

**İŞLETMELERDE SOSYAL SORUMLULUK:
KONAKLAMA SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA**

(Yüksek Lisans Tezi)

Hülya BAKIRTAŞ

Kütahya-2005

T.C.
DUMLUPINAR ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü
İşletme Anabilim Dalı
Pazarlama Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

İŞLETMELERDE SOSYAL SORUMLULUK:
KONAKLAMA SEKTÖRÜNDE BİR UYGULAMA

Danışman

Doç. Dr. B. Zafer ERDOĞAN

Hazırlayan

Hülya BAKIRTAŞ

0391015107

Kütahya - 2005

Kabul ve Onay:

Hülya BAKIRTAŞ'ın hazırladığı “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk: Konaklama Sektöründe Bir Uygulama” başlıklı Yüksek Lisans tez çalışması, jüri tarafından lisansüstü yönetmeliğin ilgili maddelerine göre değerlendirilip kabul edilmiştir.

.../07/2005

Tez Jürisi

Doç. Dr. B. Zafer ERDOĞAN (Danışman)

Yrd. Doç. Dr. Kazım DEVELİOĞLU

Yrd. Doç. Dr. Ercan TAŞKIN

Prof. Dr. Ahmet KARAASLAN

Sosyal Bilimler Enstitüsü
Müdürü

Yemin Metni:

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum, “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk: Konaklama Sektöründe Bir Uygulama” adlı çalışmanın tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığına ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

13/06/2005

Hülya BAKIRTAŞ

ÖZGEÇMİŞ

Hülya Bakırtaş, 1979 yılında Bursa’da doğdu. İlkokulu Ticaret Sanayi Odası İlköğretim Okulu’nda okudu. Ortaokul ve lise öğrenimini Cumhuriyet Lisesi’nde tamamladı. 1997 yılında Anadolu Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Önlisans programını kazandı. 1999 yılında tamamladığı önlisans öğreniminin ardından aynı yıl Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümünü kazandı. 2000 yılında Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümüne yatay geçiş yaptı. 2003 yılında bölüm birinciliğiyle tamamladığı lisans öğreniminin ardından, aynı yıl Dumlupınar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Pazarlama Bilim Dalı Lisansüstü eğitimine başladı.

ÖZET

Bu tezin amacı, otellerin yıldız sayısı ile sosyal sorumlulukları arasındaki ilişkiyi açıklamaktır. Türkiye’de konuyu bir bütün olarak ele alan yapıtların sınırlı sayıda olması ve hizmet sektöründe yer alan oteller üzerine bu konuyla ilgili herhangi bir çalışmanın yapılmamış olması çalışmanın yapılmasındaki en önemli etkidir.

Çalışma üç bölümden oluşmuştur. İlk bölümde, işletmelerin sosyal sorumluluğu kavramsal ve tarihsel perspektiften incelenmiştir. İkinci bölümde, teoride ve uygulamada işletmelerin sosyal sorumluluklarının nasıl olduğu ortaya konulmaya çalışılmıştır. Son bölümde ise, Türkiye’deki üç, dört ve beş yıldızlı otellerin çalışanlarına, topluma, müşterilerine karşı sosyal sorumluluklarını ölçmeye yönelik bir uygulamaya yer verilmiştir. Uygulama kısmında otellerin yıldız sayısı arttıkça farklı ilgi gruplarına karşı sosyal sorumluluğunu ne ölçüde yerine getirdiğini ve bölgeler itibarıyla oteller arasında sosyal sorumluluk bakımından herhangi bir farklılığın olup olmadığını belirlemek için analizler yapılmıştır. İstatistiksel hipotezlerin ölçümü için ANOVA testi ve araştırma hipotezlerinin ölçümü için regresyon analizi yapılmıştır. ANOVA testi sonucu, otellerin yıldız sayısı ile, çalışanlarına ve topluma karşı sosyal sorumlulukları arasında anlamlı bir farklılık olmasına karşın, müşterilerine karşı sosyal sorumlulukları arasında anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir. Ayrıca, yapılan regresyon analizine göre ise, otellerin yıldız sayısı arttıkça; çalışanlarına, topluma karşı sosyal sorumluluğunda bir artış olmasına rağmen, müşterilerine karşı sosyal sorumluluklarının değişmediği sonucuna ulaşılmıştır.

ABSTRACT

The purpose of this thesis is to explain the relationship between hotels' social responsibilities and their rankings, in terms of number of stars. Some of the main reasons behind why this study has been conducted are that no study has been conducted on hotels parallel to this one so far and if there are, they remain very limited on this topic.

The study consists of three sections. In section one; social responsibilities of businesses are investigated in historic and literature perspective. In the second section, how the businesses' social responsibilities are stated in the theory and application. Finally, in the last section, an application to estimate three, four and five-star hotels' social responsibilities toward their employees, customers and society in Turkey can be found. As number of stars increases how the hotels fulfill expectations of different groups mentioned above and if there is any variations between regions in terms of social responsibilities are examined in the last section. ANOVA is used to estimate statistical hypothesis and simple regression analysis is conducted for testing hypothesis. According to ANOVA, the relationship between hotel stars and social responsibilities toward their employees and the society are found to be statistically significant, but not the relationship between hotel stars and social responsibilities toward their customers. Furthermore, as the number of hotel stars increase the their social responsibilities toward the employees and the society increases while hotels social responsibilities toward their customers remain unchanged.

İÇİNDEKİLER

	<u>sayfa</u>
ÖZET.....	v
ABSTRACT.....	vi
TABLolar LİSTESİ.....	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xii
KISALTMALAR.....	xiii
TEZ HAKKINDA.....	xiv

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL VE TARİHSEL PERSPEKTİFTEN SOSYAL SORUMLULUK

1.1. SOSYAL SORUMLULUĞUN TANIMI VE ÖNEMİ	2
1.2. SOSYAL SORUMLULUĞUN ARAÇLARI	8
1.3. SOSYAL SORUMLULUKLA YAKIN İLİŞKİSİ OLAN KAVRAMLAR	9
1.3.1. Kültür	9
1.3.2. Karlılık	9
1.3.3. Halkla İlişkiler	11
1.3.4. İş Ahlakı	13
1.3.5. İşletme Sürdürülebilirliği	15
1.3.5.1. İşletme Toplumsal Hesapverilebilirliği Yaklaşımı	16
1.3.5.2. Hiyerarşik Yaklaşım	16
1.3.5.3. İkiz Yaklaşım	17
1.3.6. Sosyal Pazarlama	19
1.4. SOSYAL SORUMLULUĞA TARİHSEL BAKIŞ	19
1.4.1. Kar Maksimizasyonu Dönemi	22
1.4.2. Yedieminlik Yönetim Dönemi	24
1.4.3. Aktivist Dönem	25
1.4.4. Sosyal Sorumluluk Dönemi	26

1.5. SOSYAL SORUMLULUĞUN ORTAYA ÇIKIŞ NEDENLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLER	27
1.5.1. Sosyal Zorunluluk	27
1.5.2. Sosyal Tepki	29
1.5.3. Sosyal Duyarlılık	29
1.6. SOSYAL SORUMLULUĞU AÇIKLAMAYA İLİŞKİN TEMEL GÖRÜŞLER	30
1.6.1. Klasik Görüş	31
1.6.2. Sosyo-Ekonomik Görüş	32
1.6.3. Modern Görüş	33
1.6.4. Yardımsever Görüş	34

İKİNCİ BÖLÜM

TEORİDE VE UYGULAMADA İŞLETMELERİN SOSYAL SORUMLULUKLARI

2.1. SOSYAL SORUMLULUK STRATEJİLERİ	38
2.1.1. Engelleyici Strateji	38
2.1.2. Koruyucu Strateji	39
2.1.3. Uyumlaştırıcı (Yardımsever) Strateji	40
2.1.4. Aktivist Strateji	40
2.2. SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI	41
2.2.1. Hisse Sahipleri ya da Sermayedarlar	42
2.2.2. Çalışanlar	44
2.2.3. Müşteriler	46
2.2.4. Toplum	48
2.2.5. Uluslararası Toplum	52
2.2.6. Tedarikçiler	52
2.2.7. Rakipler	53
2.2.8. Devlet	54

2.2.9. Meslek Odaları	54
2.3. SOSYAL SORUMLULUK DÜZEYLERİ	55
2.4. İŞLETMELERİN SOSYAL SORUMLULUKLARININ EKONOMİK VE SOSYAL YAŞAMA ETKİLERİ	56
2.4.1. İşçi-İşveren İlişkisi	56
2.4.2. Kamusal ve Toplumsal Hizmet	57
2.4.3. Çevresel Koruma	58
2.4.4. Tüketicinin Korunması	60
2.4.5. Eğitim ve Sağlık Hizmetleri	61
2.4.6. Şehirleşmeye Katkı	63
2.4.7. Kültürel, Sanatsal ve Eğlence Hayatına Katkı	64
2.5. SOSYAL SORUMLULUK BAĞLAMINDA İŞLETME VE HÜKÜMET ETKİLEŞİMİ	65
2.5.1. Hükümetlerin Sosyal Sorumluluk Bağlamında İşletmeleri Etkileme Biçimleri	65
2.5.1.1. Doğrudan Düzenlemeler	65
2.5.1.2. Dolaylı Düzenlemeler	67
2.5.2. İşletmelerin Sosyal Sorumluluktan Kaçınmak İçin Hükümetleri Etkileme Biçimleri	67
2.5.2.1. Personel Sözleşmeleri	68
2.5.2.2. Lobicilik (Çıkar Grubu Oluşturma)	69
2.5.2.3. Politik Faaliyet Komiteleri	69
2.5.2.4. Kayırmacılık	69
2.6. İŞLETMELERDE SOSYAL SORUMLULUK YÖNETİMİ	69
2.6.1. Formal Organizasyon Boyutları	70
2.6.1.1. Yasalara İtaat	70
2.6.1.2. Etiksel İtaat	71
2.6.1.3. Yardım Programları	71
2.6.2. İnfomal Organizasyon Boyutları	72

2.6.2.1. Organizasyonel Liderlik ve Kültür	72
2.6.2.2. İfşa Etmek	73
2.7. SOSYAL SORUMLULUĞUN DEĞERLENDİRİLME YÖNTEMLERİ	74
2.7.1. Sosyal Göstergeler Yöntemi	74
2.7.2. İşletmeleri Derecelendirme Yöntemi	75
2.7.3. Özel Sosyal Programlar Yöntemi	75
2.8. SOSYAL SORUMLULUK STANDARDI	75
2.9. SOSYAL SORUMLULUK KAMPANYALARI	78

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

TURİZM SEKTÖRÜNDE İŞLETMELERİN SOSYAL SORUMLULUKLARININ ÖLÇÜMÜNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

3.1. VERİLER VE YÖNTEM	83
3.2. ANALİZ VE BULGULAR	91
3.3. DEĞERLENDİRME	100
SONUÇ	104
EKLER	109
KAYNAKÇA	113
DİZİN	125

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3.1. Yıldız Sayıları İtibarıyla Örneklemdaki Otel Sayıları ve Yüzde Payları	85
Tablo 3.2. Veri Toplama Yöntemleri ve İllere Göre Dağılımları	86
Tablo 3.3. Otellerin Bölgeler İtibarıyla Dağılımı	87
Tablo 3.4. Üst Düzey Yöneticilerin Cinsiyet ve Pozisyonları	88
Tablo 3.5. Üst Düzey Yöneticilerin Eğitim Durumları	88
Tablo 3.6. Tanımlayıcı İstatistikler	89
Tablo 3.7. Çalışmada kullanılan indeksler ve indekste yer alan değer yargıları	91
Tablo 3.8. Sosyal Sorumluluk İndeksleri ve Faktörler Arası Korelasyon Matrisi	92
Tablo 3.9. Otellerin Yıldızlar Sayıları ve Sosyal Sorumluluğa Bakışlarına İlişkin ANOVA Testi	93
Tablo 3.10. Otellerin Faaliyette Buldukları Bölge ve Sosyal Sorumluluğa Bakışlarına İlişkin ANOVA Testi	95
Tablo 3.11. EKK Yöntemiyle Regresyon Analiz Sonuçları	98

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Ahlaksal gayret	14
Şekil 1.2. 3P, İşletme Sürdürülebilirliği ve İşletme Sosyal Sorumluluğu İlişkisi	17
Şekil 1.3. İşletme Sürdürülebilirliği/İşletme Sorumluluğu ve Onun Boyutlarının Genel Modeli	18
Şekil 1. 4. İşletme Sosyal Sorumluluğunun İki Boyutlu Modeli	31
Şekil 2. 1. Sosyal Sorumluluk Stratejileri ile Sosyal Sorumluluk Derecesi Arasındaki İlişki	38
Şekil 2.2. İş Dünyası ve Hükümetin Birbirini Etkileme Yolları	66

KISALTMALAR

CEPAA	Council on Economic Priorities Accrediation Agency (Ekonomik Öncelikler Akreditasyon Bölümü Konseyi)
CSR	Corporate Social Responsibility (İşletme Sosyal Sorumluluğu)
cssi	çalışanlara karşı sosyal sorumluluk indeksi
DHKD	Doğal Hayatı Koruma Derneği
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
MSD	Merch Sharp-Dohme
mssi	müşterilere karşı sosyal sorumluluk indeksi
PAC	Political Action Committies (Politik Faaliyet Komiteleri)
SA 8000	Social Accountability 8000 (Sosyal Hesap Verebilirlik 8000)
SHÇEK	Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu
ssi	sosyal sorumluluk indeksi
TEGEV	Teknolojik Eğitimi Geliştirme Vakfı
TEGV	Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı
tssi	tüketiciye karşı sosyal sorumluluk indeksi

TEZ HAKKINDA

İşletmeler, sosyal yaşantının bir parçası olarak faaliyet gösterdiğinden, içinde buldukları topluma karşı bir takım sorumluluklar üstlenirler ve bu sorumluluklarını da kurdukları an kabul ederler. Dolayısıyla işletmeler, bu sorumluluk çerçevesinde kararlarını etik değerlere göre; toplumun beklentilerine ve yasal yükümlülüklerine uygun şekilde almak zorundadır.

Günümüzde işletmeler, sadece ekonomik ve teknik kuruluş olarak değil, aynı zamanda sosyal bir kuruluş olarak da tanımlanmaktadır. Açık bir sistem olan işletmeler, toplumun ekonomik, sosyal ve kültürel yapısından soyutlanamayacağı için, faaliyette bulunduğu toplumla iki yönlü ve anlamlı ilişkiler kurmak zorundadır. Bu ilişkileri oluşturmada işletmenin başarılı olabilmesi için, toplumun yapısını bilmesi, isteklerini tanıması ve bunları yerine getirmesi gerekmektedir.

İşletmeler, mevcut pazarlarını korumak ve potansiyel pazarlardan pay alabilmek için toplumun düşüncesine oldukça duyarlı hale gelmiştir. Bunun nedeni ise, toplumun, işletmeleri sadece ürünleri bakımından değil, topluma karşı duyarlılıkları açısından da karşılaştırmasıdır.

Çalışmada 1800'li yıllardan günümüze kadar işletmelerin sosyal sorumluluğu kavramsal ve tarihsel perspektiften ele alınmıştır. Ayrıca, hizmet sektöründe faaliyet gösteren otellerin yıldız sayıları ile sosyal sorumlulukları arasındaki ilişkiyi ortaya çıkarmayı amaçlayan ve 140 otel üzerinde yapılan bir uygulamaya yer verilerek, konunun hizmet sektörü açısından önemi belirtilmeye çalışılmıştır.

Türkiye'de konuyu bir bütün olarak ele alan yapıtların sınırlı sayıda olması ve Türkiye'de hizmet sektöründe yer alan oteller üzerine bu konuyla ilgili herhangi bir çalışmanın yapılmamış olması çalışmanın yapılmasındaki en önemli etkidir.

Çalışmada konu çeşitli yönlerden incelenmeye çalışılmış ve çalışma üç bölümden oluşmuştur. İlk bölümde, işletmelerin sosyal sorumluluğu kavramsal ve tarihsel sürece uygun olarak açıklanmaya çalışılmıştır. İkinci bölümde, teoride ve uygulamada işletmelerin sosyal sorumluluğunun nasıl olduğu ortaya konulmaya çalışılmıştır. Üçüncü ve son bölümde ise, hizmet sektöründe yer alan otellerin çalışanlarına, topluma ve müşterilerine karşı sosyal sorumluluklarını ne ölçüde gerçekleştirdiğine yönelik bir uygulamaya yer verilmiştir. Bu uygulamada, hizmet sektöründe yer alan otellerin yıldız sayısı ile sosyal sorumlulukları arasındaki ilişki incelenmeye çalışılmıştır. Çalışmada, otellerin yıldız sayısı arttıkça, sosyal sorumluluğunun da artıp artmadığı ve otellerin yıldız sayısı değiştikçe çeşitli ilgi gruplarının ihtiyaçlarına ne derece cevap verdikleri belirlemeye çalışılmıştır.

Sonuç bölümünde ise, çalışma genel hatlarıyla ortaya koyulmaya çalışılmıştır. İşletmelerin sosyal sorumluluğuna ilişkin olarak yapılan çalışmalara örnekler verilmiştir.

ARAŞTIRMANIN PROBLEMİ:

İşletmelerin sosyal sorumlulukları nedir? Günümüzde ifade edilen sosyal sorumluluk kavramına gelinceye kadar işletme sorumluluk kavramları nelerdir? İşletmelerin sosyal sorumluluk güdüsüyle hareket etmesinin altında yatan temel unsur ekonomik midir? Otel yıldız sayıları sosyal sorumluluk göstergesi olarak kabul edilebilir mi?

ARAŞTIRMANIN AMACI:

Kavramsal ve teorik perspektiften sosyal sorumluluk kavramını açıklamak ve oteller üzerinde yapılacak uygulamayla, sosyal sorumluluğa işletmelerin verdiği önemi ortaya koymaktır.

ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ:

Türkiye’de konuyu bir bütün olarak ele alan yapıtların sınırlı sayıda olması ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren otellerin farklı ilgi gruplarına yönelik sosyal sorumluluklarını ne ölçüde yerine getirdiklerini belirlemeye yönelik herhangi bir çalışmanın yapılmamış olması, bu çalışmanın yapılmasındaki en önemli etkidir.

ARAŞTIRMANIN HİPOTEZİ:

Çalışmanın temel hipotezi; otellerin yıldız sayısı ile ifade edilen hizmet göstergeleriyle sosyal sorumluluğa verilen değer arasında bir ilişkinin beklenmesidir. Bu temel hipotezin yanında otellerin yıldız sayılarıyla çalışanlara, topluma, müşterilere ve genel olarak sosyal sorumlulukları arasında otellerin faaliyette bulunduğu bölgeler itibarıyla herhangi bir farklılığın olup olmadığını belirlemeye yönelik istatistiksel hipotezler oluşturulmuştur. Ayrıca, çalışmada otellerin yıldız sayısı arttıkça çalışanlarına, topluma, müşterilerine ve genel olarak sosyal sorumluluk düzeyinde bir artışın olup olmadığını belirlemeye yönelik olarak da araştırma hipotezleri oluşturulmuştur.

ARAŞTIRMADA VARSAYIM:

Çalışmada beş temel varsayım vardır. Bunlar;

- i) Her otel bir işletmedir.
- ii) Otellerin de diğer işletmeler gibi sosyal (çevreye, çalışanlara, topluma, müşterilerine) sorumlulukları vardır.
- iii) Otelin hizmet farklılığını yıldız sayısı gösterir.
- iv) Otellerde üst düzey yöneticiler anket sorularını dürüst olarak yanıtlamışlardır.
- v) Sosyal sorumluluk topluma, çalışanlara ve müşterilere karşıdır.

ARAŞTIRMANIN SINIRLARI:

Sosyal sorumluluğun ne olduğu, işletmelerin sosyal sorumluluğunun olup-olmadığı, işletmeleri sosyal sorumluluğa yönelten faktörlerin neler olduğu, işletmelerin kime karşı sorumlu olduğu ve sosyal sorumluluk konusundaki fikirlerin neler olduğu veri alınarak, konu incelenecektir. Araştırmanın sınırları ise işletmelerin sosyal sorumluluğu ve konaklama tesisi olan oteller üzerinde yapılacak bir uygulamayla çizilmiştir.

ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ:

Çalışmada sorular hizmet sunan işletmelere ve sadece üst düzey yöneticilere yöneltilmiştir. Sadece bu üst düzey yöneticilerin bakış açılarından sosyal sorumluluk kavramı incelenmiştir. Otellerde yapılacak anketlerle elde edilecek veriler, SPSS paket programı yardımıyla, temel hipotezler test edilecektir. Oluşturulan istatistiksel hipotezleri test etmek amacıyla ANOVA testi, araştırma hipotezlerini test etmek içinse regresyon analizi yapılacaktır. Yapılan analiz sonuçlarına bağlı kalınarak, işletmelerin sosyal sorumluluklarını belirleyen ve etkileyen unsurlar belirlenmeye çalışılacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM
KAVRAMSAL VE TARİHSEL PERSPEKTİFTEN
SOSYAL SORUMLULUK

1.1. SOSYAL SORUMLULUĞUN TANIMI VE ÖNEMİ

İşletmeler, sosyal yaşantının bir parçası olarak faaliyet gösterdiğinden içinde buldukları topluma karşı da bir takım sorumluluklar üstlenirler. Bu sorumluluklarını, toplum içerisinde faaliyette bulunmak ve yaşamını sürdürmek amacıyla kurulduğu an kabul etmiş olurlar. Bu nedenle, işletmeler toplumun amaçlarına hizmet ederek ve değer ölçütlerine uygun politikalar belirleyerek faaliyetlerini yürütmek zorundadırlar (Tenekecioğlu, 1977).

Bazı araştırmalara göre, işletmelerin 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 ve diğ., 2002). Aynı zamanda, işletmelerin belirli bir düzen içinde yaşamını sağlamak, korumak ve yükseltmek için yaptığı tüm faaliyetler de işletmenin sosyal sorumluluk alanı içinde yer alır. Görüldüğü gibi işletmelerin doğrudan sorumluluğu, işletmenin varoluşu ve faaliyetlerinden ortaya çıkan sorumlulukları içermektedir. İşletmenin içsel doğrudan sorumlulukları içerisinde işgörenlerin refah durumları, işletmenin misyon, kültür ve amaçlarına dönük sorumlulukları yer almaktadır. Örneğin; bir işletme fabrikasını kapattığı ya da başka bir yere taşıdığı durumda işgörenlerine tazminat ödemesi ve yardım yapması (L'Etang, 1995). Bu bağlamda işletme, toplumdaki temel ekonomik birim olduğu için onun ilk ve en önde gelen sorumluluğu ekonomik sorumluluktur (Maignan ve Ferrell, 2003).

Bu iki ayrı perspektif birleştirildiğinde sosyal sorumluluk, işletme sahiplerinin, ortaklarının ve yöneticilerinin faaliyette bulunurken, toplumun değer yargılarına ve sosyal gereksinimlerine göre hareket ederek işletmeyi yönetmesi olarak tanımlanabilir (<http://www.siviltoplum.com.tr>).

Nobel ödüllü ekonomist Milton Friedman, (1970) New York Times gazetesindeki makalesinde işletme sosyal sorumluluğunu, “Bir işletmenin sosyal sorumluluğu, hem kanunu hem de etiksel gelenekleri içeren toplumun temel kurallarına uyarken, muhtemelen daha çok kazanmak için genellikle işletme sahipleri veya paydaşlarının isteklerine uygun olarak işleri idare etmektir”. Friedman bu tanımla sosyal sorumluluk kavramını, işletmenin piyasa mekanizması içerisinde kar maksimizasyoncusu davranışıyla birleştirmektedir. (Hemphill, 1997).

Palazzi ve Starcher (2000), Batı Avrupa, Japonya ve Kuzey Amerika'daki işletmelerin işletme stratejilerini belirlerken paydaşlar kadar, müşteri, işgören, tedarikçi, toplum ve çevrenin gereksinim ve çıkarlarını da birleştirme duygusuyla mallarını ürettiklerini ifade etmektedirler. Onlara göre işletme bu yolla uzun dönemde daha da çok büyüyecek ve kar elde edebilecektir. Çünkü onlar işletmelerin, karsız sosyal sorumluluk yüklenemeyeceğini ileri sürmüşlerdir (Karna ve diğ., 2003). Avrupa Birliği (AB) ise, sosyal sorumluluğu bir yasal zorunluluk olarak tanımlamıştır. AB yasal düzenlemelere göre işletmeler, yıllık çevresel ve sosyal raporlarla sosyal sorumluluk programlarını topluma sunarlar. Bu yolla ulaşmaya çalıştıkları durumun iyi ve kötü yanlarını halka açıklamaya çalışırlar (Doane, 2004).

Sosyal sorumluluğun değişik kişi ve kurumlarca yapılmış farklı tanımları olmasına rağmen, bu tanımların hepsinde mutlaka yer verilen ve aynı anlama gelen ifadeler vardır. Bunlar (<http://www.econturk.org>):

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

Mevcut işgörenler ve yöneticiler için güçlü organizasyonel değer sisteminin varlığı işletme sosyal sorumsuzluğunu engellemektedir. Bu durum, işletmelerin sosyal sorumluluğunun oluşmasını sağlamaktadır. İşletmelerin sosyal sorumluluğu, tüm paydaşlarının gereksinimlerinin veya beklentilerinin karşılanması olarak tanımlanmaktadır. İşgörenler, paydaşların arzuladıkları durumun görüntüsünü oluştururken; aynı zamanda müşteri, tedarikçi, yerel halkın bir parçası olduğu için, yönetime önemli konularda ışık tutmaktadırlar. Dolayısıyla, kıdemli yönetim, organizasyonun değerlerini tehdit eden önemli konularla mücadelede iç çevrelerini dikkatle gözlemesi gerekir (Bansal ve Kandola, 2003).

İşletmelerin sosyal sorumluluk duygusunun artmasında kamu çıkar grupları da güçlü bir rol oynar. Yatırımcılar ve yasa koyucular tarafından sosyal sorumluluğa ilişkin işletme faaliyetlerine önem verildiği görülmektedir. Bunun en temel sebebi olarak da, kamu talebi gösterilmektedir (Rondinelli ve Berry, 2000).

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 Mitchell, 2000):

- i. Globalleşme, liberalleşme ve dünya çapında artan doğrudan yatırımlar,
- ii. Sosyal baskılar,
- iii. Çeşitli alanlarda yapılan düzenlemeler,
- iv. Finansal araçlar,
- v. Tedarik zinciri baskısı,
- vi. Diğer işletmelerden kaynaklanan baskılar,
- vii. İşçi ve paydaşlardan gelen içsel baskılar,
- viii. İklim değişikliği gibi çevresel değişimlerin doğal dinamikleri,

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 güdüleyicilerden biri hiç şüphesiz kar güdüsüdür. Bu kar güdüsü içinde, sosyal sorumluluk davranışına aşağıdaki örnekler verilebilir (Jones and George, 2003):

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

Günümüzde işletmeler, mevcut pazarlarını korumak ve potansiyel pazarlardan pay alabilmek için toplumun düşüncesine oldukça duyarlı hale gelmişlerdir. Bunun nedeni toplumun, işletmeleri sadece ürünleri bakımından değil, topluma karşı duyarlılıkları açısından da karşılaştırmasıdır. İşletmeler hakkında olumlu ya da olumsuz fikirlerimizi belirleyen faktörlerin başında, işletmelerin topluma karşı üstlendiği sosyal sorumluluk yer almaktadır (Gündoğmuş, 2002).

İşletmeler açık bir sistem olduğundan, toplumun ekonomik, sosyal ve kültürel yapısından soyutlanamaz. Bu nedenle işletmeler faaliyette bulunduğu toplumla iki yönlü ve anlamlı ilişkiler kurmak zorundadır. Bu ilişkileri oluşturmada işletmenin başarılı olabilmesi için toplumun yapısını bilmesi, isteklerini tanıması ve bunları yerine getirmesi gerekmektedir.

Günümüzde, işletmelerin felsefesinde büyük bir değişiklik meydana gelmiştir. İşletmeler, tüketicilerle olan ilişkilerinden çok ticari olsun veya olmasın içinde bulunduğu toplumla olan ilişkileri üzerinde daha fazla durmaktadır. Bunun altında yatan en önemli faktör de, işletmelerin artık bilançoları, karları gibi mali sermayeleri ile değil sosyal sorumlulukları ile değerlendirilir hale gelmiş olmasıdır. Örneğin yanıltıcı reklam, çevreye duyarsızlık, çalışanına haksızlık bir anda kuruluşun, kamuoyundaki değerini çok düşürebilmektedir. Bunun sonucunda, işletme kamu kesiminden kredi almakta sorunla karşılaşabilmekte, hisse senetlerinin borsadaki değeri düşebilmekte, ayrıca her iki kesim içinde geçerli olan, kalifiye insan gücü için istenilen bir işyeri olmaktan çıkma tehlikesi ortaya çıkabilmekte ve negatif anlamda işletme medyanın hedefi haline gelebilmektedir. Bu sebeplerden ötürü, artık kuruluşlar herhangi bir dış denetime, örneğin devlet müdahalesine gerek kalmadan, bu konuya kendileri eğilmektedir (www.kho.edu.tr).

