen araştırmaların yanı sıra 2000'lerde ABD'de iş etiği dersi olmayan işletme fakültesi programı kalmamış, Avrupa'da iş etiği kürsüleri benzer bir yoğunluğa ulaşmıştır. Ayrıca, Orta ve Doğu Avrupa ülkeleri ile Rusya'nın serbest piyasa ekonomisine geçiş çabaları ile birlikte iş etiği ilintili konular geçiş ekonomileri bağlamında da incelenmeye başlanmıştır, DB, IMF gibi uluslararası finansal kuruluşlar da bu konular ile daha da yakından ilgilenmiş ve bu ülkelere verilen kredilerde "etik" öncelikli bir kriter haline gelmiştir.

2000'lerde iş etiği ile ilgili önemli kuruluşlar da faaliyet göstermeye başlamıştır. Bu merkezlerin pek çok ülkede şubeleri kurulmuş ve küresel boyutta uygulama ağırlıklı çalışmalar yürütülmüş, forumlar, toplantılar düzenlenmiştir. Bu yaygınlaşmaya örnek olarak, Japon İş Etiği Araştırmaları Derneği, Kore İş Etiği Enstitüsü, Latin Amerika İş Etiği Ağı/Branşı, Afrika İş Etiği Ağı, Güney Afrika Etik Enstitüsü, Türkiye Etik Değerler Merkezi, St. Petersburg İş Etiği Merkezi ve Çin İş Etiği Merkezi gösterilebilir.

Bu dönemde, BM, AB, DB, IMF, OECD gibi önemli uluslararası kuruluşlar da yönetimde etik dışı uygulamalara ve yolsuzluklara karşı yoğun ve aktif bir mücadele başlatmıştır.

Söz konusu girişimlerin özünde, küreselleşme süreci ile birlikte devletin ve kamu sektörünün piyasa ağırlıklı ekonomik sistem içinde kısıtlanan rolü ve buna karşın özel sektörün, özelleştirme dalgası ile daha çok işlev üstlendiği bir model yatmaktadır.

Bu bağlamda, Birleşmiş Milletler'in "Küresel İlkeler Sözleşmesinden (Global Compact) kısaca söz etmek gerekir. "Küresel ilkeler Sözleşmesi" insan hakları, çalışma koşulları, çevre ve yolsuzlukla mücadele olmak üzere dört başlık altında 10 maddeden oluşan bir manifestodur. ilk olarak Temmuz 2000'de BM teşkilatında başlayan çalışmalar, dünyada

6200'ü aşkın şirket ve sivil toplum örgütünün gönüllü katılımı ile gerçekten küresel bir nitelik kazanmıştır. Küresel ilkeler Sözleşmesi'ne katılan Türkiye'deki kuruluş sayısı 150' yi aşmıştır.

Küresel ilkeler Sözleşmesi yanında BM, "Yolsuzlukla Mücadele Sözleşmesi"ni imzaya açmıştır. Daha önceki yıllara ait bazı karar ve bildirme örnekleri aşağıdadır:

- Yolsuzluk ve Rüşvete Karşı Uluslararası İşbirliği (1992)
- Yolsuzluğa Karşı Eylem (1996)
- Uluslararası Ticari İşlemlerde Yolsuzluk ve Rüşvete Karşı Kamu Görevlileri Uluslararası Davranış Kodu

Avrupa kökenli uluslararası girişim örneklerinden bazıları da şunlardır (Avrupa Komisyonu, 2004)

OECD'nin,

- "Kurumsal Yönetim ilkeleri"
- "Uluslararası Yatırımlar ve Çok uluslu işletmeler Bildirgesi"
- Uluslararası Ticari İşlemlerde Yabancı Kamu Görevlilerine Rüşvet Verilmesinin Önlenmesi Sözleşmesi (Türkiye, TCK'da Ocak 2003'te gerekli değişiklikleri yapmıştır).
- Yolsuzlukla Mücadele Birimi

Avrupa Komisyonu'nun,

- Çeşitli raporları: Örneğin, Yeşil Kitap (Green Paper)
- Çeşitli projeleri: Örneğin, Eko-yönetim
- Çeşitli forumları: Örneğin, Çoklu Paydaşlar ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk
- Çeşitli duyuru ve direktifleri: Örneğin, tekstil, giyim, deri, ayakkabı sektörleri için sektör – odaklı kodlar; üye ülkelerde tüketicinin korunmasına yönelik düzenlemeler ve direktifler

- Bñyesindeki Girişim ve İşletmeler Genel Mñdñrlñđđ ve İstihdam ve Sosyal İşler Genel Mñdñrlñđđ'nñn çalışmaları ve çeşitli yayınları: Örneğin, "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Vasıtalarının ABCsi"

Avrupa Parlementosu'nun,

- "Gelişmekte Olan Ùlkelerde Faaliyette Bulunan Firmalar için Öngörñlen Kodlar" başlıklı raporu.
- Çok uluslu İşletmelerin bazı uygulamalarının incelenmesi (örneğin, Burma'daki petrol şirketleri, Afrika'da bebek sñtñ benzeri ùrünlerin satışı).

Firmalara yñnelik dñzenlemeler yanında kamu kesimi için de dñzenleme çalışmaları hayli yoğun olmuştur. 2000'li yıllardan örneğ vermek gerekirse: Avrupa Birliği Bakanlar Konseyi 2000 yılında "Kamu Görevlileri için Model Davranış Kodu"nu (Model Code of Conduct for Public Officials) tavsiye kararı olarak kabul etmiştir. Bu kuralların kamu hizmeti gören özel kuruluşlarda çalışan kişiler için de uygulanabileceği belirtilmiştir. OECD Bakanlar Komitesi "Etik Yñnetim Ùlkeler Listesi" oluşturmuş ve 2003'te "Kamu Hizmetinde çıkar atışmasının Yñnetimi" raporunu yayınlamıştır. OECD bñyesindeki Yolsuzlukla Mñcadele Birimi de "Geçiş Ekonomilerinde Yolsuzlukla Mñcadele Ağı"nın etkinliklerine yardımcı olmuştur.

Avrupa kñkenli girişimler, 2003'te İsviçre'de ADECCO (perakende sektöründe), Hollanda'da AHOLD (iş - işçi bulma ve istihdam hizmetleri) ve İtalya'da PARMALAT (gıda sektöründe) şirketlerindeki suistimaller ve sahtekarlıklar sonrası şirketlerin kurumsal yñnetim konularına (corporate governance) yñnelmiřtir. Uluslararası şirketlerin çoğu, artık ùlke ya da yerel standartların öngördñđü asgari koşulları ařan biçimde işlerini yñrñtmekte, hatta tedarikçilerin, dağıtıcıların ve şirketleri ile iş yapan diğer işletmelerin aynı standartlarda çalışmasını şart koşmaktadır.

evre dostu teknolojilerin kullanılması, geri dññřim ile atıkların azaltılması ve tekrar kullanımı, yenilenemez nitelikteki kaynakların asgaride kullanımı, yenilenebilir doğal kaynakların ise planlı (bir biçimde tñktilmesi "sñrdñrñlebilir bñyñme - kalkınma" ve "evre etiği"ni oluşturmuştur. Sñrdñrñlebilir Kalkınma için Dñnya İş Konseyi (World of Business Council for Sustainable Development) ile ICCnin (International Chamber of Commerce) bu konularda uluslararası iş camiasının ve çevrelerinin çabalarına

örneklerdir. Bünyesinde "Yolsuzlukla Mücadele Komisyonu" kuran ICC ayrıca yuvarlak masa toplantıları ile kurumsal yönetim konusunda da aktif olmuştur (Özbakan, 2003, 32). Bunlarla beraber TI'de her yıl yayınladığı "Küresel Yolsuzluk Raporları" ve "Yolsuzluk Algılama Endeksi" ile etik konusunda 2000'lerde etkili olmuştur.

2.2.3.6. Farklı Odaklanmalar ve Bazı Sorunlar

Etik ve kurumsal sosyal sorumluluk özellikle gelişmiş ülkelerde güçlü bir akım olmuştur. Bu doğrultuda, genel olarak gelişmiş toplumlarda diğerlerine oranla toplumsal sorumluluk söyleminin daha sık ve yoğun olarak gündemde olması doğaldır (Jones, 1999: 166-167). Ayrıca, sosyal sorumluluk anlayışı değerlendirilirken işletmelerin büyüklüğü ve niteliği de göz önünde bulundurulmalıdır .

Diğer taraftan, yukarıda belirtilen görüşlerin uygulamaya ne derece yansıtacağı da tartışma konusudur (Bayrak, 2001: 216). Topluma "iyi" görünmeyi esas alan bazı fırsatçı işletmeler, sayısal performanslarına ilişkin yanıltıcı istatistikler çıkarabilmektedir.

Daha radikal eleştiriler ise tüm bu girişimleri kapitalizmin açtığı yaraların üzerine çekilen "yara bandı" olarak görmektedir (Jones, 2001: 223). Daha hafif eleştiriler de tüm bu değişiklikleri "kozmetik" olarak nitelendirmektedir.

Esasında sorun tanım ya da bilinçlenme sorunudur. Çevre kirliliği 20. yüzyıl başlarında vardı; ancak 1960'lara kadar bir sorun olarak tanımlanmadı. Günümüzde "ekoloji" bağlamında karbondioksitin artması, ozon tabakasının incilmesi, ısının artması, buzulların çözülmesi, nehirlerin, denizlerin su kaynaklarının kirlenmesi, ormanların yok olması, erozyon, vahşi doğanın ve yaşamın kayıpları tartışılır oldu. Bu gelişmeler çevrecilikte "ikinci dalga" olarak nitelendirildi. Ne var ki, toplumlar bunlara farklı öncelikler yükleyebilmekte ve sonuçta toplumlar arasında da sorun addedilenler arasında farklılıklar oluşabilmektedir. Ancak, küreselleşmeyle birlikte bu farklar da hızla azalmakta, toplumlarda etik ilintili konulara dair birbirine yakın değerlendirmeler olmaktadır.

Diğer önemli bir sorun da "mukabil" sorumlulukların yeterince, hatta bazı durumlarda hiç ele alınmamış olmasıdır. İşletmelerin olduğu kadar paydaşlar olarak müşterilerin, çalışanların, tedarikçilerin, dağıtımçıların, yerel kuruluşların, kamu kuruluşlarının, sivil

toplum kuruluşlarının ve medyanın da ahlaklı işletmeye karşı sorumluluklarının değerlendirilmesi gerekmektedir. Örneğin, müşterilerin "çevreci firmaların" fiyatları daha yüksek olsa bile, bu firmaların ürünlerini almaları ya da korsan ürün almamaları; çalışanların işini eksiksiz yapması, kurumuna sadakat göstermesi; yerel ve kamu kuruluşlarının toplumsal sorumluluğu üstlenen şirketlere - firmalara öncelikler, kolaylıklar sağlaması; medyanın skandallara konu olan firmalar kadar ahlaklı firmaları da haber konusu yapması ilk elde sözü edilebilecek bazı hususlardır.

Ne var ki, örneğin, tüketiciler çevre kirliliğinin önlenmesine katkı sağlamak için plastik şişe yerine depozitolu cam şişe kullanımını tercih etmemişlerdir. Ayrıca, satın alma kararlarında etik faktörü halen kısıtlı bir rol oynamaktadır.

Kısacası, etik ve sosyal sorumluluk etkinlikleri sözde kalmamalı, söylem ve eylem tutarlılık göstermeli, öte yandan paydaşların da mukabil sorumlulukları olduğu vurgusu yapılmalı ve bu konuda kamuoyu oluşturulmalıdır.

2.3. İş Etiğinin Kurumsal Sosyal Sorumlulukdaki Rolü

İş Etiği, iş dünyasındaki mal ve hizmet üretim ve tüketim sürecindeki doğrular ve yanlışları ifade etmektedir. Neyin doğru, neyin yanlış olduğu konusu ahlaki bir konudur. İş dünyasında doğru davranışlar ve eylemler olacağı gibi, yanlış davranışlar ve eylemler de bulunmaktadır. Bu açıklamalardan anlaşıldığı üzere İş Etiği, iş dünyasındaki doğru ve yanlışları ifade eder.

İş Etiği genellikle özel teşebbüslerin mal ve hizmet üretiminde ve satışında ahlaki davranmalarının önemi üzerinde durmaktadır. İş Etiği aynı zamanda "şirket Etiği ", "firma Etiği" "işletme Etiği", "ticaret Etiği" ve saire adlar ile de tanımlanmaktadır. Şüphesiz, "esnaf Etiği", "üretici Etiği", "işveren Etiği" ve benzeri tanımlamaları da İş Etiği içerisinde değerlendirmek mümkündür.

İş Etiği kavramı ile "sosyal sorumluluk" kavramı arasında da yakın ilişki bulunmaktadır. Örneğin, bir işletmenin kendi çalışanlarına, pay sahiplerine, ortaklarına olduğu kadar, dış çevreye (devlete, doğaya ve çevreye, topluma vs.) karşı da sorumlulukları bulunmaktadır. Sosyal sorumluluk, esasen iş ahlakının gereğidir. Bir başka ifadeyle, İş Etiği, sosyal sorumluluğu da içeren bir anlam taşır. Bir işletme sahibinin doğru ve dürüst olması, sözünde durması, üretimde ve satış aşamalarında

hileli yollara başvurmaması çok takdir edilmesi gereken ahlaki davranışlardır. Ancak işletmenin üretim yaparken gerek iç, gerekse dış çevreye karşı ödev ve sorumluluklarının da bilincinde olması gerekmektedir (Aktan, 1999).

Bir işletmenin başlıca sorumluluk alanlarını: Çalışanlara karşı sorumluluk, Müşterilere (tüketicilere) yönelik sorumluluk, Hissedarlara yönelik sorumluluk, Doğaya ve çevreye karşı sorumluluk, Devlete karşı sorumluluk, Tedarikçilere karşı sorumluluk, Rakiplere yönelik sorumluluk ve Topluma karşı sorumluluk olarak sıralayabilmekteyiz.

İş Etiği ile özellikle dış çevreye karşı sosyal sorumluluk kavramı bazen çatışır ve birbirleri ile uyuşmayabilir. Bir özel işletmenin asıl amacı kar sağlamaktır. Bu bakımdan, işletmenin karını maksimize edecek kararlarda bulunması rasyonel bir tercihtir. Örneğin, işletmenin karını maksimize etmek için çalışanlara daha az ücret ödemek istemesi rasyonellik açısından doğru bir karar ve tercih olmakla birlikte, “etik” açıdan ve aynı zamanda “işletmenin uzun dönem karlılığı ve verimliliği” açısından doğru olmayabilir. Bir işletmenin karını maksimize etmek için sigortasız işçi çalıştırması ya da asgari ücretin altında işçi çalıştırması hiç şüphe yok ki iş ahlakı ile bağdaşmayan davranışlardır. Öte yandan çalışanlarına daha fazla ücret ve sosyal imkanlar sağlayan şirketlerde ilk bakışta bunun işletme için bir maliyet olduğu söylenebilir. Oysa, madalyonun bir de öteki yüzü vardır. İşletmenin çalışanlarına daha fazla değer vermesi halinde çalışanların işletmeye daha fazla katkıda bulunmak için gayret edecekleri söylenebilir.

Organizasyon içi sosyal sorumluluk ile işletmenin karlılığı ve verimliliği arasında iki yönlü bir ilişki mevcuttur. Organizasyon dışı sorumluluk (topluma , devlete ve doğaya karşı sorumluluk) ise organizasyon amacı ile daha fazla çatışır. Daha açık söylemek gerekirse, doğaya ve çevreye verilen zararların tazmin edilmesi, toplumda gelir düzeyi düşük olan kesimlere sosyal yardımlarda bulunulması vs. organizasyonun maliyetlerini artırır ya da net karının azalması sonucunu doğurur. Ancak önemle belirtelim ki, organizasyonun asıl amacı ile çatışsa da sosyal sorumluluk ahlakı İş Etiği bir önemli ve ayrılmaz parçasıdır.

2.3.1. İş Etiği ve Sosyal Hakların Korunması

İş Etiği, sadece müşterilere karşı doğru ve dürüst olmanın ötesinde çalışanların haklarına da saygılı olmayı, her şeyin ötesinde “insan” olarak çalışanlara değer verilmesini önermektedir. Avrupa Sosyal Şartı (Avrupa Sosyal Haklar Sözleşmesi)’nde yer alan sosyal haklar: Çalışma hakkı, Güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları hakkı, Adil bir ücret hakkı, Örgütlenme hakkı, Toplu pazarlık hakkı, Çalışanların ve gençlerin korunması hakkı, Çalışan kadınların korunması hakkı, Sosyal güvenlik hakkı, Bedensel ya da zihinsel özürliülerin mesleki eğitimi ve mesleğe ve topluma yeniden uyum sağlama hakkı olarak sayabilmekteyiz (Aktan, 1999).

2.3.2. İş Etiğine Uygun Olmayan Davranışlar

İş Etiği konusunu daha iyi anlamak için iş ahlakına uygun olmayan davranış ve eylemler konusunda daha fazla örnekler vermemizde yarar vardır. İş Etiğine uygun olmayan davranışları başlıca şu yönlerden sınıflandırmamız mümkündür:

Firma açısından İş Etiğine uygun olmayan davranışlar: Vergi kaçırma, Sigortasız işçi çalıştırma, Asgari ücretin altında işçi çalıştırma, Tüketici haklarına saygı duyulmaması, tüketici haklarının ihlal edilmesi, Rakip firmalar hakkında negatif reklam yapmak, Aldatıcı-yanıltıcı reklam yapmak, Tekelleşme eğilimlerine yönelmek, Doğaya ve çevreye karşı saygılı davranmamak, İnsan sağlığına uygun olmayan ürünler piyasaya sunmak, Tefecilik yapmak, Sahte fatura basmak ve kullanmak ve İşçi simsarlığı yapmak olarak sıralayabilmekteyiz.

Lider açısından İş Etiğine uygun olmayan davranışları: Hediye verme, Çalışanlara değer vermeme, Çalışanları özel işlerinde kullanma, Çalışanlara adil ve hakça davranmama, Defter ve belgelerde tahrifat yapma ve Politikacı ve bürokratlara çıkar temin ederek teşvik vs. çıkar elde etmeyi sayabilmekteyiz.