Artık sosyal sorumluluk görevini yüklenmeksizin işletmelerin uzun vadede başarılı olması mümkün görülmemektedir. Toplumun yararına ve değişen değerlerine cevap veremeyen veya bunları küçümseyen işletmeler sadece toplumun değil, devletin de gittikçe artan müdahaleleri karşısında kalır (Tenekecioğlu, 1977). Dolayısıyla sosyal sorumluluk, karar verici durumda olanların, kendi çıkarlarını olduğu kadar toplumun genel çıkarlarını da geliştirecek ve koruyacak eylemlerin yapılmasındaki zorunluluktur (Halıcı, 2001). Sosyal sorumluluk anlayışı gereğince işletmeler, gerçekleştirdiği bu tür faaliyetleri bir maliyet unsuru olarak görmemekte, aksine işletme sosyal sermayesi bir yatırım olarak düşünülmektedir. İşletme sosyal sorumluluğuna ilişkin yatırımlar, işletme açısından hem gelir hem de maliyet yaratıcı bir etkiye sahiptir. İşletme açısından belirsizlik düzeyi yüksek olan bu tür yatırımlarda kamu politikaları belirleyici olmaktadır. Sosyal olarak sorumlu işletme, sosyal çıkarlarının farkında olması nedeniyle yatırımlarını yapmaktadır (Scott, 2004).

İşletmelerin pazarlama açısından sosyal sorumluluktan elde edecekleri ekonomik faydalar, tüketicilerin pozitif ürün ve marka değerlendirmesi, marka tercihi ve marka tavsiyesiyle ilişkilendirilmektedir. Teorik açıdan yapılan değişik değerlendirmelere rağmen, işletmelerin sosyal sorumluluğu ürün sembolleri gibi

ekonomik veya rasyonel düşünceler tüketici tarafından alışkanlık haline gelmiş davranışları üzerinde rol oynamaktadır. Sonuç olarak, sosyal sorumluluk tüketicinin yeni bir ürünü değerlendirirken dikkate aldığı bir gösterge olmaktadır (Klein ve Dawar, 2004).

İşletmeler sosyal sorumluluklarını yerine getirdiği takdirde bunun işletmeye çeşitli yararları bulunur. Bunlar şu şekilde sıralanabilir; (<http://www.bilgiyonetimi.org>);

- i. İşletmenin marka değeri ve dolayısıyla piyasa değeri artar,
- ii. İşletme nitelikli işgöreni elde etme ve onu elinde tutma imkanı elde eder ve işgörenin işletmeye olan bağlılığı artar (Luetkenhorst, 2004).
- iii. Hassas yatırımcılara ulaşarak borçlanma maliyetini düşürür,
- iv. Yeni pazarlara girerken ve müşteri bağlılığı oluştururken önemli avantajlar elde eder,
- v. Verimlilik ve buna bağlı olarak da kalite artışı yaşanır,
- vi. Risk yönetimi etkin bir şekilde sağlanır,
- vii. Toplumun işletmenin görüşüne önem verdiği görülür.
- viii. Hükümetle ilişkilerini geliştirir. İşletme lisansı, işletmenin faaliyetlerini gerçekleştirmek ve devamını sağlamak için önemlidir. Bu lisans sosyal ve çevresel sorumluluğun yerine getirildiği durumlarda daha kolay elde edilmektedir. Hatta hükümetler bu durumda daha işbirlikçi olmakta ve bürokratik engeller daha kolay aşılmaktadır (Luetkenhorst, 2004).
- ix. Maliyet tasarrufu sağlar. İşletmeler faaliyetlerini gerçekleştirirken çevreye daha az zarar vermek için kaynaklarını daha eko-etkin bir perspektiften kullandığından bu durum işletme için bir maliyet tasarrufu sağlamaktadır (Luetkenhorst, 2004).

İşletmeleri, sosyal sorumluluğunu yerine getirmesine yönelik çeşitli faktörler vardır. Bunlar da şu şekilde sıralanabilir (<http://www.tisk.org.tr>);

- i. Toplumun işletmelerden beklentilerinin değişmesi, sanayi toplum örgütlenme yapısından çıkılması, işletme hissedarları arasında ekonomik büyüme, sosyal önlemler ve çevre korumasının beraber değerlendirilmesi bilincine varılması,
- ii. Sosyal kriterlerin, tüketici davranışının yanında yatırım kararlarını da belirlemesi,
- iii. İşletme faaliyetlerinin şeffaflaşması, iletişim ve enformasyon teknolojilerinin gelişmesi sayesinde işletmeleri kamuoyu sorgulanmasına açık hale getirmesidir.

1.2. SOSYAL SORUMLULUĞUN ARAÇLARI

İşletmenin sosyal sorumluluğunu temsil eden çeşitli araçlar vardır. Bu araçlardan ilki, *işyerinde kalite*'dir. İşletmede, işgörende ya da çalışma koşulları ve standartlarında yapılacak bir değişiklik işletmenin sosyal sorumluluk performansı üzerinde doğrudan etki meydana getirir. İşyerinde kalite için öncelikle işgörenler ile işletme arasında sosyal diyalog ortamı yaratılmalıdır. İşyerinin ve çalışma koşullarının artırılması işletme sosyal sorumluluğu açısından önem taşımaktadır. İşletme sosyal sorumluluğunun diğer aracı ise, *sosyal ve eko-etiket*'tir. Yapılan araştırmalar sonucunda tüketicilerin sadece kaliteli ürün istemediği aynı zamanda işletmelerin üretim sürecindeyken sosyal davranış normlarına uygun olarak hareket etmesini istediği ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda işletmelerin üretimde bulunurken insan haklarına saygılı olup olmadığı, sosyal açıdan çocuk işgücü kullanıp kullanmadığı, ırk ve cinsiyet ayırımında bulunup bulunmadığı tüketici tarafından göz önünde tutulan konular arasında yer almaktadır (<http://www.tisk.org.tr>).

1.3. SOSYAL SORUMLULUKLA YAKIN İLİŞKİSİ OLAN KAVRAMLAR

1.3.1. Kültür

Kültür, herhangi bir sosyal birimin, dış çevresiyle uyumu ve kendi içerisinde bütünleşmesiyle ortaya çıkan problemlere hakim olma gereksinimlerini giderme çabası sırasında gelişen; geçerliliği belli bir zaman sürecinde kanıtlanmış olan; gruba yeni katılanlara da algılama, düşünme olarak aktarılan; maddi ve manevi yaşam biçimlerini etkileyen varsayımlarla, bu varsayımların fiziksel çevre ve insan etkileşimine yansıyan simgesel ifadelerin tümü olarak tanımlanmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001).

İşletme kültürü; işletmenin kimliğinin, çevresinin ve faaliyetinin toplum açısından önemini tanımlayan ilkeler bütünüdür. İşletme kimliği ve kültürel profili, işletmenin sorumluluk alanını belirlemektedir. Bir işletme nerede kendinden emin ve kendini sorumlu ve yeterli hisseder? Farkında olduklarına ulaşacağı mesafe nedir? İşletmenin dışındaki dünya ne kadar geniştir? İşletme başarısının devam etmesi ve işletmelerin toplumun niteliğini geliştirmesi için bir kültüre sahip olması gerekir (Hardjono ve Marrewijk, 2001).

1.3.2. Karlılık

Bir kısım yazarlar, karlılık ve büyüme gibi kavramların işçilerin, müşterilerin ve toplumun davranışlarını etkilediğini ve dolayısıyla bu kavramların işletmenin sosyal sorumluluk yönündeki faaliyetlerini de uyarması gerektiğini ifade etmektedirler. Aslında bu öngörü, sosyal sorumlu olmanın daha büyük örgütsel kredibilite ve kar elde etmenin bir aracı olduğunu da içerir.

Bu öngörü temelinde, sosyal sorumluluk ve karlılık arasındaki ilişkiyi kurmak kolay değildir. Çünkü,

- i. Sosyal sorumluluk faaliyetini tanımlamak,

ii. Sosyal sorumluluğun sonuçlarını ölçmek oldukça zordur.

Örneğin, yönetim daha yeni ve daha güvenilir, ancak negatif dışsallıklar sağlayan bir makineyi sosyal sorumluluk nedeniyle kullanmayabilir mi? Bu faaliyet verimlilik ve karlılık açısından toplumsal kriterler temelinde ölçüme izin verebilir mi? Eğer tüm faaliyetleri finansal koşullar altında nitelemek mümkün olsaydı, önerilen sosyal programı ve faydayı ölçmek de mümkün olabilecekti. Bu durum karar vericilerin işlerini kolaylaştırıcaktı. Eğer toplam fayda toplam maliyeti aşıyorsa, firma programına devam edecektir. Aksi halde faaliyeti tekrar düşünecektir. Ne yazık ki, burada maliyeti ve faydaları ölçme amacı gerçekçi değildir.

Eğer işletmelerce yürütülen bazı sosyal programlar, firmanın vergilerinde azalma meydana getiriyorsa, işletmenin karlılığı artabilecektir. Buna karşın, normal koşullarda oluşturulacak sosyal program işletmenin karlılığını azaltacaktır. Örneğin, eğer firma pahalı, kirlilik önleyici veya azaltıcı araçlar kullanırsa ve maliyetler de tüketicilere yansıtılamazsa, karlılık düzeyinde bir azalma olacaktır (Mosley ve diğ., 1996).

İşletme yöneticileri sosyal sorumluluk faaliyetini yerine getirirken üç şeyi dikkate aldıkları görülmektedir. Bunlar (Gross and Verma, 2001):

- i. Yönetici sosyal sorumluluğunu yerine getirirken kar kriterine önem verir.
- ii. Yönetici, işletmenin her yerinden bilgi sağlamaya yönelik iletişim kurarak, çevredeki değişimin ilk ikaz sinyallerini görmek için dış çevreyi çok yakından takip eder.
- iii. Yönetici, hem sosyal olarak kabul edilebilen hem de karlı fırsatları araştırır.

Eilbirt ve Parket (1973) yaptıkları çalışmalarda, işletme sosyal sorumluluğunun yerine getirilmesi işletmelerin daha çok kar elde etmelerine neden olduğunu ortaya çıkarmıştır. Ayrıca, Heinz (1976) ise, sosyal sorumluluğunu yerine getiren işletmelerin borsadaki getiri oranlarında artış meydana getirdiğini ileri sürmüştür.

İşletmelerin sosyal sorumluluğu ve karlılığı arasındaki ilişkiye klasik açıdan bakılacak olursa, sosyal sorumluluğun finansal olarak ödüllendirilip ödüllendirilmediği hakkında net bir cevap verilememektedir. Sonuç olarak işletme hayatına devam ediyorsa sosyal sorumluluk, işletmenin ne finansal büyüklüğüne ve ekonomik değerine, ne de toplum sağlığına bir maliyet yüklemektedir.

Sosyal sorumluluk ve karlılık arasındaki ilişkiyi açıklamada Kotler ve Hasket'ın çalışması önemli bir yere sahiptir. Kotler ve Hasket, ABD'deki 207 önemli şirkette, şirketlerin karlılığı ve kültür tipleri arasındaki ilişkiyi açıklamaya yönelik bir inceleme yapmışlardır. Bu inceleme sonuçlarına göre, 11 yıldan daha uzun bir zaman diliminde tüketici, işçi ve diğer paydaşlarının çıkarlarına hizmet eden şirketlerin satışlarında ortalama %682 artış, buna karşın bir veya iki unsuru memnun eden şirketlerin satışlarında ise sadece % 166 artış olduğunu tespit etmişlerdir (Mosley ve diğ., 1996).

1.3.3. Halkla İlişkiler

Halkla ilişkilerle ilgili çok çeşitli tanımlamalar yapılmakla birlikte, genel hatlarıyla, şu şekilde tanımlanabilir: Halkla ilişkiler, bir işletme veya benzeri örgütün, faaliyetlerini içinde bulunduğu topluma göre ayarlaması için müşteriler, işgörenler veya paydaşlar gibi belli halk kesimleriyle karşılıklı olarak, doğru ve güvenilir ilişkiler kurması, bu ilişkileri geliştirmesi ve kamuoyunda olumlu izlenimler oluşturması olarak ifade edilebilir (Sabuncuoğlu, 2001).

Tutarlı bir halkla ilişkiler programının birinci unsuru, sosyal yönetim felsefesine dayanmasıdır. Bu felsefe, bir işletmenin işe alma, ücretler, gelir, mal ve hizmetler ve sosyal istekler gibi konularda insanların temel ihtiyaçlarının giderilmesine dayanmaktadır. İşletmenin amacı, pay sahiplerinin çıkarlarına ek olarak diğer çıkar gruplarının da isteklerini yerine getirmek olduğundan, sosyal yönetim felsefesi devrimci bir nitelik göstermektedir. Çeşitli grupların çıkarlarını karşılayan bir işletme, toplumun anlayış ve saygınlığını kazanabilir. Halkla ilişkilerin ikinci unsuru, politika kararlarında açıklanan sosyal felsefedir. Halkla

ilişkilerde yapılan faaliyetlerden iyi sonuçlar alabilmek için, işletmenin politik kararlarının kamu yararına hizmet hedefleyen sosyal bir felsefeyi yansıtması gerekir. Halkla ilişkilerin üçüncü unsuru, yönetsel politikalardan kaynaklanan bir faaliyet olmasıdır. Bu politika kararlarının, uygun bir faaliyetle belirlenmesi gerekir. Bu politikalara örnek olarak, satış politikası ya da satın alma politikası verilebilir. Satış politikası tüketici, dağıtım ve aracılarla iyi ilişkiler kurmaya yönelikken, satın alma politikası tedarikçilerin saygınlığını kazanmayı amaçlar. Halkla ilişkilerin dördüncü unsuru ise, haberleşmedir. İşletme, haberleşme aracılığıyla politika ve faaliyetlerini kamuoyuna açıklar. İşletme politika ve faaliyetlerini kamuoyuna açıklamayıp, bunların haklılığını en iyi biçimde ortaya koymadığı sürece, kamuoyu tarafından yanlış anlaşılıp, olumsuz yönde eleştirilecektir. Dolayısıyla, böyle bir durumda kamuoyunda işletmeyle ilgili gerçek dışı, yanlış kanılar ortaya çıkabilecektir. Bu yüzden işletmenin, kendi kamuoyunu oluşturan çevrelerin bilgi ihtiyacını karşılaması gerekir (Cemalcılar ve diğ., 1975).

Sonuç olarak, işletmelerin halkla ilişkileriyle sosyal sorumluluğu arasında ilişki ve iki noktada önemli farklılıklar bulunmaktadır. Paydaşlarla ilişki kurulması açısından halkla ilişkiler ve sosyal sorumluluk oryantasyonu arasında iki noktada önemli fark vardır. Bunlardan ilki işletme davranışı, diğeri ise paydaşlarla ilişkiden kaynaklanır. Halkla ilişkilerde işletme, alışlagelmiş halkla ilişkiler mantığı içerisinde paydaşlara karşı davranışını biçimlendirirken, diyalog yöntemini kullanmaktadır. İşletmeler ise sosyal sorumluluk oryantasyonu olarak paydaşlarına karşı davranışlarını etiksel işletme davranışıyla biçimlendirirken, paydaşlarıyla ilişkilerinde hesap verilebilirliği dikkate almaktadır (Black ve Hartel, 2003). Bu farklılığa rağmen, özellikle organizasyonun sorumluluktan ne algıladığı ve işletme itibarıyla olan ilişkisi halkla ilişkilerin de sosyal sorumluluğun da hareket noktasıdır. Son yüzyılda iki kavramın işletmenin etkinliğini ve karlılığını artırdığı yöneticiler tarafından bilinmektedir. Benzer ilişki, iki kavramın aynı amacı paylaşmalarında da kendini göstermektedir. Çünkü, her iki disiplin de organizasyonun çevreyle olan ilişkisinin niteliğini artırmaya yönelik bir amaç doğrultusunda araştırma yapmaktadır. Bunun yanında

iki disiplin de iyi işletme kavramını tanımlama çabasının bir ürünüdür (Clark, 2000).

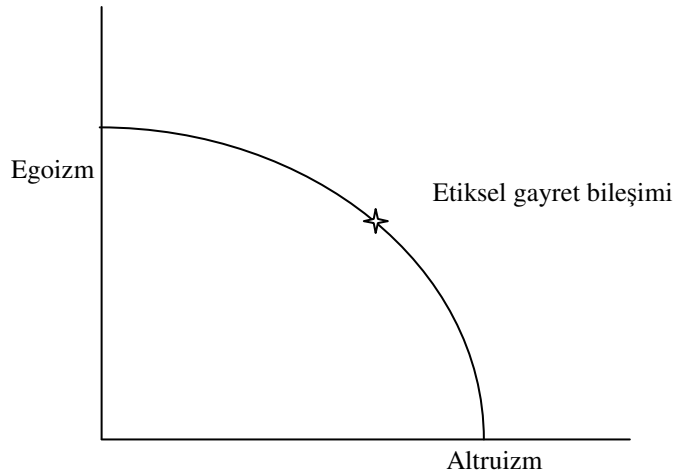
1.3.4. İş Ahlakı

İş ahlakı, iş dünyasındaki mal ve hizmetin üretimi ve tüketimi sırasında yapılan doğru ve yanlışları ifade eder (Aktan, 2000). İşletme sosyal sorumluluğu etiği ise, sosyal değerlerle işletme faaliyetlerinin uyumlaştırılması olarak tanımlanabilir (Coors and Winegarden, 2005). Bir işletmenin, işgörenlerine karşı haksızlık yapması, rüşvet alması, vergi kaçırması ve çevreyi kirletmesi ahlak dışı faaliyetler arasında yer alır. İşletmelerin ahlaki değerlere uygun davranmasının altında yatan neden toplumda itibar ve kabul görmektir. Başka bir neden de işletmelerin ahlak değerleri az olan işgören tarafından istismarını önlemektir (Özalp, 1996). Rüşvet ve yapılan yolsuzluklar artık haber olarak topluma sunulmaktadır. Dolayısıyla işletmede yapılan bir yolsuzluğun ortaya çıkması durumunda, kamuoyu tepki vermekte ve işletme imajı olumsuz etkilenmektedir (<http://www.makalem.com>).

Ahlak ve etik kavramları birbirinin yerine kullanılmakla birlikte, ahlak; toplum ve insanın vicdanı ile ilgili bir olguyken, etik; bununla ilgili felsefeyi temsil etmektedir. İş ahlakı, sadece teorik ahlak felsefesi ile değil, günlük ahlaki değerlerle de sıkı bir ilişki içindedir. Bu açıdan İngilizce “business ethics” kavramının, “iş etiği” yerine “iş ahlakı” olarak kullanılması daha doğru ve işlevsel olacaktır (<http://ekocerceve.com>).

İş ahlakı kavramı ile sosyal sorumluluk kavramı arasında yakın bir ilişki vardır. Sosyal sorumluluk, aslında iş ahlakının gereğidir. İş ahlakı, sosyal sorumluluğu da içeren bir anlam taşır. Bir işletme sahibinin dürüst olması, faaliyetlerini gerçekleştirirken hileli yollara başvurmaması ahlaki davranışlar içerisinde yer alır. İş ahlakıyla, işletmelerin çevreye karşı üstlendikleri sosyal sorumluluk kavramı bazen çatışabilir. Bir işletmenin asıl amacı kar elde etmektir. Bu açıdan bakıldığında, işletmelerin karını maksimize edecek kararlarda bulunması rasyoneldir. Örneğin, işletmelerin karını maksimize etmek için

çalışanlarına daha az ücret ödemek istemesi rasyonellik açısından doğru bir karar olmakla birlikte, "ahlaki" açıdan doğru olmayabilir. İşletmeler işgörenlerine daha fazla ücret ve sosyal imkanlar sağladığında ilk etapta bu, bir maliyet olarak görülebilir. Oysa, madalyonun bir de öteki yüzü vardır. İşletmenin çalışanlarına daha fazla değer vermesi halinde, çalışanların da işletmeye olan katkılarını arttırmak için daha çok gayret edecekleri söylenebilir (Aktan, 2000). Bu durumda işletme, Şekil 1.1'deki gibi bir noktayı seçmeye zorlanmaktadır. Şekildeki dikey ekseninde egoizm yer almaktadır. Egoizm, yöneticinin maksimum kişisel fayda elde etmek isteğini ifade eder. Bu durumda, firmanın sosyal faydası sıfır olacaktır. Yatay ekseninde ise altruizm yer almaktadır. Altruizm, maksimum sosyal faydayı ifade eder. Bu durumda kişisel fayda sıfırdır. Bu nedenle firma etiksel hareket ederken, karını da gözeterek ve "e" gibi bir noktayı yakalamaya çalışacaktır (Ivancevich ve diğ., 1994).



Şekil 1.1. Ahlaksal gayret

Kaynak: Ivancevich ve diğ., 1994

Aslında sosyal sorumluluk, sadece işletmelerin değil bireylerin de ilgi alanında yer almaktadır (Ferrell 1999; Sirgy 1999). Dolayısıyla, etiksel bireylerin yer aldığı bir işletme toplumunda etiksel değerlere uygun şekilde faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. Etiksel bireyler, ulus için en büyük zenginliği oluşmasında yapıcı piyasa rekabeti yaratmaktadır. Etiksel ve ahlaki olmayan bireyler ise, rant

kollama içerisine girmekte ve yıkıcı rekabet sosyal refah kaybına neden olmaktadır (Evensky, 1992).

1.3.5. İşletme Sürdürülebilirliği

Sürdürülebilirlik stratejisi, işletmelerin global anlamda faaliyet göstermesi için karmaşık bir yapıyı ifade eder. Sürdürülebilirlik stratejisi, işletmelerin değerleri, taahhüt ve amaçlarını içerecek şekilde oluşturulur. Amaç ve hedeflerin açıkça tanımlanması konu ve öncelikler üzerinde yoğunlaşılması işletme sürdürülebilirlik performansını etkilemektedir (Epstein ve Roy, 2001).

İşletme sürdürülebilirliği de aynı işletmenin sosyal sorumluluğu gibi tarihsel süreç içerisinde farklı dönemlerde farklı anlamlar yüklenmiş bir kavramdır. İlk dönemlerde işletmenin sürdürülebilirliği, toplumun refahını sağlamak için kamu otoritelerince belirlenen yasal sınırlamaların bir ürünüydü. Organizasyonlar bu yasal sınırlamaların yanında bağışlar vb. ödemelerle topluma karşı görev ve yükümlülüklerini getirmekteydiler. Zamanla işletme büyüklüğü ve fiyat dışı rekabet unsurları sonucunda piyasada belirli bir üne sahip olan ve kar elde eden işletmeler, faaliyetleri içerisine sosyal, etiksel ve ekolojik unsurları da dahil etmişlerdir. İşletme sürdürülebilirliğinin güdüleyicisi de marka ve kar olmuştur. İlerleyen zamanlarda işletmeler yasal uyum, işletme ünü ve karının yanında, insan sermayesinin gelişimi, sosyal sorumlulukların paylaşımı ve çevresel sorunların giderilmesinde birtakım yükümlülükler üstlenmeye başlamışlardır. Yasal zorunluluktan gönüllülüğe geçişte işletme sürdürülebilirliği kavramı, zamansal evrimini gerçekleştirmiştir. Kavram günümüzde tüm bunları içermekle birlikte gelecekte ve içinde bulunulan zaman diliminde yaşamın devamı ve kalitesini artırmayı amaçlayan bir olguyu tanımlamaktadır. Bu aşamalar günümüz işletmeleri tarafından son haliyle benimsenmek zorunda değildir. İşletmeler, sürdürülebilirliğinin gelişim aşamalarından herhangi birini uygulamakta serbesttirler (Marrewijk, 2003).

İşletme sürdürülebilirliğinin tarihsel gelişimi sosyal sorumlulukla paralellik arz ettiğinden çoğu zaman bu iki kavram eş anlamlıymış gibi

düşünülmektedir. Bu iki kavrama ilişkin tartışmalar aşağıda üç görüş çerçevesinde incelenecektir.

1.3.5.1. İşletme Toplumsal Hesap Verilebilirliği Yaklaşımı

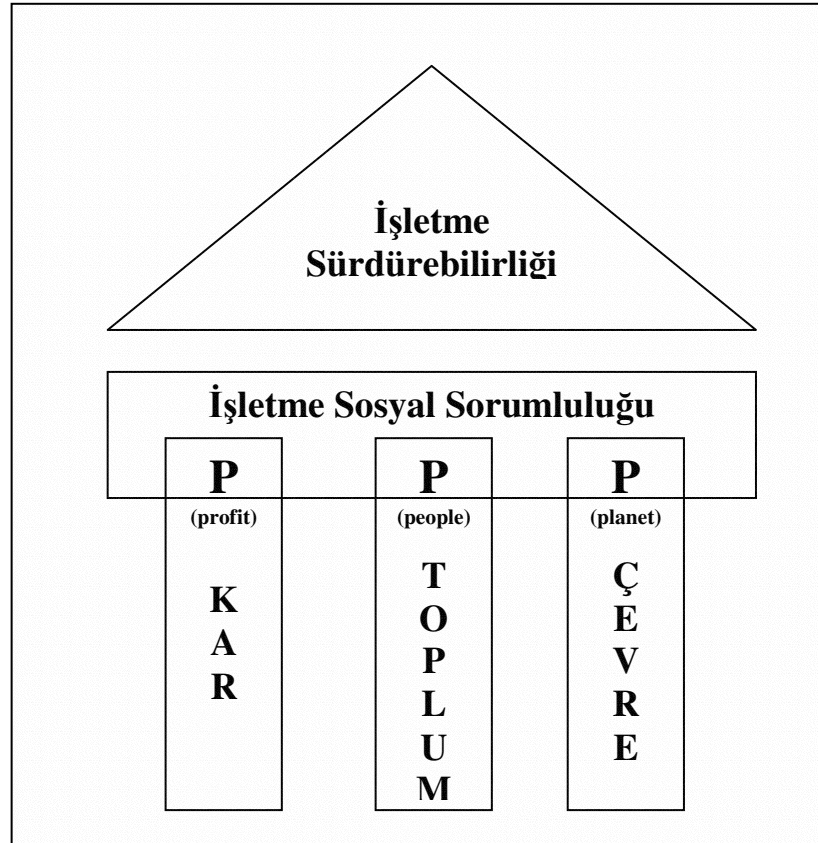
Bu yaklaşım Göbbels tarafından ileri sürülmüştür. Göbbels, işletme sosyal sorumluluğunun bir belirsizlik ve tutarsızlık barındırdığını, bunun da dil probleminden kaynaklandığını ileri sürmüştür. Brooks ve Klatt ve diğ. sosyal sorumluluk kavramının, işletmenin toplumla ilişkisi ve topluma olan sorumluluğun tüm boyutları şeklinde tanımlanmasına katılmakla beraber, sosyal anlamda benzer konuları içerdiği için sosyal sorumluluğun, hesap verilebilirlik ile ikame edebileceğini ileri sürmüşlerdir. Bu açıdan bakıldığında, toplumsal hesap verilebilirlik, işletme sosyal sorumluluğunun yerine modern bir kavram olarak literatüre dahil edilmiştir (Marrewijk, 2003). Marrewijk (2003), bu görüşe katılmasına rağmen, genel kabul görmüş bir kavram yerine, toplumsal hesap verilebilirlik gibi yeni bir kavramın kullanılmasının idareci ve politikacılar için zor olacağını ileri sürmüştür.

1.3.5.2. Hiyerarşik Yaklaşım

Panapanaan ve diğ. (2003) tarafından ileri sürülmüştür. Onlar işletme sürdürülebilirliğini, işletmelerin ihtiyaçlarını karşılarken gelecek nesillerinkinden fedakarlık etmeksizin, mevcut kaynaklarıyla gereksinimlerini karşılama olarak tanımlamışlardır. Bu görüş taraftarları, işletme sosyal sorumluluğunu ara bir amaç olarak tanımlarken, işletme sürdürülebilirliğini nihai amaç olarak ifade etmişlerdir. Ayrıca, işletme sosyal sorumluluğunu, ekonomik sürdürülebilir kalkınmaya işletme katkısı olarak tanımlamışlardır. Bu durum Şekil 1.2'de özetlenmiştir.

Şekil 1.3'te ise, sürdürülebilirliğin üç yönü (ekonomi-çevre-toplum), işletmelerin ilgilenmek zorunda olduğu işletme sorumluluğunu göstermektedir. Şekil 1.3, işletme sürdürülebilirliği, işletme sorumluluğunu ve sosyal sorumluluğunu küme yaklaşımıyla açıklamaktadır. Bu şekil yeni bir araç olarak

işletme sosyal sorumluluğunun, işletme sürdürülebilirliğinin tam tanımını vermek için işletme sorumluluğu ve işletme sürdürülebilirliğinin ilişkisini göstermektedir.



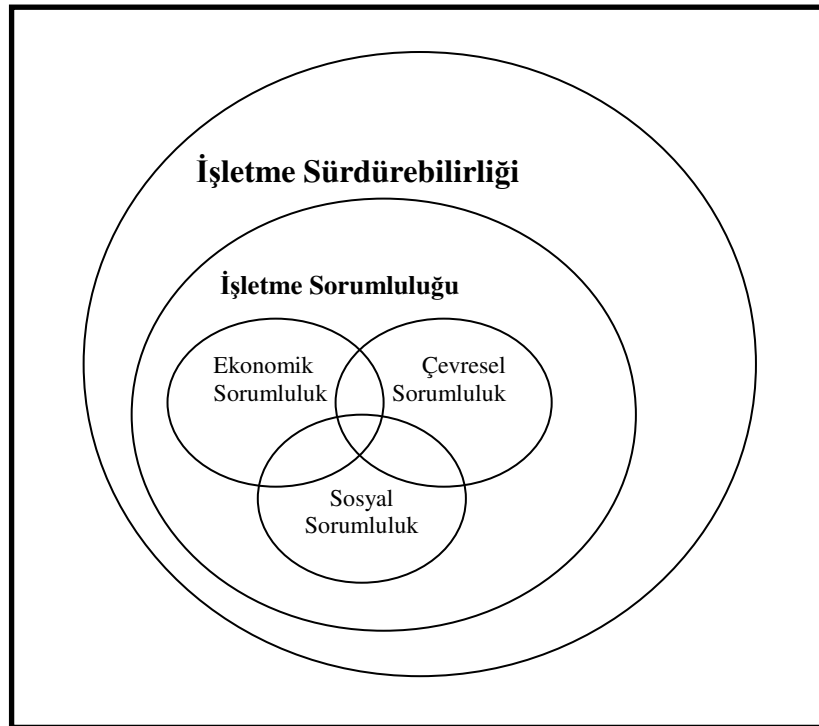
Şekil 1.2. 3P, İşletme Sürdürülebilirliği ve İşletme Sosyal Sorumluluğu İlişkisi

Kaynak: Wempe ve Kaptein, 2003.

1.3.5.3. İkiz Yaklaşım

Keijzer, günümüzde işletme sürdürülebilirliği ve işletme sosyal sorumluluğu kavramlarının gittikçe birbirine benzer durumları ifade ettiğini ileri sürmüştür. Çünkü geçmişte sürdürülebilirlik sadece çevreyle ilişkilendirilirken, sosyal sorumluluk insan hakları gibi işletmenin sosyal yönünü ifade etmekteydi. Oysa bugün, bu iki kavramın birbirine yaklaştığı görülmektedir. Nitekim,

işletme sosyal sorumluluğu, kişi ve organizasyonla ilişkilendirilirken, işletme sürdürülebilirliği bir iş ilkesi olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda düşünüldüğünde işletme sosyal sorumluluğu, şeffaflık, paydaşlarla ilişki ve sürekli raporlama gibi olgular bütünüyle ilişkilendirilirken; işletme sürdürülebilirliği, yaratıcılık, çevresel yönetim, çevre dostu üretim sistemleri, insan sermayesi vb. olgular üzerinde yoğunlaşmıştır (Marrewijk, 2003). Bu olgular seti, iki kavramın tamamlayıcılığına işaret ettiğinden Marrewijk (2003), bu iki kavramı bir metal paranın iki yüzü gibi görmektedir.



Sekil 1.3. İşletme Sürdürülebilirliği/İşletme Sorumluluğu ve Onun Boyutlarının Genel Modeli

Kaynak: Marrewijk, 2003

Global 100 çerçevesinde Ernst&Young tarafından dünya çapındaki 114 firma arasında yapılan araştırmaya göre, işletme sürdürülebilirliği, işletme kurullarının %73'ünün gündeminde yer alırken, sürdürülebilirliğin işletme

performansı üzerinde iyi etkiler getirebileceğine %93'ü inanmış, oysa işletmelerin sadece %11'inin işletme sürdürülebilirliğini uyguladığı görülmüştür (Marrewijk, 2003).

1.3.6. Sosyal Pazarlama

Sosyal pazarlama yaklaşımını ilk defa 1972'de Kotler tanımlamıştır. Kotler, müşteri memnuniyeti, karlılığına üçüncü bir unsur olarak uzun dönem müşteri refahını eklemiştir. Bu bağlamda, bireysel müşteri için iyi olan bir durumun, toplum için kötü olabileceği argümanını ileri sürmüştür (Crane ve Desmond, 2002). Sosyal pazarlama, pazarlama düşüncesinin yerini daha çok belirten bir kavram olarak da tanımlanabilir. Kotler sosyal pazarlamayı, işletmenin sosyal sorumluluğunu haklı çıkartan ve sosyal sorumluluğu destekleyen beşinci pazarlama çağı olarak ifade etmektedir (Murphy ve Crowther, 2002).

Sosyal pazarlama, bir işletmenin tüketicinin isteklerini belirleyip bu isteklere uygun olarak ürünleri rakiplerinden daha önce pazara sunarken, kişilerin ve toplumun çıkarlarını da göz önüne almasıdır. Örneğin, işletme yaptığı faaliyetler sonucunda çevreyi kirletmemelidir. Sosyal pazarlama işletmenin üç amaç arasında denge kurmasını sağlamaktadır. Bunlar; tüketicilerin tatmin edilmesi, toplumun refahının sağlanması ve firmanın da kar elde etmesidir (Altunışık ve diğ., 2002). Sosyal pazarlama kavramı, pazarlamacılardan, pazarlama faaliyetlerinde sosyal ve ahlaki düşünceler üzerinde durmasını ister. İşletme karları, müşteri istekleri, toplum çıkarları arasında denge kuracak şekilde hareket etmelidir (Kotler, 2000). Görüldüğü gibi sosyal pazarlama ve işletmenin sosyal sorumluluğu kavramları birbirleriyle bağlantılıdır.

1.4. SOSYAL SORUMLULUĞA TARİHSEL BAKIŞ

1970'lerden itibaren pek çok işletme yöneticisi, iş yaratmak ve kar elde etme gibi ekonomik fonksiyonlarını işletmenin yerine getirmesinin artık yeterli olmadığına inanmaktadır. İşletmeler, kanunlara tümüyle uygun olacak şekilde

topluma karşı bir zorunluluk olarak sosyal sorumluluğu kabul etmektedir. Sosyal sorumluluk yönünde bir faaliyetin yerine getirilmesi için işletmeler kısa dönem karlarını harcamak zorunda kalsa da, sosyal sorumluluğu gelecekteki kar için bir yatırım olarak varsaymaktadır (Gidengil, 1977).

Görüldüğü gibi son yüzyıl içerisinde, organizasyonların, hükümetlerin ve daha geniş anlamda kamunun sosyal sorumluluğa ilişkin bakışları büyük ölçüde değişimlere uğramıştır. Spesifik olarak, sosyal sorumluluğun gelişmesinde üç ana dönüm noktası yaşanmıştır. Bu dönemlerden ilki, **Girişimcilik Çağıdır**. Bu dönem ABD’de 1800’lü yılların sonunda yaşanmıştır. Endüstrinin kaptanları olarak bilinen, Rockefeller, Vanderbilt, Morgan ve Carnegie petrol, demiryolu, bankacılık ve çelik endüstrilerinde büyük başarılar imza atmıştır. Bu döneme kadar Avrupa ve Amerika’daki bütün iş alanları küçük olduğu için, dolayısıyla bu insanlar, o zamana kadar ulusal ölçekte etkiye ve güce sahip ilk yöneticiler olmuştur. Ne yazık ki, bu kişiler ellerindeki güçlerini, işgücü boykotlarını kırmak, adaletsiz fiyat politikaları uygulamak ve vergiden kaçınmak gibi faaliyetlere girişerek kötüye kullanmışlardır. Kamu kesiminden gelen tepkiler sonucunda hükümet, bazı faaliyetleri hukuk dışı ilan ederken, bazılarını da sınırlamalar getirmiştir. Bu hukuksal düzenlemeler, iş dünyası, toplum ve hükümet arasındaki ilişkileri düzenlemiş ve ilk olarak organizasyonların kar maksimizasyonu amacı dışında toplumda oynaması gereken role değinmiştir.

Sosyal sorumluluğa bakışa yönelik önemli değişiklikler 1930’larda meydana gelmiş ve **Durgunluk Çağı** olarak adlandırılmıştır. Bu çağda, büyük ölçekli firmalar Amerikan ekonomisinde baskın olmaya başlamış ve birçok insan bu firmaları sorumsuzluk içerisinde, sadece finansal kaygılarla faaliyette bulunmakla suçlamıştır (1929’da meydana gelen hisse senedi bunalımında olduğu gibi). Roosevelt’in Büyük Pazarlığı’nın bir parçası olarak hükümet, yatırımcıları ve küçük iş sahiplerini korumak ve hisse senedi piyasasını düzenlemek amacıyla yeni yasalar çıkardı (1934’teki yasa gibi). Bu ve benzeri diğer faaliyetler sonucunda, organizasyonların sosyal sorumlulukları konusu daha belirgin bir hale gelmeye başladı. Hükümetler organizasyonların kamunun refahını artırmaları yolunda bir beklenti içerisinde olduklarını bu faaliyetlerle ortaya koymaya çalışmışlardır.

Sosyal sorumlulukla ilgili olarak üçüncü dönüm noktasını 1960'larda ortaya çıkan **Sosyal Çağ** oluşturmaktadır. Amerikan tarihinde bu dönemde, büyük sosyal huzursuzluklar yaşanmıştır. Amerikan toplumunun değerleri, öncelikleri ve amaçlarını büyük ölçüde Sivil Haklar Hareketi ve Vietnam savaşına karşıtlık şekillendirmiştir. Hükümet bir kez daha organizasyonların uygulamalarına dikkat etmeye başlamış, kirliliğe karşı alınan önlemler arttırılmaya, sigara ve kolayca yanabilen çocuk giysilerine karşı müşteriler uyarılmaya ve diğer tüm endüstrilerdeki düzenlemelere ağırlık verildiği görülmüştür (Griffin, 1993).

Sosyal sorumluluğa yönelik bu artan ilgi, temelde iki soruyu akla getirmektedir: İş dünyası tam olarak kime karşı sorumludur? Ve organizasyonun faaliyetlerinden nihai olarak kim sorumlu tutulmalıdır? Mal ve hizmet üreten tüm işletme ve kurumların sadece kendi amaçlarına ulaşmaya çalışmayıp, aynı zamanda kendi amaçları dışında kalan bazı toplumsal boyutları ele almaları gerektiğini savunan sosyal sorumluluk kavramının ortaya çıkmasının bir çok nedeni vardır. Bunları kısaca şöyle sıralamak mümkündür (Ataç, 1982):

- i. Devletin ekonomik yaşama müdahalesi artmış ve bu müdahalelerin sonucu olarak, iş adamının karşısına bazı sınırlamalar çıkmıştır.
- ii. Bireyin çeşitli örgütlerin üyesi olması, örgütsel gücü arttırmıştır.
- iii. Nüfusun ve nüfus yoğunluğunun artması, insanlar arasındaki ilişkileri sıklaştırmış ve işsizlik önemli bir sorun haline gelmiştir.
- iv. Demokratikleşme ve hümanizm eğilimlerinin giderek güçlenmesi, bireyi daha güçlü bir varlık haline getirmiştir. İnsan Hakları Beyannamesi ile bireyin siyasi ve toplumsal gücü artmıştır.
- v. Hızlı küreselleşme ve bölgesel entegrasyon nedeniyle uluslararası ekonomik ve siyasi rekabetin beslenmesi, uluslar ve kurumların yönetiminde bir takım değişiklikler yaratmıştır.

Bütün bu unsurlar, yeni ihtiyaçları doğurmuş, buna bağlı olarak da yeni bir yetki ve sorumluluk anlayışı ortaya çıkmıştır. İşletme, günümüzde sadece teknik ve ekonomik bir kurum olarak değil, aynı zamanda sosyal bir kurum olarak

da görülmeye başlanmıştır. Teknik ve ekonomik anlayışa göre, işletme belirli bir kar karşılığında mal ve hizmet üreten, görevi bununla sınırlı bir kurumdur. İşletmeyi sosyal bir kurum olarak gören anlayışa göre, işletme toplumun sosyal, ekonomik ve politik gereksinimlerini karşılayan ve toplumun sosyal sorunlarını çözmesine yardımcı olan bir kurum olarak ifade edilmiştir.

Belirtilen tarihsel gelişim üç önemli sosyal sorumluluk perspektifini ortaya koymuştur. Bunlar; gizli el, devlet ve yönetim yaklaşımlarıdır (Bartol ve Martin, 1994; Halıcı, 2001).

Gizli el teoremini savunanların başında Milton Friedman gelir. Bu yaklaşım, ilk sosyal sorumluluk yaklaşımlarını şöyle özetlemektedir; “kar yap ve kanunlara uy.” Bu yaklaşıma göre işletmeler, yasal zorunluluklar çerçevesinde karlarını arttırmak için çaba sarf edeceklerdir.

Devlet açısından sosyal sorumluluk ise, işletmelerin yasalar çerçevesinde kar elde etme yollarını araştırmadaki rolleri olarak tanımlanmaktadır. Devletçi yaklaşımda sosyal sorumluluk, toplumun ilgili kesimlerine, yasal ve politik olarak yapılan düzenlemelerle, bir gizli elin vereceği hizmetten daha kaliteli hizmet verileceği ve bu şekilde işletme faaliyetlerinin istenmeyen olumsuz etkileri yasalarla düzenleneceği ifade etmektedir.

Yönetimci yaklaşıma göre, ne gizli bir el ne de devletçi bir yaklaşım sosyal konular üzerinde işletme liderlerine karar vermede kolaylık sağlamaktadır. Yönetimci yaklaşım, işletmeler ve yöneticilerinden sosyal refahın korunması ve yükseltilmesi konusunda işletmenin ekonomik çıkarlarına uygun olan, davranışlar üzerine kurulur.

Sosyal sorumluluk konseptinin tarihsel gelişimini sınıflandıran çeşitli kaynaklar olmasına karşın, burada dört tarihsel dönem içindeki gelişimi ayrıntılı olarak incelenecektir.

1.4.1. Kar Maksimizasyonu Dönemi

Kar maksimizasyonu döneminin tam bir başlangıç tarihi yoktur. Ancak, konuya ilişkin olarak antik döneme kadar inilebilmektedir. Yaklaşık olarak, 5000

yıl önce Sümer’de (bugünkü Irak’ta) hükümetin minimum ücret düzenlemeleri ve işçilerin çalışma koşullarını geliştirmeye yönelik çalışmalar yaptığı bilinmektedir. Aynı şekilde 4000 yıl önce, düzenlenen Hammurabi Kurallarında işveren sorumluluğu ve minimum ücret gibi işletmeyi ilgilendiren çeşitli kurallara yer verildiği görülmektedir (Mosley ve diğ., 1996).

Sanayi Devrimi süresince, işletme üzerindeki kısıtlamalar azaltılmış, özellikle de İngiltere’de yöneticilere yönelik rehber ilkeler, özel mülkiyet sahipliğine dair konular John Locke’un felsefesi temelinde şekillenmiştir. Toplumun refahı, piyasada yer alan görünmez elin önderliğinde işletmenin hareket etkinliğini arttırmıştır. Locke ve Smith tarafından desteklenen bu ilkeler, ABD Anayasasına da dahil edilmiştir (Mosley ve diğ., 1996).

Ağır iş kolları ve endüstride, verimliliği, tutumluluğu vurgulayan bu ilkeler ve Protestan iş ahlakı 1800’den 1930’ların başına kadar ABD’deki iş sahibi ve yöneticilere yol gösterici olmuştur. John D. Rockefeller, Andrew Carnegie, Henry Ford gibi girişimciler daha düşük fiyata karşın artan verimlilik üzerinde yoğunlaşmışlardır. Bu yolla, daha fazla kişi firmaların ürünlerini tüketebilecek ve firmalar karlarını maksimize edebileceklerdir. Bu kar, büyümeyi hızlandırmak ve topluma yardımcı olmak için kullanılacaktı. Rockefeller, Carnegie ve Ford gibi kapitalistler üretimi, çalışma koşullarını ve ücretleri geliştirme konusunda aynı fikri paylaşmaktaydılar. Ford 1914’te ücretleri günlük 2.50 \$’dan 5 \$’a iki kat arttırmıştır. Bunu ise kalifiye işçileri çekebilme, üretkenliği geliştirebilmek için yapmış ve daha çok kişi satın alması amacıyla Tin Lizzy veya diğer adıyla Model T marka arabalarının fiyatını düşürmüştür (Mosley ve diğ., 1996).

Hırsız Baron olarak bilinen diğer kapitalistler, bu gelişmelerin sosyal olarak farkında olmakla birlikte bu kişilerin çoğu, diğer üretim kaynakları gibi işçilerinde kiralanacağına, sömürüleceğine ve verimlilikleri olmadığına ise atılacaklarına inandıkları ve kimseye özellikle de tüketicilere, hesap vermek zorunda olmadıkları düşüncesine sahip oldukları görülmüştür. Demiryolunun sermayedarlarından olan William H. Vanderbilt 1882’de “Halka ne olursa olsun, ben paydaşlarım için çalışıyorum” diyerek düşüncesini açıklamıştır. Bu davranış

1919'da Michigan'ın üst kurulu tarafından da kuvvetlendirilmiştir (Mosley ve diğ., 1996).

Bu dönemde Henry Ford arabalarını fiyatlarını düşürerek daha fazla kişiye ürünü satmak suretiyle karını arttırmıştı. Henry Ford bu davranışıyla işletmenin öncelikle paydaşlarının karı için çalıştığı ve organize olduğu inancını destekler bir faaliyet sergilemiştir. Bu inanç sistemi, C. E. Wilson'un, işletme yönetiminin işçi, tüketici ve genel olarak halka sorumlu olduğunu ifade ettiği 1949'la ani bir şekilde değişmiştir. Halkın kabul etmediği ve işçilerin sömürülmesine izin veren güç ve zenginliğin yoğunlaşmasıyla birlikte, bu davranış halkın hükümet düzenlemelerini talep etmesine ve sendikacılığın gelişmesine neden olmuştur (Mosley ve diğ., 1996).

1.4.2. Yedieminlik Yönetim Dönemi

İkinci dönem, yani yedieminlik dönemi, Büyük Depresyonu izleyen 1930'lu yılların sonunda başlamaktadır. Hükümet ve profesyonel işletme yöneticileri, paydaşlarının çıkarlarını korumanın yanında işçi, tüketici ve toplumla da ilgilenmeye başlamışlardı. Bu değişimin iki nedeni vardı: Birincisi, büyük işletmelerin politikaları nedeniyle depresyona yol açtıkları şeklinde halkta uyandırdıkları önyargıyı değiştirme istekleri; ikincisi ise, Henry Ford gibi, eski firmaların çoğunun profesyonel yöneticilerle işbirliğine gitmesiydi. Bu dönemde tüketici, işçi ve yatırımcıları korumaya yönelik bazı kanunlar yürürlüğe girmişti. Örneğin; işçileri ve sendikal hakları düzenleyen 1935 tarihli Wagner Kanunu, işsizleri, yaşlıları, sakatları güvence altına almaya yönelik 1935 tarihli Sosyal Güvenlik Yasası, çocuk işgücünü yasaklayan ve çalışanlar için minimum ücret ve maksimum çalışma saatlerini düzenleyen 1938 tarihli Ücret ve Çalışma Saati Yasası, yanlış reklam ve haksız rekabeti önlemek için Federal Ticaret Komisyonunun gücünü artıran 1938 tarihli Wheeler-Lea Yasası bunların en önemlileridir (Mosley ve diğ., 1996).

1.4.3. Aktivist Dönem

Bu dönem ABD’de 1960’ların başındaki sosyal, siyasi ve ekonomik hareketlilikle başlamıştır. Bu dönem boyunca çeşitli akımlar, yönetim kalıpları üzerinde ani ve sürekli bir değişimi başlatmış, temel hareketlilikler eşit iş olanakları, çevreyi koruma ve tüketici hakları alanlarında olmuştur.

Eşit iş olanakları, ABD’de Medeni Haklar Kanunu (1964) ve diğer eşit iş olanakları kanunları, işçi alımlarında din, ırk, cinsiyet, yaş, sakatlık, renk ve milliyet ayrımının yapılamaması gereğini belirtmektedir (Mosley ve diğ., 1996).

Çevresel koruma, ABD’de uygulamaya koyulan, Temiz Hava Kanunu (1963) çevresel kontrolü sağlamaya yönelik bir hareket başlattı. Bununla birlikte, ABD’de çevresel düzenlemeler 1890’lı yıllara dayanmaktadır. Bu hareket, 1963’ten beri hava, toksit atıkları, nükleer enerji ve su gibi tüm çevre unsurlarını içeren bir konsept içinde biçimlenmeye başlamıştır. Bu amaçla 1969 yılında Ulusal Çevre Politikası Kanunu, halkın çıkarlarını korumak için oluşturulmuştur (Mosley ve diğ., 1996).

Tüketici Hakları, 1962’de başkan J.F Kennedy’ye, yaşama ve sağlığa zararlı olabilecek ürünlerden korunma, reklam, etiket ve diğer uygulamalara dair istenen bilgiler kapsamında, seçilmiş tüketici haklarının korunmasına yönelik Amerikan Kongresi’ne çok sayıdaki tüketici tarafından özel mesajlar gönderilmiştir. Bunun üzerine ABD başkanı 15 Mart 1962 tarihinde Temsilciler Meclisi’nde ilk kez tüketici hakları kavramından söz etmiştir. Tüketici hakları tüketiciliğin temelini oluşturmuş ve tüketicilik, standartları düşük oluşturulmuş veya üretilmiş ürünlerden tüketiciyi korumak için hükümet ve işletmelerden bağımsız bir organizasyon olarak faaliyetlerini gerçekleştirmiştir (Mosley ve diğ., 1996).

Amerika’da yürürlüğe konulan Trafik ve Motorlu Taşıt Güvenlik Kanunu (1966), Çocukları Koruma ve Oyuncak Güvenliği Kanunu (1969), Tüketici Ürün Güvenliği Kanunu (1972) tüketici haklarını geliştirmek ve güvence altına almak için yapılmış hukuki düzenlemelerdir. Türkiye’de ise çocukları korumaya ilişkin tasarı hala

görülmektedir. Tüketicilerin haklarını korumaya ilişkin 1995 yılında 4077 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkındaki Kanun kabul edilmiştir ve hala bu kanun yürürlüktedir.

1.4.4. Sosyal Sorumluluk Dönemi

Büyük modern işletmeler; ekonomik, sosyal ve politik alanlarda büyük güç merkezleri oluşturduğu için, işletme yöneticileri sosyal sorumluluk sahibi olmak zorundadır. Bu da işletmelerin sadece paydaşlarına değil, çeşitli grupların ihtiyaçlarını daha çok yerine getirmek suretiyle sorumluluklarını kabul etmeye başladıklarının bir göstergesidir. İşletme sahiplerinin kar maksimizasyonu ve sosyal sorumluluğa ilişkin görüşleri arasındaki değişim, organizasyonun amaçlarını da etkilemiştir. Temelde, amaçlar firmanın çeşitli paydaş gruplarının çıkarlarında denge sağlayacak şekilde oluşturulur. Bu denge oluşumu sosyal sorumluluğu içerecek şekilde bir sürece girmiş ve bu süreç sosyal sorumluluk döneminin başlangıcı olmuştur (Mosley ve diğ., 1996).

Bu dönemin gelişimi, Johnson & Johnson Şirketi tarafından üretilen “Tylenol Scare” ürünün hayat seyrinde açıkça gözlenmektedir. Me Neil Tüketici Ürünleri Şirketi, özellikle çocuklara aspirinin potansiyel zararının bulunduğunu ortaya çıkarmıştı. 1955’te ağrı kesici olarak Tylenol piyasaya sürüldü. Daha sonra tezgah üstü bir ilaç haline gelen Tylenol, rekabete rağmen piyasada tutunabildi. Ekim 1982’de Tylenol, ilaç piyasasının %32’ sine sahip oldu. Ardından Chicago’da yedi kişi extra güçlü olan Tylenol kapsülünden öldü. Perakende satış devam etmesine karşın fabrika kapatıldı. Kasım ayında Tylenol satışlarının, piyasadaki payı %12’ye geriledi. Johnson & Johnson’un yönetimi hemen Tylenol’un üretimini durdurdu. 22 milyon şişe kapsülü geri topladı, bedava olarak tüketicileri bilgilendirme hattı kurdu. Ölen kişilerin yakınlarına 100.000 \$ vermeyi taahhüt etti. Tüketicilerin %80’i doktorlarının reçetelerine dayanarak Tylenol ilacını satın aldığı için, Johnson & Johnson satış temsilcileri tüm ülkedeki fizikçi ve eczacıları bilgilendirmek için iletişim ağlarını etkin bir şekilde kullandı. Johnson & Johnson’un bu yönde katlandığı maliyetleri 100 milyon \$ üzerindeydi, ancak bu sosyal sorumluluk temelli hareketi, 15 ay içinde

Tylenol'un piyasadaki liderliğini yeniden ele geçirmesine ve piyasadaki payının %30'a yükselmesine neden oldu (Mosley ve diğ., 1996).

1.5. SOSYAL SORUMLULUĞUN ORTAYA ÇIKIŞ NEDENLERİNE İLİŞKİN GÖRÜŞLER

1.5.1. Sosyal Zorunluluk

Sosyal zorunluluk olarak, işletme sosyal sorumluluğu anlayışı ilk kez Bowen tarafından ileri sürülmüştür. Bowen'a göre işletme sosyal sorumluluğu; işletmenin, toplumun değerleri ve amaçları çerçevesinde yerine getirilmek istenilen faaliyet çizgisini izlemesi, bu yönde aldığı kararları yerine getirmesi ve politikalarını devam ettirmesinin bir zorunluluğu olarak tanımlamıştır (Maignan ve Ferrell, 2004).

Sosyal zorunluluk görüşü, işletmelerin sadece yasal kısıtlamalar altında kar elde etmeye çalıştığında sosyal sorumluluğunu yerine getirdiğini ileri sürmüştür. Bunun nedeni olarak da, toplum işletmeye varolması için izin vermek suretiyle destek olduğundan, işletmelerde bunu kar etmek suretiyle topluma geri ödemek zorundadır. Böylece karın elde edilmesindeki yasal davranış, sosyal anlamda sorumlu davranıştır. Bu bağlamda, yasal olmayan veya kar amacı gütmeyen herhangi bir davranış sosyal sorumsuzluktur. Bu görüş özellikle, toplumun etkin bir şekilde mal ve hizmet üretmek ve kar elde etmek gibi iki temel amacı elde etmek için işletmeleri yarattığına inanan Friedman ve diğerleriyle ilişkilendirilir. Friedman'ın ifade ettiği gibi, işletmelerin sadece bir sosyal sorumluluğu vardır, o da; yalan veya aldatma olmaksızın serbest veya açık rekabet ortamında, oyunun kuralları içerisinde işletmenin karını artırması olmuştur. Bu amaçla işletmeler, faaliyetlerini tasarlayarak, kaynaklarını kullanmaktadır.

Sosyal zorunluluk olarak sosyal sorumluluğu savunanlar, bu görüşlerini desteklemede dört argüman ileri sürmektedirler. Bunlar (Ivancevich ve diğ., 1994; Karake-Shalhaub, 1999);

- i. İşletmeler, işletme sahiplerine ve paydaşlarına karşı sorumludur. Bu bağlamda yönetimin tek sorumluluğu, paydaşların yararlanacağı karı elde etmek için işletmeyi yönetip, paydaşların çıkarlarına hizmet etmektir.
- ii. Sosyal gelişim programları gibi sosyal sorumluluk faaliyetleri; yasalar, kamuoyu ve özel bireylerin faaliyet ve katılımlarıyla belirlenmelidir. Toplumun temsilcisi olarak hükümet, toplumdaki gelişmeleri hayata geçirmek ve sosyal gelişimin yapısını belirlemek için en iyi donanıma sahiptir. İşletmeler, hükümete vergi ödeyerek bu sürece katılırlar.
- iii. Eğer yönetim, sosyal gelişim faaliyetlerine kar tahsis ederse otoriteye karşı suç işlemiş olur. Friedman'ın belirttiği gibi, bu faaliyetlerden temsili olmaksızın vergilendirme yapılmış olmaktadır. Yönetim işletme için, doğrudan karlı getirileri olmayan faaliyetlere harcama yapmak ve kar dağıtmak suretiyle paydaşlarını vergilendirmektedir. Yönetim bunu paydaşlarından habersiz olarak gerçekleştirmektedir. Yöneticiler kamu bürosu için seçilmediğinden, halka hesap vermeksizin toplumu etkileyen faaliyetleri de yapmış olmaktadır. Öte yandan, kar amacı gütmeyen faaliyetlerin bu türü, makul olmadığı gibi kullanışsız da olabilir. Çünkü yöneticiler ekonomik olmayan kararları almak için yetiştirilmemiştir.
- iv. Yönetim tarafından yapılan bu faaliyetler topluma zarar verebilir. Bu bağlamda, sosyal faaliyetlerin finansal maliyetleri, zaman içerisinde işletmenin mal ve hizmetlerinin fiyatını artırabilir ve müşterilerde bu faturayı ödemek zorunda kalabilir. Dolayısıyla, yöneticiler paydaşlarının ve müşterilerinin çıkarlarına karşı bir davranış yapmış olur.