Yöneticiler açısından İş Etiğine uygun olmayan davranışlar: Sahte belgelerle gideri fazla gösterme, Çıkar temini için nüfuzu olan kimselere hediye verme, Bilgi sızdırma, Satın alımda firma kayırma, Performans değerlendirmede adil olmama ve Özel masraflarını şirkete yüklemeyi sayabilmekteyiz.

İşçi açısından İş Etiğine uygun olmayan davranışlar: İşletmenin araç, gereç ve malzemelerini özel olarak kullanma, İşin yapılmasını gereksiz yere uzatma, Gizli bilgileri sızdırma, Belgelerde sahtekarlık, Müşteriye kötü davranma ve İşe geç gelmeyi sayabilmekteyiz (Aktan, 1999).

2.3.3. İş Etiğinin Tesisi İçin Çözüm Önerileri

İş Etiği nasıl tesis edilebilir? Mal ve hizmet üreten işletmelerin, bu işletme sahip ve yöneticilerinin, çalışanlarının ahlaki davranış ve eylemlerde bulunmasını sağlamak için ne yapılmalıdır?

En başta şu hususu belirtmekte yarar bulunmaktadır. İş Etiği, birey, aile ve toplum ahlakından bağımsız değildir. Her birey bir aile içerisinde yetişir. Aileden terbiye alır. Bunun yanı sıra okullarda etik konusunda eğitim verilir. Dolayısıyla, bireyin ahlaklı olmasında aile ve eğitim kurumlarının çok önemli yeri vardır.

Buradan hareketle, İş Etiğinin tesis edilmesi için en başta aile içi eğitim ve terbiyenin ve aynı zamanda okullarda verilen eğitimin son derece önemli olduğunu söyleyebiliriz. Peki, eğitim İş Etiğine uygun davranış ve eylemler için yeterli olur mu? Kanaatimizce, burada insanoğlunun tabiatı (fıtratı) konusunu ihmal etmemek gerekir. İnsan, “iyi” yanları olduğu kadar “”kötü” yanları da olan bir yaratıktır. Her yönüyle “iyi” olan, yanlış yapmayan bir kimse insan değil, olsa olsa melek olarak adlandırılabilir... İşte bu nedenden dolayı ki, iş ahlakının tesis edilmesi için eğitim dışında - fakat eğitimin önemini ihmal etmeden- başkaca önlemler de almak gerekir. Bu konuda alınması gereken tedbirleri şu şekilde özetleyebiliriz:

- İşletmede İş Etiği konusunda yazılı ahlak kuralları ve kodları oluşturulmalıdır,
- Organizasyon, İş Etiği konusunda “ahlak standartları” tespit etmeli ve bu standartlara uygun hareket etmelidir,
- Lider ve üst yönetimin organizasyon çalışanlarına örnek olacak şekilde ahlaki davranış ve eylemlerde bulunması gereklidir,
- Lider ve üst yönetimin organizasyonda İş Etiğinin tesis edilmesi konusunda kararlı ve inançlı olması gerekir,

- Organizasyonda üst yönetim tarafından İş Etiği konusundaki çalışmalarını izlemek üzere bir “Ahlak Kurulu” oluşturulmalıdır,
- Organizasyonda “ahlak kültürü”nün uzun dönemli olarak kurumsallaşması gereklidir,
- Organizasyonda İş Etiği yönelik davranış ve eylemler takdir görmeli ve ödüllendirilmeli; buna karşın İş Etiğine uygun olmayan davranışlar kınanmalı, gerekirse cezalandırılmalıdır,
- Organizasyonda ahlak konusuna önem verildiği açık olarak hissedilmelidir. (Örneğin, organizasyonda İş Etiğine yönelik afiş ve sloganlar asılmalıdır.),
- İş Etiği konusunda çalışanlara sürekli eğitim sağlanılmalıdır,
- İş Etiğine yönelik hukuksal düzenlemeler (örneğin, vergi kaçakçılığı ile mücadele programı, kaçak işçi çalıştırma ile mücadele, haksız rekabet ile mücadele, tüketici koruma, vs.) yapılmalıdır,
- İş Etiğine yönelik bazı resmi kurumlar (rekabet kurulu, tüketici koruma kurumu, vs.) oluşturulmalıdır.

İş Etiğinin kurumsallaştırılmasında özel sektör kuruluşları bir araya gelerek gönüllü bir organizasyon oluşturmalıdırlar. Bu konuda ABD’de yaklaşık 2000 büyük şirketin yönetim kurulu başkanlarının üye olduğu Business Roundtable adlı bir kuruluş oluşturulmuştur. 1972 yılında kurulmuş olan Business Roundtable, sosyal sorumluluk kavramının iş dünyasında kurumsallaşması için bir bildiri hazırlamıştır.

Business Roundtable, bu milletin geleceğinin güçlü özel teşebbüslerin varlığına dayalı olduğunu kabul ederek bu bildiriye açıklamaktadır. Özel sektörün uzun dönemde

hayatyeti, topluma karşı sahip olduğu sorumluluklarla yakından alakalıdır... Şirketlerin en başta halka kaliteli ve adil bir fiyatta mal ve hizmet sunmak sorumluluğu bulunmaktadır. Şirketlerin yatırım yapabilmeleri ve işletmelerini geliştirebilmeleri, iş imkanı yaratabilmeleri ve ekonomiye katkı sağlayabilmeleri için kar sağlamak hakkı bulunmaktadır... Business Roundtable, şirket sorumluluğu ile ilgili olarak şirket yöneticilerinin ve çalışanlarının aşağıdaki önerileri dikkate almalarını önermektedir:

1. İşletmelerin ne tür sorumluluklara sahip olmaları gerektiğini belirlemeleri.
2. İşletmelerin; halkın, tüketicilerin, tedarikçilerin ve hisse senedi sahiplerinin ekonomik ve sosyal beklentilerine karşı yeterli düzeyde ve kalitede personele, organizasyon yapısına ve etkin politikalara sahip olup olmadıklarını belirlemeleri.
3. Kamu politikası ve sosyal konular ile ilgili olarak işletmenin şirket yapısında, istihdam politikalarında, işletme faaliyetlerinde ve davranışlarında ne tür değişiklikler yapmaları gerektiğini belirlemeleri.
4. İşletmelerin ilişki içinde bulunduğu tüm kesimlere (tedarikçiler, tüketiciler, hisse senedi sahipleri, çalışanlar, toplum vs.) karşı ne tür sorumlulukları güvence altına alması gerektiğini belirlemeleri.
5. Sosyal sorumluluk ile ilgili olarak işletmelerin halihazırdaki ve gelecekteki yönetiminin nasıl bilgilendirilebileceğini ve eğitilebileceğini belirlemeleri.
6. Toplum içerisinde şirketin daha geniş sorumluluklar üstlenmesi konusunda nelerin yapılabileceğinin belirlenmesi.
7. İşletmenin topluma karşı olan sorumluluğu konusundaki duyarlılığının halka en etkin şekilde nasıl anlatılacağına belirlenmesi (Business Roundtable, 1990).

BÖLÜM 3: İŞLETMELERİN SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNİN ETİK BOYUTU VE BİR ARAŞTIRMA ÖRNEĞİ

3.1. Materyal ve Yöntem

Bu kısımda araştırmanın amacı ve önemi, kapsamı ve araştırmanın yöntemi konuları açıklanmaktadır.

3.1.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel amacı; Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamalarının Türkiye genelinde hangi şekillerde yapıldığını belirtip, eksik yönlerini tespit etmek ve bu eksikliklere yönelik çözüm önerilerin ortaya konulmasıdır.

Orta ve büyük işletmeler içerisinde yönetici pozisyonunda bulunan kişiler üzerinde yapılan araştırmanın asıl amacı, ülkemizde ki Kurumsal sosyal Sorumluluk anlayışının yöneticiler için ne anlam ifade ettiği, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk” veya “hayırseverlik” olarak gördükleri faaliyetlerin neler olduğunun bulunması, firmaların yatırım yapma fikrinden başlayarak, üretimin her aşamasında, pazarlamada ve Sosyal Sorumluluk projelerinde “ne kadar etik” davrandıklarının ölçülmesidir.

Bu çalışmayla ortaya çıkacak olan, gerçekleşmiş Sosyal Sorumluluk projeleri ve bununla beraber gelen sorunlara karşı ortaya atılan öneriler, bundan sonra yapılacak çalışmalara da yol gösterebilecektir. Bu sayede toplum refahını arttırmaya yönelik çalışmaların sayısı ve projelerin yapılış kaliteleri her geçen gün hızla artacaktır.

3.1.2. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu çalışmanın amacı, kurumsal sosyal sorumluluk kavramının, sosyal sorumluluk projesi yapmış olan işletmelerin (İSKEN, Unilver Türkiye ve TNT Ekspres) bu konuya eğilim biçimleri değerlendirilecektir. Bu güne kadar yapılan çalışmalarda kurumsal sosyal sorumluluğun, genellikle firmalar açısından ele alındığı ve paydaşların gözünden incelenmediği görülmektedir. Bu çalışmada ise her üç işletmenin yapmış olduğu sosyal sorumluluk projeleri incelenerek belirlenen kriterlere göre değerlendirilme yapılmıştır.

3.1.3. Araştırmanın Yöntemi

Bu kısımda araştırmanın veri toplama ve analiz yönteminin nasıl olduğu irdelenmekte ve araştırmanın sınırlılıklar belirtilmektedir.

3.1.3.1. Örneklem

Araştırmada sınırlandırılmış çalışma evreni kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini, sosyal sorumluluk projesi yapmış olan üç işletme oluşturmaktadır. İSKEN, Unliever Türkiye ve TNT Ekspres'in projeden sorumlu kişiler ile yapılan görüşmeler çalışmanın büyüklüğünü oluşturmuştur.

3.1.3.2. Veri Toplama Yöntemi

Yüz yüze görüşme yöntemiyle veri toplanmıştır. Araştırmanın verilerini, İSKEN Satış-Pazarlama Sorumlusu, Unliever Türkiye Kurumsal İletişim Uzmanı ve TNT Ekspres Satış Pazarlama Müdürü ile yapılan görüşmelerden edilen bulgular sonucunda oluşturulmakta ve 9 sorudan oluşan yönetici görüşmesinden elde edilen yanıtlar oluşturmaktadır.

3.1.3.3. Veri Analiz Yöntemi

Elde edilen verilerin analizinde içerik çözümlemesi yöntemi kullanılmıştır. İçerik çözümlemesi, iletişimin belirgin (yazılı/açık) içeriğinin objektif, sistematik ve niceliksel tanımlarını yapan bir araştırma tekniğidir (Berelson, 1952). Bu yöntem, mevcut sözel ve sözel olmayan sembolik iletişim içeriklerini sadece betimlemesini değil, görünenden görünmeyene, eşdeyişle mevcut olan içerikten mevcut olmayan bağlama (kontekst) yönelik çıkarımı amaçlamaktadır (Gökçe, 2001).

Görüşme sorularıyla elde edilen veriler içerik çözümlemesi yöntemiyle kodlanmış olup, bu kodlamalar soru bazında tablolastırılarak açıklanmıştır.

3.1.3.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışma, İSKEN Satış-Pazarlama Sorumlusu, Unliever Türkiye Kurumsal İletişim Uzmanı ve TNT Ekspres Satış Pazarlama Müdürü ile yapılan görüşmelerden edilen bulgular sonucunda oluşturulmuştur. Görüşme teklif edilen altı firma görüşme talebine olumlu yanıt vermemişlerdir. Bu etmenler; araştırmanın sınırlılıklarını oluşturmuştur.

3.2 İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Projelerinin Etik Kriterleri

Kurumsal sosyal sorumluluk her ne kadar gönüllülük esasına dayalı bir uygulama olsa da, konunun her geçen zaman toplumsal ve örgütsel boyutlarda önem ve anlam kazanması bu yönde bazı tedbirlerin alınmasını, bazı düzenlemelerin yapılmasını da gerekli kılmaktadır.

Toplumsal sorumluluk ve etik bilinci kuruluşların itibarları için önemli bir belirleyici ve tüketici tercihlerinde etkileyici bir öge olmaktadır. Toplumsal sorunlara yönelen, toplum yararına dönük yapılan faaliyetlerin, kurumsal toplumsal sorumluluk olarak kabul edilebilmesinin bazı temel koşulları vardır.

3.2.1. Samimiyet

Samimiyet, samimi olma hali samimiyet, içtenlik ve teklifsizlik anlamlarına gelmektedir (Doğan,2003:1138). Topluma karşı sorumlulukla yerine getirilen faaliyetin “samimi” olması gerekliliğidir. ABD’de Dow Jones Endeksinde “itibar endeksi” adıyla sosyal sorumluluğa özel bir yer verilmektedir. Bu itibarla şirketler, beğenilme ve sosyal sorumlulukları değerlendirilmektedirler. İşte borsa endekslerinin oluşturduğu bu baskıdan kurtulmak isteyen bazı şirketler, sosyal sorumluluk konusunda hiç samimi olmadıkları halde sosyal sorumluluk kapsamında olmayan uygulamaları bile sosyal sorumlulukmuş gibi yansıtmaktadır. Örneğin cirosu milyar dolarla ifade edilen bir şirketin, on bin dolarla bile ifade edilemeyecek bir trafik kampanyasını düzenlemesi ya da çevreciliğe dikkat çekmek adına birkaç yüz çocuğu buluşturarak eğlendirmesi samimiyet koşuluna uymamaktadır (Zarakol, 2004: 22-35).

Milliyet Gazetesinden Melih Aşık, Sigara üreticisi X Şirşekti’nin, Boğaziçi Üniversitesi ve İstanbul Milli Eğitim Müdürlüğü ile işbirliğine giderek sponsor olduğu, amacı ‘gençleri sigaradan uzak tutmak’ olan, “Güç Bende. . .” adlı Projesini toplumun birçok kesimi gibi eleştirmektedir. Aşık’a göre, sigara üreticisi bir şirketin hedefi gençlerin sigara hevesini kırmak ve bu konuda onları bilinçlendirmek olan bir projeye sponsor olması, son derece “samimiyetsiz” bir uygulamadır. Aynı proje, Sigara ve Sağlık Ulusal Komitesi tarafından da eleştirilmekte ve proje Milli Eğitim Bakanlığı tarafından iptal edilmektedir. Bu örnek, kuruluşların sponsorluk yapacağı etkinliği seçerken dikkatli ve özenli davranmaları konusunda önemli bir bulguyu ortaya koymaktadır. Desteklenecek

olayın seçimi kadar, bu desteğin etik açıdan ikilem yaratmayacak olmasına özen gösterilmesi gerekmektedir. Etik anlayış, yalnızca desteklenecek olayda değil, tüm sponsorluk ilişkilerinde açıklık, dürüstlük ve nesnellığe dayalı olmayı gerektirmektedir (Milliyet, 2000).

Sosyal sorumluluk, bir şirketin kurulduğu ilk günden itibaren; çalışanlarına, çevresine, toplumun geneline, yeryüzüne, dolayısıyla kendine karşı duyduğu bir bilinçtir. Performansını, ancak “samimiyet” ile dolu politikalarla yansıtmalıdır. İçinde “samimiyet ve bütünsellik” olmayan uygulamalar sorumlulukların, sorumsuzluğa dönüşümünü simgelemektedir.

3.2.2. Şeffaflık

Şeffaflık, şeffaf olma durumu saydamlık olarak tanımlanırken. Şeffaf yönetim, bir yönetimin herkesin görüşüne ve denetimine açık olduğunu belirtmek için kullanılır (Büyük Larousse Sözlük ve Ansiklopedisi, 1986:11.208). Kurumlar tarafından ortaya konulan faaliyetlerin ne kadar samimi olduğu ya da olmadığı, toplum tarafından anlaşılabilirliktir. Bu durum, sosyal sorumluluğun bir başka koşulu olan “şeffaflık” özelliğini gerektirmektedir. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, amacından hedefine kadar olan tüm evreleri hakkında samimi olarak kamuoyu bilgilendirilmelidir. Yapılan faaliyetin bütçesi, sürekliliği, toplumsal yararının boyutları dürüstlikle açıklandığı takdirde bu faaliyet, toplum tarafından sosyal sorumluluk faaliyeti olarak kabul edilecektir. Bu faaliyetlerle ilgili raporlar düzenli olarak hazırlanmalı ve iletişim araçlarıyla kamuoyuna ve paydaşlara duyurulmalıdır. Böylece bu faaliyetlere toplumun güven duyması da sağlanacaktır.

Pek çok şirket sosyal sorumluluk projeleri yapmakta ve bunların uygulama sonuçlarını raporlar halinde ve İnternet adreslerinde kamuoyuna duyurmaktalar, fakat şirketler ne kadar bütçe ayırdıkları konusunda tam bilgi vermekteler. Projelerine ne kadar? Yapmış oldukları projenin reklamına ne kadar pay ayırdıkları konusu hiçbir zaman belirtilmemekte. Bu da projenin şeffaflık kriterini tam olarak yerine getirmemesi ile eş anlamlı olmaktadır. İşletmeler bu kritere dikkat ettiklerini belirtmekte fakat açık olarak ayrıntısıyla belirtememektedirler.

3.2.3. Ticari Bir Beklenti Taşımama

Ticari kazanç, bir kimse veya topluluğun mallarından belli zaman aralıklarıyla edindiği gelir veya emek karşılığı olarak aldığı para olarak tanımlanmakta (Büyük Lügat ve Ansiklopedi, 1990:128). Sosyal sorumluluk adına yapılan uygulamaların şirketin ürünleri ve hizmetleriyle doğrudan ilişkili olmaması gerekmektedir. Satışın belli bir yüzdesini bağışlamak ya da müşteri bağlılığı oluşturmak amacıyla yapılan pazar genişletme uygulamaları da sosyal sorumluluk uygulaması olarak görünmemektedir.