1.5.2. Sosyal Tepki

Bu görüş, mevcut geçerli olan sosyal normlar, değerler, performans beklentileri ve tepki içerisindeki davranıştır. Bu yaygın görüş, sadece mal ve hizmetlerin sağlanmasından çok, topluma bir takım faydalar verilmesini vurgular. İşletmeler en azından faaliyetleriyle maruz bıraktıkları ekolojik, çevresel ve sosyal maliyetler için hesap vermelidir. En üst düzeyde ise, işletme toplumun problemlerini çözmek için katkıda bulunmalıdır. Bu bağlamda da, başlıca işletmenin katkısını sosyal sorumluluk olarak görmektedir. Sosyal tepki olarak sosyal sorumluluğun sınırlayıcı anlamı, sadece gönüllü faaliyetleri içerir. Bu anlam, altüstistik güdüler ve gönüllülükle katlanılan ekonomik ve yasal zorunluluk gerektiren işletme faaliyetlerinden ayrılmalıdır. Bu dar görüş, gönüllü olmayan zorunlu olan davranışlar nedeniyle sosyal olarak zorlanılmış davranışları sosyal sorumluluk olarak görmemektedir (Ivancevich ve diğ., 1994; Karake-Shalhaub 1999).

1.5.3. Sosyal Duyarlılık

Sosyal sorumlu davranışlar, tepkisel ve güçlendirici olmaktan çok, beklenen ve önleyicidir. Sosyal duyarlılık kavramı geniş anlamda, sosyal zorunluluk ve sosyal tepkiyi aşan faaliyetleri ifade etmek için kullanılır. Sosyal sorumlu davranışın bu özellikleri sosyal olarak arzulanan, varolan ve mevcut düzenlemelerle korunan hükümetle iletişimin toplumu memnun etme yönündeki faaliyetleri, gelecekteki gereksinimleri belirlemek, herhangi bir grup için faaliyetlerden dolayı gönüllü olarak hesap vermek, kamu sorunları üzerinde durulmasını içerir. Sosyal olarak sorumlu işletme, aktif olarak, sosyal problemlere çözüm bulmaya katkıda bulunur. İleri görüşlü yöneticiler, her sorun için işletmenin kaynaklarını ve yeteneklerini kullanır. Bu davranış sosyal sorumluluğu savunmada, sosyal sorumluluğun doğru anlamını ifade etmektedir. Bu görüş, sosyal sorumluluğun en geniş anlamıdır. Bu anlam, ekonomik araçlar ve sonsuzlukla ilgili geleneksel görüşten organizasyonları ve yöneticileri uzaklaştırmaktadır. Bu görüş (Ivancevich ve diğ., 1994);

- i. Organizasyonlar sosyal problemi çözenin yanında bu problemi önceden görmelidir.
- ii. İşletmelerin kapitalist toplumda en etkin problem çözme birimleri olmasını ileri sürmektedir.

Bir işletmenin sosyal duyarlılığa sahip olması, süre ve sosyal sorumluluk bilincindeki gelişim açısından uzun bir zaman alabilir. İşletmelerin yönetim tarzı, ölçeği ya da rekabet durumu gibi faktörlere bağlı olarak sosyal duyarlılığa ulaşma süresinin uzaması veya kısalması da mümkündür. Tüketiciler ve genel olarak toplumun bilinç düzeyi işletmelerin sosyal duyarlılığa geçişini hızlandırabilecek diğer önemli bir faktör olarak gösterilebilir (Torlak, 2001).

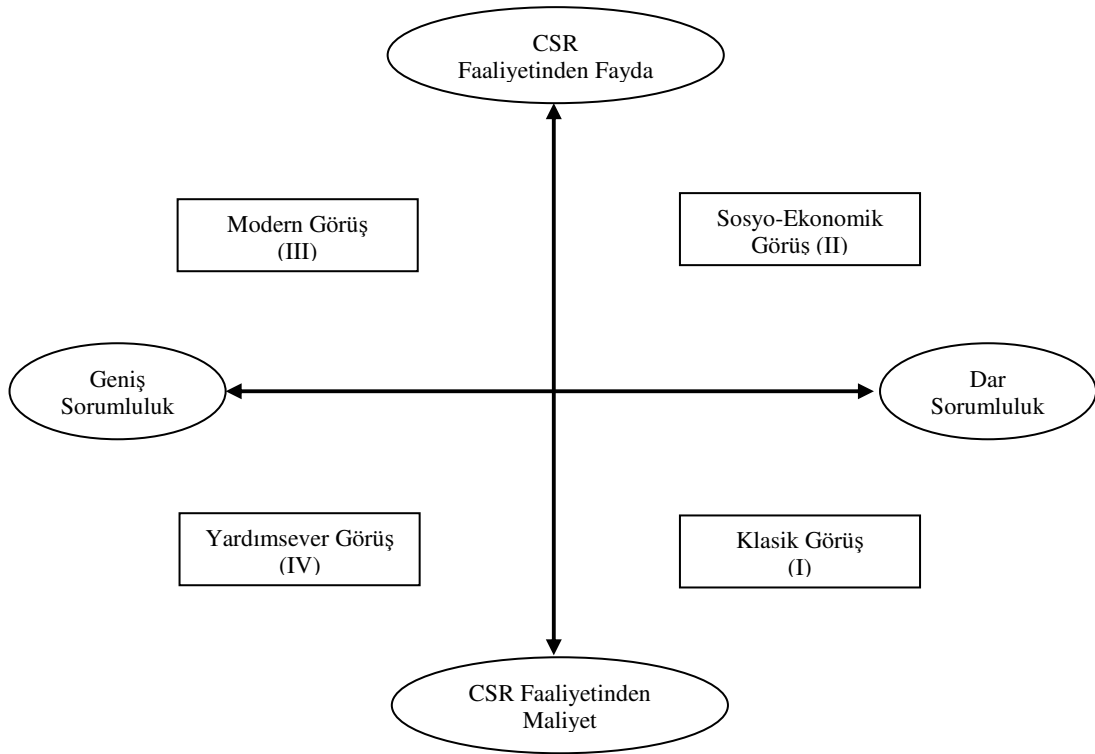
1.6. SOSYAL SORUMLULUĞU AÇIKLAMAYA İLİŞKİN TEMEL GÖRÜŞLER

İşletmelerin sosyal sorumluluğunu açıklamaya ilişkin dört temel görüş vardır. Bunlar; i) klasik görüş, ii) sosyo-ekonomik görüş, iii) modern görüş iv) yardımsever görüş.

İşletmelerin sosyal sorumluluğunu açıklamaya ilişkin bu temel görüşler Şekil 1'de iki boyutlu model ile gösterilmektedir. Model, iki eksene sahiptir. Eksenin sağ ucu (pozitif taraf), klasik anlamdaki dar sosyal sorumluluğu ifade etmektedir. Bu bölgede vurgulanan, işletmenin kısa dönemde kar maksimizasyonu güdüsüyle hareket ettiğidir. Eksenin sol ucu ise (negatif taraf), geniş anlamda işletmenin sosyal sorumluluğunu ifade etmektedir. Bu geniş anlam içerisinde; çevrenin ve kaynakların korunması, toplumun geliştirilmesi ve yardımseverlik gibi toplum beklentilerine hizmet etmek için gerçekleştirilen faaliyetler yer almaktadır. Modelin dikey eksenini, sosyal sorumluluğun maliyeti ve sosyal sorumluluğun fayda düzeylerine ilişkin bilgileri içermektedir. Dikey eksenin orijine göre alt kısmı, kısa dönemde sosyal sorumluluğun uygulanmasında yapılan harcamaları içeren sosyal faaliyetin maliyetiyle ilgilidir. Dikey eksenin orijine göre üst kısmı, sosyal faaliyetten kaynaklanan uzun dönem faydayla ilgili olup, uzun dönemde işletme için potansiyel faydanın maliyetlerden daha da önemli olduğunu ifade

etmektedir. Eksenler dikkate alındığında bu model dört ayrı bölgeye sahiptir. Bunlar (Quazi ve O'Brien, 2000):

- i) Klasik Görüş
- ii) Sosyo-ekonomik Görüş
- iii) Modern Görüş
- iv) Yardımsever Görüş



Şekil 1.4. İşletme Sosyal Sorumluluğunun İki Boyutlu Modeli

Kaynak: Quazi ve O'Brien, 2000.

1.6.1. Klasik Görüş

Şekil 1.4'ün (I) numaralı bölümünde yer alan klasik görüş, sosyal sorumluluğun aleyhindedir ve dar anlamda paydaşlara karşı sorumluluğu kabul eder.

Klasik görüşün önde gelen savunucusu ise Friedman'dır. Bu görüşe göre sosyal sorumluluk:

- i. İşletmenin karının düşmesine,
- ii. İşletmelerin maliyetlerinin artmasına,
- iii. İşletme amaçlarının sulandırılmasına,
- iv. İşletme için daha fazla sosyal güce,
- v. Toplumda işletme sorumluluğunun azalmasına neden olacaktır (Schermerhorn, 1993).

Friedman, "işletmenin bir tek sosyal sorumluluğu vardır. O da karını maksimize etmektir" demiştir. Sosyal sorumluluğa klasik açıdan yaklaşanlar, işletme gelirlerinin daha da artmasını sağlamak için, karların dağıtılmayarak iç finansmanda kullanılmasını gerektiğini düşünürler. Bu yolla da, yeni yatırımlar toplumdaki bütün insanların ekonomik refahını arttıran yeni işler ortaya çıkaracak, yeni malların üretimini sağlayacaktır. Sadece bu bile, kar amacı güden işletmelerin topluma katkısını gösterir. İşletmeler gelirlerini, sosyal sorumluluk amacıyla bazı toplumsal projelere (örneğin, fabrika bacalarına filtre takmak gibi) yatırırlarsa, iş yaratan proje yatırımlarında azalmalar veya tüketici fiyatlarında artmalar olacaktır. Bu tür faaliyetler, işletmelerin gelirlerini önemli ölçüde azaltarak, işletmelerin ekonomiye katkılarını olumsuz yönde etkileyecektir. Sonuçta yine toplum zarar görecektir (Şahin, 1984).

Görüldüğü gibi klasik görüş, işletmelerin sosyal sorumluluğunun sadece mal ve hizmet üretmek olduğunu söyleyerek, kar amaçlı olmayan faaliyetler, yani sosyal sorumlulukla ilişkili olan diğer faaliyetlerin işletmeye maliyet yükleyeceğini ve toplumsal refahta azalmalara neden olacağını savunmaktadır (Quazi ve O'Brien, 2000).

1.6.2. Sosyo-Ekonomik Görüş

Şekil 1.4'ün (II) numaralı bölümünde yer alan sosyo-ekonomik görüş, klasik görüşlere karşı olarak, sosyal sorumluluğun lehinde olan fikirleri ortaya koymaktadır. Bu görüşün savunucuları, Elton Mayo, Peter Drucker, Adolph Berle, J.M.Keynes'dir. Bu

kişilerin ileri sürdükleri farklı düşünceleri Thomas Petit (1961) iki grupta toplamıştır. Bunlar (Halıcı, 2001):

- i. Büyük işletmelerin sayısal olarak artması ve büyümesi endüstriyel toplumda ciddi beşeri ve sosyal sorunları beraberinde getirmektedir.
- ii. Sorunlara sebep olan bu işletmelerin yöneticilerinin gerekli tedbirleri almaları zorunludur. Bu bağlamda, işletme ya bu sorunları çözecek biçimde işletmesinin faaliyetlerini değiştirmek zorundadır ya da bu sorunları en azından iyileştirecek ve zararlı etkilerini azaltacak şekilde hareket etmelidir.

Bu görüş, işletmelerin dar anlamda sosyal olarak sorumlu olduğunu düşünürken, bazı sosyal sorumluluk faaliyetlerinin işletmeye kar sağlayabileceğini savunmaktadır. Çünkü bazı sosyal sorumlulukların yerine getirilmesi işletmeye net bir fayda sağlayacaktır (Quazi ve O'Brien, 2000). Bu görüş taraftarlarına göre, işletmelerin sosyal sorumlulukları şunlardır (Schermerhorn, 1993):

- i. Paydaşlarına karşı işletmenin uzun dönem karlarını artırmak,
- ii. İşletmenin sosyal sorumluluğunu destekleyen kamuoyu beklentilerine uygun faaliyetlerde bulunmak,
- iii. İşletmenin diğer paydaşlar gözündeki imajını artırmak için daha iyi bir doğal çevre oluşumu için faaliyetlerde bulunmak,
- iv. İşletmelerin yasal sorumluluklarını yerine getirmesi,
- v. İşletmelerin elinde teknik, parasal ve yönetsel kaynakları vardır. Bu nedenle zamanımızın karmaşık sosyal sorunlarının üstesinden gelmede bunları toplumun hizmetine sunması,
- vi. İşletmelerin etiksel yükümlülüklerini yerine getirmesidir.

1.6.3. Modern Görüş

Şekil 1.4'ün (III) numaralı bölümünde yer alan modern görüşe göre, işletmeler geniş anlamda sosyal sorumluluk anlayışına sahiptir. İşletme, gerçekleştirdiği

sosyal sorumluluğa yönelik faaliyetlerinden net bir fayda elde eder. Bu görüş, daha önce belirtilen paydaşları da kapsayarak, sosyal sorumluluğun modern bir bakış açısını içermektedir (Quazi ve O'Brien, 2000).

Sosyal sorumluluğa modern bir bakış açısıyla yaklaşanlar, işletmelere, örgütsel amaçların çok daha ötesinde, bir takım toplumsal amaçlar da yüklemeye çalışırlar. Örneğin, bu görüş sahiplerine göre, işletme, zehirli atıklarını boşalttığı gölü temizlemeli veya eğitimsiz işgörenlerinin iş uzmanlığını arttırmalı ya da onların ekonomik durumlarını iyileştirmelidir. Günümüzde büyük bir yoğunluk kazanan çevre kirliliği, enerji ve hammadde yetersizliği, işletmelerin tekelleşmesi ve bazı politik rahatsızlıklar, bu yaklaşımın büyük bir kabul görmesine neden olmuştur. Dolayısıyla, işletmelerden, toplumun yararına olan faaliyetlere girişmeleri ve bu tür faaliyetleri desteklemeleri istenmektedir (Şahin, 1984).

1.6.4. Yardımsever Görüş

Bu görüş Şekil 1.4'ün (IV) numaralı bölümünde yer almaktadır. İşletme diğer görüşlere göre daha geniş anlamda bir sosyal sorumluluk anlayışına sahiptir. İşletme gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk faaliyetlerinden dolayı maliyet yüklenmesine karşın, yardımsever faaliyetlere katılmayı kabul eder. Bu görüşün temel motivasyon unsuru işletmelerin altruist ve etiksel davranışlarıdır (Quazi ve O'Brien, 2000).

Şirketlerin sosyal sorumluluk konusunda duyarlı olmaları hakkında görünürde herhangi bir anlaşmazlık bulunmamaktadır. Gerçekte ise, bu konuda pozitif ve negatif görüşler bulunmaktadır. Belirli kurumsal ayrıcalıkların, sosyal sorumluluk unsurlarının ve paydaş yönetiminin anlaşılması için, kısaca sosyal sorumluluk konusundaki pozitif ve negatif görüşlere de aşağıda yer verilmiştir. Sosyal sorumlulukla ilgili negatif görüşler kurumsal fonksiyon veya doğru bakış açısı üzerine kuruluyken, pozitif görüşler etiksel veya enstrümental temeller üzerine kurulmuştur (Jones, 1996). Etiksel tartışmalar; geçerli sosyal normlar, felsefi yapı ve dini ilkelerden yola çıkarak ortaya konmaktadır (Jones, 1999). Enstrümental tartışmalar ise, en azından uzun dönemde bir bütün olarak firma ve işletmelere bireysel fayda sağlayacağından hareket ederek bazı rasyonel hesaplamalar üzerine kurulmuştur (Jones, 1995). Sosyal sorumluluk doğruluk niteliğine

ilişkin negatif görüşler, kaynağını klasik kapitalizmden alır. Kapitalizme göre işletmeler finansal kısıtlarını minimize ve daha çok kar elde etmek için zorunlu olarak sosyal sorumlu davranışlar sergilemektedir. Sosyal sorumluluk sadece kar maksimizasyonu fonksiyonu içinde yer alan bir faktördür (Jones, 1999). Sosyal sorumluluğa ilişkin bu pozitif ve negatif görüşleri şu şekilde maddeleyebiliriz:

Sosyal sorumlulukla ilgili negatif görüşler:

- i. Yasa dışı olabilir.
- ii. Sosyal faaliyetler ölçülemez.
- iii. Kar maksimizasyonuna uymaz.
- iv. İşletmeler toplumsal sorunları çözmek için toplumsal beceriden yoksundur.
- v. İşletmeler zaten çok fazla güce sahiptir. Sosyal sorumluluğa ilgi göstermeleri onları daha da güçlü yapar.
- vi. İşletmeler topluma karşı sorumluluktan yoksundur. Bu yüzden toplum, işletmelerin sosyal ilgisi üzerinde kontrole sahip değildir.
- vii. İşletmenin sosyal sorumluluğa gösterdiği ilgi, toplumun genel desteğinden yoksundur (Certo ve diğ., 1990).
- viii. Sosyal sorumluluğun maliyeti çok büyüktür, dolayısıyla bu ürün maliyetine yansıtılacaktır. Bu durum ise, işletmenin rekabetçi pozisyonunun zayıflaması anlamına gelmektedir (Koyuncu, 1999).
- ix. Sosyal sorumluluk işletmelerin temel amaçlarını sulandırır. Bu bağlamda, işletmelerin asıl amacı olan üretkenlik ve kar artışı yavaşlar, bu durum sonucunda da toplumun ekonomik ve sosyal açıdan geri kalması söz konusu olur (Torlak, 2001).

Sosyal sorumlulukla ilgili pozitif görüşler:

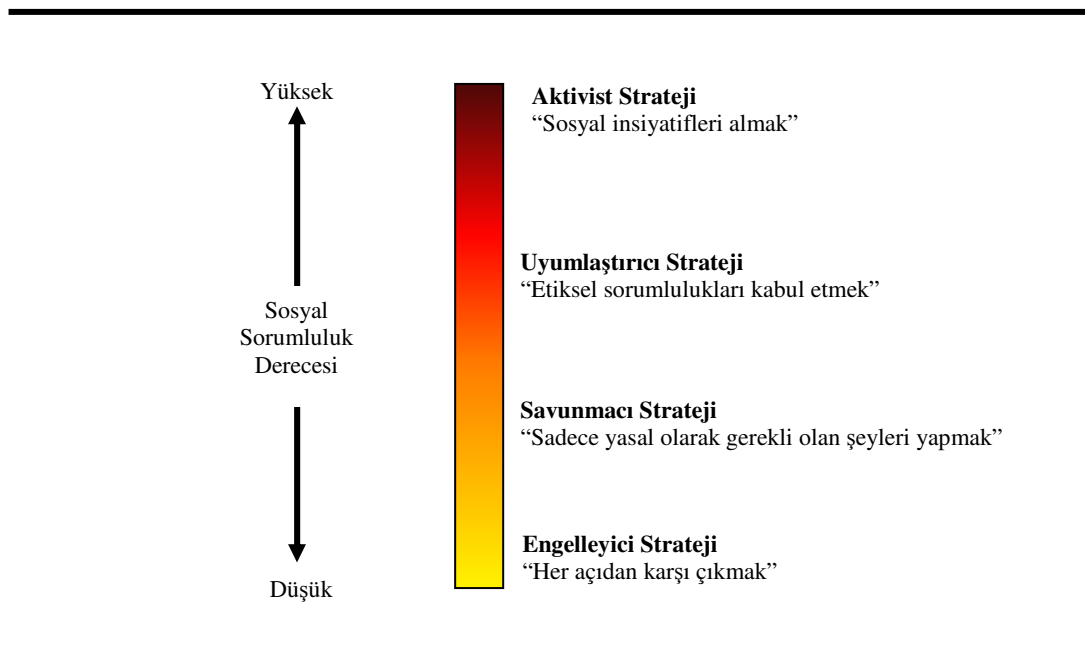
- i. İşletmeler, sosyal sorumluluğunu yerine getirdiğinde toplumlar gelişir.
- ii. Sosyal faaliyetler yararlı olabilir.

- iii. İşletmelerin, sosyal sorumluluğunu yerine getirmesi etiksel bir davranıştır.
- iv. Sosyal sorumluluğunu yerine getiren işletmelerin toplumdaki imajı yükselir.
- v. Sosyal sorumlulukların yerine getirilmesi işletmenin ömrünü uzatır.
- vi. Sosyo-kültürel kurallar sosyal sorumluluğu gerektirir.
- vii. Kanunlar tüm durumlar için getirilmiş olmadığından, işletmeler yasal sistemi korumak için sorumluluğunu yerine getirmelidir.
- viii. Toplum, hükümetin çözümünde başarısız olduğu sosyal problemlerin çözümü için işletmelere bir şans vermelidir (Certo ve diğ., 1990).
- ix. İşletmeler, yeterli miktarda maddi ve beşeri kaynağa sahip olduğu için, günümüzün çeşitli sosyal sorunları ile ilgilenmelidir (Koyuncu, 1999).
- x. Sosyal sorunları ortaya çıktıktan sonra önlemektense, önceden önlemenin daha iyi olduğu anlayışı vardır (Torlak, 2001).

İKİNCİ BÖLÜM
TEORİDE VE UYGULAMADA İŞLETMELERİN SOSYAL
SORUMLULUKLARI

2.1. SOSYAL SORUMLULUK STRATEJİLERİ

İşletmelerin, belli bir sosyal sorumluluk kararıyla karşılaştığında buna nasıl yanıt vereceği işletmelerin sosyal sorumluluk stratejisi olarak tanımlanır. Yönetim çevreleri işletmelerin sosyal bir konuyla karşılaştığında işletmelerin bunu yanıtlamada izleyecekleri stratejilere ilişkin bir ölçek geliştirmişlerdir. Bu ölçek Şekil 2.1’de gösterilmektedir. İzlenecek stratejiler ise anahatlarıyla aşağıda tek tek açıklanmıştır.



Şekil 2.1. Sosyal Sorumluluk Stratejileri ile Sosyal Sorumluluk Derecesi Arasındaki İlişki

Kaynak: Daft, 1991.

2.1.1. Engelleyici Strateji

Sosyal sorumluluk stratejileri, işletmelerin aldığı kararlarda yer alan sosyal sorumluluğun yoğunluğuna göre düşükten yükseğe doğru sıralanmaktadır. En alt basamakta engelleyici strateji yer almaktadır. Engelleyici stratejiyi benimseyen yöneticiler sosyal sorumluluk yönünde davranmamayı tercih eder. Gerçekten bu strateji içinde olan organizasyonlar ahlaki ve yasal olmayan bir davranış sergilemekle birlikte,

diğer organizasyonel paydaş ve toplumun kendi yaptığı davranışların bütün ayrıntılarıyla önceden bilinmesini engellemek için faaliyette bulunurlar. Mansville Şirketindeki yöneticiler, kullandıkları amyantın insan ciğerlerine zarar verdiği bulgularına ulaştığında bu yaklaşımı uygulamıştır. Beech-Nut'daki yöneticilerde elma sularındaki tahıl şurubunun kullanıldığına dair bulguları gizleme yolunu seçmiştir. Bu sonuçlar sadece işletmenin itibarının kaybı değil, aynı zamanda paydaşlarında zararına olmaktadır (Jones ve George, 2003).

Görüldüğü gibi engelleyici stratejiyi uygulayan işletmeler, sosyal sorumluluklarını inkar ederek, eksikliklerine yönelik taleplerin aksini kanıtlamaya çalışıp, gerekenden daha düşük düzeyde sosyal taleplere cevap vermektedir (<http://www.kalder.org.tr>).

2.1.2. Koruyucu Strateji

Bu stratejide en azından işletmelerin ahlaki davranışa uygun olarak faaliyetlerini gerçekleştirdiği görülmektedir. Koruyucu stratejiyi benimseyen yöneticiler yasal düzenlemelere sıkı sıkıya bağlı olmakla birlikte, kanunlar içerisinde hareket ederler. Ancak, yasal düzenlemelerin belirttiğinin dışında sosyal sorumluluk eğilimine sahip değillerdir. Bu stratejiyi uygulayan yöneticiler çalışanlarına yasal çerçevede davranmayı ve diğerlerine zarar vermemeyi garanti altına almaktadır. Fakat, ahlaki tercihlerini yaparken de, önce kendi paydaşlarının, sonra diğer paydaşların çıkarlarını dikkate almaktadır.

Yöneticilerin ilk sorumluluğunun şirketin sahiplerine olduğunu düşünen kapitalist toplumlar, çoğunlukla koruyucu sorumluluğa işletmelerini teşvik etmektedir. Coase gibi bazı neo-klasik iktisatçılar, “kapitalist toplumlarda yöneticilerin ilk olarak paydaşların isteklerini yerine getirdiklerini söylerken, onların bu uygulamaları toplumun diğer üyeleri tarafından kabul edilmediği veya ahlaki bulunmadığı takdirde toplum kanun çıkartmalı, kurallar oluşturmalı ve yöneticilerin tercihlerine hükmetmek için düzenlemeler yapmalıdır” diye söylemektedir. Koruyucu perspektiften, sosyal sorumluluk tercihi yapmak, yöneticilerin sorumluluğu olmamaktadır (Jones ve George, 2003). İşletmeler, toplumda meydana getirdiği olumsuz etkilerin sorumluluğunu,

toplumsal sorumluluk olduğu için değil, iş sorumluluğu olduğu için üstlenmektedir (Drucker, 1994). Sonuç olarak, koruyucu stratejiyi benimseyen işletmelerin yasal gerekleri en alt düzeyde gerçekleştirdiği görülmektedir (Halıcı, 2001).

2.1.3. Uyumlaştırıcı (Yardımsever) Strateji

Uyumlaştırıcı strateji, sosyal sorumluluğu desteklemek gerektiğini kabul etmektedir. Bu stratejiyi uygulayan yöneticiler, organizasyonun faaliyetlerinin yasal ve etiksel olması ve farklı paydaşlarının çıkarlarını dengelemeye çalışması gerektiğini düşünerek, işletme kendi paydaşlarının isteklerini diğer paydaşların istekleriyle ilişkilendirmektedir. Bu stratejiyi benimseyen organizasyonlar tercihlerini, yaptıkları işin doğru olduğunu ve toplumun gözünde sorumlu olduklarını veri olarak gerçekleştirmektedir (Jones ve George, 2003). Bu stratejinin en güzel örneğini Mey İçki göstermiştir. 2005 yılında işletmenin her yönden benzer fiziksel görünümüne sahip, ancak kimyasal bileşenleri itibarıyla insan sağlığına zararlı sahte rakı üretimi nedeniyle meydana gelen 30'u aşkın ölüm vakasının ardından, işletme piyasadan toplam 3 ile 5 milyon litre orijinal 70 cl'lik Yeni Rakı'ları toplatmış, özellikle şişeleme teknikleri ve güvenlik unsurları daha geliştirilmiş yeni ürünleri piyasaya sürmüştür (<http://www.aksam.com.tr>).

Görüldüğü gibi diğer stratejilere göre bu stratejiyi benimseyen işletmelerin, sosyal taleplere cevap verme derecesinin daha yüksek olduğu ve dış baskılara cevap verebilmek amacıyla işletmelerin sosyal sorumluluklarını kabul edip bu yönde yapılması gereken tüm faaliyetleri gerçekleştirmektedir (<http://www.kalder.org.tr>).

2.1.4. Aktivist Strateji

Bu stratejiyi benimseyen yöneticiler, sosyal sorumluluk içinde davranmak ve farklı paydaşlarının ihtiyaçlarını öğrenmek için gayret etmek gerektiğini düşünür. Sadece kendi paydaşlarının değil, diğer paydaşlarının çıkarlarını karşılamak için organizasyonun kaynaklarından faydalanılmasını savunur. Günümüzde aktivist stratejiyi uygulayan şirketlerden biri de Turkcell'dir. Şirket, "Çağdaş Türkiye'nin Çağdaş Kızları" projesi kapsamında öncelikli 32 ilin kırsal kesimindeki 5000 kız öğrenciye eğitim bursu

vermektedir. Turkcell, bu projesiyle IPR Excellence Awards'ın "Kurumsal Sosyal Sorumluluk" kategorisinde birincilik ödülü almıştır (<http://www.dunyagazetesi.com.tr>). Turkcell sosyal sorumluluğa ilişkin gerçekleştirdiği faaliyetlerde; eğitimden sağlığa, kültür-sanattan spora geniş yelpazeli çalışmalarla kitlelere seslenmek, toplumun farklı kesimleriyle iletişim kurmak, kamuoyunu bilgilendirmek, marka bilinci ve bilinirliği yaratmayı amaçlamaktadır. Katkılarını; müzik, eğitim, sinema, resim, arkeoloji ile sektörel fuar ve konferansların gerçekleştirilmesine yoğunlaştıran Turkcell, çeşitli Radyo - TV programlarını da desteklemektedir (<http://www.stgp.org>).