Toplumun iyi duygularını, daha fazla satış yapmak için “istismar” etmek bazı şirketleri sosyal sorumluluk projelerine itmektedir. “Benim ürünümü al, yüzde 10’u ile okul yaptıracağım” mesajları sorumlulukların, sorumsuzluğa dönüşmekte olduğunu gündeme getirmektedir. Bir kısmı ise, açıkça bu mesajı vermese bile “sosyal sorumluluk” alanına ayıracağı kaynağın ticari geri dönüşünü net olarak görmek istemektedir. Kısaca ‘kazan-kazan’ stratejisiyle sosyal sorumluluk projesi yapmaktalar.

Örneğin; Ülkemizde bir Banka, KOBİ’lere yönelik bir proje geliştirmekte ve bu işletmelerin büyüme ve gelişme çabalarına bilgi desteği vermek amacıyla olduğunu belirtmektedir. KOBİ’lerin kurumsallaşması, dünya standartlarına ulaşması ve global pazarlarda hak ettikleri yeri almalarını sağlamak için böyle bir sosyal sorumluluk projesi geliştirdiklerini belirtmektedirler ve KOBİ’lere eğitim dışında kredi verdiklerini söylemektedirler. Bankanın bu davranışında ilk amaç KOBİ’lerin gelişmesi gibi görünse de banka bu proje ile müşteri portföyünü genişletmeyi planlamaktadır. Yapılan sosyal sorumluluk projelerinde birincil koşul gönüllük olmalıdır. Kar etmek amaç olacaksa bu marka bilinirliği ve itibar anlamında olmalıdır.

3.2.4. Etkililik

Etkenlik ve Etkililik birbiri ile çok karıştırılan iki kavramdır. Bunun için bu iki kavram arasındaki farkı bu bölümün konusu olan etkililiği açıklamaya başlamadan önce belirtmenin faydalı olacaktır. Etkenlik mevcut kaynakların kullanımı ile ilgili bir kavram olmasına karşın etkililik amaçlarla ve çıktılarla ilgili bir kavramdır. Bir firma etken olmakla birlikte etkili çalışmayabilir(vice versa). Etkililik daha çok şu soruların cevabı gibi gözükmektedir: Gerçekten ihtiyaç duyulan, yararlı mal ve hizmetler üretildi mi? Çıktı üretiminde ne sağlanmak isteniyorken ne sağlandı? Ve sonuç olarak dönem

başındaki planlarımızın % kaçını gerçek oldu? Etkililik kavramını ulaşılabilecek çıktı hedefi, yeni bir performans standardının başarılması ve ya bütün kısıtlamalar kaldırıldığında olanaklı olan ideal potansiyeli içermektedir (Baş ve Artar, 1990:34).

Yapılan faaliyetin kamu yararına dönük olarak gerçekleşmesi ve amacına her yönüyle ulaşması gerekmektedir. Ayrıca oluşan faydanın ya da sonuçlarının toplumun geniş kesimlerine yansımış olması beklenmektedir. Örneğin bir şirketin küresel açlığa dikkat çekmek amacıyla 500 çalışanını bir ormanda bir buçuk saat yürütme uygulaması, kaç kişinin dikkatini açlık sorununa yöneltebilmekte?

Etkililik konusunda, Turkcell'in ve Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği ile ortak yapmış oldukları Kardelenler projesi örnek bir projedir. Türkiye'nin az gelişmiş kırsal ve kentsel kesimlerinde, kız öğrenciler ekonomik yetersizlikler nedeniyle öğrenimlerine devam edememektedirler. Türkiye'de okuma yazma bilmeyen her 100 kişiden 79'unu kadınlar oluşturmaktadır. Bu gerçekten hareketle ailelerinin ekonomik yetersizliği nedeniyle öğrenimlerine devam edemeyen kız çocuklarına eğitimde fırsat eşitliği sağlanması ve meslek sahibi bireyler haline gelmeleri amacıyla bu projeyi başlatmaktadır ve bugün pek çok kız öğrenciyi üniversiteden mezun etmektedirler (www.turkcell.com.tr 01/08/2010).

3.2.5. Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik, sürekli olma hali, süreklilik sürdürmek fiilini yaptırmak, devam ettirmek anlamlarına gelmektedir (Doğan, 2003:1214). Bir defalık yapılmış bir uygulama, toplumsal sorumluluk olarak kabul edilmemektedir. Ancak sürekli gerçekleştirilen bir sosyal sorumluluk uygulaması etkili sonuçlar ortaya koyabilmektedir ve kalıcı yarar sağlayabilmektedir. Kalıcılığın sağlanması ve sürekliliğin korunabilmesi için yapılan faaliyetin tüm süreçlerinin ölçülebilir olması önemli görünmektedir. Eğitim, çevre, sağlık, sanat ve kültür gibi toplumu yakından etkileyen toplumsal sorumluluk uygulamalarının sürekli yapılması durumunda ancak toplumsal yarara ulaşabilmektedir. Sosyal sorumluluğun gerçekleşmesi, topluma daha yüksek yaşam standartları sağlamaya dönük sürekli çabalarla mümkün olmaktadır.

Kanaatimizce; on yıl boyunca tek bir projeyi yürütmek sürdürülebilir görünmekte yeni projeler üretememek, yeni projeler üretmek fakat bu projelerin de en az üç ay en çok

sekiz ay süren sözde sosyal sorumluluk projelerinden oluşması sürdürülebilirlik kriterine uymayan davranışlardan olmaktadır.

3.2.6. Örnek Bir Model Olma

Örnek model olmak, başkalarının benzetmek isteyeceği nitelikler göstermek veya taşımak, model teşkil etmek (Doğan, 2003:1046). Başarılı her sosyal sorumluluk uygulaması, kendisinden sonra yapılacak daha etkili, daha yararlı uygulamaları özendirmelidir. Bunun için çok başarılı ve samimi projelerle kamuoyunun dikkatini çekmek, güvenini ve sevgisini kazanmak önemli görünmektedir.

OPET firmasının “Temiz Tuvalet Kampanyası” örnek gösterilebilmekte. OPET’in 2000 yılından bu yana sürdürdüğü ve Türkiye’de gerçekleştirilen toplumsal sorumluluk projelerden biri olan Temiz Tuvalet Kampanyası, Türkiye’de önemli bir sorunu hedef almaktadır. Bu kapsamda OPET, önce kendi istasyonlarında başlamak üzere Türkiye’de tuvalet hijyenini yaygınlaştırmak amacıyla, 2000 yılında “Temiz Tuvalet Kampanyası”nı başlatmaktadır.

İstanbul Büyükşehir Belediyesi Sağlık İşleri Daire Başkanlığı ile görüşmeler yapılmış, 17 Ekim 2000 tarihinde Belediye’nin tuvalet işletici ve temizleyicilerine eğitimler verilmektedir. Sonrasında Türkiye Cumhuriyeti Devlet Demiryolları trenlerinin de tuvalet hijyenine el atmış ve temiz tuvalet projesi alanında oluşturulan örnek bir proje olmaktadır (www.opet.com.tr 01/08/2010).

3.2.7 Katılımcılık

Katılım (Katılımcılık): [Participation // Partizipation; Teilnahme]: Bir kararın hazırlanması, olgunlaştırılması, alınması ve uygulanması aşamalarından birine, bir kaçına veya bütününe o karardan doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenecek kişilerin güçleri oranında katkıda bulunması (Seyyar, 2010).

İşletmelerin sosyal sorumluluk projelerini üretirken elde ettikleri kazanç marka bilinirliği ve itibarlarının artırmaları ile sınırlı değildir. İşletme çalışanlarının da manevi olarak projelere sahip çıkmaları onları motive eder ve işletmeye olan bağlılıklarını artırır. Bir çok firma bugün sosyal sorumluluk projeleri üretirken çalışanlarının da projelere dahil olmaları için gayret sarf etmektedir.

3.3. Araştırmaya Katılan İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk Projeleri

Sosyal Sorumluluk Projesi uygulayan işletmeler, İskenderun Enerji Üretim ve Ticaret A.Ş. (İSKEN), Unilever Türkiye ve TNT Ekspres'tir. Bu şirketlerin tanıtımı ve yapmış oldukları Sosyal Sorumluluk Projeleri bu kısımda ele alınmaktadır.

3.3.1. İskenderun Enerji Üretim ve Ticaret A.Ş. (İSKEN)

İsken A.Ş. Sugözü Enerji Santrali; Taşkömürüne dayalı ilk özel sektör Enerji Santralidir. Ülkemizdeki en büyük doğrudan yabancı sermaye yatırımlarından olan santralin toplam yatırım tutarı yaklaşık 1,5 milyar ABD dolardır. Uluslararası teknik ve çevre standartlarına uygun olarak işletilen Sugözü Enerji Santralının, verimli tasarımı ve yüksek emre amadeliğiyle teknik olarak güvenilirliğini kanıtlamış olup ülkenin elektrik ağına güvenilir enerji sağlamaktadır.

1998 yılında İsken A.Ş.'nin Kuruluşu gerçekleştirilirken, 1999 yılında Enerji Satış Anlaşmasının İmzalanması gerçekleşmiştir. 2000 yılında Çevresel Etki Değerlendirme (ÇED) Raporu Onayı alan işletme, Kredi ve Finansman Anlaşmalarının Tamamlanması sonucunda 2000 yılında Temel Atma Töreni gerçekleşmiş, 2004 yılında Resmi Açılış Töreni yapılmıştır.

Özellikleri: 1320 MW (2x660) kurulu güç, Yüksek kaliteli taşkömürü yakıtlı, Yaklaşık 1,5 milyar dolarlık uluslararası yatırım, Bölgesel ekonomiye ve sosyo-ekonomik kalkınmaya katkı, Güvenilir ve çevreye saygılı elektrik üretimi, Projenin tüm aşamalarında; "Çevresel İzleme ve Yönetim Programı" uygulanmaktadır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İSKEN sürdürülebilir kalkınma ilkesi uyarınca çevreyi koruyarak yürüttüğü faaliyetinin yanı sıra kurumsal sosyal sorumluluğunun da bilincinde olarak, yerel ekonominin canlandırılması ve yerel kamusal altyapının güçlendirilmesi amacıyla; ekonomi, çevre, eğitim, sağlık, kültür&sanat ve spor alanlarında geliştirilen projelere destek olmaktadır.

Çevreye ve insana duyarlı işletme yönetimi anlayışı ve uygulamaları ile İSKEN yörenin bir parçası olarak kabul görmekte ve sosyal, ekonomik ve kültürel yönlerden yöreye birçok katkılarda bulunmaktadır (www.isken.com.tr 15/08/2010).

3.3.1.1. İskenderun Enerji Üretim ve Ticaret A.Ş.’nin Sosyal Sorumluluk Projesi

İskenderun Enerji Üretim ve Ticaret A.Ş.’nin Sosyal Sorumluluk Projesi, Zeytinciliği Geliştirme Projesidir.

Zeytinciliği Geliştirme Projesi: Adana’nın yumurtalık ilçesi ve bağlı köylerinde temel geçim kaynağı tarım olmasına karşın, gerek kullanılan metod ve teknolojinin günümüz standartlarının çok gerisinde olması gerekse üretim maliyeti yüksek, getirisi düşük klasik tarım ürünlerinin yetiştirilmesi yöre insanın gelir seviyesini olumsuz şekilde etkilemekte ve hayat standartlarını düşürmektedir.

Bu olumsuz sürecin sonucu olarak; köylerde yaşayan ve tarım sektöründe istihdam edilen kişi sayısı her geçen gün azalırken günümüzde hemen hemen tüm kentlerimizin temel problemi olan göç sorunu büyümektedir.

İSKEN’in Toplumsal Kalkınma alanında gerçekleştirdiği ve bölgede yaşayan insanların gelirlerinin arttırılmasını hedefleyen projelerinden biri de; Yumurtalık Kaymakamlığı, Adana İl Tarım Müdürlüğü ve Doğu Akdeniz Zeytin Birliği ile birlikte yürütülmekte olan Zeytinciliği Geliştirme Projesidir.

Projenin temel hedefi; üretim maliyetleri yüksek olmasına karşın getirisi her geçen yıl daha da azalan klasik tarım ürünlerinin yerine üretim maliyeti düşük, katma değeri yüksek, kolay pazarlanabilen, bölgenin toprak ve iklim özelliklerine uygun bir tarım ürünü olan zeytinin bölge genelinde yetiştiriciliğinin teşvik edilmesi ve böylelikle ürün çeşitliliği sağlanarak çiftçilerin gelirlerinin arttırılması sağlanmaktadır.

Bütün bu avantajlarının yanı sıra zeytin yetiştiriciliğinin yaygınlaştırılması; tarımsal su kullanımının azaltılması, toprak erozyonunun önlenmesi, bitkisel yağ ithalatımızın azaltılması, tarım sektöründeki istihdam olanaklarının geliştirilmesi ve köyden kente doğru olan göç olgusunun tersine çevrilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Projenin ilk etabında; Sugözü, Gölovası, Hamzalı, Narlıören ve Demirtaş köylerinden 610 çiftçinin her birine zeytin yetiştiriciliği yapmalarını sağlamak amacıyla 100 adet olmak üzere toplamda 61.000 adet zeytin fidanı verilerek dikilmesi temin edilmiştir.

Ayrıca proje kapsamında; çiftçilere sertifikalı zeytin yetiştiriciliği eğitimleri ile danışmanlık hizmetleri de verilmektedir (www.isken.com.tr 15/08/2010).

3.3.2. Unilever

Günümüzde dünyanın 170 ülkesinde, markalarıyla her gün 160 milyonu aşkın kişiye ulaşan Unilever, Hollandalı margarin üreticisi Margarine Unie ile İngiliz sabun üreticisi Lever Brothers'in 1930 yılında birleşmesiyle oluşmaktadır.

1930 Unilever'in ilk on yılı Büyük Buhran'a denk gelmekte, İkinci Dünya Savaşı'na kadar sürmektedir. Unilever'in operasyonları da çeşitlenmeye devam etmekte.

1940'lı yıllarda Unilever'in operasyonları parçalara ayrılmaya başlamaktadır. Ticaret gıda pazarına doğru genişlerken araştırma - geliştirme yatırımları artmaya devam etmekte.

1950'li yıllarda tüm dünyada gelişmekte olan ekonomilerde yeni pazarlar açılırken, yeni teknoloji ile iş dünyası genişlemekte. Avrupa Ekonomik Topluluğu, yükselen yaşam standartları konusunda Batı'ya liderlik etmektedir.

1960'larda dünya ekonomisi büyümeye başlamakta; Unilever de bu büyümeyi takip ederek, yeni ürünlerin geliştirilmesi ve yeni pazarlara girilmesini öngören bir programı uygulamaya koymaktadır.

1970'ler ekonomik koşullar ve yüksek enflasyon nedeniyle dünya üzerindeki herkes için zorlu olmakta, ancak hızlı tüketim malları sektöründe işler özellikle zor görünmekte ve büyük perakendecilerle rekabet başlamaktaydı.

1980'li yıllarda Unilever büyük firmalar arasında bulunmaktaydı, çekirdek ürün ve markalarına odaklanma kararı almaktadır.

1990'larda ticaret, Merkez ve Doğu Avrupa'ya genişlemektedir. Unilever, ilgisini daha küçük ürün kategorilerine yoğunlaştırarak satışlara ulaşmaktadır.

21. yüzyıl, beş yıllık stratejik plan olan 'Büyüme Yolu'nun lanse edilmesi ile başlamaktadır. 2004 yılında 21. Yüzyıl tüketici ihtiyaçları da göz önüne alınarak oluşturulan canlılık misyonu ile Unilever yönünü belirginleştirmektedir (www.unilever.com.tr 01/08/2010).

Unilever Türkiye : Unilever, Türkiye'deki ilk yatırımını 1953 yılında gerçekleştirmiştir. Üretim yaptığı kategoriler Unilever, gıda, dondurma, ev bakım, kişisel bakım ve profesyonel gıda sektörlerinde faaliyet göstermektedir.

Ülkemizde Omo, Rinso, Yumoş, Domestos, Cif, Elidor, Dove, Signal, Clear, Rexona, Lux, Axe, Lifebuoy, Sunlight markaları altında ev ve kişisel bakım ürünleri üretim ve pazarlamasını sürdürmekte olan Unilever, Türk gıda ve dondurma sektörlerinde Knorr, Sana, Lipton, Calve, Becel, Algida, Ben&Jerry's, Carte D'or, Cornetto, Magnum ve Max markaları altında margarinden hazır çorbaya, çaydan dondurmaya kadar çok geniş bir ürün portföyü ile hizmet vermektedir.

Vizyon

Türkiye' de Unilever ürünleri her ay 51 milyondan fazla kişinin yaşamına dokunmakta.

- İnsanların, hem kendileri hem de çevrelerindeki için iyi olan marka ve hizmetlerle kendilerini iyi hissetmelerine, iyi görünmelerine ve hayattan daha fazla keyif almalarına yardım etmekte.
- Küçük, günlük dokunuşların bir araya gelerek büyük bir fark yaratabileceği konusunda insanlara ilham vermekte.
- Çevre üzerindeki etkilerini azaltırken şirketi de iki kat büyütme hedefini sağlayacak yeni iş yapış yolları geliştirmekte (www.unilever.com.tr 01/08/2010).

İş ilkeleri

Faaliyet standartları: Faaliyetleri doğruluk, dürüstlük ve açıklık ilkeleri çerçevesinde ve çalışanlarının insan haklarına ve menfaatlerine saygı göstererek yürütmekte olan Unilever.

Hukuka saygı: Unilever şirketleri ve çalışanları, faaliyette buldukları ülkelerin hukuk düzeni ve mevzuatına uymak zorunda olmaktadır.

Çalışanlar: Unilever, karşılıklı güven ve saygının esas olduğu, ayrıca şirketin performansı ve itibarı konusunda herkesin kendisini sorumlu hissettiği bir çalışma ortamında farklılığın önemli olduğu düşüncesinde olmaktadır. Çalışanların istihdamı ve terfii konularında yalnızca yapılacak işin gerektirdiği nitelik ve beceri esasına göre

hareket etmektedir. Çalışanların güvenli ve sağlıklı şartlarda çalışmalarını sağlamak onların taahhüdü olmaktadır. Zor kullanmak ya da zorunlu kılmak suretiyle kimseyi çalıştırmamakta, faaliyetlerinde çocuk işçi kullanmamaktadır. Çalışanlarının her birinin yetenek ve becerilerini geliştirmek için çaba göstermektedirler. Çalışanların insanlık onuru ve kişisel örgütlenme özgürlüğüne saygılı davranmakta. Şirketin bilgi kaynakları ve danışma prosedürleri aracılığıyla çalışanlarla sürekli en iyi iletişimi sağlamaktalar.