Bu bağlamda, sosyal sorumluluk derecesi en yüksek olan bu stratejiyi benimseyen işletmelerin, sosyal önceliklerin önderliğini yaptığı görülmektedir (Halıcı, 2001).

2.2. SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI

İşletmeler ya da yöneticileri sosyal sorumluluk konusunda önemli bir ayrıma yönelen kilit sorulardan biri sorumluluk alanının belirlenmesine ilişkin olarak sorulan: "***Biz kime karşı sorumluyuz?***" sorusudur. Bu soruyu cevaplarken şirketlerin gelişmelerini devam ettirirken, ekonomik refah, çevresel nitelik ve sosyal adaletin tesis edilmesinde yüklendiği misyonu da gözönüne aldığı gözlenmektedir. Bu durumda şirketler faaliyetlerini sürdürürken veya yatırım kararlarını verirken, sosyal, etiksel ve çevresel kriterlere kendini entegre etmek zorundadır. Şirketlerin hayat seyrini etkileyen bu entegrasyon sürecinin başarısı şirketin üç P' ye [Planet (çevre), people (toplum), profit (kar)] ilişkin performansına bağlıdır. İşte bu performans göstergeleri aynı zamanda en kaba biçimiyle sosyal sorumluluk alanının sınırlarını çizmektedir (Hardjono ve Marrewijk, 2001).

İşletmelerin sosyal sorumlulukları bağlamında çeşitli sınıflandırmalar yapılmıştır. Yaygın sınıflandırmada yer alan bileşenler; i) hisse sahipleri ya da sermayedarlar, ii) işgörenler, iii) tüketiciler, iv) yerel halk, v) ulusal toplum, uluslararası toplumdur (Goodpaster, 1989). İşletmelerin, sosyal sorumluluk çerçevesinde bu paydaşlarıyla ilişkilerini oluştururken üç aşamalı bir strateji izlediği görülmektedir. İşletme, öncelikle paydaşlarının kendisine güvenmesi

konusunda onları ikna etmektedir. Süreç içerisinde, paydaşların güvenini pekiştirmek için paydaşlarına hesap verir ve şeffaf bir yönetim stratejisi benimsediğini gösterme konusunda onları inandırdığı görülmektedir. Son aşamada ise, paydaşlarının kendisini desteklemesini istemektedir (Kaptein ve Wempe, 1998).

Çalışmamızda Goodpaster'ın sosyal sorumluluk alanında yer verdiği bileşenlere ek olarak tedarikçiler, rakipler, devlet ve meslek odalarını da yer verilmiştir. Aşağıda sosyal sorumluluk alanında yer alan bileşenler anahatlarıyla açıklanmaktadır.

2.2.1. Hisse Sahipleri ya da Sermayedarlar

Paydaşlar, bir organizasyondaki hakları, sahiplik düzeyleri ve kar paylarıyla sınıflandırılarak, tanımlanmaktadır. Paydaş teorisi, sosyal faaliyetleri raporlamak yoluyla işletme sosyal sorumluluğunu değerlendirmek için faydalı bir yapı sağlamaktadır (Snider ve diğ., 2003). Paydaş teorisine göre hisse sahiplerinin klasik anlamda sahip oldukları temel haklarını;

- i. İşletmenin kar dağıtımında hissesi nispetinde kar payı alması;
- ii. Sermaye artırımında rüçhan hakkına sahip olması;
- iii. İşletme yönetiminde genel kurulun oluşumuna doğrudan katılmak ve genel kurulda gündem konularında oy hakkına sahip olması;
- iv. Dönemsel olarak işletme faaliyetleri hakkında bilgilenmesini sağlayacak raporlara sahip olması;
- v. Sahip olduğu hisseleri satabilme ve devredilme hakkının olması;

şeklinde sıralamak mümkündür (Pehlivan, 2004).

Paydaş teorisinin yanında modern işletme anlayışında işletmelerin hissedarlarına karşı bir takım sosyal sorumlulukları da vardır. Bunları da;

- i. Hesapların doğru bir şekilde tutulması,
- ii. Kar veya zararın doğru olarak hesaplanması,

iii. Yeni sermaye elde etme adına karın olduğundan fazla ya da olduğundan düşük gösterilmemesi,

iv. Yatırımlar, faaliyetler ve geleceğe dönük planlar bakımından pay sahiplerine gerçek dışı ya da eksik bilgi verilmemesi

şeklinde sıralamak mümkündür (Torlak, 2001).

İşletmeler ve yöneticiler öncelikli olarak birincil paydaşlarına karşı sorumludurlar. İşletmenin birinci derecedeki paydaşları içerisinde yer alan hissedarlar, işletmeye mal ve hizmet üretmek için gerekli olan nakit ve öteki varlıklardan oluşan belirli miktarda sermayeyi ortaya koydukları için, koydukları sermayenin karşılığında da belli bir kar elde etmek isterler. Bu nedenle işletmeler kar elde etmek ve bunları sermayedarlara ya da hisse sahiplerine dağıtmak sorumluluğunu yüklenmektedir. Bunun sonucu olarak, pay sahipleri yönetimden, kar dağıtım veya varlık değer artışı şeklinde yatırımlarına en yüksek getirinin sağlanmasını istemektedir (Bartol ve Martin, 1994).

Çağdaş yönetim yaklaşımı ve sosyal devlet anlayışı bireyleri, kaynakları toplumsal refahı artırıcı yönde kullanması gereken ekonomik birim olarak tanımlamaktadır. Hissedarlar sermaye sahibi olduğundan, bu kaynakları sosyal hayata pozitif etkiler oluşturmak için kullanmak zorundadır. Ancak, kişiler bunu kendileri kullanmayıp, şirketlere aktardığından, işletme sahipleri emanetçi sıfatıyla bu yükümlülüğü alacaktır. Bu durumda işletmeler sosyal sorumluluğu da yüklenmiş olacaktır (Halıcı, 2001).

Pay sahiplerine karşı sorumluluğun yerine getirilmesinde muhasebenin önemli bir rolü vardır. Muhasebe bu sorumluluğunu, denetim raporlarını hazırlayıp kamuya açıklamak suretiyle, toplumu bilgilendirmek yoluyla gerçekleştirebilir (Tenekecioğlu, 1977).

Yöneticiler, yatırımcılara karşı sosyal sorumluluk bilinci içerisinde davranırken, uygun muhasebe yöntemleri kullanmalı, paydaşlara firmanın finansal performansı hakkında doğru bilgi sağlamalı, firmayı paydaşların haklarını ve yatırımları koruyacak şekilde yönetmelidir. Bir çok iş alanlarında sosyal sorumlulukla bağdaşmayan faaliyetler arasında, bireysel çıkarları ön plana çıkarmak, yasadışı hisse senedi manipülasyonu ve finansal verileri saklı tutmak gelmektedir. Örneğin, Ashland

petrol şirketinin yönetim kurulu eski başkanı, petrol arz fiyatlarını manipüle etmek ve kişisel çıkar elde etmek amacıyla Ashland şirketine ait önemli dökümanları İran'a satmıştır (Griffin, 1993).

2.2.2. Çalışanlar

Çalışanlar; mal ve hizmetlerin kalitesini belirleyen, müşteri tatmininin önemli bir unsuru olan ve işletmelerin iç müşterileri olarak isimlendirilen gruptur (Altunışık ve diğ., 2002).

İşletmeler, önceleri çalışanlarını, tedarikçilerini, tüketicilerini ayrı olarak değerlendirirken, günümüzde bu grupları birincil paydaş olarak sınıflandırdığı ve işletme sosyal sorumluluğu kapsamında işletmelerin, birincil paydaş olarak tanımlanan kesimin taleplerine önem verdiği görülmüştür (Paton ve Siegel, 2004).

Birincil paydaş olarak adlandırılan çalışanlarına karşı işletmenin bir çok sorumluluğu vardır. Bu sorumluluk, sadece çalışanlara ödenen ücretlerle yerine getirilemez. Onların, fizyolojik ihtiyaçları karşılandıktan sonra, sosyo-psikolojik ihtiyaçlarının da karşılanması gerekir. İşletmelerin temel fonksiyonlarından biri de, çalışanlar arasında olumlu bir ortam yaratmaktır. Bu fonksiyon mal ve hizmet üretimi kadar önemlidir (Tenekecioğlu, 1977).

Çok az sayıdaki işletme, çalışanlarına saygılı özel anlaşmalar ve işveren-çalışan ilişkilerini düzenleyen yasalara ihtiyaç duymaktadır. Bu yüzden hükümetler çıkardıkları yasalarla istihdam şekilleri, ödeme, sağlık, güvenlik konularında olduğu gibi, çalışanlarla ilgili özel sorumlulukları da düzenlemektedirler. Bu düzenlemelerin sayılarının artması bazı çalışanların durumunun toplumu rahatsız etmesinden kaynaklanan tepkiden doğmaktadır (Bartol ve Martin, 1994).

Yöneticilerin, çalışanların çıkarlarını koruyabilmeleri için, sendika kurma, sendikal faaliyetlerde bulunma ve grev hakkına engel olmaması gerekmektedir (İşseveroğlu, 2001). Ayrıca işletmelerin, çocuk işçi çalıştırmama, çalışan kişilere asgari ücretin altında ödeme yapmama ve kadın işçörenlere de

eşit iş imkanları sağlayarak, ücret konusunda erkek işgörenlerden farklı bir uygulamaya gitmemek gibi çeşitli sorumluluklar üstlendiği görülmektedir (Koyuncu, 1999).

İşletmelerin çalışanlarına karşı sorumluluklarını genel olarak şu şekilde sıralanabilir (Pehlivan, 2004):

- i. İşletmeler istihdam ettikleri çalışanlarına adil ücret politikası uygulamalıdır. İşletmeler çalışanlarına işin niteliğine, zorluğuna ve süresine uygun ücret ödemesinde bulunmalıdır. İşletmeler sadece kendi işletmeleri içinde niteliği ve zorluğu itibarıyla aynı tip işe aynı miktarda ücret uygulaması tek başına ücrette adalet ilkesinin gerçekleşmesi için yeterli değildir. Bu işletmenin çalışanlarına karşı sosyal sorumluluklarının sadece bir parçasıdır. İşletmenin aynı işkolundaki ve faaliyette bulunduğu bölgedeki diğer işletmelerde ödenen ücretten aşağı olmamak koşuluyla çalışanlarına ücret adı altında ödeme yapması gerekmektedir. Bu da işletmenin adil ücrete ilişkin sosyal sorumluluğunun diğer parçasıdır.
- ii. İşletmelerin çalışanlarına karşı bir diğer sosyal sorumluluğu; çalışanlarını sağlıklı, güvenli ve iyi çalışma koşullarında istihdam etmektir. İşyerinde çalışanların fiziksel ve psikolojik durumlarını negatif yönde etkileyen çevre şartlarının ortadan kaldırılması işletmenin bu anlamdaki sorumluluğu içinde yer alır. İşletme çalışanlarına güvenli ve sağlıklı bir ortam sunmak, kaza ve yaralanmaları önleyici tedbirler almak, sağlık ve güvenlik eğitimi vermek de bu tür sosyal sorumluluğu içinde yer alır.
- iii. İşe alımlarda cinsel ayrımcılık yapmamak işletmenin çalışanlarına karşı sosyal sorumluluklarından bir diğeridir. İşletmelerin ayrımcılığı bayanlar arasında yaptığı gözlenmektedir. İşletmeler işe alımlarda sadece fiziki görünüm ya da güzellik kriterine göre hareket etmemeli, aynı eğitim ve niteliğe sahip çalışanlar arasında, kadın çalışanlara aynı koşullara sahip olmasına karşın daha düşük ücret ödememelidir.

- iv. Çalışanlara karar alma sürecine katılma hakkının verilmesi, bu süreç içerisinde çalışanların öneri getirmesi, kararları etkileyecek bilgiler vermesi ve gerekli durumlarda protesto etmesi yönünde hakların verilmesi de işletmenin çalışanlarına karşı sosyal sorumluluklarından biridir. İşletmenin bu tür sorumluluğu sadece çalışanlarına sürece katılma hakkı sağlanması şeklinde düşünülmemeli, bunun yanında çalışanların çalışma koşullarını belirleme konusunda söz sahibi olmasını da içermektedir.
- v. İşletmelerin çalışanlarının işlerinde yükselmesi sürecinde adil davranmaları, terfide çalışanların başarısını değerlendirmesi ve eşit yükselme fırsatları sağlamak da işletmenin sosyal sorumluluğudur. İşyerlerinde terfide kıdem önemli bir ölçüt olmasına karşın, tek ölçüt olarak dikkate alınmamalıdır. İşletme görevlendirme ve terfide çalışanların yetenek ve verimliliklerini göz önüne almak suretiyle çalışanlarının başarısını ödüllendirmiş ve yükselme de adaletli davranmış olmaktadır.
- vi. İşletmelerin çalışanlarına sendika kurma, sendikal faaliyetlerde bulunma, toplu pazarlık ve grev yapma hakkını elde etmede engel olmamak ve bu hakları tanımak çalışanlara karşı işletmenin sosyal sorumlulukları arasında yer alır.
- vii. İşletmelerin çalışanları için uygun öğrenme koşullarını sağlamak, onların eğitim ihtiyaçlarını belirlemek, bu eğitimi verecek doğru kişi ve kurumları tespit etmek ve eğitim için gerekli eğitim koşullarını sağlamak suretiyle gelişimlerine katkıda bulunmak da sosyal sorumlulukları arasında yer alır.

2.2.3. Müşteriler

İşletmeler müşterilerinin gereksinimlerini karşılamak için kurulurlar. Dolayısıyla işletmelerin çıktısını tüketen kişilere müşteri denilmektedir. Bu durum hem kamu hem de özel sektör için geçerlidir. Çünkü kamu işletmeleri de müşterinin gereksinimlerini karşılamak için üretim yaparlar (Robbins et al, 2003). Yoğun rekabet ortamında işletmeler, müşterisini tatmin ettiği düzeyde rakiplerinden bir adım daha önde olacaktır. İşletmenin, müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanması ve uygun fiyatla değer sunması sayesinde

müşteri, işletme ile ilişkili tutulabilecektir. Sonuç olarak, müşteri odaklı işletme satışlarını arttıracak buna bağlı olarak da karda da bir artış görülecektir (İşseveroğlu, 2001).

İşletmelerin müşterilere karşı sosyal sorumlulukları arasında; istek ve ihtiyaçlarına uygun mal ve hizmet üretmek, müşterilere zarar vermeyecek ya da yaşantılarını olumsuz etkilemeyecek mal ve hizmetleri üretmek, aşırı tüketime yönlendirici ve aile, topluluk ve toplumsal değerlerle hayatı zedelemeyecek uygulamalarda bulunmak, aldatıcı veya yanıltıcı bilgiler kullanmamak, kaynakları etkin kullanmak ve kaliteyi artırırken maliyetleri düşürmeye çalışmak yer almaktadır (Torlak, 2001).

İşletmelerin, sosyal sorumluluk projelerinde yer alması nedeniyle, işletme ile müşteri arasında sıcak iletişim yöntemlerinin geliştiği ve bu tür sosyal sorumluluk projelerinin tüketici açısından kurumu sevmek, kurumu sadece kar amacı güden bir işletme olarak görmemek gibi sonuçlar doğurduğu görülmektedir (<http://www.insankaynaklari.com>).

Sosyal açıdan firma ürünlerinin kullanımında, müşterilerin dikkatini çeken iki konu vardır. Bunlar, sağlıklı güvenli ürünler ve kalitedir (Bartol ve Martin, 1994). Ürün güvenliği ve sağlığa uygunluğu içerisinde ürünün tanıtılması, ürünü oluşturan bileşenlerin yer aldığı ve ürünün kullanımına ilişkin bilgilerin konulduğu prospektüsler ve kullanım kılavuzlarının hazırlanması, tüketicilerin bilgilendirilmesi gibi konular yer almaktadır (Halıcı, 2001).

Tüketicilere karşı sosyal sorumluluğun yerine getirilmesi konusunda en güzel örnek Land's End şirketi verilebilir. Şirketteki operatörler şirket politikaları ve ürünleri hakkında iyi bir şekilde bilgilendirilmiştir. Dolayısıyla da, müşterilere istemedikleri ürünleri satmayarak, onların şikayetlerini dinleyerek ve onlara saygın bir şekilde davranarak başarı elde etmişlerdir. Sonuç olarak, firmanın satışları her yıl %20 oranında artış göstermiştir (Griffin, 1993).

Teknik ve rekabette görülen gelişmeler, ürün kalitesinin de önemini artırmıştır. İşletmelerden müşterilerine kadar toplumun her kesimini ilgilendiren kalite olgusu, ülke ekonomisine karşı sosyal sorumluluğun da bir gereğidir (İşseveroğlu, 2001). Kalite konusundaki sorumluluklar ise, kaliteli mal ve hizmet

sunmakla başlar. Ürünle ilgili kalite güvencesi vermek, satış sonrası hizmet vermek de işletmelerin bu tür sorumlulukları arasında yer almaktadır. Özellikle alıcı, kendine sunulan mal ve hizmetten memnun kalmadığı durumda nasıl bir mekanizma ile işletmeye şikayetlerini bildirecekleri, ne tür ve ne kadar süreyi kapsayan garantiler verilecektir, satış sonrası hizmetten nasıl yararlanacakları, müşterilerin hangi yöntemle bilgilendirilecekleri gibi konular kapsamında işletmeler müşterilerine karşı sorumludur (Pehlivan, 2004).

Müşterilerin çeşitli yönlerden korunmasına ilişkin olarak 4077 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkındaki Kanun 1995 yılında yürürlüğe girmiştir. Tüketici Haklarını Koruma Yasası'nın kabul edilmesiyle satılan ürünlerin müşterilere zarar vermemesi, reklamlarda tanıtılan ürünlerin reklamda gösterildiği gibi olması; satın alınacak ürünlerin fiyatının satın almayı olanaksız kılacak kadar yüksek olmaması ve bu ürünlerin işletmelerin garantisi altında olması sağlanmıştır. Yapılan yasal düzenlemeler, müşterinin bilinçlenmesi ve işletmelerin sosyal sorumluluk taşıması durumunda müşterilerden oluşan toplumun huzur ve güveni artar (Şahin, 1984).

2.2.4. Toplum

Geçmişte bir çok işletme, çok rahat bir biçimde üretimleri sonucu oluşan her türden atık maddeleri nehirlerle, havaya ve boş alanlara atmaktaydı. Bugünlerde ise bir çok farklı yasayla atık maddelerin yok edilmesi hukuksal kurallarla uygulamaya konmuştur. Bir çok açıdan şirketler zehirli maddelerini yok etme konusunda daha fazla sosyal sorumluluk bilinciyle davranmaktadırlar. Sonuç olarak, işletmelerin çoğunun hava ve suyu kirletmeme konusunda bilinç düzeyleri artsa da, okyanuslara boşaltılan kirli su miktarı hala önemli boyutlardadır. Şirketler asit yağmuruna ve küresel ısınmaya katkıda bulunmamak için ekonomik yöntemler geliştirmek ihtiyacındadırlar. Örneğin, Procter & Gamble şirketi geri dönüşümlü ürünler kullanarak çevreyi kirletmeme konusunda bir liderdir. Ayrıca Hyatt oteller zinciri ise, otellerinden kaynaklanan atık maddeleri geri dönüşüm sürecine tabi tutmak için yeni bir şirket oluşturmuştur (Griffin, 1993).

Toplum açısından sosyal sorumluluklar iki düzeyde düşünülebilir. Birincisi bölgesel, ikincisi ise ulusal düzeydir. Toplumun, elindeki kaynaklarını etkin kullanımının ötesinde birçok sosyal ihtiyaçları olmakta ve bunun sonucunda da, toplum işletmelerden bir takım isteklerde bulunmaktadır. Son yıllarda, hava ve su kirliliğinin kontrol altında tutulması, kültürel aktiviteler, şehir gelişim planları, yerel sağlık programları, eğitim etkinlikleri gibi birçok istekler büyük işletme sahiplerinden ilgili kesimlerce talep edilmektedir (Bartol ve Martin, 1994).

Kaynakların etkin bir şekilde kullanılması, çevreye zarar vermeyecek ya da verdiği zararı minimize edecek teknolojilerden yararlanma işletmeler açısından önem taşımaktadır. Ekonomik kararlar için özel maliyetler ve özel faydalar dikkate alınırken aynı zamanda dışsal maliyet ve dışsal faydalar ihmal edilmemelidir (İşseveroğlu, 2001). Görüldüğü gibi işletmelerin topluma karşı sorumlulukları konusunda dışsallık kavramı öne çıkmaktadır.

İşletmeler faaliyetleri esnasında toplumun öğeleriyle çeşitli ilişkiler kurmaktadır. İşletmeler bazı faaliyetlerini ise tek taraflı olarak gerçekleştirir. Örneğin; işletmenin mali tablolarının açıklanması gibi. Bütün bu faaliyetler sonucunda bir işletme doğrudan ya da dolaylı olarak ilişki içinde olduğu toplumun çeşitli öğelerinin refah ya da karlarını, bilinçli ya da bilinçsiz olarak etkilemektedir. Etkilenenler çoğu kez ne para ödemektedir ne de para almaktadır. Bu durum iktisatta dışsallık olarak tanımlanmaktadır (<http://www.tesev.org.tr>). Temel olarak sosyal sorumluluk davranışı, bir faaliyetin tüm bu dışsal sonuçlarını içselleştirmektedir.

İşletmeler, sosyal sorumluluğunu yerine getirerek mal ve hizmet arz edilen tüketicilere değer verdiği yönünde sinyaller göndermektedir. Sosyal sorumluluğu yüksek olan işletmelerin, mal ve hizmet tüketimine ilişkin tüketici tercihlerini ve tüketicilerin diğer tüketim tercihlerini kendi lehine çevirdiği görülmektedir. Eğer tüketiciler, daha çok sosyal sorumlu ürün için ilave ödeme yapmaya gönüllüyse, bu durumda işletmeler temel kar maksimizasyonunu gerçekleştirmek için yeni bir gayret içine girmeyeceklerdir. Çünkü bu konuda ona

uzun dönemde sosyal sorumluluk bir araç gibi hizmet edecektir (Coors and Winegarden, 2005).

İşletmelerin topluma karşı genel sosyal refah sorumluluğu bulunmaktadır. Bunlar arasında hayır kurumlarına, kamusal eğitim ve sağlık çalışmalarına, senfoni orkestralarına yardımlar; müzelere, yerel radyo ve televizyonlara destekler gelmektedir. Bu durumun güzel bir örneğini Siemens şirketi oluşturmaktadır. Şirket, toplumsal sorumluluğunu büyük bir duyarlılıkla ele alarak çocuk ve gençlere yardım yapmakta, sosyal refaha katkıda bulunmakta, çeşitli tesislere ya da kamusal vakıflara çeşitli yollardan destek olmaktadır. Ayrıca, Türkiye’de, bir çok toplumsal olaya kaynak sağladığı görülmektedir. Bu tür yardımların yanında günümüzde bir çok işletme, eğitim reformu için laboratuvar ve okul yapımı konusunda hassas davranmaktadır. Örneğin; UPS şirketi genel müdürü, Toplumsal Eğitime Katkı Çalışmaları kapsamında, 1999-2000 öğretim yılında UPS Haluk Ündeğer Müfredat Laboratuvar İlköğretim Okulu’nu yaptırmıştır. Okulda 33 derslik ve 3 ana sınıfının yanı sıra, bilgisayarlarla donatılmış bir fen bilgisi laboratuvarı, bilgisayar dershanesi, yabancı dil dershanesi, resim atölyesi, müzik odası, spor odası ve kütüphane; engelli öğrenciler için özel asansör ve tuvaletler bulunmaktadır. Okula ek olarak okul binasının yanına yapılan, konferans, kültürel aktiviteler ve fiziksel gelişim sağlamaya yönelik çok amaçlı yeni bir tesis de 18 Şubat 2003 tarihinde kapılarını açmıştır. Hükümetin eli yaklaşımında bahsedilen yasal düzenlemeler yüksek harcamaların vergi düzenlemelerinde bazı istisnalara yol açabileceğini de ifade etmektedir.

İşletmelerin her geçen gün toplumun gelişmesi ve sağlığını koruyabilmesi amacıyla bir çok projelere katıldığı ya da projeleri desteklediği görülmektedir. Nestle şirketi, Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) ile ortak olarak Beslenebilirlik projesini 12 Nisan’da TEGV’in İstanbul Fındıkzade ve Diyarbakır Bağlan Eğitim Parkları’nda uygulamıştır. Bu proje ile sağlığın temellerinin çocukluk ve gençlik yıllarında atıldığına değinerek, dengeli ve sağlıklı beslenmenin önemi üzerinde durmuş, sağlıklı ve dengeli beslenme için ilk şartın eğitim olduğunu vurgulamıştır (<http://www.stgp.org>).

Sağlık alanında sosyal sorumluluk projelerinde yer alan pek çok şirketin olduğu görülmektedir. Örneğin; OPET şirketi, 2000 Mart ayında başlattığı “Temiz Tuvalet Kampanyası” kapsamında 70 il gezerek, 1600 saat süren eğitimlerle 250 bin

kişiyi temiz tuvalet kullanımı konusunda bilgilendirmiştir. Şirket gerçekleştirdiği bu kampanya ile 2004 yılı Golden World Award yarışmasının sosyal sorumluluk projeleri kategorisinde birinci olmuştur (<http://www.sabah.com.tr>). Yine sağlık alanında sosyal sorumluluk projelerininin güzel bir örneği olarak Avon şirketi verilebilir. Şirket, 1992'den beri özellikle "Meme Kanseri ile Mücadele Kampanyaları" kapsamında tüm dünyada 30'dan fazla ülkede topladığı fonlarla, kadınların sağlık hizmetine erişmesine yardım ettiği ve tıbbi araştırmalara destek olduğu görülmüştür. Şirket, 1996 yılında meme kanseriyle mücadele etmek amacıyla sosyal bir kampanya başlatmıştır. Bu kampanya çerçevesinde satılan ürünlerin maliyeti ile satış tutarı arasındaki farkın tamamı, ihtiyacı olan kurumlara mamografi cihazları alınması için kullanılmaktadır (<http://www.stgp.org>).

Şirketler aynı zamanda potansiyel olarak zararlı olabilecek kazaları ortadan kaldırmak amacıyla güvenlik politikaları geliştirmek zorundadırlar. Örneğin, Ashland şirketine ait bir tanker batması sonucu 500.000 galon Pensilvanyadaki bir nehre karışmış ve her ne kadar şirket bu kirliliği temizlemek için çabalamışsa da yine de çevresel yasalar çiğnenmişti. Diğer yandan, Exxon şirketi de Alaska da olan tanker kazasından sonra böyle bir felaketin tekrar olmaması için daha kapsamlı ve ciddi politikalar geliştirmek zorunda kalmıştır (Griffin,1993).

İşletmelerin topluma karşı sorumsuz davranışlarını dört ana grupta ele almak mümkündür. Bunlar (Tenekecioğlu, 1977):

- i) İşletmenin ürettiği malın topluma doğrudan zararlı olması; sigara, silah, ve sağlığa zararlı olan ilaçlar bu duruma örnek olarak verilebilir.
- ii) İşletmenin ürettiği malın topluma doğrudan yararlı olmasına karşın dolaylı olarak zararlı olması;
- iii) Üretim artıklarının neden olduğu çevre kirlenmesi; hava, su, karanın kirlenmesi ve gürültü artışı gibi konular yer almaktadır.
- iv) İşletmelerin doğal kaynakları etkin ve verimli bir şekilde kullanmaması

Görüldüğü gibi işletmeler bir yandan topluma hizmet ederken diğer yandan da içinde buldukları toplumu bir takım olumsuz durumlarla karşı karşıya bırakmaktadır. Bu nedenle kurumsal sosyal sorumluluğun her şeyden önce algılanması,

beklentileri karşılması ve en önemlisi de değere dönüşmesi gerekmektedir. İşletmelerin toplumsal sorumluluğu, işletmelerin değer zincirindeki halkalardan biri olmalıdır (<http://www.tesev.org.tr>).

2.2.5. Uluslararası toplum

Sosyal sorumluluk, giderek artan bir şekilde uluslararası konular içinde yer almaya başlamıştır. Özellikle sosyal sorumluluk uluslararası işletmeleri ilgilendiren bir yaklaşım haline gelmiştir. Dolayısıyla, çok uluslu işletmeler bu konuda daha fazla duyarlı olmaya başlamıştır (Halıcı, 2001).