Tüketiciler: Unilever, fiyat ve kalite açısından sürekli olarak değer sunan, ve amaçlarına uygun olarak güvenli şekilde kullanılabilir markalı ürün ve hizmetler sunmak amacıyla olmaktadır.

Hissedarlar: Unilever, faaliyetlerini uluslararası ölçekte kabul gören kurumsal yönetim ilkelerine uygun şekilde yürütmektedir. Ticari faaliyetleri, yapısı, mali durumu ve performansıyla ilgili bilgileri, hissedarlarına zamanında, düzenli ve eksiksiz olarak bildirmektedir.

Ticari ortaklar: Unilever, tedarikçileri, müşterileri ve ticari ortaklarıyla karşılıklı olarak yarar getiren ilişkiler tesis etme amacıyla olmaktadır. Ticari işlerde ortaklarının onlarla tutarlı olan iş ilkelerini benimsemiş olmalarını beklemektedir.

Toplumla bütünleşme: Unilever, toplumda güvenilir bir yeri olan bir kurum olmak ve ayrılmaz parçaları olarak faaliyette bulunduğu ülkelerin toplumlarına karşı sorumlulukları yerine getirmek için çaba sarf etmektedir.

Kamusal faaliyetler: Unilever şirketleri, meşru ticari menfaatlerini geliştirmek ve savunmak için çaba sarf etmektedir. Meşru menfaatlerini etkileyebilecek konulara ilişkin mevzuatın gelişimi için Unilever, gerek doğrudan gerekse endüstri/ticaret kuruluşları vasıtasıyla hükümet ve diğer yetkili kuruluşlarla işbirliğine girmektedir. Unilever siyasal partileri desteklememekte, faaliyetleri parti menfaatlerine destek sağladığı düşünülen gruplara da katkıda bulunmamaktadır.

Çevre: Unilever, çevre üzerindeki etkisinin yönetimine ve uzun vadede sürdürülebilir faaliyetlerde bulunma hedefine yönelik olarak sürekli gelişim kaydetmek amacıyla olmaktadır. Unilever, çevrenin korunması, çevre ile ilgili meselelerin daha iyi anlaşılması ve iyi örneklerin yaygınlaştırılması için işbirliği çalışmalarında bulunmaktadır.

Yenilik: Tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak üzere bilimsel yenilik yaparken tüketicilerinin ve toplumun kaygılarını dikkate almakta. Ürün güvenliği konusunda çok sıkı standartlar uygulayarak bilimsel esaslar çerçevesinde faaliyette bulunmaktadır.

Rekabet: Unilever zorlu ancak adil rekabete inanmakta ve gerekli rekabet yasalarının geliştirilmesini desteklemekte. Unilever şirketleri ve çalışanları, faaliyetlerini adil rekabet ilkelerine ve yürürlükte bulunan düzenlemelere uygun olarak yapmaktadır.

Ticari faaliyetlerde dürüstlük: Unilever, doğrudan veya dolaylı olarak rüşvet vermemekte ve almamakta, ticari ya da mali kazanç temin etmek için uygunsuz yollara başvurmamakta. Çalışanlarından hiçbiri, rüşvet teşkil eden ya da bu şekilde yorumlanabilecek bir hediye ya da para kabul etmeyecek veya vermemekte. Rüşvet verme ya da alma veya uygunsuz başka yollara başvurma amacına yönelik talepler derhal reddedilecek ve bunlar yönetime bildirilecektir ilkesini benimsemektedir. Unilever'in muhasebe kayıtları, içerdikleri işlemlere ilişkin ayrıntıları eksiksiz olarak göstermekte ve yansıtmaktadır. Bütün hesaplar, fonlar ya da varlıklar beyan edilecek ve kayda geçirilecek, beyan edilmemiş ya da kayıtsız hiç bir hesap, fon ya da varlık tesis edilmeyecektir ilkesini uygulamaktadır.

Uyum-Denetleme-Raporlama: Unilever Yönetim Kurulu, bu ilkelerin bütün çalışanlara iletilmesini ve çalışanların bunları anlayıp gereklerini yerine getirmelerini sağlamaktan sorumlu bulunmaktadır.

Bu çerçevede gündelik sorumluluk bölgesel ve ülkelerdeki üst düzey yönetimlerde. Bunlar, söz konusu ilkelerin uygulanmasından sorumludur, bu çerçevede gerekli olduğu takdirde yerel ihtiyaçlara göre daha detaylı yönlendirmeler yapacaklardır ilkesi benimsenmiştir. Her yıl bu ilkelere uyum garantisi ve denetimi yapılmaktadır. İkelere uygunluk, Yönetim Kurulu incelemesine tabi olup, Yönetim Kurulu bu amaçla Kurumsal Denetim Komitesi ve Risk Komitesi tarafından desteklenmektedir. İlke ihlalleri, Kurumsal Sekreteryaya tarafından tespit edilen prosedürlere uygun olarak rapor edilmektedir. Unilever Yönetim Kurulu, bu ilkelere veya uyulması gerekli diğer politika ve talimatlara bağlı kalma çabasıyla doğan ticari kayıplar konusunda yöneticileri eleştirmemektedir. Unilever Yönetim Kurulu, bu ilkelerin ihlal edilmesi veya ihlal edildiğine dair bir şüphenin bulunması halinde, bu durumun Kurula ya da üst düzey yönetime çalışanlar tarafından bildirilmesini beklemektedir. Çalışanların söz

konusu bildirimleri gizlilik içinde verebilmesi için gereken yapılmış olup, herhangi bir çalışan bu şekilde bildirim yapmaktan dolayı zarar görmeyecektir denilmektedir (www.unilever.com.tr 01/08/2010).

Kurumsal Sosyal sorumluluk: İyi bir vatandaş olmayı, toplumlar artık bunu yalnız bireylerden değil, şirketlerden de beklemektedir. Şirketlerin başarısı artık yalnız ticari kriterlerle değil, sosyal sorumluluk kavramıyla, yani topluma ne oranda katkı sağladıklarıyla da ölçülmektedir. Şirketler, sosyal sorumluluklarını iş stratejilerinin bir parçası olarak değerlendirmektedir. Çünkü çalışanlar da artık, inandıkları şeyler ve yaşadıkları dünyanın gelişimine katkı sağlamak için çalışmak istemektedirler. Çünkü tüketiciler için artık sadece bir ürünün maddi değeri ve kalitesi onu satın almak için yeterli bulunmamaktadır. Satın aldıkları ürünün arkasındaki firmanın toplum için ne yaptığına bakılmaktadır. Bu beklenti toplumların gelişmişlik düzeyine bağlı olarak artmaktadır.

Sosyal sorumluluk kavramının ne kadar önem kazandığını anlamak için şöyle bir çevremize bakmanız yetmektedir. Her alanda firmaların veya markaların öncülüğünde gerçekleştirilen sosyal sorumluluk kampanyalarına rastlamaktayız.

Bu vesileyle Unilever'in konuya yaklaşımı: Toplumsal katkı için kaynak yaratmaktır. Unilever, dünya genelinde sosyal sorumluluk projelerine büyük bütçeler ayıran kuruluşlardan biri olmaktadır. 2000 yılında Unilever'in dünyada toplumsal katkı projelerine ayırdığı bütçe yaklaşık 50 milyon dolar. Son 3 yılın ortalaması ise 46 milyon dolar. Unilever için sosyal sorumluluk, geniş açılımlı ve çok yönlü bir kavram. Topluma geri verme yaklaşımı, kamu yararını amaçlayan projelere destek vermenin yanı sıra şu unsurları da içermekte:

Ülke ekonomisine katkıda bulunmak: Kaynakların doğru kullanımıyla ilgili etkin modeller oluşturmak. Üretim standartlarını sürekli geliştirerek tüketicilerin hayat kalitesini yükseltmek. Çalışanlara kendilerini geliştirebilecekleri olanaklar sunarak insan sermayesine yatırım yapmak. Çalışanlarının hepsini birer gönüllü olarak görmektedir.

Bir diğer nokta, çalışanların katılımı. Unilever olarak destekleyecekleri projeleri değerlendirirken profesyonel yaklaşmaktadırlar. Kişisel katılım ve inanç sağlayamadığı, kendini birer gönüllü gibi hissetmediği bir çalışmada amaçlarına ulaşabileceğini düşünmemekte. En başta yönetim olarak sahip çıktıkları projeler için Unilever alışanlarının kişisel katkılarının sağlanmasını hedeflemektedir. Bunun onları topluma yakınlılaştıracağına, toplumun ihtiyaçlarını daha iyi anlamalarını sağlayacağına inanmaktalar.

Unilever Türkiye olarak, ancak toplumla bütünleşmiş bir şirketin başarılı olacağına inanmaktalar. Sosyal sorumluluk çalışmalarını da toplumla bütünleşebilmedeki en önemli köprü olarak görmekte-dirler (www.unilever.com.tr/sustainability/kurumsalsorumluluk 01/08/2010).

3.3.2.1. Unilever Türkiye'nin Sosyal Sorumluluk Projeleri

Unilever Türkiye'nin yapmış olduğu Sosyal Sorumluluk Projeleri arasında öp(M)Adam Projesi, Okulda Hareket Var Projesi ve Yarının İzleri Projelerini sayabilmekteyiz.

öp(M)Adam: İşsizlik ve düşük istihdam rakamları ölkemizin en önemli sorunlarından biridir ve bu durum işgücü piyasasının genelini etkilemektedir. Kadın işgücü, erkek işgücü ile karşılaştırıldığında bu sorundan daha olumsuz etkilendiği görölmektedir. Örneğin, ölkemizde erkeklerde işgücüne katılma oranı %76 seviyesinde iken, bu oran kadınlarda %24'e düşmektedir. Yani çok basit bir hesapla Türkiye'deki her 4 kadından sadece biri işgücü piyasası içerisinde kendisine yer bulabilmektedir.

Üretken yaşlarda kadınların işgücü piyasası dışında olmaları hem kadınlar açısından hem de ölk ekonomisi açısından üzüntü verici bir gerçek olmaktadır. Ev kadınları, gelişmiş ölkelerde ailelerin dışarıdan satın aldığı ev işleri, ocuk ve yaşlı bakımı gibi "ev temelli" işler ile uğraşarak aileye ve ekonomiye belli bir katkıda bulunmaktadır. Ancak ev kadınlığı, kadını babaya, eşe ve hatta yetişkin çocuğa bağımlı kılarak, kadınların ekonomik özgürlüklerini kazanmaları ve sosyal statülerini güçlendirmelerine engel olmaktadır.

Son yıllarda bütün ölkeler için ortak bir sorun haline gelen diğer önemli bir konu ise çevrenin korunması olmaktadır. Geri dönüşüm konusunda ölkemizde yapılan çalışmalar

ise oldukça sınırlı kalmaktadır. İşte bu gerçeklerden hareketle oluşturulan Çöp(M)Adam Projesi, hem Türkiye’de kadınların işgücü piyasasına katılımı, hem de çevrenin korunması alanlarında bir fırsatı ilgili taraflara sunmaktadır.

Türkiye’de kadın istihdamının ve geri dönüşümün önemi üzerinde denemeler yaparak Ayvalık’ta yerel bir kalkınma projesi olarak hayata geçirilen Çöp(M)Adam Projesi ambalaj atıklarını farklı, estetik şekilde kullanıp satışa sunmayı hedeflemektedir.

Unilever, dünyanın 170 ülkesinde her gün 2 milyar tüketiciye ulaşmakta. Sürdürülebilirlik ilkesini tüm işlerine koyan Unilever, bu doğrultuda sosyal sorumluluk projelerine de büyük önem vermektedir. “Ana Destekçisi” olduğu Çöp(M)Adam Projesi kapsamında ambalaj malzemelerinin geri dönüşümü ile atık yönetimi yapılmakta ve kadınların işgücüne katılımı desteklenmektedir. Unilever, projeye Becel, Calve, Knorr, Lipton ve Magnum markalarına ait atık ambalajlarını tedarik ederek katkı sağlamakta.

Unilever Türkiye’nin Sabancı Üniversitesi Toplumsal Duyarlılık Projeleri ile birlikte hayata geçirdiği Çöp(M)Adam Projesi kapsamında, başta Ayvalık, Diyarbakır ve İstanbul olmak üzere Türkiye'nin çeşitli bölgelerinde, bugüne kadar aktif olarak iş hayatına katılmayan ev kadınları geri dönüşümlü ambalaj malzemelerinden el çantası yapımını öğrenmektedir. Günlük hayatımızda sürekli kullandığımız ürünlerin hiç düşünmeden çöpe attığımız ambalajlarından üretilen Çöp(M)Adam ürünlerinin hepsi, özgün ve benzersiz bir tasarıma sahip olmaktadır. Hayatları boyunca düzenli gelire sahip olmamış kadınlar tarafından üretilen çanta ve ürünlerin her biri, üreten bayan tarafından imzalanmaktadır.

Becel, Calve, Knorr, Lipton ve Magnum markalarına ait, çeşitli yollarla ortaya çıkan katı ambalaj atıklarının çok şık çantalara dönüştüğü projeye bir yandan evsel atıkların yönetimi konusunda farkındalık yaratılırken; diğer yandan ev kadınlarına emeklerini değerlendirebilecekleri farklı bir iş kolu yaratılmakta. Proje kapsamında, atık ambalajdan üretilen çanta ve aksesuarlar, başta İstanbul olmak üzere Türkiye’nin farklı illerinde hanımlar tarafından kullanılmakta. 2008 yılından beri sürdürülen Çöp(M)Adam Projesiyle 20 ton ambalajın geri dönüşümüyle yaklaşık 250 ev kadınına gelir ve istihdam sağlanmaktadır (www.unilever.com.tr/sustainability/sosyalsorumlulukprojeleri_01/08/2010).

Okulda Hareket Var: İnsan organizması hareket etmeye programlanmıştır. Ancak modern toplumlarda teknolojinin gelişimiyle birlikte günlük hayatımızdaki fiziksel aktivitelerde de bir azalma yaşanmaya başlamaktadır. Televizyonu oturduğumuz yerden kumanda ile açıp kapama, telsiz telefon ile yerimizden kalkmadan telefona cevap verme, merdiven çıkmak yerine asansöre binme, okula yürüyerek gitmek yerine servise binme, bu konuya örnek olarak verilebilmekte.

Hepimiz için gerekli ve önemli olan yeterli, dengeli beslenme ve fiziksel olarak aktif olma, çocuklar için çok daha fazla önem taşımakta. Bu gerçeklerden yola çıkan Milli Eğitim Bakanlığı ve Algida Max, 2009 yılı itibariyle “Okulda Hareket Var!” projesini başlattı. Projeyle gelişme çağındaki çocukların bedensel, ruhsal ve düşünsel olarak ömür boyu daha sağlıklı, mutlu ve başarılı olmalarına katkı sağlamak için onları yeterli-dengeli beslenmeye ve daha fazla hareket etmeye teşvik etmek amaçlanmaktadır. Bunun nihai sonucunda da çocukların, çağımızın en büyük tehditlerinden olan ‘obezite’ ve ‘hareketsizlik hastalığı’ gibi kronik yaşam biçimi hastalıklarına yakalanma riskinin azaltılması hedeflenmektedir.

Çocukların doğasında olan hareket kabiliyeti ve oyun oynama potansiyelini açığa çıkarmak üzere kurgulanan proje içeriği, çocukların eğlenerek hareket etme alışkanlığı kazanmalarına rehberlik etmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı tarafından desteklenen ve Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Beslenme ve Diyetetik Bölümü Öğretim Üyesi Prof. Dr. Tanju Besler ve Hacettepe Üniversitesi Çocuk Gelişimi Öğretim Görevlisi Prof. Dr. Pınar Bayhan tarafından hazırlanan ‘oyunlarla hareket’ programının çocuklarda etkili iletişim, uyum, odaklanma ve denge gibi temel fonksiyonları geliştirmesi beklenmektedir. Uzmanlar programın çocuklarda kalıcı davranış değişikliği yaratabilmesi için okulların ve ailelerin desteğinin şart olduğunu belirtmektedir.

İlk olarak 2009’da İstanbul ve Bursa illerinde pilot uygulaması gerçekleştirilen projenin, 2010’da İzmir’deki ilköğretim okullarında gerçekleştirilecek uygulamasının kapsamı artırılarak ve çocukların yaş grupları göz önüne alınarak farklı programlar hazırlanmakta. Proje kapsamında uzman eğitimciler okullara gitmekte ve bir sınıftaki öğrencilerle yaklaşık 2 ders saati süren programlar gerçekleştirmektedirler. Program, yeterli ve dengeli beslenme ilkelerini Aslan Max diliyle çocuklara anlatmakla

başlamakta. Daha sonra eğitimciler ve çocuklar hep beraber bahçeye çıkmakta ve eğlenceli oyunlar eşliğinde çocuklara tek tek hareketler öğretilmekte, hep birlikte oyunlar oynanmaktadır. Programın sonunda, uzman eğitimcilerin çocuklara öğrettikleri hareketlerin bulunduğu defterler dağıtılmaktadır. Defterlerde üç haftalık programlar bulunmakta. Üç hafta boyunca öğretmenlerin ve velilerin desteğiyle hareketleri yapan ve tamamlayan çocuklar, başarı belgesi ile ödüllendirilmekte ve okullara tekrar giden eğitimcilerle bir ileri seviyede bir hareket programı uygulamaktadırlar.

Algida Max, projeye ilk olarak Mayıs 2009'da başladı. Proje kapsamında pilot bölge olarak belirlediği İstanbul ve Bursa'da toplam 38 okula gitti ve bu okullarda 30.000 çocuğa ulaştı. Algida Max'ın, 2010 hedefi ise, aynı okulları iki kez ziyaret ederek 69 okulda, 50.000 çocuğa ulaşmak.

Yarının İzleri: Yarının İzleri Unilever Türkiye ve Tesco Kipa işbirliği ve TOÇEV ve Milli Eğitim Bakanlığı desteği ile hayata geçirilmiş bir sosyal sorumluluk projesidir. Proje ile günümüzün en önemli sorunlarından biri olan küresel ısınma konusunda, daha ilkokul çağlarındayken çocuklarda bilinç oluşturmak hedeflenmektedir.

Yarının İzleri Projesi'nde, çevre bilincinin kazanılması için en uygun yıllar olan 2. ve 3. sınıf öğrencilerini kapsayan okul eğitiminde TOÇEV Eğitim ve Tiyatro ekibi tarafından okullara ziyaretler gerçekleştirilmektedir. Tamamen interaktif bir biçimde gerçekleşen eğitimde, çocuklara neden-sonuç ilişkileri içerisinde her bireyin ekolojik ayak izinin olduğu anlatılmakta. Tiyatro Sanatçısı Hakan Bilgin'in sahneye koyduğu "Dünya Kurtarıcıları" adlı tiyatro oyunu ile bireylerin çevreye olan etkisi anlatılırken, projenin ismini taşıyan belgesel film gösterimi yapılmakta ve interaktif oyunlar oynanmaktadır.

Ünlü gazeteci ve televizyoncu Mithat Berekat tarafından hazırlanan belgesel filminde Türkiye'nin pek çok farklı yöresinde yaşayan çocuklar, küresel ısınmaya ilişkin kendi gözlemlerini aktarmakta. Eğitim içerisinde kampanyanın internet sitesine yönlendirilen öğrencilere, eğitim sonunda konu ile ilgili bilgilerin olduğu Oyunlu Küresel Isınma eğitim kitapçığı verilmektedir.

Yarının İzleri ekibi projenin başlangıç tarihi olan 6 Kasım 2008'den itibaren; İstanbul, Mersin, Derince, Yalova, Çorlu, Ankara, Nevşehir, Konya, Antalya, Marmaris, İzmir ve

Ayvalık olmak üzere Türkiye'nin 12 farklı bölgesindeki 96 farklı okulda küresel ısınma eğitimi vermektedir.

Projenin başladığı 2008-2009 eğitim öğretim yılından bugüne kadar 13.997 öğrenciye ulaşılan proje ile 2010 yılı sonuna kadar okul ziyaretleriyle 25.000'i aşkın öğrenciye birebir eğitim verilmesi hedeflenmektedir.

Proje, küresel iş ortağı olan Tesco ve Unilever tarafından düzenlenen "2008/2009 Uluslararası Değer Ödülleri" kapsamında tüm dünyada gerçekleştirilen projeler içinden seçilerek "Sosyal Sorumlulukta En İyi Sürdürülebilir Girişimcilik Ödülü"nü aldı. (www.unilever.com.tr/sustainability/sosyalsorumlulukprojeleri 01/08/2010).

Ayrıca; Unilever, Türk Kalp Vakfı ile 1988-2000 yılları arasında gerçekleştirmiş olduğu uzun soluklu proje kamuoyunun dikkatini kalp ve damar sağlığı konusuna ve bu konuda görülebilecek hastalıklarda erken teşhisin önemine çekmektedir. Projenin başlangıcından itibaren düzenlenen 'Becel Kalp Haftaları'nda Türkiye'nin ve dünyanın en değerli bilim adamları halkı kalp damar sağlığı konusunda bilgilendirmektedir, ücretsiz kalp sağlığı ve kolesterol taramaları yapmaktadırlar. Türkiye'de devlet, sivil toplum, üniversite ve özel sektör dördlüsünün uzun soluklu örneklerinden biri de Milli Eğitim Bakanlığı, Türk Diş Hekimleri Birliği, İstanbul Üniversitesi Diş Hekimliği Fakültesi ve İpana iş birliği ile gerçekleştirilen 'Ağız ve Diş Sağlığı Eğitim Projesidir'. Eğitim projesi, öğrencilere diş fırçalama alışkanlığı kazandırmak, ağız ve diş sağlığı konusunda duyarlı ve bilinçli bireyler yetiştirmek amacıyla yola çıkmış ve 4 yılda, 81 ilde, yaklaşık 3 milyon öğrenciye ulaşmıştır. Bu konuda benzer bir proje yine Türk Diş Hekimleri Birliği'nin Colgate-Palmolive, Hacı Şakir Türkiye ile iş birliği sayesinde 2000-2001 yıllarında yapılan 'Diş Koruma Günleridir, ' Bu iş birliğiyle de toplumda diş hekimine gitme alışkanlığının artırılması amaçlanmakta, kampanyaya katılan gönüllü diş hekimleri 3 haftalık süreyle günün belli saatlerini kendilerini önceden arayan hastalarına ayırmaktadırlar.

3.3.3. TNT Ekspres

TNT Ekspres, 1946 yılında sadece bir kamyonu olan Ken Thomas tarafından, Thomas Nationwide Transport ismiyle Avusturalya'da kuruldu. 1950'lerde Thomas Nationwide Transport ertesi gün teslimat hizmeti geliştirerek büyümeye başladı. 50 yıl içinde TNT

genişleyerek, büyüyerek ve şirketler satın alarak tüm dünyada geniş bir hava ve karayolu ağını yöneten global bir şirket oldu.

TNT Ekspres dünya çapında posta ve ekspres teslim ihtiyaçları konusunda hizmet seçenekleri sunmaktadır. Merkezi Hollanda'da bulunan TNT Ekspres Avrupa ve Asya'da etkin taşımacılık altyapısına sahiptir ve faaliyetlerini dünya çapında genişletmektedir. TNT Ekspres 200'ün üzerinde ülkeye hizmet vermektedir ve hisseleri Amsterdam ve New York borsalarında işlem görmektedir.

TNT Express olarak dünyada 75,000'den fazla çalışanı bulunmakta. 26,000 kara nakliye aracı, 47 uçak ile hizmet vermektedir. Dünyada 200'den fazla ülkede 2300 depoluk bir taşıma ağına sahip bulunmaktadır.

Misyon

- Paket ve dokümanların taşınması konusunda müşteri beklentilerini aşmak,
- Dağıtım ve lojistik konusunda en güvenilir ve en verimli çözümler sunarak müşterileri için değer yaratmak,
- Çalışanlarına gurur aşılayarak, paydaşları için değer yaratarak, dünyanın geleceği için sorumluluk paylaşarak, sektördeki liderliğini sürdürmektir.

Şirket Standartları: Daima dürüst olmak, Daima müşteri memnuniyetini hedeflemek, Yaptıkları işi sorgulamak ve geliştirmek, Çalışanlarına değer vermek, Bir ekip ruhu içinde hareket etmek, Başarıyı sürdürülebilir karlılıkla ölçümlemek, Yaşadığı dünya için sorumluluk taşımaktır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İnsanlar ticari kuruluşların toplumdaki yeri hakkında giderek daha çok soru sormakta ve onların gereksinimlerini bilen ve bu konuda sorumluluk duyan kurumlar olduklarını görmek istemekteler. Global ve ulusal ortak değerlere sahip çıkmak, küreselleşmenin yararlarına dikkat çekmek ve diğerlerine model oluşturmak için TNT Express olarak bu sorumluluğu alan şirketler arasında yer almaktır.

Bireylerin, kurumların ve devletlerin bütün dünyaya, insanlığa ve gelecek nesillere karşı sorumlulukları var olmaktadır. Sosyal sorumluluk felsefelerinin özünde "dünyaya,

topluma, çevre nasıl bir katkı sağlayabilirim?", "daha iyi bir toplum, gelecek ve çevre için bizim payımıza düşen nedir?" sorularına cevap arayışları yatmaktadır. Cevaplar onları uzun vadeli sosyal sorumluluk projelerine götürmektedir (www.tnt.com/express/tr/15/07/2010).

3.3.3.1. TNT Ekspres'in Sosyal Sorumluluk Projeleri

TNT Ekspres yapmış olduğu sosyal sorumluluk projeleri arasında Kitap Toplama Kampanyası, İşte Benim Öyküm Yarışması, Dünyayı Yürüyelim Projesi, Gezegen Benim Projeleridir.

Kitap Toplama Kampanyası: TNT Ekspres Türkiye'nin, Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği ile birlikte gerçekleştirdiği 'TNT Ekspres Bilgi ve Kültür Taşıyor' adlı projede; TNT Ekspres, her yıl Milli Eğitim Bakanlığı'nın öngördüğü yayınlar ile genel kültür kitaplarını kendi çalışanlarından ve müşterilerinden toplayarak, kitap bulmakta zorlanan öğrencilere ulaştırmaktadır. Bu sayede yurdumuzun ücra köşelerindeki çocuklara bile eğitimleri için gerekli kitaplar ulaştırılabilmektedir.

Amaç; Türkiye'nin en önemli sorunlarından biri olan okullardaki kütüphane ve kitap eksikliğinin vurgulanması ve kitap toplama kampanyası ile bu konuda bir kamuoyu oluşturulmasının sağlanması, Çocuklara ve onların geleceğine katkıda bulunmak için TNT Ekspres ulaşım ağının kullanılması, Sosyal sorumluluk ve gönüllülük kavramlarının vurgulanması ve örnek olmaktır.

Yapılanlar;

2000 yılı - Toplanan kitaplar ve bir bilgisayar Şırnak Cumhuriyet İlköğretim Okulu'na bağışlanmaktadır.

2001 yılı - Toplanan kitaplar ve bir bilgisayar Hakkari Yüksekova Cumhuriyet İlköğretim Okulu'na bağışlanmaktadır.

2002 yılı - Toplanan kitaplar Çağdaş Yaşam Saniye Yılmaz Halk Kütüphanesine ve ÇYDD'den kitap talebinde bulunan 20 okula bağışlanmaktadır.

2003 yılı - Kampanya sonunda 1,250 kişiden 215 bin kitap 5 TIR ile 122 okula yollanmaktadır.

2004 yılı - Kampanya sonunda 1,650 kişiden, 362 ,000 kitap 7 TIR ile 39 ildeki 262 okula 33,000km yol yapılarak ulaştırılmaktadır.

2005 yılı - Kampanya sonunda 4788 kişiden 528,404 adet kitap toplandı ve 230 okula ulaştırılmaktadır.

2006 yılı - Kampanya sonunda 5050 kişiden 650,000 adet kitap toplandı ve 350 okula ulaştırılmaktadır.

2007 yılı - Kampanya sonunda 4277 kişiden 664,000 adet kitap toplandı ve 204 okula ulaştırılmaktadır.

2008 yılı - Kampanya sonunda 5200 kişiden 800,000 kitap toplandı ve 264 okula ulaştırılmaktadır.

2009 yılı - Kampanya sonunda 4785 kişiden 350.000 kitap toplandı ve 409 okula ulaştırılmaktadır.

Her yıl Kütüphaneler Haftası'nda start alan 'TNT Ekspres Bilgi ve Kültür Taşıyor' isimli kampanya sayesinde, on yıl içinde 1863 okula yaklaşık 3.850.000 adet kitap bağışlayarak, ders kitabı bile bulmakta zorlanan öğrencileri dünyayla tanıştıracak kütüphanelere kavuşturmaktadır.

Kampanya süresince Türkiye'nin neresinde olursa olsun kampanyaya katılmak isteyenlerin adresinden TNT Express Türkiye kuryeleri tarafından ücretsiz olarak teslim alınan kitaplar daha sonra TNT Express Türkiye çalışanları tarafından gönüllü olarak tasnif edilmekte ve daha sonra yeni sahiplerine ulaştırılmaktadır (www.tnt.com/express/tr 15/07/2010).

İşte Benim Öyküm Yarışması: Ekspres dağıtım sektörünün şirketi TNT Ekspres, sosyal sorumluluk projelerinden biri olan işte benim öyküm yarışması 2010 yılında 4. kez düzenlenmektedir.

“İşte Benim Öyküm”, TNT Ekspres’in Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği Zeytin burnu Şubesi ile birlikte 10 yıldır gerçekleştirdiği ve büyük ilgi gören “TNT Ekspres Bilgi ve Kültür Taşıyor” kitap toplama kampanyasının devamında 4.kez düzenlenecek bir öykü yarışması. 7-10 ve 11-14 yaş grupları arasında yapılan yarışmanın amacı

kampanya ile kitap ulaştırılan okullardaki öğrencilerin, bu kitaplardan esinlenerek kendi hikayelerini yazmalarını sağlamaktır. Yarışmada dereceye giren öğrencilere lise eğitimleri sonuna kadar eğitim bursu verilirken birinci olan öğrencilerin okullarına da bilgisayar hediye edilmektedir (www.tnt.com/express/tr/15/07/2010).

Dünyayı Yürüyelim Projesi: Birleşmiş Milletler Dünya Gıda Programı'nın küresel açlıkla savaşmak için başlattığı "Dünyayı Değiştirelim" projesine destek vermek için dünya çapında 'Dünyayı Yürüyelim - Walk the World' organizasyonu ile bulunduğu ülkelerde TNT Ekspres çalışanları, aileleri ve arkadaşları ile 24 saat boyunca yürümektedir.

Bu yürüyüş, dünyanın dört bir yanında çocukların açlığına yönelik bilincin artmasına ve yılda 50 bin'den fazla aç çocuğun beslenmesine yetecek kadar paranın toplanmasına katkıda bulunmaktadır.

Gün boyunca "Dünya" dönüşünü sürdürürken, TNT Ekspres çalışanları da aileleri ile birlikte 24 saat dilimi üzerinde, 24 saat boyunca dünyayı yürümektedirler. Yürüyüşçüler, dünya çapında 1 milyon kilometreden fazla, dünya çevresinin 25 katı uzunluğunda yol yürümektedirler.

Bu yıl dördüncüsü yapılan "Dünyayı Yürüyelim" projesine katılım geçen yıla oranla daha fazla yürüyüşçü ile gerçekleştirilmektedir.

İlk yürüyüş 20 Haziran 2004'de, ikincisi 21 Haziran 2005'de, üçüncüsü 21 Mayıs 2006'da, dördüncüsü 13 Mayıs 2007'de, beşincisi 01 Haziran 2008'de, altıncısı ise 07 Haziran 2009'de gerçekleştirilmektedir. 2009'da Endonezya'dan Guatemala'ya 70 ülkede 300,000 kişi yürümekte. 24 saatlik zaman diliminde 250 lokasyonda 2 milyon çocuğu besleyecek 500,000USD bağış toplanmaktadır. Bu yürüyüş, dünyanın dört bir yanında çocukların açlığına yönelik bilincin artmasına ve yılda 18 bin'den fazla aç çocuğun beslenmesine yetecek kadar paranın toplanmasına katkıda bulunmaktadır (www.tnt.com/express/tr/15/07/2010).

Gezegen Benim: TNT Ekspres olarak sürdürülebilir kalkınma konusundaki amaçları; insanların gerçek potansiyellerinin farkına varmalarına yardımcı olmak, içinde bulunduğumuz dünya neslinin ihtiyaçlarını karşılarken çocuklara daha fakir bir dünya bırakmamak, gelecek kuşakların yeteneklerinin kendi ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde

gelişmesini sağlamaktır. Bu amaçları gerçekleştirmek adına yola çıkış noktalarında üç önemli faktör rol oynamakta; insanlar ve toplumlar, gezegenimiz ve ekonomi.

Gezegen benim projesinin temelinde küresel ısınma, yani evrendeki bildiğimiz tek canlı yaşamın olduğu dünya ekosisteminin ısı ortalamasının artış göstermesi yatmaktadır. Küresel sera gazı salımlarındaki paylara baktığımız zaman ulaşımın %14lük bir pay aldığı görülmektedir. Bu nedenle ulaşım sektöründe hizmet veren global bir dev olarak amaçlarımız küresel ısınma ile savaşmak; bunun yanı sıra toplumsal anlamda fayda üretmek, kalıcı yarar sağlamak ve diğer şirketlere örnek olmaktır (www.tnt.com/express/tr 15/07/2010).

3.4. Üç Firmanın Sosyal Sorumluluk Projelerinin Etik Boyutta Değerlendirilmesi

Ülkemizde bir çok işletme sosyal sorumluluk projesi adı altında projeler üretmekte ve bunları sosyal sorumluluklarını yerine getirdiklerini belirtmek amacıyla paydaşlarıyla paylaşmaktadır. Yapılan sosyal sorumluluk projelerinde işletmeler toplumdan aldıklarını topluma verdiklerini düşünmektedirler.

İSKEN, Unilever ve TNT Ekspres firmaları ile yapılan görüşmeler ve sorulan sorulara verilen cevaplar sonucunda oluşturdukları sosyal sorumluluk projelerinde başarılı oldukları yönler ve eksik olan yönleri irdelenmeye çalışılacaktır.

Tablo 2. Çalışanlar Projelere Dahil Ediliyor Mu ?

İşletme	Verilen Cevaplar
İSKEN	Hayır
Unilever	Bazı Projeler İçin Evet
TNT Ekspres	Evet

İşletmeler, Sosyal Sorumluluk Projelerine, en alt kademedeki çalışanlardan en üst kademedeki yöneticilerine kadar sahip çıkarlarsa etkililikleri daha kalıcı olmaktadır. Bu davranış şirketler için marka bilinirliği ve itibar dışında vasıflı çalışanların da işletmeye olan bağlılıklarını artırmakta ve projenin etkililiği ve başarılı olması sağlanmaktadır.

İSKEN, sosyal sorumluluk projesine çalışanlarını dahil etmemekte olup Doğu Akdeniz Zeytin Birliğine vermekte proje yürütme görevini, Birlik için yürütülmesinden sorumlu olmaktadır.

Unilever, yapmış olduğu bir çok projede sivil toplum kuruluşları ile çalışırken bazı projelere kendi çalışanlarını dahil etmektedir.

TNT Ekspres, yurt çapında yürütmekte olduğu kitap kampanyası için kendi çalışanlarını ve araç filolarını etkin olarak kullanmakta.

Tablo 3. Proje Ortaklarınız Kimler ?