İşletmelerin ihracat ve ithalat olanaklarının artmasıyla, dış dünya ile ilişkileri de önemli düzeyde artmıştır. Ülke sınırları içindeki rekabet koşulları milli sınırlar dışında da geçerlidir. Ayrıca, işletmeler faaliyetlerini gerçekleştirirken ülkelerin koydukları kurallara uymak zorundadır. İşletmeler ilişki kurdukları ülkelerin manevi duygularını zedeleyecek, ülkesini küçük düşürecek faaliyetlerden kaçınmalıdır. Bu milli bir sorumluluk gibi algılanabilir (Pehlivan, 2004).

2.2.6. Tedarikçiler

İşletmeler açık bir sistem olduğundan dolayı, faaliyetlerini başarıyla yerine getirebilmesi için toplum içerisinde bulunan diğer işletmelerle ilişki kurmak zorundadır. İşletmelerin ilişki içinde olduğu kar amacı güden işletmeleri ikiye ayırmak mümkündür. Bunlar; tedarikçiler ve rakiplerdir. Her işletme faaliyetlerini sürdürmek için tedarikçilere gereksinim duyar. En genel anlamda tedarikçiler bakım, tamir ve işleme ilişkin konuları ifade eder. Tedarikçiler kalemden çiviye, yer cilasına kadar herhangi bir şey anlamına gelebilir. Tedarikçiler ürünlerin kreasyonu ve taşınması sürecinde yer alır. Ancak hammadde ve diğer üretim bileşenlerinin aksine tamamlanmış ürünün bir parçası değildir (Bovee et al., 1995). Bir işletmenin sattığı malın üretimi için gerekli olan mal ve hizmetleri tedarik eden işletmeler pazarlama başarısı açısından önem taşımaktadır. Bu durum, işletme açısından tedarikçilerin pazarlama çevresinin niçin hayati öneme sahip bileşeni olduğunu algılamayı kolaylaştırır (Etzet et al., 1997). Dolayısıyla işletmelerin tedarikçilerle olan ilişkisinde çift taraflı bir sosyal sorumluluk söz konusudur.

Tedarikçilerin işletmeye karşı belirli sorumlulukları vardır. Bunlar arasında; yeterli kalite ve miktarda, uygun fiyata, uygun bir teslimatla hammadde ve malzemenin tedarikini sağlamaktır. Buna karşın işletmelerde, anlaşmalara bağlı kalarak, pazarlarda adil olmak gibi sorumluluklar üstlenmektedir (Alpay ve diğ., 2002). Ayrıca işletmelerin mal ve hizmet üretiminde girdi temin ettikleri tedarikçilere karşı sosyal anlamda; haksız rekabetten kaçınmak, onların üzerinde rakiplerin karşısında haksız rekabete enden olabilecek güç ve baskı kullanmamak, kalite artışı bakımından gereken desteği vermek ve çevreye karşı sorumlulukları konusunda onları uyarmak gibi sorumluluklarda üstlendiği görülmektedir (Torlak, 2001).

2.2.7. Rakipler

İşletmeler, ekonomik yaşamın bir gereği olarak sürekli bir rekabet içerisinde faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. Aynı dalda üretim yapan işletmeler, birbirleriyle rekabet halindedir ve bazen de bu rekabet ortamını kaldırmak için aralarında kartel, tröst gibi örgütler kurmaktadır. İşletmeler arasında bu tür ilişkilerin olması normaldir ve doğal karşılanmaktadır (Pehlivan, 2004).

İşletme ve rakipleri ile olan ilişkilerinin bir kısmı yasalarla düzenlenmiştir. Ülkemizde de, rekabet yasası işletmelerin rekabetini engelleyecek davranışlarına yasal yaptırımlar getirmiştir (Özalp ve diğ., 1996). Piyasada faaliyette bulunan her işletme rekabet edebilir ve hatta etmelidir. Fakat bu rekabet yıkıcı, yıpratıcı ve haksız rekabet şeklinde olmamalıdır (Koyuncu, 1999).

İşletmenin rakipleriyle olan ilişkilerinde piyasa koşullarının etkisi çok fazladır. Bu durumda da rakiplere karşı sosyal sorumluluklar arasında; haksız rekabet, rakiplerin karalanması, rakiplerle ilgili gizli bilgilerin kabul edilemez yollarla sızdırılması ki bu özellikle ileri teknoloji gerektiren ürünlerde bilgi casusluğu, rakiplerin çevreye ve insan sağlığına zararlı uygulamaları, fiyat anlaşmaları, bazı rakipleri piyasadan kovma uygulamalarına girilerek müşterilerin bir mal ya da hizmeti daha yüksek fiyattan almaya zorlanması gibi konular yer almaktadır (Torlak, 2001).

Görüldüğü gibi işletmelerin dürüst rekabet koşullarına uyması ve hileli yollara başvurmaması gibi rakiplerine karşı sosyal sorumlulukları bulunmaktadır.

2.2.8. Devlet

İşletmelerin neyi yapıp neyi yapamayacağını etkileyen merkezi veya yerel hükümettir. Hükümetler, devlet soyut varlığının sosyal ve siyasi yaşamdaki somut yansıması olarak düşünülebilir. İşletmeler faaliyetlerini devletin (hükümetin) getirdiği yasal düzenlemelere bağlı kalarak gerçekleştirmektedir. Günümüzde devletin düzenleme ve ayarlamalar yoluyla genel ekonomik yaşama müdahale ettiği gözlenmektedir. Devlet tarafından yapılan düzenleme ve ayarlamaları karşılamak işletmelere hem zaman hem de parasal açıdan yük getirmektedir. Ancak bu düzenlemelerin etkileri zaman ve paranın önünde yer alır (Robbins, et al., 2003).

İşletmelerin devletle yakın ilişkide olduğu diğer bir konuda vergi yükümlülüğüdür. Devlet işletmelerin elde ettikleri kazancın belli bir kısmını vergi olarak almaktadır (Pehlivan, 2004). Vergi, devletin getirdiği dolaylı düzenlemeler içerisinde yer almaktadır. Devlet sadece dolaylı düzenlemelerle değil, doğrudan düzenlemelerle de işletmeleri etkilemektedir. Devletin getirdiği doğrudan düzenlemeler arasında ise; tüketicileri, müşterileri, çalışanları ve çevreyi korumaya yönelik getirdiği yasalar yer almaktadır. Devletin koymuş olduğu bu yasalar, işletmelerin bazı haklarını koruma ve kollama görevini üstlenirken, aynı zamanda işletmelere de belli konularda sorumluluklar getirmektedir. İşletmeler de devletten iyi bir çalışma ortamının sağlanmasının yanı sıra kendilerine teşvikler verilmesini istemektedirler.

Görüldüğü gibi işletmelerin devlete karşı belli başlı sorumlulukları bulunmaktadır. Bu sorumluluklar ise; devletin koymuş olduğu ulusal ve iş yasalarına bağlı kalarak faaliyetlerini gerçekleştirmesidir (Alpay ve diğ., 2002).

2.2.9. Meslek Odaları

İşletmeler üye oldukları meslek odalarına karşı belli sorumluluklar üstlenmektedirler. Bu sorumluluklar içerisinde; kuruluşların kararlarına uyma, aidatlarını zamanında ödeme, toplantılarına katılarak meslek odalarının gerçekleştireceği faaliyetleri destekleme yer almaktadır. Meslek odalarının ayakta kalabilmeleri için işletmelerin desteği önem taşımaktadır (Pehlivan, 2004).

2.3. SOSYAL SORUMLULUK DÜZEYLERİ

Sosyal sorumluluk düzeyleri, sosyal sorumluluk kavramının tanımları ışığında ekonomik, yasal, etiksel ve sağduyu sorumluluklarını içermektedir. İşletmelerin büyüklüğü, sektörü vb. özellikleri ne olursa olsun, ekonomik sorumlulukları olması gerekir. Aksi takdirde, işletmenin varlığını devam ettirmesi mümkün olmaz. Ayrıca, ekonomik sorumluluklar işletmenin en önemli varlık nedeni olarak görülür (Torlak, 2001). Ekonomik sorumluluklar, işletmelerin toplumun ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla mal ve hizmet üreten ekonomik birim olmalarından kaynaklanmaktadır (<http://www.econturk.org>). İşletmelerin ekonomik sorumluluğunu gerçekleştirmeye çalışmasıyla birleşen toplumun kanunlarına uymak, Carrol'un sosyal sorumluluk boyutunun ikinci unsurudur. Carrol'a göre, girişimciler ve işletmeler başarılı olmak için stratejilerinin bir parçası olarak yasaların önemini anlamak ve onlarla hareket etmek zorundadır (Joyner ve Payne, 2002). Ekonomik ve yasal sorumluluk düzeyleri, gizli el ve devletçi yaklaşımlarının paralelinde hissedarların ve sermaye sahiplerinin ortaya koydukları sermayenin karşılığı olan karı elde etmek için ekonomik faaliyetlerini sürdürürken uyması gereken kanunlar, örf ve adetler gibi yasal yükümlülükler olarak tanımlanmaktadır (Bartol ve Martin, 1994).

İşletmelerin etiksel sorumlulukları, ekonomik ve yasal sorumluluklarını yerine getirirken etiksel değerlere duyarlı olması ile ilgili olup, sosyal sorumluluğun temelini oluşturmaktadır (<http://www.econturk.org>). Carrol'a göre etiksel sorumluluk, yasalar ve düzenlemelerin belirtmediği durumlarda, işletmelerin sosyal beklentileri uygun ve duyarlı davranışlarla karşılamasıdır (Joyner ve Payne, 2002). Etiksel sorumluluklar, toplum bireylerinin işletmeden beklediği faaliyetleri içermektedir. Örneğin, 1980'li yıllar boyunca, herhangi bir yasal zorunluluk olmamasına rağmen, işletmeler, Güney Afrika'ya yardım etmek için birçok organizasyon gerçekleştirmişlerdir (Bartol ve Martin, 1994).

Sağduyu sorumluluk, özellikle ekonomik açıdan gelişmiş işletmelerin topluma katkıda bulunacak sosyal yatırımlara, çoğunlukla doğrudan bir sonuç beklemezsizin katılmalarıdır (Torlak, 2001). Sağduyu sorumluluk, toplum bireylerinin

işletmelerden beklemediği, işletmelerin gönüllü olarak gerçekleştirdiği faaliyetlerini içermektedir. Sağduyu sorumluluğuna örnek olarak, AIDS için klinik sponsorluklarının yapılması, toplum ya da işgörenlere yönelik eğitimler verilebilir. Çeşitli ilaç firmalarının Afrika, Güney Amerika ve Ortadoğu'da ilaç kullanımına yönelik düzenlediği milyonlarca dolar tutan seminerler, bu yaklaşıma verilecek bir başka örnektir (Bartol ve Martin, 1994). Özet olarak sağduyu sorumluluk, işletmenin tamamen kendi isteğiyle topluma gönüllü olarak yardım etmesidir (Joyner ve Payne, 2002).

2.4. İŞLETMELERİN SOSYAL SORUMLULUKLARININ EKONOMİK VE SOSYAL YAŞAMA ETKİLERİ

Sosyal sorumluluk yönetim tarafından uygulanan spesifik faaliyet programları çerçevesinde en iyi şekilde yer alır. Bu programlar; (i) işçi-işveren ilişkileri, (ii) topluma sunulan hizmet, (iii) çevresel koruma, (iv) tüketici haklarını koruma, (v) eğitim ve sağlık yardımları, (vi) şehirciliğe katkı, (vii) kültürel, sosyal ve eğlence yaşamına etki açısından değerlendirilerek işletme sosyal sorumluluğunu ölçmede yol gösterici olabilmektedir.

2.4.1. İşçi-İşveren İlişkisi

İşletmeler, çalışanlarından en etkin bir biçimde fayda sağlamak istedikleri için, çalışanlarına yönelik olarak uygun politika izlemektedirler. Çalışanlara yönelik uygulanan politikalar, sosyal sorumluluğa ilişkin temel ilkeler bütünüdür. Bu ilkeler belirli zaman içerisinde çeşitli deneyimler neticesinde uygulanan kurallardır (Pehlivan, 2004).

ABD'li yöneticiler 1960'lardan önceki herhangi bir zamanda daha çok işçi üzerinde odaklanmışlardır. Bu, özellikle, eşit ve güvenli istihdam olanaklarının kabul edilmesinin ve işçi haklarıyla ilgilenilmesinin bir yansıması olmuştur. İşçi merkezli alanlara, hizmet içi eğitim, ikramiye, ücret, sağlık ve güvenliğin dahil edilmesi önemli olmaktadır. Mevcut eşit istihdam olanakları düzenlemeleri renk, din, milliyet, ırk

cinsiyet, yaş ve sakatlık temelinde herhangi bir kişiye karşı ayırım yapan işverenleri yasa dışı işlem yapmış kabul etmektedir. Bu kanunlar işçilerin işe alınmasından emekli olmasına kadar tüm konuları içerir. Bazı koşullar altında, yöneticiler ayırım yapmamanın yanında daha farklı şeylerde yapmak zorundadır. Eğer yöneticiler bir hükümet sözleşmesi varsa, ücret, hizmet içi eğitim faaliyetlerini araştırmak ve azınlıklar, kadınlar ve sakatları desteklemek için uygun faaliyet programına sahip olmak zorundadır. İşçi ilişkilerinde nispeten yeni bir konu da, kullanan veya kullanma olasılığı bulunan işçilere uygulanan uyuşturucu testleridir. Diğer yandan işçilere yönelik cinsel taciz, fiziksel zor kullanma, çocuk bakımı gibi konularda da işletmeler sorumluluk yüklenmeye başlamışlardır (Mosley, 1996). Bugün Arçelik şirketinin çalışanlara yönelik sosyal sorumluluklarını yerine getirirken, çalışanlarının her birinin gönüllü olarak eğitim, kültür, sanat ve çevre projelerinde yer almasına destek olduğu görülmektedir. Arçelik, gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk faaliyetleri ile insan ve bireysel gelişime katkı konularında hizmet etmeyi amaçlamaktadır. Söz konusu bu kavramlar Arçelik'in kurumsal değerlerinin bir parçasını oluşturmaktadır (<http://www.stgp.org>).

Sonuç olarak işletmeler, çalışan işgörenlerini araç değil, amaç olarak görmelidir. İşletme; işgöreninin gücüne, kişiliğine, görüş ve önerilerine saygılı davranması gerekir. Dolayısıyla toplum işletmelerin hizmetinde değil, işletmeler toplumun hizmetinde olmalıdır (Sabuncuoğlu, 2001).

2.4.2. Kamusal ve Toplumsal Hizmet

Bazı işletme yöneticileri işverenleri kadar toplumsal fayda için de çalışma gereksinimi duymaktadır. Bu kavram, yeni değildir. Çalışanlara medeni ve toplumsal faaliyetlere yardımcı olmak için izin vererek, Kızılay, kız kampları ve erkek kampları gibi programları resmileştirmek de bu kavram içinde yer alır. Kar amacı gütmeyen organizasyonların yaşam kaynağı olan gönüllü işçiler, kar amacı güden işletmelerin kamusal hizmet gayretleri arttıkça artmaktadır. Bazı şirketler oluşturdukları işletme gönüllüleri kuruluyla pek çok şehirde işbirliği yoluna gitmektedir (Mosley, 1996). Örneğin, Türk Henkel, “Temiz Aile, Temiz Gelecek” kampanyası olmak üzere bir çok

sosyal sorumluluk kampanyası gerçekleştirmiştir. Türk Henkel'in gerçekleştirdiği ve destek verdiği sosyal sorumluluk kampanyaları arasında Dixi Okul Temizleme Kampanyası, TEGEV'in "1 Milyon Çocuk Eğitim Kampanyası" kapsamında, 500 çocuğun eğitim giderlerinin karşılanması gibi projeler yer almaktadır. Bir başka örnek olarak yine P&G şirketinin gerçekleştirdiği kampanya verilebilir. Sağlık Bakanlığı'nın izni ve Türk İnfeksiyon Vakfı işbirliğiyle ACE'nin sponsorluğunda gerçekleştirilen "Sağlıklı Nesiller Kampanyası" 1996 yılında seçilen 11 ildeki 25 ilkokul öğrenci ve velilerine uzmanlar tarafından hijyen eğitimi verilerek kişisel ve hane/çevre temizliğinin bağırsak parazitlerinden korunmaya nasıl yardımcı olabileceği anlatılmıştır. Öğrencilerden alınan dışkı örneklerinde parazit taraması yapılmış ve sonuçlarına göre ailelere tedavi önerileri verilmiştir. Bu çalışma sonucunda bir bilimsel rapor yayınlanarak, okullara bir yıllık temizlik ihtiyaçları olan ACE hibe edilmiş ve eğitime katılan her veliye de birer şişe ACE armağan edilmiştir.

Görüldüğü gibi işletmelerin topluma sunduğu hizmetler, toplumun ekonomik ve sosyal yönden gelişmesine yönelik hizmetlerdir. İşletmenin özellikle kurulduğu yerde istihdam olanaklarını artırmakta, toplumun gelişmesine katkıda bulunmaktadır.

2.4.3. Çevresel Koruma

İşletme çevreciliği, sürekli ürün geliştirme ve israfı azaltmaktan daha çok şeyi ifade eder. İşletmenin çevrecilikle amaçları, sadece daha düşük üretim maliyetleri değil, aynı zamanda müşteri gereksinimlerini daha iyi karşılamaktır. Bu görüş, bir işletmedeki çevresel üretim fonksiyonunun maliyet unsuru olarak dikkate alınmaması değil, yeni ürün ve hizmet geliştirmek suretiyle gelir elde etmek ve kazanç sağlamak üzerine odaklanmıştır (Marcus ve diğ., 2002).

Çevresel koruma, çevre ve ekoloji arasındaki sağlıklı ilişkinin sağlanmasını ifade eder. Bu ilişkiler, reel problemler için doğal kaynaklar ve gelecek nesillere onların nasıl bırakılacağı arasındaki dengenin sağlanmasına ilişkin olduğundan, karmaşık ve hassastır. Ancak, bu problemlerin farkında olunsa bile, onları etkin olarak birleştirmek açısından yöneticiler sık sık zorlanırlar. Uluslararası boyutta düşünüldüğünde, durumun

kontrolü azalmaktadır. Bunun yanında başka teknolojik gelişmeler olmaksızın problemleri çözüme imkansız olabilmektedir. Böylece, bu alandaki gelişmeler ve temel araştırmalar için taahhüt sosyal sorumluluk olabilir. Ayrıca ekonomik anlamın yanında ihtiyaç duyulan ekolojik dengeyi sağlamak zor olabilir. Bununla birlikte bazı üreticiler bu zoru belli ölçüde ortadan kaldırmak için denge bulmaya çalışmaktadırlar (Mosley, 1996). Bu durumun en güzel örneğini Mercedes şirketi göstermektedir. Daimler Chrysler Grubu tüm faaliyetlerinde, ürünlerinin ve üretim proseslerinin çevresel etkilerini göz önünde bulunduran entegre çevre koruma ilkelerini benimsemiştir. Ayrıca, Mercedes-Benz Türk olarak kalite ve teknolojiye üstlendiği liderliği çevre koruma konusunda da sağlamayı ve sürdürmeyi öncelikli olarak hedeflemektedir.

Sosyal sorumluluk çerçevesinde faaliyet gösteren bir işletme, üretim faaliyetinin ve üretim zincirinin her aşamasındaki çevresel etkileri olabildiğince içselleştirirken, kıt kaynakların kullanımında olabildiğince rasyonel olarak faaliyetlerini gerçekleştirip, çevreye minimum maliyet yüklediği görülmektedir (Cramer, 2005). İşletmelerin bu çevresel davranışı büyük bir öneme sahiptir. Çevre kamusal bir mal olduğu için işletmeler bu konuda sosyal sorumluluğa sahiptir. Yatırımcılar, düzenleyici otoriteler ve genelde toplumu içeren farklı paydaşların, işletmelerin hangi çevresel konularla ilgili olduğunu bilmesi gerekir. Sonuç olarak, çevresel faktörlerin muhasebeleştirilmesi sadece işletme ve finansal bilgi kullanıcıları için değil, aynı zamanda toplumun tümü için de avantaj sağlar (Sarmiento ve diğ., 2005).

Sosyal sorumluluk çevre koruma programı, iki aşamayı içerir. Doğal kaynakları korumak ve kirlenmeyi önlemektir. Örneğin, Shell şirketi, TEMA işbirliğiyle, 10.000 ağaçtan oluşan Shell Ormanı ve İstanbul Boğazı ve Haliç'in temizlenmesi için Deniztemiz-Turmepa Projesi'ni Türkiye'de gerçekleştirmiştir (<http://www.dunyagazetesi.com.tr>). Bu programları gerçekleştirmek hem pahalı hem de zordur. Bir başka örnek olarak P&G'in destek verdiği ve çevreyle ilgili Doğal Hayatı Koruma Derneği (DHKD) ile gerçekleştirdiği Kızılırmak Deltası Projesi (1992) ve tüketiciye dönük "Doğadaki Ayak İzlerimiz", Milli Eğitim Bakanlığı ile "Deniz Temiz" kampanyası (1993), işbirliği içerisindeki ilköğretim okullarında "Gezegeneğimizin Dostları" adı altında Çevre Koruma ve Ambalaj Atıkları Değerlendirme-çevre eğitim programı (1995) çalışmaları verilebilir

(<http://www.stgp.org>). Korumacılık, bugünün ve geleceğin toplumsal ihtiyaçlarını düşünerek, kaynakları en etkin şekilde kullanmaktır. Korumacılık kıt kaynakların sömürülmesini sınırlandırmak suretiyle sağlanabilir. Korumacılığın bir diğer biçimi geri dönüşümdür. Pek çok firma geri dönüşümü olan yarı mamulleri kullanır. Bu yolla daha az kaynak kullanarak aynı mal ve hizmeti sunabilme şansı yakalayabilmekte ve kıt kaynakların kullanım ömrü uzatılabilmektedir. Ancak bu iki koruma şeklide kaynakların sınırlılığı sorununu aşamadığından şirketler işbirliği yaparak bu yönde ortak projeler için çalışmaktadırlar. Bugün dünyanın karşı karşıya kaldığı en önemli sorunlardan biri de kirliliktir. Kirlenme, doğal çevre olan hava, su, ya da toprağı kirletme veya bozmak anlamına gelmektedir (Mosley, 1996). İşletmelerin sosyal sorumlulukla ilgili olarak, son yıllarda çevrenin korunması ve doğanın kirlenmesinin önlenmesine yönelik faaliyetlerde bulunduğu görülmektedir (Hakan, 2004).

Bir işletmenin çevresel sorumluluğa gelişimi işletmenin finansal performansında azalma yaratmaz. Çünkü çevresel sorumluluk işletmelerin çevre duyarlılığına sahip müşterilerinde artış meydana getirir ve çevreye saygılı işletmenin müşteri profilinde genişleme görülür (Clemens, 2001).

2.4.4. Tüketicinin Korunması

“Tüketici her zaman haklıdır” şeklindeki özdeyiş doğru olmayabilir, ancak yöneticiler tüketicilerin ihtiyaçları ve istekleriyle içtenlikle ilgilenmektedir. Tüketicilerin menfaatlerini korumak için yapılan hareketler, işletme ve hükümet dünyasında önemli bir güçtür.

ABD’de Başkan J. F. Kennedy’le birlikte, tüketicileri yanlış etiketleme ve ürüne dair yanlış bilgilere karşı daha çok korumanın yanında, yeni haklar da tanınmaya başlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda endüstri ve devlet halkı korumak için sık sık işbirliğine gitmiştir. Bu işbirliğinin klasik bir örneğı, New Orleans ve Seattle’daki gazetelerin Pepsi kutularında şırınga bulunduğu iddiasını halka duyurmasıdır. Bir hafta içinde 50’nin üzerinde benzer iddia yapılmış, ancak piyasada gerçek anlamda bir panik meydana gelmemiştir. Çünkü iddiaların doğru

olmadığı hızlıca duyurulmuştur. Bu durumun başarıyla kontrol altına alınmasının nedeni, Pepsi Cola genel müdürünün, Craig Weatherup, Yiyecek-İçecek Yönetim Temsilcisi David Kessler arasındaki etkin işbirliğidir. Şirket yöneticileri, Nightline gibi çeşitli televizyon programlarında bir araya gelerek, halktan gelen soruları yanıtlamışlar ve kutuların içine şırınga girme olasılığının niçin imkansız olduğunu ve güvenliğini açıklamışlardır (Mosley, 1996).

Türkiye’de ise tüketici haklarını korumak için 1995 yılında 4077 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkındaki Kanun kabul edilmiştir. Bu kanunun amacı, tüketicilerin sağlık ve güvenliği ile ekonomik çıkarlarını korumak, tüketicilerin aydınlanmasını, eğitilmesini, zararlarının tazmin edilmesini, çevresel tehlikelerden korunmasını sağlayıcı önlemler almak, tüketicilerin kendilerini koruyucu girişimlerini özendirmek ve bu konuda politikaların oluşturulmasında gönüllü örgütlenmeleri teşvik etmeye ilişkin hususları düzenlemektir. Bu kanunda tüketicileri çeşitli konularda korumak için yükümlülükler ve cezalar belirtilmiştir. Ayrıca örgütlenmeyi sağlamak için tüketici kuruluşları oluşturulmuştur. Bunlar; tüketici konseyi ve hakem heyetidir. Tüketici konseyi, tüketicinin sorunlarını, ihtiyaçlarını ve çıkarlarını korumak için araştırma yaparak, sorunların tüketici lehine çözülmesi için gerekli tedbirleri alarak, bu konuyla ilişkin görüşleri ilgili mercilere ulaştırmaktadır. Hakem heyeti ise, tüketicilerle satıcılar arasında çıkan uyuşmazlıklara çözüm bulmak için kurulmuştur. Bu anlaşmazlıkların çözülmesi için de tüketici mahkemeleri vardır (4077 Sayılı Tüketicilerin Korunması Hakkında Kanun, 1995).

2.4.5. Eğitim ve Sağlık Hizmetleri

İşletmeler, eğitim ve sağlık hizmetlerine ilgisiz kalmaması gerektiğinden, mevcut eğitim kuruluşlarıyla ilişki kurup, onlardan yararlandığı görülmektedir. Günümüzde işletmeler kamuoyunda iyi bir imaj bırakmak istediğinden, eğitsel uğraşlara bizzat katkıda bulunmaktadır. Bu katkı, eğitim kuruluşlarıyla işbirliği yapmak ve eğitim kurumları açmak şeklinde gerçekleşmektedir (Sabuncuoğlu, 2001). Örneğin, Koç Holding, toplam maliyeti 26 milyon doları aşan 15 ilköğretim okulu yaparak, bu okulları sekiz yıllık eğitime uygun modern altyapı ile donatmıştır. Yap-işlet-sahip çık anlayışı ile

gerçekleştirilen okullar Milli Eğitim Bakanlığı'na (MEB) devredildikten sonra da, Vehbi Koç Vakfı ve okulların bulunduğu bölgelerdeki Koç şirketleri aracılığıyla bina bakımları gibi ihtiyaçları karşılanarak, sürekli himaye altında tutulmaktadır.

Toplumun eğitilmesi açısından sosyal sorumluluğu başarıyla uygulayan pek çok işletme vardır. Bu işletmelerden biri de P&G'dır. P&G'ın MEB'yle birlikte ergenlik çağındaki (11-14 yaş arası) gençlere yönelik Ergenlik Dönemi Değişim Projesi ORKİD desteğiyle 1999-2000 eğitim ve öğretim yılında hayata geçirilmiştir. Projenin hedefi, ergenlik dönemindeki gençleri, anne, baba ve öğretmenlerini ergenlik döneminde görülen değişimler ve ortaya çıkabilecek sorunlar doğrultusunda bilgilendirmek; sağlıklı ve mutlu bir genç kuşak yetişmesine katkıda bulunmak olarak belirlendi. Projenin ilk iki yılında İstanbul, Ankara, Antalya, İzmit, Karaman, Mersin, Niğde, Sinop, Yalova merkez ve ilçelerindeki 2350 ilköğretim okulunun 6., 7., 8. sınıflarındaki yaklaşık 800.000 öğrenciye ulaşılmıştır. 2002 yılında Renault şirketinin "Sokakta İlk Adımlar" adlı eğitim setiyle 44 bin öğrencinin trafikteki tehlikelere karşı eğitilmesi amacıyla gerçekleştirdiği bu kampanya, başarıyla gerçekleştirilmiş bir başka sosyal sorumluluk örneğini oluşturmaktadır. Şirket, İstanbul, Ankara, İzmir ve Bursa'nın yanı sıra Antalya ve Gaziantep illerinde ilköğretim ikinci sınıf öğrencilerinin yararlandığı eğitim seti, çocukları trafikteki tehlikelere karşı uyarmayı ve bilinçlendirmeyi amaçlamıştır. Ayrıca şirket, Türkiye genelindeki tüm sürücü kurslarına dağıtılmak üzere hazırladığı, "Güvenli Sürücülük Teknikleri" eğitim filmi ile her yıl ehliyet almak için başvuran yaklaşık 1 milyon sürücü adayını trafikteki tehlikeler konusunda bilgilendirmeyi amaçlamıştır (<http://www.renault.com.tr>).