İşletme	Verilen Cevap
İSKEN	Tarım Bakanlığı, Kaymakamlık, Üniversite
Unilever	STK'lar
TNT Ekspres	STK'lar

Yapılan sosyal sorumluluk projelerinin pek çoğunda işletmeler proje üretme görevini ya sivil toplum örgütlerine ya da halkla ilişkiler şirketlerine vermektedir. İşletmeler sosyal sorumluluğun ticari beklentisinden rekabet avantajlarından yararlanmak için bir proje oluşturmak isterler fakat bu projenin fikrini oluşturma görevini kendi içlerinde aramamakta dışardan yardım almayı daha uygun görmekteler veya var olan bir projenin ortağı olmayı daha uygun bulmaktalar. Örnek olacak bir sorumluluk projesi üretmek kendi kademe yöneticilerinden gelmemektedir.

İSKEN, Yumurtalık- Ceyhan'da zeytincilik üretiminin eksikliklerini gidermekte. Bu projeyi Doğu Akdeniz Zeytin Birliği ile ortak olarak yerine getirmekte.

Unilever, pek çok sosyal sorumluluk projesinde dernekler vakıflar gibi sivil toplum örgütleri ile beraber projeler üretmekte.

TNT Ekspres, grubu Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği ile ortak olarak kitap kampanyasını yürütmektedir. Projeyi oluşturan yine sivil toplum örgütleri olmaktadır.

Tablo 4. Proje Sürdürülebilirliği İçin Proje Kaç Yıl Devam Etmeli?

İşletme	Verilen Cevap
İSKEN	7 yıldan fazla
Unilever	En Az 2-3 yıl
TNT Ekspres	10 yıldan fazla

Sosyal sorumluluk projelerinin başarılı olması için, yapılan sosyal sorumluluk projesinin 3 - 5 ay gibi kısa süreler değil uzun yıllar sürmesi gerekmektedir. Projenin süreklilik kazanması etkililiğini arttırmaktadır. Başarılı bir sosyal sorumluluk projesi oluşturmak için için sürdürülebilirlik önemli görülmektedir.

İSKEN, 7 yıldan buyana çitçinin eğitimi ve üründen daha fazla verim elde etmesi için onları eğitmekte ve ürünlerini başarılı bir şekilde yetiştirmelerini daha fazla verim almalarını sağlamak için çalışmaktadırlar. Projenin başarılı olması için geçen zamanın 7 yıldan az olmaması gerektiğini savunmaktadır.

Unilever, yapmış oldukları projelerde en az 2-3 yıl geçmesi gerektiğini düşünmektedirler ve kendi projelerinde buna dikkat ettiklerini belirtmektedir.

TNT Ekspres, projede belirlenen hedefleri tutturmak için ve projenin başarısı için en az 10 yıl geçmesi gerektiğini düşünmektedir.

Tablo 5. Sosyal Sorumluluk Raporları Yapıyor Musunuz ? Bunları Paylaşıyor Musunuz?

İşletme	Raporlamaya Verilen Cevap	Paylaşımına Verilen Cevap
İSKEN	Evet	Hayır
Unilever	Evet	Evet
TNT Ekspres	Evet	Evet

İşletmeler yaptıkları sosyal sorumluluk projelerini raporlayıp bunları yayınlamaya ne derece şeffaf olduklarını ve hesap verilebilirliklerini göstermekte. Nitekim bu raporlar işletmelerin İnternet adreslerinde detaylı bir şekilde paydaşlara sunulmakta ve yapılan projelerin süreçleri ve sonuçları ile paydaşlar bilgilendirilmektedir.

İSKEN, Proje raporlama işlemini Doğu Akdeniz Zeytincilik Birliğine yaptırmakta, fakat sosyal sorumluluk konusunda yeni yeni kurumsallaştıklarını belirterek İnternet sayfalarında henüz raporları paylaşmadıklarını belirtmektedir.

Unilever, kendi projelerinin raporlarını da kendileri tutmakta olup her yıl yaptıkları ve yayınladıkları sürdürülebilirlik raporları şeklinde İnternet adreslerinde paydaşlarıyla paylaşmaktadır.

TNT Ekspres, kendi ilerleme raporlarını kendileri belirlemektedirler ve bunları İnternet adreslerinde paylaşmaktadır.

Tablo 6. Projelerinizi Bir Yönetim Felsefesi Olarak Mı Görüyorsunuz Yoksa Rekabet Şartı Olarak Mı?

İşletme	Verilen Cevaplar
İSKEN	Yönetim Felsefesi
Unilever	Yönetim felsefisi
TNT Ekspres	Hem Yönetim Felsefesi Hem de Rekabet Şartı

Bir sosyal sorumluluk projesinin etkili olması amaçlanan sonuçlara ulaşmak için projenin her kademeye yayılması bir yönetim felsefesi olarak belirlenmesi gerekmektedir. Ticari bir beklenti ile yapılan bir sosyal sorumluluk projesi göstermelik yapılan bir proje olarak görülmektedir.

İSKEN, sosyal sorumluluk alanında yeni yeni kurumsallaşma eğilimi gösterse de yönetim felsefesi olarak benimsediklerini belirtmektedir.

Unilever, yönetim felsefesi olarak benimsediklerini, her yıl yayınladıkları sürdürülebilirlik raporlarıyla belirtmekte.

TNT Ekspres, sosyal sorumluluk konusunu yönetim felsefesi olarak belirlediklerini fakat rekabet avantajından da yararlandıklarını savunmaktadır.

Tablo 7. Hangi Alanlarda Sosyal Sorumluluk Projesi Üretmek İsterdiniz ?

İşletme	Verilen Cevaplar
İSKEN	Çevre ve Sağlık
Unilever	Çevre ve Eğitim
TNT Ekspres	Çevre, Eğitim ve Açlık

İşletmeler sosyal sorumluluk projeleri oluştururken toplumsal sorunlardan önce kendilerinin topluma verdikleri zararları azaltmak için de gayret etmektedir. Çevreye katı atık atan bir firmanın veya denize kirli su akıtan firmanın gidip de ağaç dikme faaliyetinde bulunması samimiyetle bağdaşmamaktadır.

İSKEN, taşkömürüne dayalı ilk özel sektör Enerji santralidir. Çevreye verilen zarar bu sektörde öne çıktığından olsa gerek çevre ve sağlık konularına öncelik tanıdıklarını belirtmektedir.

Unilever, ürünlerinin kullanılmasından sonra geride kalan ambalajların çevreye verdiği zararlardan olsa gerek sosyal sorumluluk projeleri oluşturmak istediği alanlarda ilk tercihi çevreye vermiş ve eğitim konularında proje üretmek istediklerini belirtmektedir.

TNT Ekspres, kargo işlerinde kullanılan kutuların ve poşetlerin vermiş oldukları zararları minimize etmek için çevre konusu başta olmak üzere eğitim ve açıklık konularında projeler oluşturmaktan yana olduklarını belirtmektedir.

**Tablo 8. Sosyal Sorumluluk Projenizin Performans Ölçümünü Yapıyor Musunuz ?
Ne Kadar Sürede Bir Yapıyorsunuz ?**

İşletme	Verilen Cevap	Verilen Cevap
İSKEN	Evet	6 Ayda bir defa
Unilever	Evet	3 Ayda bir defa
TNT Ekspres	Evet	Yılda bir defa

İşletmeler projelerinin belirlen hedefleri ile gerçekleşen hedefler arasındaki farkı görmek için performans ölçümlerini yapmaktadır. Sosyal sorumluluk projesinin etkililiğini gerçekleştirmek için firmalar sosyal sorumluluk projelerinin ölçümlerini yapmaktadır.

İSKEN, firma olarak bu görevi Doğu Akdeniz Zeytin Birliğine vermekte ve performans ölçümünü altı ayda bir defa olarak gerçekleştirmektedir.

Unilever, projelerinde performans ölçümlerini kendileri gerçekleştirmekte ve projede nerede olduklarını öğrenmek için üç ayda bir kez olmak üzere değerlendirme yapmaktadır.

TNT Ekspres performans ölçümünü sene sonlarında olmak üzere senede bir defa yerine getirmektedir.

Tablo 9. Yapmış Olduğunuz Sosyal Sorumluluk Projesine Bütçeden Ayırdığınız Miktar? Reklam Yapıyor Musunuz Ve Reklama Ayrılan Miktar Nedir?

İşletme	Verilen cevap	Verilen cevap	Verilen cevap
İSKEN	-	Hayır	-
Unilever	-	Bazı Projeler İçin Evet	-
TNT Ekspres	-	Evet	-

İşletmelerin bir sosyal sorumluluk projesinde hem samimiyet hem de açıklık göstermeleri için proje için ayrılan miktar ile yapılan reklam miktarı arasında bir dengesizlik olmaması gereklidir.

İSKEN, bütçe için ayrılıkları meblağın ne olduğu hakkında bilgiyi saklı tutmakta fakat reklam yapmadığını belirtmektedir.

Unilever, pek çok proje ürettiklerini ve hangi proje için ne kadar ayrıldığı hakkında sorulan soruya cevap vermemekte. Bazı projelerinde reklam yaptığını fakat miktarın ne olduğu belirtilmemekte.

TNT Ekspres, proje için ayrılan miktarı belirtmemekte, reklam yaptığını fakat ne kadar ayrıldığı sorusunu boş bırakmakta.

Tablo 10. Projenizin Farkındalık Yarattığını Düşünüyor Musunuz? Hangi Özelliğinden Dolayı ?

İşletme	Verilen cevap	Verilen cevap
İSKEN	Evet	Toplumsal fayda yaratmak
Unilever	Evet	Toplumsal sorunları gidermek
TNT Ekspres	Evet	Toplumsal fayda yaratmak

Firmaların yapılan sosyal sorumluluk projelerinde başarılı olduklarını ve projelerinin gelecekte diğer firmalar tarafından da deneneceğini düşünmelerinden farklılık yaratan projelere odaklandıkları bilinmektedir. Öncü olmak taklit edilebilir olmak farklı sorumluluk projeler üretmek için çaba harcmaktadırlar. Örnek bir modelde sosyal sorumluluk projelerinin daha çok ilgi çekeceğini ve ürünlerini de ön plana çıkaracağını düşünmektedirler.

İSKEN, firma olarak bulunduğu alanın toplumsal sorunu olan tarım alanında verimin düşüklüğünden kaynaklı olarak, zeytincilik projesi üretmiş ve toplumsal faydayı düşünerek bu projeyi ürettiğini belirtmektedir.

Unilever, bir çok projesinde ihtiyaç sahiplerinin ihtiyaçlarını gidermek ve toplumsal sorunları azaltmak için projeler ürettiğini belirterek farkındalık yarattığını ifade etmektedir.

TNT Ekspres, yapmış olduğu kitap kampanyası ile kitap okuyamayan genç nesil için kitapları toplayarak dağıtma işini üstlenmekte ve projesinde toplumsal faydayı ön plana çıkardığını belirtmektedir.

Değerlendirme

Tablo 11. Anket Sonuçlarını Değerlendirme

İşletme	Samimiyet	Şeffaflık	Ticari Beklenti	Etkililik	Sürdürülebilirlik	Örnek Model	Katılımcılık
İSKEN	+	-	-	-	+	-	-
Unilever	+	-	+	-	+	-	+
TNT Ekspres	+	-	+	-	+	-	+

Yapılan değerlendirmeler sonucunda anket sorularına verilen cevaplar ışığında firmalar, sosyal sorumluluk projeleri oluştururken toplumsal sorunları göz önüne aldıklarını belirtmekte, fakat proje oluştururken buna uymak konusunda birbirleriyle gelişme göstermektedir.

Samimiyet Konusunda; firmalar çevrelerinde ve toplumun genelinde sorun teşkil eden konulara odaklanmaktadır. Çevrelerinde yaşayan insanlara karşı sınırlı da olsa sorumluluk duyduklarını oluşturdukları projelerle göstermektedir.

İSKEN, Zeytinciliği Geliştirme Projesi çerçevesinde Adana’da kendine yakın çevrelerde zeytinciliği gelişmesi ve verimin artırılması için bir sosyal sorumluluk projesi oluşturmaktadır. Toplumsal sorun olarak gördüğü modern tarım yönteminin kullanılmamasını yapmış olduğu proje ile sınırlı da olsa ortadan kaldırmaya çalışmaktadır.

Unilever, yapmış olduğu pek çok projede toplumsal sorunları dikkate almakta ve bu yönde çalışmalar yürütmektedir. Yapmış olduğu Çöp(M)Adam Projesi ile ülkemizde işgücüne sahip fakat bugüne kadar aktif olarak iş hayatına katılamayan ev kadınlarına emeklerini değerlendirebilecekleri farklı bir iş kolu oluşturmaktadır.

TNT Ekspres, ihtiyaç sahibi çocuklar için yapmış olduğu Kitap Kampanyası Projesi ile ülkemizde kitap okuyamayan kesime bu konuda yardımcı olmaktadır. Toplumun

tamamının kampanyaya katılması için reklamlar düzenlemekte ve kitapları merkezde toplamakta ve ihtiyaç sahiplerine dağıtım yollarını kullanarak dağıtmaktadır.

Şeffaflık Konusunda; firmalar bu konuda şeffaflığın ne kadar önemli olduğunu tam olarak idrak edememektedir. Raporlar düzenlemişlerdir ve bunları periyotlar halinde Internet adreslerinde paylaşmaktadırlar fakat hesap verilebilirlik konusunda sıkıntılar göze çarpmaktadır. Bütçeden sosyal sorumluluk projesine ayrılan meblağ ve reklamlara ayrılan meblağ ne kadar sorusu cevapsız kalmaktadır.

İSKEN, yapmış olduğu projenin detaylarını Internet adresinde tam olarak belirtememekte çalışma aşamasında olduğunu belirtmektedir. Tam olarak açıklıktan bahsetmek gerekirse şeffaf ve hesap verilebilir olunması gerekmektedir.

Unilever, sürdürülebilirlik raporları düzenlemekte görevini yerine getirmektedir. Periyotlar halinde yapmış olduğu projelerde neler olduğunu Internet adresinde paydaşlarıyla paylaşmakta fakat reklam ve projeye ne kadar ayrıldığı konusu detaylıca belirtilmemektedir.

TNT Ekspres, firması projelerinin reklamını da yaptıklarını fakat projeye ne kadar reklama ne kadar ayırdıkları sorusuna detaylı bir cevap verememektedir. Bu bilgilerin verilmesi projenin şeffaflığına artı değer katmaktadır.

Ticari Beklenti; yapılan sosyal sorumluluk projesinde maddi kazanç, marka bilinirliği veya itibar artırma şeklinde olabilir fakat birebir kar amacıyla bir sosyal sorumluluk projesi oluşturmak etik görülmemektedir.

İSKEN, bu projeye başlarken çevresindeki çiftçilerin, verimsiz zeytincilik tarımını eski adetlere göre yaptığını ve kendilerine yetecek kadar ürettiklerini düşünüp taşın altına elini koymak olarak düşünmektedir. Fakat firmanın 2 yıl içinde zeytincilik fabrikası kurmayı düşünmesi artık projenin sorumluluk projesinden çıkıp asıl işe dönüşmesi anlamına gelmekte ve ticari kazanca dönüşmektedir.

Unilever, yapmış olduğu projelerde ticari kazançtan ziyade toplumsal fayda yaratmayı düşünmekte ve projelerini bu çerçevede oluşturmaktadır.

TNT Ekspres, yapmış olduğu sosyal sorumluluk projesinde toplumsal faydayı sağlamak olarak görmeyi kitapları toplayıp ihtiyaç sahipleriyle buluşturmaya düşünmekte satmak gibi bir amacının olmadığını düşünmektedir.

Etkililik Konusunda; işletmeler sosyal sorumluluk projeleri yaparlarken kısa sürede olup bitsin bizde bunları paydaşlarımızla paylaşalım itibarımıza katkı sağlasın diye düşünmelerinden dolayı projenin etkililiği sekteye uğramakta proje sorumluluk projesi olmaktan çıkmaktadır.

İSKEN, yedi yıldır yürütmüş olduğu projeyi sınırlı bir alanda gerçekleştirdiği için ve sadece işletmesine yakın alanlarda yerine getirmesinden dolayı etkililik konusunda kendini geliştirmesi gerekmektedir.

Unilever, pek çok sosyal sorumluluk projesi üretmesi insanlar tarafından güzel olarak değerlendirilebilmekte fakat projelerin tek bir defa ile sınırlı olması ve sadece projeler yaptım denilmesinden dolayı etkililik konusunda yeterince başarılı görülmemektedir.

TNT Ekspres, yapmış olduğu kitap kampanyasını toplumun geneline yaymış ve on yıldan bu yana bu projesini gerçekleştiriyor fakat tek bir projeye çakılı kalıp her yıl bu projeye sosyal sorumluluğunu yerine getirdiğini düşünmesi projenin etkililiğine gölge düşürmektedir.

Sürdürülebilirlik Konusu; Bir defalık yapılmış bir uygulama, toplumsal sorumluluk olarak kabul edilmemektedir. 3-5 ay bir proje üzerinde çalışarak “sosyal sorumluluk projesi” olarak adlandırmak, etik bir davranış olarak görülmemektedir.

İSKEN, yapmış olduğu sosyal sorumluluk projesinin yedi yıldır sürdüğünü çiftçiye eğitip modern yöntemlerle yapılan zeytincilik sonucunda verimi artırdığını belirtmektedir.

Unilever, yapmış olduğu projelerine her yıl yenilerini eklemekte sosyal sorumluluğunu yerine getirdiğini süreklilik kazandığını belirtmektedir.

TNT Ekspres projesini on yıldır yerine getirmekte olduğunu belirtmektedir. Projesinin süreklilik arz ettiğini göstermektedir.

Örnek Model Olma; başarılı her sosyal sorumluluk uygulaması, kendisinden sonra yapılacak daha etkili, daha yararlı uygulamaları özendirmelidir. Bu yapılmayanı en etkili şekilde yapmak ve kendinden sonra taklit edilebilir olacak projeler üretmelidir ki öncü olsunlar örnek model olarak addedilebilsinler.

İSKEN, oluşturmuş olduğu sosyal sorumluluk projesinin sınırlılığı ve yapılan birçok projeye benzemesinden dolayı, yapmış olduğu sosyal sorululuk projesi sınırlı kesimi kapsadığından emsal teşkil edecek bir özellik taşımamaktadır.