Bu bağlamda, işletme yöneticileri yeni programlar oluşturmak, eskileri güncelleştirmek için eğitim kurumlarıyla işbirliği yapmaktadır. Bu etkileşim kolej veya üniversitelere daha büyük miktarda para katkısı anlamına gelmektedir. Bu duruma örnek olarak IBM şirketi verilebilir. Şirket, tüm dünyada eğitim kurumlarına nakit para, ekipman ve insan gücü konusunda en fazla katkı yapan şirketler arasında yer almaktadır. IBM'in bu tür desteklerindeki kriter, insanlara bilgi işlem teknolojilerini kullanarak kendilerinin ve diğer insanların yaşamlarını iyileştirmeleri konusunda yardımcı olmaktır (<http://www.stgp.org>). Bunun yanında şirketler yenileme çalışmalarıyla iş imkanlarını iyileştirmek ve çocuk bakım merkezleri oluşturmak suretiyle çalışanlarına fayda sağlar. Girişimciler ve

yöneticiler çalışanlarının sağlık hizmetlerine de katkıda bulunurlar. Bunun yanında ülke içerisinde bakıma muhtaç kişilere yönelik yardım kampanyalarına ve kuruluşlarına yönelik yardımlarla da sosyal sorumluluk konusunda hizmet sunarlar (Mosley, 1996). Türkiye’de bu duruma P&G’ın Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu (SHÇEK)’nun birlikte gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projesi örnek olarak verilebilir. 1996 yılında yapımına PANTENE PRO-V'nin katkılarıyla başlanan Zeytinburnu Zihinsel Özürlü Çocuklar Rehabilitasyon Merkezi'nin açılışı 28 Nisan 2001 tarihinde yapılmıştır. Bu merkezde, 0-14 yaş arası yatılı ve 0-21 yaş arası gündüzlü olarak zihinsel özürlülere eğitim, rehabilitasyon, bakım ve ailelere danışmanlık hizmeti verilmektedir. Ayrıca, 30 yatılı ve 200 gündüzlü zihinsel özürlü çocuğa 30 personel hizmet etmektedir.

2.4.6. Şehirleşmeye Katkı

Çoğu sosyal sorumluluğa sahip şirket, şehrin yenileşmesi ve gelişmesine de yardımcı olur. Bu şirketler işletmelerinin, mağazalarının, fabrikalarının yakın alanlarını rehabilite etmek ve doğal felaketlerde yöresel halka yardım etmek için teklifte bulunarak bunu yaparlar. Örneğin, Merck Sharp&Dohme şirketi, 1999 yılında yaşadığımız ve tüm yurdu sarsan deprem felaketlerinin ardından harekete geçen MSD, Merck Vakfı (The Merck Company Foundation) ile görüşerek farklı ülkelerdeki MSD'lerin de katkısıyla bir fon oluşturmuş ve Bolu'da bir "Acil Servis Ünitesi" kurmuştur. 17 Ağustos'un ardından gelen 12 Kasım depremiyle, ilkyardım dahil hiçbir sağlık hizmeti veremez hale gelen Bolu İzzet Baysal Hastanesi, "Acil Servis Ünitesi"yle birlikte yeniden faaliyete geçebilmiştir. Bu açıdan bir başka örnek olarak, Proctor and Gamble şirketi verilebilir. Ariel Color Activ tarafından inşası gerçekleştirilen ve halkın AKUT tarafından acil durumlara karşı eğitilmesini amaçlayan İskender Iğdır İlkyardım Eğitim Merkezi 28 Mart 2000 tarihinden bu yana, Ataçehir’de hizmet vermektedir. Ariel Color Activ’in “Yardıma uzanan eller artsın, yaşamın renkleri hep canlı kalsın” sloganıyla, hizmete soktuğu merkezde, dağ ve doğa koşullarında kurtarma, ilkyardım deposu, enkaz maketleri, kaya tırmanış, iple iniş çıkış, sedye indirme, dar alan kurtarma uygulamalarının çalışıldığı çok amaçlı kule ve köpek eğitim tesisleri yer almaktadır (<http://www.stgp.org>).

Siemens şirketi de sel ve deprem gibi doğal afetler meydana geldiği zaman, bürokrasiyi en alt düzeyde tutarak afetzedelere mümkün olduğunca çabuk maddi ve manevi yardımda bulunmaya çalışarak, üzerine düşen sosyal sorumluluğu yerine getirdiği görülmektedir. Bu bağlamda bir başka örnek olarak P&G şirketinin gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk kampanyası verilebilir. P&G öncülüğünde, Boğaziçi Üniversitesi Eğitim Fakültesi ile Eğitim Gönüllüleri Vakfı tarafından ilköğretim çağındaki depremzede çocuklar için geliştirilen "Umut 2000" projesi bünyesinde Gezici Eğitim Merkezleri'ni oluşturan otobüsler, üzerinde "Umut 2000" logosu taşıyan Ariel, Ace, Alo, Blendax, Rejoice, Pantene, İpana, Prima, Orkid, Alldays ve Pampers ürünlerinin satışından ayrılan paylarla satın alınmıştır. Bu eğitim merkezlerinin eğitim için gerekli bütün teknolojik donanımı da aynı kaynaktan finanse edilmiştir. Gezici Eğitim Merkezleri, Gölcük, Yalova, Kocaeli, İzmit ve Düzce gibi deprem bölgelerinde belirli bir süre kalarak o bölgedeki ilköğretim çağı çocuklarının bilgisayar, internet, zihin geliştirici oyunlar gibi gelişmiş eğitsel araçlardan yararlanmasını sağlamıştır (<http://www.stgp.org>).

2.4.7. Kültürel, Sanatsal ve Eğlence Hayatına Katkı

Şirketler uzun zamandır, kültür, sanat ve eğlence hayatına katkı yapmaktadır. Örneğin, Mobil, kamusal TV'lerde pek çok kültürel ve yeni programlara sponsorluk yapmaktadır. Bunun yanında bale, resim ve tiyatro eserlerinin sponsorluğunu üstlenmek suretiyle ulusal sosyal yaşantıya etki yapmaktadırlar. Şirketlerin düzenledikleri yöresel şenlikler de bu bağlamda düşünülebilecek faaliyetlerdir (Mosley, 1996). Türkiye'de pek çok şirket kültürel, sanatsal ve eğlence hayatına katkıda bulunmaktadır. Bu şirketlere örnek olarak Ericson ve Turkcell verilebilir. Bu iki şirket 1998 yılında başlayan Bodrum Antik Sur Restorasyon Projesi'ne sponsor olarak yok olma tehlikesi içerisinde olan kültür varlıklarımızın korunmasına katkıda bulunmuştur. Proje ilk olarak Myndos Kapısı'nın restorasyonu ile başlamış, bir yıl gibi kısa bir sürede tamamlanmıştır. Projenin ikinci aşaması ise, Osmanlı Tersanesi ve tersane içerisindeki Osmanlı Kulesi ile mezarlığının restorasyonu kapsamında Bodrum Antik Tiyatrosu restorasyonunu içermiştir.

Görüldüğü gibi işletmeler yeni gelir imkanları sağlayabilmek için yaratıcı fikirler üretmeye başlamıştır. Bu bağlamda, sosyal sorumluluk üstlenen pazarlama, başta şirket olmak üzere hem ilişki kurulan kuruluş hem de toplum açısından oldukça kazançlı bir yöntem olarak ön plana çıkıyor. Böyle bir sosyal sorumluluk üstlenen işletme, bu sayede tüketici gözünde pozitif bir imaj oluşturarak, satışlarını gözle görülebilecek boyutta artırıyor. Dolayısıyla o işletmenin, ürünleri diğer ürünlere oranla daha çok tercih ediliyor. Çünkü günümüzde insanlar bir çok konuya daha duyarlı yaklaşmaktadır (<http://www.dunyagazetesi.com.tr>)

2.5. SOSYAL SORUMLULUK BAĞLAMINDA İŞLETME VE HÜKÜMET ETKİLEŞİMİ

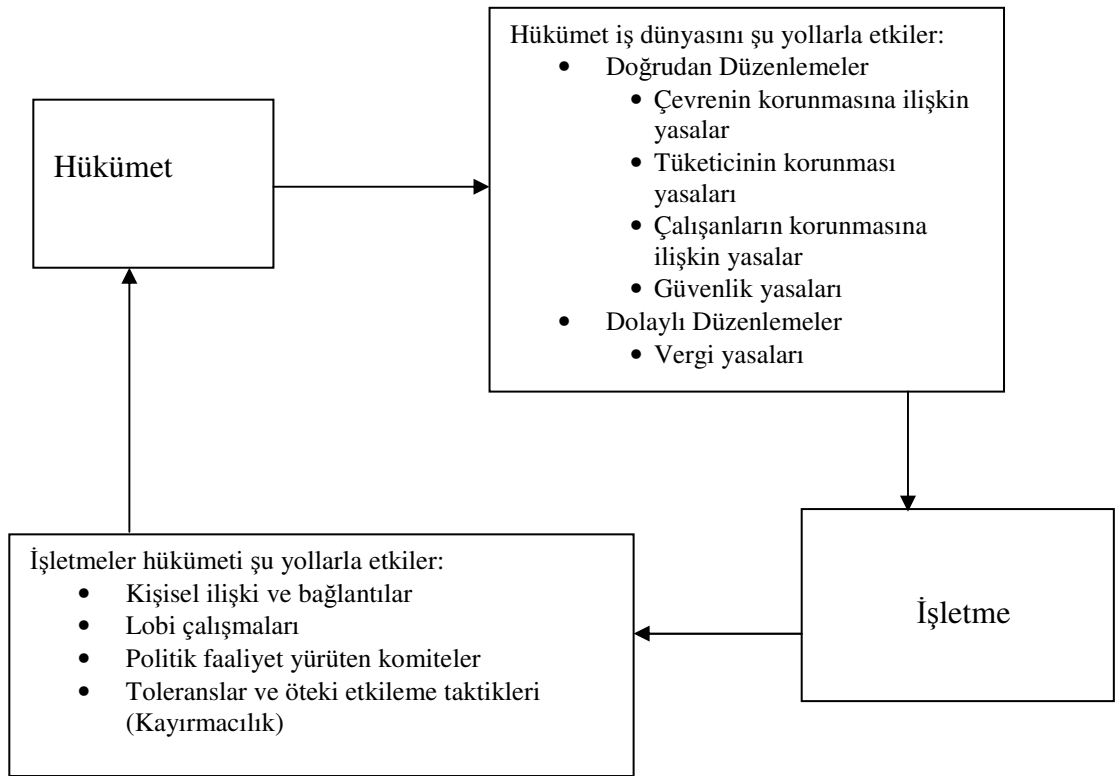
Yaşadığımız modern toplumlarda, hükümetlerin, organizasyonların rollerini belirlemek konusunda artan bir rolü olduğunu daha önce belirtmiştik. Buna rağmen, organizasyonlar ve hükümetler arasındaki ilişkinin çift yönlü olduğunu da belirtmek gerekmektedir. Şekil 2.2’de görüldüğü üzere, organizasyonlar ve hükümetler birbirlerini etkilemek için bazı yöntemler kullanmaktadırlar.

2.5.1. Hükümetlerin Sosyal Sorumluluk Bağlamında İşletmeleri Etkileme Biçimleri

2.5.1.1. Doğrudan Düzenlemeler

Hükümetler işletmeleri çoğu kez, çıkardıkları yasalarla etkiler ve ne yapıp ne yapamayacaklarını belirlerler. Kanunları uygulamak için, hükümetler özel kurumlar oluşturup, işlerin yapılmasını gözlemleyip, kontrol etmeye çalışırlar. Örneğin, ABD’de Çevre Koruma Kurulu çevreye ilişkin konuları ele alır. Federal Ticaret Komisyonu ve Yiyecek ve İlaç İdaresi müşteri odaklı konularla ilgilenir. Adil İşe Alma Komisyonu, Ulusal İş İlişkileri Kurulu ve Mesleki Güvenlik ve Sağlık İdaresi çalışanları korumakla uğraşır. Hisse Senedi ve Değişimler Komitesi ise yatırımcı odaklı konularla ilgilenir. Bu

kuruluşlar kuralları ihlal eden organizasyonlara ceza verme hakkına da sahiptirler. Bunlar hükümetlerin ana düzenleme komiteleri olmakla birlikte bunların dışında daha spesifik konularla uğraşan oluşumlar da vardır (Griffin, 1993).



Şekil 2.2. İş Dünyası ve Hükümetin Birbirini Etkileme Yolları

Kaynak: Griffin, 1993

Hükümetin, çeşitli ülkelerde doğrudan düzenleyici role sahip olduğu beş temel alan vardır. Bunlar; rekabet, tüketici hakları, işgören hakları, yatırımcıların hakları, doğal çevrenin korunması'dır. Hükümet rekabet yasasıyla, işletmelerin gizli veya açık anlaşmalarla ortak hareket etmesini önlemek, piyasaya hakim durumda olan işletmelerin keyfi uygulamalarını denetim altına almayı amaçlamıştır. İşgörelere yönelik ise, asgari ücretin belirlendiği, çalışma saati ve iş güvenliği gibi konularda çalışma koşullarının düzenlendiği, iş kazaları ya da hastalık durumunda ücret ödenmesinin sağlanması, emeklilikle ilgili düzenlemeler yer almaktadır. Yatırımcılar

açısından önemli olan ve yatırımını etkileyecek finansal bilgilerin işletmeler tarafından açıklanması yatırımcıların korunmasına yönelik bir düzenlemedir (Özalp ve diğ.,1996).

2.5.1.2. Dolaylı Düzenlemeler

Dolaylı düzenlemelere örnek olarak hükümetin işletmelerin sosyal sorumluluklarını belirlemek konusunda vergi düzenlemeleri getirmelerini gösterebiliriz. Hükümetler, düzenledikleri vergi teşvikleriyle şirketlerin sosyal sorumluluklarla ilgili olarak paralarını nasıl harcadıklarını belirlerler. Örneğin, hükümetin işletmelerden daha fazla sayıda elemanlarına eğitim vermesi istendiği durumda, hükümet yasa çıkararak eğitim tesisleri için yapılan harcamaları vergiden muaf tutabilir (Griffin, 1993).

Hükümetler, aldıkları vergilerle işletmelerin yatırım kararlarını etkilemektedir. Vergi tedbirleriyle, yatırımların istenilen alanda, yörelerde ve istenilen yoğunlukta olmasını sağlar. Hükümet, yatırım tutarını yatırımcının gelir veya kurumlar vergisinden indirerek, uygun gördüğü alanlara yapılacak yatırımlarda yatırım indirimi yoluyla işletmelere yardım etmiş olur. Ayrıca hükümet, bazı alanlara yapılacak yatırımlar için yurt dışından getirilecek yatırım mallarını gümrük vergisinden muaf tutar. Vergiler dışındaki teşvik tedbirleri içerisinde ise, organize sanayi bölgelerinin kurulması, turistik bölgeler ve altyapı tesislerinin yapılması, yatırım ve sanayi kuruluş formalitelerinin basitleştirilmesi, ucuz kredi sağlanması yer alır (Özalp ve diğ., 1996).

2.5.2. İşletmelerin Sosyal Sorumluluktan Kaçınmak İçin Hükümetleri Etkileme Biçimleri

2.5.2.1. Personel Sözleşmeleri

Pek çok işletme yönetimi ve politik liderlik aynı sosyal daire içinde hareket ettiği için, kişisel sözleşmeler ve ağlar bu dairesel akımı etkiler. Bir işletme yönetimi, politik olarak doğrudan veya yasal olarak çalıştırılanlarla karşılıklı olarak parça parça sözleşme yapabilir (Griffin, 1993). Bu sözleşmeleri yaparken, işletmelerin dikkate aldığı en önemli kriterlerden biri işgörenin performansı olmaktadır. İşgören performansı

değerlemesi, işletme ömrünün en önemli deneyimlerinden biri olarak düşünülür. Personel sözleşmeleri, uzun dönem kariyer kararları, sosyal katılım, ikramiye ve ücret artışlarıyla doğrudan ilişkilidir. İşgören değerlemesi sözleşmesi, süreç içerisindeki büyük başarıları ve sonuçları destekleyen kurallara göre yapılır. İşletmeler bu yolla sosyal sorumluluk alanı içerisinde yer alan işgörenin refahını belli göstergelerle yükselteceğini teminat altına alarak hükümetin bu yöndeki düzenlemelerini kendi kriterlerine uydurma yönünde önemli bir güç elde etmiş olur (Bourguignan ve Chiapello, 2004).

2.5.2.2. Lobicilik (Çıkar Grubu Oluşturma)

Lobicilik, kamu yönetiminde olan yasa yapıcı ya da karar verici olan kişileri hem bilgilendirme hem de etkilemek için gerçekleştirilen çabaların tümüdür. Görüldüğü gibi lobicilik, yasama ve karar alma mekanizmalarını etkileme amacını taşımaktadır (Sabuncuoğlu, 2001). Bu bağlamda, hükümetleri etkilemenin etkili bir yolu da kişiler veya grupları resmi olarak kullanarak işletmeyi temsil etmek için görevlendirmektir. Örneğin, ABD’de 1990’lı yıllarda hükümet Aile ve Tıbbi Konular Yasasını meclisten geçirmeye hazırlanıyordu. Bu yasa, işletmelerin yeni doğum yapan kişilerin eşlerine izin verme olanağı getiriyordu. Bu yasaya karşılık olarak, 150 adet ticaret birliği ve işletme Washington’a lobicileri göndererek, önerilen bu yasanın çıkmasını engellediler (Griffin, 1993).

Ekonomi içerisinde hem işveren hem de işçi sendikaları gibi çıkar gruplarının destekledikleri partilere yaptıkları, özellikle seçim dönemlerinde büyük boyutlara ulaşan ve görünürde karşılıksız bağış ve yardımların sonucu olarak, seçim sonrasında desteklenen parti iktidara geldiğinde sosyal sorumluluğa ilişkin yapacağı düzenlemeleri bu grupların lehine gerçekleştirme yönünde etkilenmektedir (Bakırtaş, 2005; Hansen ve diğ., 2004).

Lobicilik hareketi, işletmenin büyüklüğüne ve işletme lobiciliğinin tarihine bağlıdır. İşletme ölçüsü, politik maliyetlerin bir göstergesi olarak sık sık kullanılır (Watts ve Zimmerman, 1990). İngiltere’de 1979’da iktidara gelen muhafazakar parti, daha çok bırakın yapsınlar gibi bir ekonomi çevresi oluşturduktan sonra, büyük kamu

işletmelerini özelleştirmiş ve vergileri düşürmüştür. 1980 ve 1990'lar boyunca politik maliyetler büyük firmalar için önemli bir sorun teşkil etmemiştir. Sutton (1984)'un ileri sürdüğü gibi, büyük firmalar nisbi olarak düşük lobicilik maliyetiyle karşılaşırken, başarılı lobicilik faaliyetiyle nisbi olarak daha büyük fayda elde etmektedir.

2.5.2.3. Politik Faaliyet Komiteleri

İşletmeler politik kampanyalara direkt olarak yardım yapamazlar. Bu nedenle işletmeler hükümetleri etkilemek için politik faaliyet komiteleri (PAC) oluştururlar. PAC'lar özel kuruluşlar olup, para kaynağı yaratıp bu parayı politik adaylara dağıtmak amacıyla oluşturulmuşlardır. İşletmelerde çalışanlar bu kuruluşlara bağış yapmak konusunda cesaretlendirilirler. Çünkü bu paraların şirket yöneticileriyle aynı görüşü paylaşan politik oluşumlara gideceği önceden bellidir. Örneğin, Federal Express şirketinin PAC oluşumu Fepac olarak adlandırılmakta olup, bağışlarını çoğunlukla Demokrat partiye yapmaktaydı. Çünkü Demokrat Parti o dönemde Büyük Meclis ve Senatoda çoğunluğu elinde bulundurmaktaydı (Griffin, 1993). Ekonomik rekabetten çok, politik rekabet işletmelerin politik faaliyetleri üzerinde önemli ve belirgin bir etkiye sahiptir (Hansen ve diğ., 2004).

2.5.2.4. Kayırmacılık

Bir çok şirket üst düzey yöneticisi ve politik liderler sıklıkla bir araya geldiklerinden bu başlı başına bir etkileme süreci olarak nitelendirilebilir. Bir işletme yöneticisi bu tür yakın ilişkiler yoluyla bir yasanın geçirilmesi konusunda telkinde bulunabilir (Griffin, 1993).

2.6. İŞLETMELERDE SOSYAL SORUMLULUK YÖNETİMİ

Günümüz modern şirketlerinin üzerindeki eğitimli halk kesiminden kaynaklanan beklentiler en üst düzeyde bulunmaktadır. Daha önce gördüğümüz gibi, yüksek etiksel standartları yakalamakta eksik kalan yöneticileri ve yasal

sorumluluklarını ihmal eden şirketleri büyük tuzaklar beklemektedir. Bu nedenle şirketler diğer işletme stratejilerinde olduğu gibi, sosyal sorumluluk konusundaki politikalarını da güncelleştirmelidirler. Firmalar sosyal sorumluluğu büyük bir çaba, dikkatli planlama, karar alma ve değerlendirme gerektiren bir iş olarak ciddiye almalıdırlar. Firmalar bunu ancak sosyal sorumluluğun formal ve informal boyutlarının yönetimiyle elde edebilirler.

2.6.1. Formal Organizasyon Boyutları

Sosyal sorumluluk yönetiminin bazı boyutları, işletmelerin formal ve planlı çabalarıyla ilişkilidir.

2.6.1.1. Yasalara İtaat

Yasalara itaat, bir işletmenin yerel ve ulusal düzeydeki yasalara uygun davranmasını ifade eder. Yasalara uygun davranma çabalarının yönetimini, ilgili fonksiyonel yöneticiler yerine getirir. Örneğin, işe alma, yerleştirme ve ödemeler gibi personel fonksiyonlarıyla firmaların en üst düzeydeki insan kaynakları yöneticisi ilgilenir ve yasalara uygunluğu sağlamaya çalışır. Benzer şekilde, işletmelerin üst düzey finansman yöneticileri genellikle bankacılık ve finans alanlarındaki yasalara uygunlukla ilgilenir. İşletmelerin hukuk departmanları ise fonksiyonel bölümleri yasalar konusunda bilgilendirerek, katkıda bulunurlar (Griffin, 1993).

Görüldüğü gibi, işletmelerin temel ekonomik sorumluluklarının yanında, yasalara ve hükümet düzenlemelerine uygun olarak faaliyetlerini gerçekleştirmesi beklenir. Temel yasa, işletme uygulamaları, serbest piyasa mekanizmasının temel kuralı olarak ekonomik sorumlulukla birlikte ortaya çıktığı görülmektedir. Yasalar, işletme yönetiminin standartları ve toplumun minimum normlarının ifade etmektedir (Trevino, 2004). Bu nedenle, pek çok organizasyon yasalara ve diğer dışsal düzenlemelere uymak için organizasyonun zorunluluğunu ifade eden yasal sorumlulukla kendi kendine ilgilenmek zorunda kalmaktadır (Porth, 2003).

2.6.1.2. Etiksel İtaat

Etiksel itaat kavramı organizasyon üyelerinin temel etiksel davranışlara uyumunu ifade eder. Daha önce ifade ettiğimiz gibi işletmeler, bu alanda daha fazla şey yapmaya başlamıştır. Örneğin, işletmeler etiksel davranış konusunda eğitim vermek, davranış kodları ve yönergeleri hazırlamak çabalarına girişmişlerdir. Bu faaliyetler, etiksel itaati temin etmek ve bir araç olarak kullanmak için kullanılmaktadır. Bir çok işletme, resmi etik komiteleri oluşturmakta ve yeni projelerin incelenmesi, işe eleman alma stratejilerinin belirlenmesi, ya da yeni bir çevre koruma yasasını tahmin etmek konularını düzenlemektedir (Griffin, 1993).

Toplumun her beklentisi kanunlarla düzenlenmediği için etiksel sorumluluk, zarardan kaçınmak ve doğru olan şeyi yapmak için işletmenin en genel sorumluluğunu ifade etmektedir. Etiksel sorumlu olmak için, algılanan şeyi gerçekleştirmede yasal gereksinimlerinin ötesine geçen pek çok iyi işletme vardır. Örneğin, Levi Strauss, çalışanlarının dünyanın herhangi bir yerinde güvenlikte, saygın ve değerli düşünüldüğünü temin etmek için tasarlandığını, işletmenin ilk kez geniş bir davranış kodu geliştirmek için çok uluslu işletme olduğunu web sitesinde (www.levistrauss.com) söylemektedir (Trevino, 2004).

2.6.1.3. Yardım Programları

Yardım programları hayır kurumları yararına yapılan fon toplama ve hediye çalışmalarını ifade etmektedir. Dayton-Hudson işletmesi, rutin olarak vergiye tabi gelirlerinin %5'ini yardım işleri için bağışlamaktadır. Ne yazık ki, firmaların bütçelerinde kısıntıya gittikleri bugünkü iş ortamında, işletmeler yardım işlerine yaptıkları katkıları da kısıtlamaktadır. Örneğin, Atlantic Richfield işletmesi 1983'te yardım işlerine 37 milyon dolar ayırırken, bu miktar 1987 yılında 11.4 milyon dolara düşmüştür. Bu tür yardımlara genelde işletmelerin üst düzey yöneticileri değerlendirip karar vermektedirler (Griffin, 1993).

Yardımsever sorumluluk, insan refahını ya da işletme sürekliliğini ilerleten faaliyetlere işletmenin katılımını ifade etmektedir. Bu genellikle zaman ve para bağışını içermektedir. Çünkü yardımseverlik, işletme sosyal sorumluluğunun isteğe bağlı bir

görünümü ya da işletmenin gönüllü olması pek çok insan tarafından dikkate alınır. İşletmeler yardımsever olmada yetersiz olduğunda, o işletmenin etiksel olarak davranmadığı düşünülmediği gibi, en geniş anlamda sosyal sorumluluk kavramı içinde yer alan tüm unsurlardan sorumlu olup olmadığı da tartışma konusudur (Trevino, 2004).

2.6.2. İnfomal Organizasyon Boyutları

2.6.2.1. Organizasyonel Liderlik ve Kültür

Organizasyondaki liderlik anlayışı ve kültür, sosyal sorumluluğun içinde yaşayacağı ortam olduğu ve organizasyondaki üyelerin adaptasyonu ile ilgili olduğu için özel önem taşır. Örneğin, Johnson&Johnson şirketinin üst düzey yöneticileri sürekli ve düzenli bir şekilde çalışanlar, toplum ve diğer tüm paydaşlara yaklaşım boyutunda mesaj vermişlerdir. Bu nedenle, 1980'lerde, zehirli Tylenol şişeleri eczane raflarına konduktan sonra, firma çalışanları üst yönetiminden emir almayı beklemeden acil olarak o zehirli ürünleri, raflardan geri çekmişlerdir (Griffin, 1993).

Örgüt kültürü; örgütün üyeleri arasında paylaşılan değerler, inançlar ve davranışsal normları içeren, örgütün faaliyet ve ilişkilerini biçimlendiren, liderler tarafından yönlendirilen kurallar, prosedürler ve iletişimler temelinde şekillenen örgütsel ipuçlarının çerçevesini belirleyen örgüt içi davranışlar bütünüdür (Ammeter ve diğ., 2002). Örgütsel liderler, örgüt üyeleri arasında etiksel davranışın yüksek standardını desteklemek için örgüt kültürünün önemli olduğunu düşünmektedir. Bu bağlamda örgüt kültürü, yasal olarak desteklenen, yasal ayrıcalıklar ve örgüt pazarlaması için çok etkin bir araç olarak düşünülür (Sinclair, 1993).

Örgüt kültürünün bazı işlevleri vardır. Bunlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001):

- i. Örgüt kültürü, örgütsel kontrol ve koordinasyon mekanizmasıdır.
- ii. Bir örgütsel biçimlendirme aracıdır.
- iii. Bir örgütsel sosyalleşme süreci ve aracıdır.
- iv. Örgütsel sorunların çözüm yöntemidir.
- v. Örgüt kültürü, moral ve güdüleme aracıdır.

vi. Örgütsel iklimin belirleyicisi, örgütsel etkinlik ve verimliliğin anahtarıdır.

vii. Örgütsel değişimin belirleyicisi ve aracıdır.

viii. Örgüt içindeki istikrar ve mükemmelliğin göstergesidir.

Kültür görüldüğü gibi, örgüt politikalarını tamamlayıcı ilişkileri nedeniyle işletmenin sosyal sorumluluğunun belirlenmesinde önemli bir role sahiptir.