Unilever, toplumsal sorunlara yönelik birçok proje oluşturmuştur, fakat toplumun tamamını etkileyen gözle görülür bir proje oluşturamamaktadır.

TNT Ekspres, nokta atışı projelerden olan (kitap toplama kampanyaları, sevgi ziyaretleri gibi), İngilizcede Green Washing olarak geçen çevresel beyin yıkama projeleri ve halkla ilişkileri iyileştirme amacına yönelik projelerden birini sosyal sorumluluk projesi olarak benimsemekte, fakat bu proje örnek projeden ziyade sorumluluğumuzu yerine getirdik mantığıyla oluşturulmuş bir proje olarak görülmektedir.

Katılımcılık konusunda; işletmeler sosyal sroumluluk proje ortaklarına çalışanlarını da dahil ederek onların da projeye sahip çıkmalarını sağlamalı ve onları projeye ortak etmelidir. Bu davranış hem proje etkililiği için artı değer sağlayacaktır hem de çalışan mutluluğu sağlanarak çlaşımanın işletmeye olan bağlılığını artıracaktır.

İSKEN, sosyal sorumluluk projesine çalışanlarını dahil etmemekte olup Doğu Akdeniz Zeytin Birliğine vermekte proje yürütme görevini, Birlik işin yürütülmesinden sorumlu olmaktadır. Yeni yeni sosyal sroumluluk konusunu işletme yönetimine dahil eden İSKEN ilerde çalışanlarını da projelere dahil edeceğini belirtmekte proje etkililiğine çalışanlarını da dahil edeceğini belirtmektedir.

Unilever, yapmış olduğu bir çok projede sivil toplum kuruluşları ile çalışırken bazı projelere kendi çalışanlarını dahil etmektedir. Unilever grup olarak ürettiği pek çok projede çalışanlarını da dahil etmekte ve onların projenin manevi kazancından faydalanmasını sağlamaktadır.

TNT Ekspres, yurt çapında yürütmekte olduğu kitap kampanyası için kendi çalışanlarını ve araç filolarını etkin olarak kullanmakta. Katılımcılık konusunda proje olarak çalışanlarını tam olarak dahil eden firma TNT Ekspres olarak görülmüştür.

Türkiye’de kurumsal sosyal sorumluluk uygulaması olarak sunulan faaliyetlerin pek azı gerçek bir kurumsal sosyal sorumluluk niteliği taşımaktadır. Herhangi bir şekilde toplum yararıyla ilişkilendirilen çeşitli etkinliklere toplumsal sorumluluk kimliği kazandırılmaya çalışılmaktadır. Yoksullara, kimsesizlere yardım etme ya da gençler, çocuklar, engelliler gibi toplumun zayıf kesimlerine dönük faaliyetlerde bulunma, toplumsal sorumluluk olarak sunulmaya başlamıştır. Gerçekte sosyal sorumluluk sayılması mümkün olmayan bu tür uygulamalarla kamuoyu yanıltılmakta bu sayede hem vatandaşların gözünde hem de kamu yönetiminin gözünde değer kazanma amaçlanmaktadır. Bu çabalar, toplumsal sorumluluk anlayışıyla topluma değil, sadece kısa yoldan kurumların satışını arttırma, reklamını yapma, imaj düzeltme ya da yükseltme gibi özel amaçlara hizmet etmektedir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Küreselleşmenin ve teknolojinin hızla gelişmesi dünya yaşamına farklı pozitif değerler katacak iken dünya üzerindeki düzenin gün geçtikçe kötüye gitmesi anlaşılabilir bir durum değildir. Gelinek nokta ürütücü boyuttadır. İhtiyaç sahiplerinin her geçen gün artması, zengin ve fakir arasında maddi olarak uçurumun gitgide büyümesi, toplumdaki kişi başına düşen gelirin kağıt üzerinde artması fakat bu durumun yoksul halk üzerine yansımaması, küresel ısınma, canlı ölümleri, doğal hayatın bozulması gibi bir çok olumsuz örnek dünyamızda yaşanan olumsuz olayları gözler önüne sermektedir. Bu kötü örneklerin düzelebilmesi için firmalara düşen göreve verilen isim ise Kurumsal Sosyal Sorumluluktur. KSS dediğimizde ilk olarak firmaların yaptığı sevgi ziyaretleri, okul, hastane, cami yaptırma vb. hizmetler akla gelmekte. Fakat bugün KSS uygulamaları verilen hizmetin veya üretilen bir ürünün farklılaştırılması değil, şirketlerin “kurumsal vatandaşlık” anlayışı çerçevesinde sorumlu olduğu topluma ve diğer tüm paydaşlarına getireceği olumlu katkıları olarak tanımlanıyor.

Genellikle şirketler görece daha basit sosyal çevresel konularla ılımlı yaklaşmaktadırlar. Buna karşılık, insan hakları, çalışan hakları ve çalışanların karar süreçlerine katılımı gibi konuların geliştirilmesine halen ihtiyaç duyulmaktadır. Paydaşların katılımı Sivil toplum kuruluşlarıyla kurulan çeşitli ortaklıklar ve ortak projelerle sınırlı kalmaktadır.

Avrupa’da ve Amerika’da ortaya çıkan etik skandallar ve şirket iflaslarından tüm dünyadaki iş çevreleri önemli dersler çıkarmışlardır. Bu skandallar, sürdürülebilirlik ve uzun vadeli başarı konularında kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal yönetim gibi değerlerin önemini ve ayrıca, iş etiğine bağlı, faaliyet gösterdiği toplumun çıkarlarının ve hem iç hem de dış çevreye karşı ödev ve sorumluluklarının bilincinde olan bir işletmenin, ününün ve uzun dönemde başarısının olumlu yönde etkileneceğini ortaya çıkarmıştır.

İşletmelerin ana amacı kar elde etmektir. Karını en üst düzeyde tutacak kararlarda bulunması da rasyonel bir tercihtir. Ancak bazı rasyonel kararlar, ahlaki ve sürdürülebilir karlılık açısından yanlış sonuçlar doğurabilir. Mesela karını yüksek tutmak için, çok düşük ücretlerle işçi çalıştırması ahlaki açıdan yanlıştır. Yüksek ücretler ödemek ve soysal imkânlar sağlamak, başta maliyet gibi gözükmemektedir. Karı olumsuz etkilemektedir. Ancak uzun vadede ele alındığında, çalışanlara verilen

değer, motivasyonu arttıracak ve verimlilik sağlanacaktır. Çalışanlar da işletmeye daha fazla katkı sağlamak için uğraşacaklardır. Aynı şekilde, sosyal amaçlı toplum yararına yapılan faaliyetlerde ilk bakışta maliyet olarak görülür. Karı azaltmaktadır. İşletmeler de bu nedenlerle yüksek maliyet altına girmek istemezler. Ancak bu zaman içinde işletmeye geri dönüşümü olan bir yatırımdır. Firma, olumlu bir imaj yaratır, reklâmını yapar. Bu ise, firmaların uzun dönemde karlılıklarını olumlu yönde etkileyecektir.

Çalışanların her türlü özlük hakları istisnasız olarak sunulmalı, çalışma saatleri içerisinde her türlü sağlık ve güvenlik önlemleri alınmalı, çalışma koşulları yeterli hale getirilmeli(hijyen, aydınlatma, temizlenme için duş imkanları vb.), servis ve çalışma saatleri uygun hale getirilmelidir. Fazla mesai yapma durumunda hakları verilmelidir. Sigortasız işçi çalıştırılmamalı, çalışanların kariyer yapma olanaklarına imkan vermeleri ve çalışanları motive edecek etkinlikler düzenlenmeli, özel günlerinde çalışanlar hatırlanmalıdır.

Firmalar yardıma muhtaç ve desteklenmesi gereken kişi ve kurumlara yönelik projeler içerisinde bulunmalıdırlar. Bu projelerin planlarını detaylı şekilde hazırlayıp, projenin yürütülmesinden denetlenmesine ve muhtaç kişilere ulaşmasına kadar her aşamasında bulunmalıdır. Firmalar nokta atışı projeler(kitap toplama kampanyaları, sevgi ziyaretleri), İngilzcede Green Washing olarak geçen çevresel beyin yıkama projeleri ve halkla ilişkileri iyileştirme amacına yönelik projelerden uzak durmalıdırlar. Çünkü bu tür projeler yalnızca kısa vadede insanların ve STK'ların gözünü boyamaktadır. Projelerin bu maksatlarla yapıldığını fark eden kişi ve kuruluşlar firmanın geleceğini tehlikeye atabilmektedir. Bunların dışında “sorumlu vatandaşlık” anlayışının bir özelliği olarak etik bir davranış olmamaktadır.

Çalışmamıza konu olan işletmeler yapmış oldukları çalışmalarda daha başarılı sosyal sorumluluk projesi oluşturmak için neler yapmaları gerektiği belirtildi. Projelerin eksik olduğu yönler ve başarılı oldukları yönler neler gibi kriterlerle değerlendirildi. Ülkemizde yapılan projelerin eksik yönleri de böylece belirgin bir görüntü kazandı. Ülkemizde firmalar sosyal sorumluluk projeleri oluştururken ilk düşünceleri toplumdan aldıklarımızı toplumla paylaşıyoruz düşüncesi olmaktadır. İşletmelerin bazıları sorumluluk olarak proje üretirken bazıları “kazan-kazan” zihniyeti ile projeler

oluşturmaktadırlar. Nitekim bunun belirgin örneklerinden biri çiftçileri eğiterek onların ürettiklerini alıp piyasada değerlendiren bir süt ve süt ürünleri üreten firmadır. Bir diğeri KOBİ'lere kendilerini kurumsallaştırıp kendilerini piyasada etkin aktör haline getirmek için eğitim veren ve onlara kendi bankalarından kredilerden yararlanma hakkı veren ve bunu sorumluluk projesi olarak sunmaktadır. Bankanın bu davranışı ne kadar sosyal sorumluluk özelliği taşır tartışılır.

Bu bölümde çalışmamızda da ortaya çıkan duruma yönelik analizler yapılmış ve bu durum ile ilgili önerilerde bulunulmuştur. İşletmeler sosyal sorumluluk projeleri üretirken :

- Kendi çalışanlarını da projeye aktif olarak dahil etmelidir ki bu hem katılımı artırıp çalışan mutluluğunu artırsın hem de proje etkililiğinde başarı sağlansın.
- Projenin performans ölçümünü yapılmalı, projenin nerede olduğu belirlenmeli ve eksikliklere gerekli müdahalelerin zamanında yapılması sağlanmalıdır.
- Yapılan projeler şeffaf olmalıdır. Üretilen projeler toplumla paylaşılmalıdır ki işletmenin hesap verilebilirliğinden şüphe edilmesin.
- Proje sürdürülebilirliği sağlanmalıdır, üç beş aylık göz boyama amaçlı yapılan sosyal sorumluluk projelerinin toplumun sorunlarına etkili çözüm sağlamayacağı bilinmelidir.
- İşletmeler zorunlu sorumluluklarının (Çalışanlarının haklarını korumak, rüşvet vermemek, çocuk işçi çalıştırmamak gibi) yanında gönüllü sorumluluklarının da etkin olarak yerine getirmek için çaba sarf etmelidirler.
- Sosyal sorumluluk projelerinin ilk amacı gönüllük olmalıdır ticari bir kazanç beklenmesi gibi bir durum söz konusu olmamalıdır.
- İşletmeler Sivil Toplum Kuruluşlarının projeleriyle yetinmemeli, kendileri de farkındalık yaratacak projeler üretmelidir.

Yaşam, sorumluluk gerektirir. İçinde yaşadığımız toplumda, ülkemizde ve Dünya'da yaşam kalitesinin arzuladığımız düzeye gelmesi için, kişisel ve kurumsal olarak sosyal sorumluluğumuzu yerine getirmeliyiz.

Uluslararası camianın saygın bir üyesi olabilmek için, Türkiye'nin de hem kurumsal sosyal sorumluluk kavramını yaşayan, hem de bu konunun öncülerinden olduğunu iyi anlatabilen işletmelere ihtiyacı vardır.

KAYNAKLAR

- AKTAN, C. C. (1999), **Meslek Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk**, Arı Düşünce ve Toplumsal Gelişim Derneği Yayını, İstanbul.
- AKTAN, C. C. ve Deniz Börü (2006), “Kurumsal Kültür”, Editör: C.C.Aktan, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, SPK Yayını, s.19.
- ALPAY, Güven, K. Develioglu ve İ. Evcimen (2002), “İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları : Belirleyici Etken Olarak Kurumsal Değerler”, **10. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı**, Mayıs, s.23-25.
- ARGÜDEN, Yılmaz (2002), **Kurumsal Sosyal Sorumluluk** , ARGE Danışmanlık Yayınları, İstanbul.
- ARGÜDEN, Yılmaz (2002), “Kurumsal Vatandaşlık”, **Dünya Gazetesi**, 02 Mart, s.10.
- ARIKAN, S. (1995), “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı”, **HÜ İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, s.171-180
- ARSLAN, M. (2005), **İş ve Meslek Ahlakı**, Siyasal Kitabevi, Ankara.
- AŞÇIGİL, S. (2003), “Türkiye’deki Yöneticilerin Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Bakışı.”,<http://www.insankaynaklari.com/cn/ContentBody.asp?BodyID=1585>, 28.03.2006
- AŞIK, Melih (2000), “Yak Bir Sigara”, **Milliyet Gazetesi**, 13 Ekim, s. 17
- ATAKLI, C. (2007), “Ahlak Etik Olunca” , **Vatan Gazetesi**, 26 Mayıs, s. 22.
- AUPPERLE, K.E. ve diğerleri (1985), “An Empirical Examination Of Relationship Between Corporate Social Responsibility And Profitability”, **Academy of Management Journal**, Cilt. 28, No. 2, s. 446 - 463.
- AY, Ü. (2003), **İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk**, Nobel kitabevi, Adana.
- AYDEDE, Ceyda (2001), **Teorik ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları**, MediaCat Kitapları, Ankara.

- AYDEDE, Ceyda (2007), **Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, MediaCat Kitapları, İstanbul.
- AYDEMİR, Muzaffer (1999), “Sosyal Sorumluluk 8000 (Social Accountability 8000) Standardı”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 1, Sayı 3, s.1-11
- AYDEMİR, Muzaffer (2007), “İşletmelerin İşgörenlere Karşı Sosyal Sorumlulukları ve SA 8000 Standardı”, Editör: Coşkun Can Aktan, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, İgiad Yayınları, s.101-106.
- BAŞ, Melih İ. ve Ayhan Artar (1990), İşletmelerde Verimlilik Denetimi : Ölçme ve Değerlendirme Modelleri, Milli Produktivite Merkezi Yayınları, Ankara.
- BAYRAK, Sabahat (2001), **İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk**, Beta yayınları, İstanbul.
- BEHRMAN, J. N. (1981), **Discourses on Ethics and Business**, Gunn and hain, Cambridge.
- BERELSON, B. (1952), **Content Analysis İn Communication Research**, Hafner, New York.
- BERKMAN, Ü. (2005), “İşletmelerin Toplumsal Sorumluluğu: Gelişim ve Geleceğine İlişkin Bazı Gözlemler”, **İşveren**, s. 46-48.
- BERKMAN, Ümit (2005), “Sosyal Sorumluluk, İş Ahlakı Gelişimi ve Yakın Geleceği”, Erişim:<http://www.kho.edu.tr/yayinlar/bilimdergisi/doc/19992/bilder5.doc,14.12.2005>
- BESSER, T. L. (1998), “The Significance of Community to Business Social Responsibility”, **Rural Sociology**, , s. 412-431.
- BİNYILKALKINMAHEDEFLERİTÜRKİYERAPORU2005;<http://www.un.org.tr/UN2/index.php?LNG=1&ID=9>, 26.05.2008.
- BOATRİGH, J. R. (1993), **Ethics and the Conduct of Business**. Englewood Cliffs, Prentice-Hall, New Jersey.

- BOATRİGHİ, J.R. (2003), **Ethics and the Conduct of Business**, Prentice-Hall., New Jersey.
- BOWEN, H. R. (1953), (A. B. Carrol'dan aktaran) “**Social Responsibilities of Businessman**”, Harper & Row, New York.
- BOZKURT, İzzet (2004), **İletişim Odaklı Pazarlama -Tüketiciden Müşteri Yaratmak**, MediaCat Kitapları, İstanbul.
- BRENKERT, G. G. (1992), “Private Corporations and Public Welfare”, **Public Affairs Quarterly**, s. 155-168.
- BUSİNESS ROUNDTABLE, (1990), “Statement of Corporate Responsibility, in: Rena A. Gorlin (Ed.), **Codes of Professional Responsibility**”, 2nd ed., The Bureau of National Affairs Inc, ss. 57-60.
- BÜYÜK LAROUSSE SÖZLÜK VE ANSİKLOPEDİSİ (1986), Cilt. 21, Milliyet Gazetecilik A.Ş., İstanbul.
- BÜYÜK LÜGAT VE ANSİKLOPEDİ (1990), Cilt. 7, Meydan Yayınevi, İstanbul
- CARROLL, A. B. (1979), “A Three dimensional conceptual model of CSP.”, **Academy of Management Review**, s. 4, 497-506.
- CARROLL, A. B. (1991), “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, **Business Horizons**, s. 42-48.
- CARROLL, A.B. (1999), “Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Contract”, **Business and Society**, Cilt. 38, No. 3, s. 268.
- CARROLL, A. B. (2000), “Ethical Challenges For Business In The New Millennium: Corporate Social Responsibility and Models of Management Morality”, **Business Ethic Quarterly**, s. 33-42
- CEVİZCİ, A. (1999), **Felsefe Sözlüğü**, Paradigma, İstanbul.

- CLARKSON, M. (1995), “A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Responsibility”, **Academy of Management Review**, s. 20, 1, 19-112.
- CONDUCT OF CODES (1998), **Export Today**, Vol: 14, Issue 9, September, s.74.
- DAVIS, K. (1960), (A. B. Carrol’dan aktaran) “Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?”, **California Management Review**, N: 2, s. 45-50.
- DE GEORGE, R. T. (2006), **Business Ethics**, Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- DENİZALP, H. (2007), “Toplumsal Dönüşüm İçin Sosyal Girişimcilik Rehberi, Sivil Toplum Geliştirme Merkezi”, <http://www.stgm.org.tr/yayinlar.php?sec=detail&id=15>, 10 Mayıs 2009
- DİNÇER, Ömer (1998), **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 5. Baskı, Beta Yayınları, s.155.
- DOĞAN, D. Mehmet (2003), Doğan Büyük Türkçe Sözlük, 16. Baskı, Vadi Yayınları, Ankara.
- DURKHEİM, E. (1949), **Meslek Ahlakı**, Çeviren M. Karasan, MEB yayını, Ankara.
- EPSTEIN, E. M. (1989), “Business Ethics Corporate Good Citizenship and Corporate Social Policy Process: A View from the United States”, **Journal of Business Ethics**, s.583-595.
- EREN, Erol (2002), **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 6. Baskı, Beta Yayınları, s.104.
- EREN, Erol (2000), **İşletmelerde Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 6.Baskı, Beta Yayınevi, s.105-107.
- ERNEST & YOUNG (2006), “Yılın Sosyal Girişimcisi Kim Değildir?”, <http://www.yilingirisimcisi.com/FAQ.asp>, 16 Haziran 2009
- ERSEL, H. (1998), “Araçların Kendi İç İşleyişinde Ve Müşterileri İle Olan İlişkilerinde Etik Değerler”, **İMKB, Türk Sermaye Piyasasında Etik Değerler Ve İş Ahlakına İlişkin Çalışma Kuralları**, Acar Matbaacıları, s.14-20.

- FERMAN, Cumhur (1982), **İşletme İktisadına Giriş Ders Notları**, İ.Ü. İktisat Fakültesi Yayını, İstanbul.
- FERRELL, O. C. ve J. Fraedrich (1994), **Business Ethics, Ethical Decision-Making And Cases**, Houghton Mifflin, Boston.
- FİLİZ, Atilla (2005), "Sosyal Sorumluluk Standartı 8000", <http://turk.internet.com/haber/yazigoster.php3?yaziid=13032>, 21.06.2005
- FISHER, Josie (2004), "Social Responsibility and Ethics: Clarifying the Concepts", **Journal of Business Ethics**, Vol.52, No.4, s. 391-400.
- FREEMAN, R. E. (1984), **Strategic Management: A Stakeholder Analysis**, Pittman, Boston.
- FRIEDMAN, M. (1970), "The Social Responsibility Of Business Is To Increase Its Profits", **The New York Times Magazine**, Sept. 13.
- FROOMAN, J. (1997), "Socially Irresponsible and Illegal Behaviour and Shareholder Wealth", **Business And Society**, s.221-249.
- FROOMAN, J. (1999), "Stakeholder Influence Strategies", **Academy of Management Review**, s.24, 2, 191-205.
- GÖKÇE, O. (2001), **İçerik Çözümlemesi**, Nurol Matbaacılık, Ankara.
- HAMEL, G. ve C.K. Prahalad (1994), **Competing for the future**. Harvard Business Scholl Press, Boston.
- HELLRIEGEL, D. ve J. W. Slocum (1992), **Organization Behaviour**, West Publications, St. Paul.
- HEPER, M. (1974), **Bürokratik Yönetim Geleneği : Osmanlı İmpartatorluğu Ve Türkiye Cumhuriyetinde Gelişimi ve Niteliği**,_Ortadoğu Teknik Üniversitesi, Ankara.
- HEPER, M. (1985), **State Tradition in Turkey**, Eathen Press, London.
- HILL, Charles W.L. and Gareth R. Jones (1989), **Strategic Management**, Haughton Wifflin Comp., Boston.

HOSMER, L. R. T. (1996), **The Ethics of Management**, Irwin, 3rd edition, Chicago.

<http://www.cepaa.org/Accreditation/CertifiedFacilities.htm> 22.02.20006

<http://www.isken.com.tr/tr/page.asp?id=2&sayfa=2> 15/08/2010

<http://www.kssd.org/bk.html> 30.05.2008

<http://www.opet.com.tr/tr/Icerik.aspx?cat=83&id=49> 01/08/2010

<http://www.tdk.gov.tr> 02.01.2010

http://www.tnt.com/express/tr_tr/site/home/about_us/about_tnt_express/social_responsibility.html 15/07/2010

http://www.tnt.com/express/tr_tr/site/home/about_us/about_tnt_express/social_responsibility/tnt_ekspres_bilgi_kultur_tasiyor.html 15/07/2010

<http://www.turkcell.com.tr/turkcellhakkinda/toplumsalduyarlilik/egitim#++0>
01/08/2010

http://www.unilever.com.tr/sustainability/kurumsalsorumluluk/sosyalsorumlulukbilincimiz/?WT.LHNAV=Sosyal_Sorumluluk_Bilincimiz 01/08/2010

<http://www.unilever.com.tr/aboutus/ourhistory/unileverturkiye.aspx> 01/08/2010

http://www.unilever.com.tr/aboutus/purposeandprinciples/?WT.LHNAV=Ama%C3%A7_7_&_B0lkelerimiz 01/08/2010

<http://www.unilever.com.tr/sustainability/sosyalsorumlulukprojeleri/copmadam.aspx>
01/08/2010

İŞİK, Cahit (2003), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, **Marketing Türkiye Dergisi**, Sayı: 40, Kasım s.17.

İMKB, (1998), **Türk Sermaye Piyasasında Etik Değerler ve İş Adabına İlişkin Çalışma Kuralları**, s. 8, 20-35.

ISAAC, Alfred (1947), “**İşletme İktisadı**”, Çev. Orhan Tuna, İ.Ü. İktisat Fakültesi Yayını, İstanbul.

- JONES, A. (2001), "Social Responsibility And The Utilities", **Journal of Business Ethics**, s.219-229.
- JONES, Gareth R. and M. George Jennifer (2003), **Contemporary Management**, Third Edition, McGrawHill Companies, New York.
- JONES, M. T. (1999), "The Institutional Determinants of Social Responsibility", **Journal of Business Ethics**, s. 163-179.
- JOSEPHSON, M. (2001), "Teaching Ethical Decision Making and Principled Reasoning", **Business Ethics: Reading and Cases in Corporate Morality**, McGraw-Hill, 4th edition, s. 87-94.
- KAPLAN, R.S. ve D.P. Norton (1996), **The Balanced Scorecard-Translating Strategy into Action**, Harvard Business School Press.
- KEHOE, W. J. (1998), "GATT and WTO Facilitating Global Trade", **Journal of Global Business**, Spring, s.27-45.
- KILAVUZ, R. (2003), **Kamu Yönetiminde Etik ve Bir Sorun Alanı Olarak Yozlaşma**, Seçkin, Ankara.
- KILLIOĞLU, İ. (1988), **Ahlak-Hukuk İlişkisi**, Marmara Üniversitesi, İFAV Yayını, İstanbul.
- KONGRE, (2008), I. Ulusal Genç Girişimcilik Kongresi, İstanbul, 2008.<http://www.ulusalgirisimcilikkongresi.org/haber.aspx?id=14>, 15 Haziran 2009
- KOTLER, P. ve N. Lee (2006), **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, Çev. Sibel Kaçamak, Kapital Medya Hizmetleri A.Ş. yayınları, İstanbul.
- KSS İÇİN YENİLİKÇİ BİR YAKLAŞIM: Küresel İlkeler Sözleşmesi; <http://www.kssrehberi.com/?p=36>, 09.04.2008
- KÜRESEL İLKELER SÖZLEŞMESİ; <http://www.kurumsalsosyal.com/?pid=534> 22.05.2007

- LUETKENHORST, W. (2004), "Corporate Social Responsibility and Development Agenda: The Case for Actively Involving Small and Medium Enterprises", **Intereconomics**, Cilt. 39, No. 3, s. 157.
- LYONS, D. (1984), **Ethics And The Rule Of Law**, Cambridge University Press, Cambridge.
- MAIGNAN, Isabelle and O.C. Ferrell (2003), "Nature of Corporate Responsibilities Perspectives from American, French and German Consumers", **Journal of Business Research**, s.56.
- MATTEN, D., A. Crane, ve W. Capple (2003), "Behind the Mask: Revealing the True Face of Corporate Citizenship", **Journal of Business Ethics**, s. 109-120.
- MESSARLY, J.G. (1995), **An Introduction To Ethical Theories**, University Press of America.
- MICKLETHWAIT, J. ve A. Wooldridge (2005), **The Company: a Short History of a Revolutionary Idea**, Modern Library.
- MITCHELL, R.K., B.R. Agle, ve D.J. Wood (1997), "Toward A Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining The Principles of Who and What Really Counts", **Academy Of Management Review**, s. 22, 4, 853-886.
- MUCUK, İsmet (1985), **Modern İşletmecilik**, Der Yayınları, İstanbul.
- MUTLU, Esin Can (1999), **Uluslararası İşletmecilik**, 1. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- OKAY, Ayla ve Aydemir Okay (2002), **Halkla İlişkiler Kavramı, Strateji ve Uygulamaları**, Der Yayınları, İstanbul.
- OKAY, Aydemir (2005), **Sponsorluğun Temelleri**, Der Yayınları, İstanbul.
- ÖZBAKAN, H. (2003), "Yolsuzluk ve Bu Alanda Mücadele Eden Uluslar Arası Örgütler ve Birimler", **Sayıştay Dergisi**, Sayı 50-51, s. 17-34.
- ÖZGEN, Ebru (2003), "Global Köyün Yükselen Değeri KSS", **Marketing Türkiye Dergisi**, Yıl: 2, Sayı: 40, 15 Kasım, s.38-40.

- ÖZGEN, Ebru (2006), **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**, Maviyağaç Yayınları, İstanbul.
- ÖZGEN, H. ve Diğerleri (2001), **Temel işletmecilik bilgisi**, Nobel Kitabevi, Adana.
- ÖZGENER, Ş. (2004), **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, Nobel, Ankara.
- ÖZKALP, E. ve Ç. Kırel (2001), **Örgütsel Davranış**, Anadolu Ün. Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, Eskişehir.
- ÖZTÜRK M. C. ve M. Ayman (2009), “ Türkiye’de Özel Sektör ve Sosyal Sorumluluk Projeleri” Galatasaray Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayını, **İlet-ş-im**, sayı:9, ss.145-165.
- PELTEKOĞLU, Filiz Balta (2007), **Halkla İlişkiler Nedir**, Beta Basım, İstanbul.
- PINKSTON, T.S. ve A.B. Carroll (1996), “A Retrospective Examinations of CSR Orientations: Have They Changed?”, **Journal of Business Ethics**, Cilt. 15, No. 2, s. 199.
- POST, James E. ve diğerleri (1996), **Business and Society**, (Eighth Edition), New York: McGraw-Hill Inc., s.41.
- PRINGLE, Hamish and M. Thompson (2000), **Marka Ruhü**, Skala Yayıncılık, İstanbul.
- RAWLS, J. (1971), **A Theory of Justice**, Harvard University Press., Cambridge.
- SCHWARTZ, M.S. ve A.B. Carroll (2003), “Corporate social responsibility: A three domain approach”, **Business Ethics Quarterly**, Cilt. 13, No. 4, s. 503.
- SEYYAR, Ali (2010), “Sosyal Sözlük”, <http://www.sosyalsiyaset.net/documents/sozluk.htm> 01/08/2010
- SIMPSON, W.G. ve T. Kohers (2002),”The Link Between Corporate Social and Financial Performanca: Evidence from the Banking Industry”, **Journal of Business Ethics**, s. 97-109.

- SOSYAL SORUMLULUK NEDİR?; <http://www.sucsr.com/kurumsal-sosyal-sorumluluk/makaleler/kssnedir.php> 15.03.2008
- SÖNMEZ, Feriştah ve Kamil Bircan (2008), “, İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Çevre Sorunlarında Ekonomik Yaklaşımlar”; http://www.econturk.org/Turkiyeekon omisi/Feristah_II.doc 17.03.2008
- STONE, C.D. (1991), **Where the Law Ends**, Prospect Heights, III: Wakeland Press.
- SUD M. ve diğerleri (2009), “Social Entrepreneurship: The Role of Institutions”, **Journal of Business Ethics**, s. 201-216.
- SUGAR, P. (1964), Turkey: Economy and Political Modernization”, **Political Modernization In Japan And Turkey**, Princeton University Pres, s.146-175.
- SUNAR, I. (1974), **State And Society in The Politics of Turkey’s Development**, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ankara.
- ŞAHİN, E. (1996), “İşletme ve Çevre Etkileşimi ve İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu”, (Basılmamış) Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ŞENER, M. (1996), “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk”, (Basılmamış) Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- TAKALA, T. (2005), “Postmodern Business Ethics- Is It Possible, Is It Relevant?, Electrical”, **Journal of Business and Organization Ethics**. Erişim: <http://www.jyu.fi/ejbo/archive/takala3.html>, (06.12.2005)
- TENKER, Lütfullah (1969), **İşletme İktisadı**, Bilgi Basımevi, Ankara.
- THEGLOBALCOMPACT, THE TEN PRINCIPLES, <http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>, 25.05.2008
- TOKAY, Murat ve Ramazan Ercan (1999), “Aferin Bize (!)”, **Zaman**, 07 Ekim, s.13.
- TREVINO, L. ve Nelson, K. A. (2007), **Managing Ethics in Business Organizations**, Stanford University Press.

- TÜSİAD, (2005), **Devlette Etikten Etik Devlete: Kamu Yönetiminde Etik**, Cilt I, II, TÜSİAD Yayınları, İstanbul.
- TÜSİAD, (2009), **Dünyada ve Türkiye’de İş Etiği ve Etik Yönetimi**, TÜSİAD Yayınları, İstanbul.
- URAS, Güngör (2009), “10 Balığın 8’i Deniz Avından 2’si Çiftlikten Geliyor”, **Milliyet Gazetesi**, 22 Eylül, s.3.
- USLU, Salim (2005), “İş etiğinde geleneği ve yeniliği harmanlayabilmek” Erişim: <http://www.metu.edu.tr/home/wwwmiet/gelenek.pdf>. (14.12.2005)
- VELASQUES, M.G. (2002), **Business Ethics: Concepts and Cases**, Prentice-Hall, 5th edition.
- VERSCHOOR, C. ve E. Murphy (2002), “Best Corporate Citizens Have Better Financial Performance”, **Strategic Finance**, s. 20-23.
- WADDOCK, S.A. ve S.B.Graves (1997), “The Corporate Social Performance-Financial Performance Link”, **Strategic Management Journal**, s. 18, 303-319.
- WARHURST, Alyson ve Mitchell Paul (2000), “Corporate Social Responsibility and The Case of Summitville Mine”, **Resources Policy**, s.26.
- WARTICK, S.L. ve P.L. Cochran (1985), (A. B. Carrol’dan aktaran) “The Evolution Of Corporate Social Performance Model”, **Academy of Management Review**, Cilt. 10, s.758- 769.
- WEBER, M. (1982), **Essays In Sociology**, Routledge and Kegan Paul, London.
- WEISS, Joseph W. (1998), **“Business Ethics, A Stakeholder and Issues Management Approach”**, 2. Ed., The Dryden Press, s. 7.
- WILSON, I. (2000), “The New Rules: Ethics, Social Responsibility and Strategy”, **Strategy and Leadership**, s. 13-16.
- WITCHER, Barry (1991), “The Link Between Objectives And Function In Organizational Sponsorship”, **International Journal of Advertising**, C.10, s.14.

WOOD, D. (1991), "Corporate Social Performance Revisited", **The Academy of Management Review**, s. 691-718.

YAMAN, Yılmaz (2003), (16 Kasım 2002 tarihinde EDAM'da yapılan "Sosyal Sorumluluk Kampanyaları" seminerinin metninden alınmıştır) "Sosyal Sorumluluk Kampanyaları", **Sivil Toplum Dergisi**, Yıl:1 Sayı: 1 / Ocak -Şubat – Mart.

ZARAKOL, Necla (2004), "Altı KSS üstü Şişhane", **Marketing Türkiye**, sayı: 58(3), 22-35.

ZWETSLOOT, G.I.J.M. (2003), "From Management Systems To Corporate Social Responsibility", **Journal of Business Ethics**, Cilt. 44, No. 2/3, s. 20.

EKLER

Ek 1: Sosyal Sorumluluk Projeleri İle İlgili Sorulan Sorular

- 1- Çalışanlar Projelere Dahil Ediliyor Mu ?
- 2- Proje Ortaklarınız Kimler ?
- 3- Proje Sürdürülebilirliği İçin Proje Kaç Yıl Devam Etmeli?
- 4- Sosyal Sorumluluk Raporları Yapıyor Musunuz ? Bunları Paylaşıyor Musunuz?
- 5- Projelerinizi Bir Yönetim Felsefesi Olarak Mı Görüyorsunuz Yoksa Rekabet Şartı Olarak Mı?
- 6- Hangi Alanlarda Sosyal Sorumluluk Projesi Üretmek İsterdiniz ?
- 7- Sosyal Sorumluluk Projenizin Performans Ölçümünü Yapıyor Musunuz ? Ne Kadar Sürede Bir Yapıyorsunuz ?
- 8- Yapmış Olduğunuz Sosyal Sorumluluk Projesine Bütçeden Ayırdığınız Miktar? Reklam Yapıyor Musunuz Ve Reklama Ayrılan Miktar Nedir?
- 9- Projenizin Farkındalık Yarattığını Düşünüyor Musunuz Hangi Özelliğinden Dolayı ?

ÖZGEÇMİŞ

1981 yılında Mersin/Tarsus'da dünyaya geldi. İlk orta ve lise eğitimlerini Mersin'de tamamladı. 2002 yılında SAÜ İ.İ.B.F. Çalışma Eko. ve End. İlişk. Bölümünü kazandı. Okul eğitimi boyunca; Tiyatro Kulübü ve Kariyer Kulübü gibi kulüplerde aktif olarak görev almıştır. 2006 yılında üniversiteden mezun olmuştur. Askerlik ve bir yıllık iş deneyimi sonrası 2008 yılında Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde yüksek lisansa başlamıştır.