2.6.2.2. İfşa Etmek

İfşa etmek kavramı, işletmelerdeki bir çalışanın, işletmenin etiksel olmayan bir faaliyetini kamuoyuna bildirmesini ifade eder. Örneğin Beech-Nut firmasındaki elma suyuyla ilgili skandal, bir müdürün meyve suyunun %100 saf olmadığından şüphelenmesiyle başlamıştır. Şüphe duyan müdür, bu durumu patronla konuşmak istemiş, fakat patron onun dediklerine kulaklarını kapatınca bu müdür durumu medyaya bildirmiştir. Bu bildirim sonuçta işletmenin yasal olarak incelenmesine yol açmıştır. Görüldüğü gibi ifşa etmek, organizasyonun içerisinde yer alan çalışanların organizasyon tarafından yanlış yapıldığına inandığı şeyi kamuoyunun bilmesi için eski bir işgören ya da hala çalışmakta olan bir işgören tarafından açıklanması olarak tanımlanmaktadır. Bu tür bir gelişme işletmelerin sosyal sorumluluklarını yerine getirmede önemli bir araç olarak nitelendirilebilir (Grant, 2002).

İşletmeler, yasal düzenlemelerle daha açık bir yapı içerisinde hareket etmektedirler. İfşa ediciler, işletmenin yanlış bir hareketini kamuoyuna duyurduğunda o işletme yasal olarak inceleneceğinden, ifşa ediciler bu şekilde işletmelerin sosyal sorumluluklarını ilerletmek konusunda kendilerini cesaretlendiren yasal bir dayanağa da sahip olmuş olmaktadır (Verschoor, 2003).

2.7. SOSYAL SORUMLULUĞUN DEĞERLENDİRİLME YÖNTEMLERİ

Sosyal sorumlulukların değerlendirilmesi için uygulanan bazı yöntemler vardır. Bunlar (Tenekecioğlu, 1977):

- i. Sosyal göstergeler yöntemi
- ii. İşletmeleri derecelendirme yöntemi
- iii. Özel sosyal programlar yöntemi

Bu yöntemler uygulanırken, işletmelerin sosyal performansının değerlendirilebilmesi için görüşü alınması gereken bazı kişi ve kurumlar vardır. Bunlar (<http://www.kalder.org.tr>):

- i. İşletmenin faaliyette bulunduğu bölgede yerleşik özel kuruluşların çalışanları ve yöneticileri,
- ii. Kamu kuruluşlarının üst düzey temsilcileri,
- iii. Sivil toplum örgütlerinin temsilcileri,
- iv. Üniversite öğretim üyeleri ve öğrencileri,
- v. İlköğretim ve liselerin müdür, öğretmen ve öğrencileri,
- vi. Medya kuruluşlarının temsilcileri,

2.7.1. Sosyal Göstergeler Yöntemi

Bu yöntemin amacı, işletmelerin sosyal performanslarının bazı göstergelerden yararlanarak ortaya konulmasıdır. Bir tür hayat standardı endeksidir.

ABD’de iki banka (First National Bank of Minneapolis ve New York Bank) buldukları iki kentte; istihdam olanağı, sağlık, eğitim, yerleşme, taşıma vb. gibi on tane göstergeden yararlanarak kent halkının yaşam düzeyini saptamaya çalışmıştır. Bundan sonra, kaynakların etkin bir şekilde kullanılması için bu alanlara eğilinmesi için gerekli önlemler alınmıştır (Tenekecioğlu, 1977).

2.7.2. İşletmeleri Derecelendirme Yöntemi

Bu yöntem, işletmelerin çevresel ve toplumsal taleplere ne ölçüde cevap verdiklerini rekabet ortamı içinde belirlemeye çalışmaktadır. Üniversite, dernek, vakıf ve diğer kurumlardan; işletmeleri sosyal sorumluluk uygulamalarındaki başarıları açısından değerlemeleri istenmektedir. Değerlemede, her değerleyici kendi değerlendirme ölçütünü seçme hakkına sahip olmuştur.

Bu konuda bir araştırma New York'taki Ekonomik Öncelikler (Tercihler) Konseyince yapılmıştır. Konsey çeşitli sektörlerle (örneğin, kağıt, elektrik, demir, elektronik gibi) bağlı işletmelerin çevre kirlenmesine karşı takındıkları tutum ve aldıkları önlemler konusundaki başarılarını sıralamıştır. Böylece, işletmeleri belirli bir konuda sosyal sorumluluk açısından derecelendirme mümkün olmuştur (Tenekecioğlu, 1977).

2.7.3. Özel Sosyal Programlar Yöntemi

Bu yöntemin temeli, belirli sosyal sorunlarla ilgili özel programlar hazırlamak, bu programların maliyetlerini belirlemek ve programların etkinliğini değerlendirmektir. Özel sosyal programlar yöntemi, yapılan araştırmalardan sonra konutu olmayanlara konut sağlamak amacıyla özel borçlanma programı, olanakları kısıtlı müteşebbislere kredi sağlama, öğrenciler için burs verme gibi programlar hazırlanarak, uygulanmıştır.

1971 yılında "Bank of America" tarafından uygulanmıştır. Özel sosyal programların hangi alanlara yöneltileceğini saptamak için "Halkla İlişkiler Bölümü", mali boyutların belirlenmesi içinde "Kontrolörler Bölümü" ön çalışmalar yapmış, fakat maliyet tahminleri subjektif nitelikte olduğu için karar verme amacıyla kullanılmamıştır (Tenekecioğlu, 1977).

2.8. SOSYAL SORUMLULUK STANDARDI

SA 8000 Standardı, sosyal sorumluluk bilincine sahip olan işletmelerin sayısını artırmak amacıyla geliştirilmiş bir standarttır. Bu standart, kuruluşlarla diğer

organizasyonları denetim altında tutabildikleri ya da toplumca beklenen işyeri uygulamalarını geliştiren, devamlılığını sağlayan, uygulamaya özendiren ve görüş birliğine dayanan bir standarttır. Bu standart; sağlık, güvenlik, zorla çalıştırma, çocuk çalıştırma, ayrımcılık vb. durumlarla ilgili beklentileri ortaya koymaktadır (<http://www.isguc.org>). Bu bağlamda SA 8000 standardı, işletme içerisinde çalışma koşullarını iyileştirmek, işletmeleri değişik durumlara karşı korumak ve ayrıca etkin ve güvenilir bir insancıl çalışma yeri programı için gerekli tüm unsurları içermektedir. SA 8000, çevresel yönetim (ISO 14000) ve kalite kontrolü (ISO 9000)'nü örnek alan, sadece performans koşulları değil, aynı zamanda prosedür ve sistem koşullarını da önemseyen, yönetim sistemi ile davranış kodunun bileşiminden oluşan bir standarttır. 1997 yılının sonunda yürürlüğe giren SA 8000, Ekonomik Öncelikler Konseyi Akreditasyon Bölümü (CEPAA)'nın bir girişimidir (Hardjono ve Marrewijk, 2001).

SA 8000 Standardı'na ihtiyaç duyulmasının nedenlerini şöyle sıralayabiliriz (Aydemir, 1999):

- i. Gelişmekte olan ülkelerdeki kötü çalışma koşulları,
- ii. Sivil toplum örgütlerinin çalışma koşullarının iyileştirilmesi için çaba sarf etmesi,
- iii. Yatırımcıların yatırım kararı verirken, sadece işletmenin karına değil aynı zamanda o işletmenin sosyal sorumluluklarına uygun olarak faaliyetlerini gerçekleştirip, gerçekleştirmediğine de bakılmasıdır.

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.

(<http://www.sendika.org>). Aynı zamanda bu standart ile, çocukların çalıştırılmasının engellenmesi, sendikal hakların iyileştirilmesi ve sendikalaşma oranının yükseltilmesi, çalışma saatlerinin iyileştirilmesi, iyi ücret politikasının izlenmesi, sağlık ve güvenlik gibi konularda önemli gelişmelerin sağlanmasında önemli bir işleve sahiptir (Aydemir, 1999).

SA 8000'in dünyanın her yerinde uygulama alanı bulması son derece önemlidir. Örneğin, aynı iş kolunda faaliyet gösteren iki işletmenin birinde çalışanların kayıtsız olması, kayıtlı işçi çalıştıran diğer işletmeyi rekabet edemez duruma getirmektedir. Çünkü iki işletme arasında yalnızca bu nedenle önemli farklılıklar bulunmaktadır ve kayıtsız işgören çalıştıran işletmeler büyük bir rekabet avantajı elde etmektedir. Fakat SA 8000 Standartı'nın uygulanmasıyla sendikalaşma nedeniyle, işletmedeki işgörenler kayıt içine alınacak ve aynı iş kolunda faaliyet gösteren işletmelerin işgücü maliyetlerinde, haksız rekabeti doğuracak farklılıklar olmayacaktır. Devlet ise, kayıt dışı sektörün ortadan kalkmasıyla daha fazla vergi gelirin'e sahip olabileceği gibi, sağlıklı prim ödenmesi yoluyla sosyal devlet olmanın gereklerini yerine getirebilecektir (<http://www.sendika.org>).

SA 8000 ile işletmeler, rakiplerinden bir adım daha önde olurken aynı zamanda potansiyel tüketicileri kazanmak için güçlü bir ivme elde etmektedir. SA 8000'e sahip olan müşteriler sadece tüketicilerini etkilemeyecek, aynı zamanda çalışanların işverene karşı bağımlılığını da artıracaktır. Bir işletme SA 8000'i uygulamakla, insan haklarına ve insani değerlere bağımlılığını da kanıtlayacaktır. Görüldüğü gibi, SA 8000 her kuruluş için büyük yararlar sağlamaktadır (<http://www.isguc.org>).

Bir işletmenin SA 8000 Standardı'na uygun faaliyet gösterip göstermediği Uluslararası Belgelendirme Hizmetleri gibi bağımsız denetim kuruluşlarınca kontrol edilmekte ve gerekli koşulları sağlayan işletmelere belge verilmektedir (Scherer, 1997). Belgelendirme sürecinin ilk aşamasında *planlama* yapılır. Planlama aşamasında, yönetim sistemleri denetimleri konusunda bilgili ve deneyimli bir yönetici, belgelendirme süreci için görevlendirilir. İkinci aşama *uygulama*'dır. Uygulama aşamasında ise, tutulacak kayıtlar SA 8000'e uyulduğunu kanıtlamak açısından önemlidir. Üçüncü aşama *kontrol*'dür. Kontrol aşamasında, kesin başvurular öncesinde

bir ön denetim istenmesi yararlıdır. Dördüncü aşama ise, *periyodik kontrol*'dür. Belgeler üç yıl için geçerli olup, standarda uyulup uyulmadığı belli aralıklarla kontrol edilmektedir (Aydemir, 1999).

Sosyal taraflar ve devlet için önemli avantajlar sağlamasına rağmen, SA 8000'in alınması hukuki olarak bir zorunluluk değildir (<http://www.sendika.org>). SA kapsamına giren konular bakımından, özellikle çocuk işgücü, ülkemizin oldukça kötü bir durumda olduğu açıktır. Ülkemizde işçi ve memur kesimi, hak ettiği ücreti alamamaktadır. Sosyal güvenlik sistemi "sağlık" gibi, insanların en temel ihtiyaçlarına bile cevap veremeyecek durumdadır. Bu yüzden SA 8000, uygulamasının başlaması ve yaygınlaştırılması gerekmektedir. SA 8000'in ülkemizde kabul edilip yaygınlaştırılmasında, işgören sendikalarının yanı sıra, tüketici derneklerine, meslek örgütlerine, ticaret ve sanayi odalarına ve medyaya büyük görevler düşmektedir (Aydemir, 1999).

2.9. SOSYAL SORUMLULUK KAMPANYALARI

Sosyal sorumluluk kampanyaları, bir işletmeyi ya da bir markayı ilgili bir sosyal amaca karşılıklı fayda sağlamak üzere bağlayan stratejik konumlandırma ve pazarlama aracı olarak tanımlanabilir (<http://www.persembe.com>). Business in the Community tarafından yapılan sosyal sorumluluk kampanyasının resmi tanımı ise şöyledir: "Ticari kuruluşlarla gönüllü kuruluşların veya belirli sosyal amaçların, karşılıklı yarar sağlamak için bir imaj, ürün ya da hizmeti pazarlamak üzere ortaklık kurduğu ticari bir faaliyet"dir (Pringle ve Thompson, 2000).

Sosyal sorumluluk kampanyalarının uygulanması sırasında belli ilkeler göz önünde tutulur. Bunlar (<http://www.siviltoplum.com.tr>):

- i. Dürüstlük
- ii. Şeffaflık
- iii. Samimiyet
- iv. Ortaklık
- v. Karşılıklı saygı
- vi. Karşılıklı fayda

Sosyal sorumluluk kampanyalarına katılan işletmeler, önemli avantajlar elde etmektedir. Sosyal sorumluluk kampanyaları, işletmenin itibarını geliştirir, marka bilincini ve tüketici bağımlılığını artırır, satışlara ivme kazandırır ve bu tür kampanyalar medyanın ilgisini çeker. Görüldüğü gibi işletmelerin, hem marka değerleri hem de piyasa değerleri artmaktadır (<http://www.persembe.com>). Çünkü tüketiciler için, artık ürünün maddi değerleri ve kalitesi o ürünü satın alması için yeterli olmamaktadır. Günümüzde tüketiciler, satın aldıkları ürünü üreten işletmelerin toplum için ne yaptığı konusunda daha çok ilgilenmektedir. Bunun yanı sıra dünyadaki bir çok yatırımcıda, bir işletmeye yatırım yapmadan önce, o işletmenin toplumsal sorumluluk konusundaki performansını değerlendirmeye başlamıştır. Bu bağlamda işletmeler için, marka konumlandırması ve sivil toplum kuruluşları için de fon bulma çabaları, sosyal sorumluluk kampanyalarının gelişmesini zorunlu kılmıştır denilebilir. Bu tür kampanyalar temelde ticari bir uygulama olmakla birlikte, sivil toplum kuruluşlarını da özel olarak ilgilendiren bir konudur. İşletmeler reklam için ayıracakları fonu artık sosyal sorumluluk kampanyaları gibi projelere harcarken, ufak veya dağınık yardımlar yerini, sistematik ve sonuçlar elde edecek faaliyetlerin doldurduğu görmektedir (<http://siviltoplum.com.tr>). İşletmelerin sosyal sorumluluk kampanyalarına katılımının altında yatan faktörün ticari olduğunun örneğini, ülkemizde yapılmış olan bir araştırmayla gösterebiliriz (<http://www.milliyet.com>). Buna göre, işletmelerin sosyal sorumluluk kapsamında gerçekleştirdikleri sponsorluk harcamalarının dağılımı şöyledir:

- i. Spor: %69
- ii. Sosyal sorumluluk projeleri: %9
- iii. Kültür-sanat: %6
- iv. Festivaller: %9
- v. Diğer: %7

Ülkemizde yaşayan insanlar, işletmelerden eğitim ve sağlık gibi kendi yaşam kalitesini ilgilendiren iki konuda sponsor olmasını beklerken, ikinci olarak da kültür-sanat, özellikle de tiyatroların desteklenmesini istemektedirler. Görüldüğü gibi halk arasında yapılan anketlere verilen cevaplar ile işletmelerin tercih ettiği alan tabana zıttır (<http://www.milliyet.com>)

İşletmeler sosyal sorumluluk kampanyasını üç ayrı yöntemle gerçekleştirir. Bunlardan ilki, işletmeler gönüllü kuruluşla birlikte sosyal sorumluluk projesini birlikte gerçekleştirmektedir. İkinci olarak, işletme kendi alanına uygun bir sosyal amaç saptaması ve doğrudan sosyal amaca yönelmesidir. İşletmelerin uyguladıkları diğer bir yöntem ise, diğer iki yöntemin birlikte uygulanmasıyla oluşan karma yöntemdir. Sosyal sorumluluk kampanyalarının taşıdığı belli özellikler vardır. Bunlar (<http://www.siviltoplum.com.tr>):

- i. Uzun vadeli stratejik bir yaklaşım,
- ii. Kurumsal ortaklık,
- iii. Ölçülebilir sonuçlar,
- iv. Tanıtım,

Sosyal sorumluluk kampanyaları bağış promosyonları ile karıştırılmaktadır. Sosyal sorumluluk kampanyalarını, bağış promosyonlarından ayıran özellikler vardır. Bu özelliklerden ilki, sosyal sorumluluk kampanyalarının uzun ömürlü olmasıdır. Bağış promosyonları hem gerçekleştirilen dönem hem de temellerindeki tavır açısından kısa vadeli. Sosyal sorumluluk kampanyası ise, sadece marka imajında değil, aynı zamanda sosyal bir sorun ya da amacın çözüme ulaştırılması için uzun vadeli bir değişimi amaçlamaktadır. Dolayısıyla sosyal sorumluluk kampanyası taktikçi olmayıp, stratejiktir. Diğer bir özellik ise, sosyal sorumluluk kampanyalarının kendisi için de tanıtım yapılmasıdır. Tüketici, işletmenin sosyal bir amaca uzun vadeli taahhüde bulunduğunu, bu ilişkinin gerçek bir bağlılık olduğunu ve işletme ile sosyal amaç arasındaki ilişkinin uygun olduğunu görürse, tüketicinin olumsuz tepki verme riski asgariye iner (Pringle ve Thompson, 2000).

Sosyal sorumluluk kampanyalarının uygulanabilmesi için belli aşamalar söz konusudur. Bunlardan ilki *alan tanımlama*'dır. Bu aşamada işletme kendi alanını tanımlayarak, alanına en yakın sivil toplum kuruluşunu seçer. İkinci aşamada işletme, *doğru çıkış noktasını belirleme*'lidir. Sosyal sorumluluk kampanyasının en önemli aşaması kampanya en yararlı nasıl kılınabilir sorusuna cevap verecek *kreatif brifin hazırlanması*'dir. Diğer bir aşama ise, *doğru ortağın seçilmesi*'dir. Doğru ortak seçildikten sonra kampanya sürecinde ortaya çıkacak her türlü ödül ve karşılaşılabilecek risk değerlendirilir. Ortağın belirlenmesinden sonra işletme ile sivil toplum kuruluşu

arasında *sözleşme görüşmeleri* yapılır. İşletme daha sonra gönüllü kuruluşu da yanına alarak, ulaşmayı hedefledikleri amacı kamuoyu önünde *taahhüt* eder. İki kurumda kampanya süresince her türlü faaliyetine *özen* gösterir. İşletmeler belirlenen zamanda *kampanyayı tamamlar*. Kampanyanın son aşaması ise, *sonuçları takip ederek, kamuoyuna duyurmak*'tır (<http://www.siviltoplum.com.tr>).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
TURİZM SEKTÖRÜNDE İŞLETMELERİN SOSYAL
SORUMLULUKLARININ ÖLÇÜMÜNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

3.1. VERİLER VE YÖNTEM

Tezin uygulaması hizmet sektöründe faaliyet gösteren oteller üzerine yapılmıştır. Uygulama kısmında Ocak-Haziran 2005 aylarını kapsayacak altı aylık dönemde Türkiye’de hizmet sunan otellerde yapılan anketler sonucu elde edilen gözlemler kullanılmıştır. Çalışmada sorular hizmet sunan işletmelere ve sadece üst düzey yöneticilere yöneltilmiştir. Sadece bu üst düzey yöneticilerin bakış açılarından sosyal sorumluluk kavramı incelenmiştir.

Otellerde çalışan üst düzey yöneticilerin cevaplandırılması amacıyla gönderilen anketler, Alpay ve diğerlerinin (2002) yaptığı anket soruları baz alınarak hazırlanmıştır. Oluşturulan anket, üç bölümden meydana gelmektedir. İlk bölümde yanıtlayıcıların demografik bilgilerini belirlemeye yönelik nominal (kategorik) ölçek kullanılarak sorular oluşturulmuştur. Daha sonra, işletmeye ilişkin bilgilerin düzenlenmesi amacıyla niceliksel ve nominal soruların yer aldığı ikinci bölüm oluşturulmuştur. Anketin üçüncü bölümü ise, cevaplandırıcıların sosyal sorumlulukla ilgili değer yargılarına katılım derecesini belirleyen, likert ölçeğine göre tasarlanmış ve 1’den 7’ye kadar sıralanmış sayılardan cevaplandırıcı için en uygun olan bir seçeneğin işaretlenmesine yönelik sorulardan oluşmuştur. Hazırlanan anket formu ve SPSS kodlama yönergesinin hazırlanmasında uyulan esaslar ve niteliksel ifadelerin nicelleştirilmesindeki esaslara Ek 1’de aynen yer verilmiştir.

Turizm Tesisleri Yönetmeliğinin 19. Maddesine göre, oteller asıl fonksiyonları müşterilerin konaklama ihtiyacının yanında, yeme-içme, spor ve eğlence ihtiyaçlarını karşılamak üzere yardımcı birimleri bulunan tesislerdir. Oteller, belirli bir yıldız sayısına sahip olarak hizmet sunarlar. Dolayısıyla oteller, bu yıldız sayısına sahip olabilmek için belirli şartları yerine getirmek zorundadır. Bu şartlar yıldız sayısına göre farklılık göstermektedir. Çalışmada üç, dört, beş yıldızlı otellerin yıldız sayıları itibarıyla sosyal sorumluluk anlayışları incelendiğinden bir otelin üç, dört, beş yıldızdan herhangi birini alabilmek için hangi şartları yerine getirmek zorunda olduğuna ilişkin aşağıda kısaca bilgi verilmektedir.

Üç yıldızlı otellerin yerine getirmek zorunda olduğu şartlar; iki yıldızlı oteller için aranan şartlarla birlikte, ikinci sınıf lokanta veya kafeterya, iklim koşullarına göre odalarda klima, yatak odalarında TV, banyolarda saç kurutma

makinesi, kişi başına 1.2 metrekare olmak üzere en az 50 kişilik çok amaçlı salon, çamaşır yıkama ve ütüleme hizmetinin yanında en az 40 odalı otellerdir.

Dört yıldızlı otellerin yerine getirmek zorunda olduğu şartlar ise; üç yıldızlı oteller için aranılan şartlarla birlikte, en az 80 oda, otel kapasitesine uygun servis girişi, servis asansörü veya merdiveniyle bağlantılı bagaj odası, telefon kabinleri yerlerinden oluşan kabul holü, müşterilerin inip-çıkacağı kat sayısının ikiden fazla olması halinde otelin kapasitesiyle orantılı müşteri asansörü ile servis merdiveni veya asansörü, her katta kat ofisi düzenlemeleri, kuru temizleme hizmeti ve terzi mahalli, odalarda kıymetli eşya kasası, ilk yardım araç ve gereçlerinin bulunduğu revir, minibar, turizm amaçlı satış ünitesi, lokantanın özel yemek ve kokteyl salonu bulundurma zorunluluğu olmaksızın kapasitenin %50'sine hizmet veren birinci sınıf olarak düzenlenmesi, 06:00-24:00 saatleri arasında oda servisi, personel sayısının en az %15'i oranında konusunda eğitim almış personel, ayrıca:

- i. Kişi başına en az 1.2 metrekare düşecek şekilde en az 100 kişilik ikinci bir çok amaçlı salon,
- ii. Yüzme havuzu,
- iii. En az 100 kişilik konferans salonu, salon la bağlantılı en az iki çalışma odası, sekreterlik ve tercüme hizmetlerinin verildiği mahaller,
- iv. En az 100 kişilik gece kulübü, diskotek veya benzeri eğlence imkanı veren ayrı bir salon,
- v. En az 40 metrekare büyüklükte aletli jimnastik, aerobik veya bilardo salonu, sauna, türk hamamı, mini golf, tenis veya voleybol sahası, bowling salonu, go-kart pisti, kayak ve deniz sporları, squash salonu veya benzeri imkanlar sağlayan ünitelerden en az üç adedi,
- vi. Pasta ve içki servisi verilen en az 100 kişilik salon,
- vii. En az beş çeşit türk yemeğinden oluşan bir menünün sunulduğu ikinci bir lokanta,
- viii. Telefon, faks vb. büro hizmetlerine yönelik çalışma salonu,
- ix. Kafeterya ve snack bar

ünitelerinden en az üç adedi bulunmak zorundadır.

Beş yıldızlı otellerde; dört yıldızlı otellerde aranılan şartlarla birlikte, en az 120 oda, dört yıldızlı otellerde madde madde sıralanmış ünitelerden ilave olarak en az üç adedi, müşterilerin inip-çıkacağı kat sayısının birden fazla olması halinde otelin kapasitesiyle orantılı müşteri asansörleri ile servis merdiveni veya asansörü, oda sayısının en az %20'si kadar park yeri imkanı olan garaj veya üzeri kapalı otopark, uydu ve video yayınları imkanı, bay ve bayan kuaförü, banyolarda küvet, resepsiyonla bağlantılı telefon, 24 saat oda servisi, turizm amaçlı satış üniteleri bulundurmak zorundadır.

Tablo 3.1. Yıldız Sayıları İtibariyle Örneklemdaki Otel Sayıları ve Yüzde Payları

Yıldız Sayısı	N	%
Üç	47	33,6
Dört	52	37,1
Beş	41	29,3
Toplam	140	100,0

Anketlerin uygulandığı oteller bir, iki, üç, dört ve beş yıldızlı otellerdir. Bu oteller rassal olarak belirlenmiştir. Anketler geleneksel yöntemle belirlenen örnekleme uygulanmıştır. Yaklaşık 400 otele faks yoluyla anketler cevaplandırılmak üzere gönderilmiş, ancak sadece 110 otelden yanıt gelmiştir. İlk gelen veriler SPSS'e yüklenmiş ve ankete yanıt veren otellerin sorulara yanıt vermedeki gerçeklik düzeyleri analiz edilmiştir. Bu aşamada bir ve iki yıldızlı otellerin soruları yanıtlarken ölçeğin hep aynı seçeneğin işaretledikleri ve Likert ölçeğine göre tasarlanmış olan yargılara sadece minimum veya maksimum puanlar verdikleri görülmüştür. Bu durum cevaplayıcıların anketi doldururken gereken özeni göstermediği düşüncesi uyandırmıştır. Ayrıca bir ve iki yıldızlı otellerin toplanan veriler içindeki payının % 11.8 olması ve temel hipotezlerimizi açıklamada problemler yaratması nedeniyle çalışmanın kapsamı dışında bırakılmıştır. Elde kalan sağlıklı veri sayısının 110'dan 97'ye gerilemesi nedeniyle, elden bırakıp alma yöntemiyle de üç, dört ve beş yıldızlı toplam 43 otele hazırlanan anket uygulanmıştır. Elden bırakıp alma yöntemiyle İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa, Gaziantep ve Muğla'da faks yoluyla yanıt gelmemiş olan üç, dört ve beş yıldızlı

otellerin anketleri yanıtlamaları sağlanmıştır. Örneklemde yer alan üç, dört ve beş yıldızlı firmaların sayıları ve örneklem içindeki payları Tablo 3.1’de özetlenmiştir. Üç yıldızlı otellerin çalışma içindeki payı % 33,6, dört yıldızlı otellerin % 37,1 ve 5 yıldızlı otellerin ise % 29,3’tür. Örneklemde yer alan otel yıldız sayıları normal dağılıma sahip olup, basıklık yüksektir. Bu da temel hipotezlerimizin sorgulanması için oluşturulan örneklemin sağlıklı olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.2. Veri Toplama Yöntemleri ve İllere Göre Dağılımları

<i>Anketin Uygulanma Yöntemi</i>		<i>Üç Yıldızlı Oteller</i>	<i>Dört Yıldızlı Oteller</i>	<i>Beş Yıldızlı Oteller</i>	Toplam
Elden Bırakıp Alma	İstanbul	7	8	3	18
	Ankara		1	2	3
	İzmir	1	1	2	4
	Bursa	2	6	5	13
	Gaziantep	3	2		5
	Muğla	-	1	1	2
Faks Yoluyla	Adıyaman	2	1	-	3
	Afyon	-	-	1	1
	Ankara	2	-	2	4
	Antalya	3	5	8	16
	Aydın	-	2	2	4
	Balıkesir	2	2	-	4
	Çanakkale	1	1	-	2
	Çankırı	1	-	-	1
	Erzurum		1		1
	Eskişehir	1	-	-	1
	Gaziantep	4	-	2	6
	Giresun	1	-	-	1
	Hatay	-	1	-	1
	Isparta	1	-	-	1
	İçel	1	-	1	2
	İstanbul	3	10	5	18
	İzmir	-	-	5	5
	Kars	1	-	-	1
	Kayseri	1	1	-	2
	Kocaeli	1	-	-	1
	Konya	-	1	-	1
	Kütahya	-	1	-	1
	Muğla	5	-	-	5
	Nevşehir	-	3	-	3
	Niğde	1	-	-	1
	Rize	1	-	-	1
	Samsun	-	2	-	2
	Trabzon	1	-	2	3
	Urfa	1	2	-	3
		TOPLAM	47	52	41

Tablo 3.2’de elden bırakıp-alma ve faks yoluyla toplanan verilerin yıldız sayıları ve iller itibarıyla dağılımı gösterilmektedir. Örneklem dahil edilen otellerin % 70,7’si yedi ilde faaliyet göstermektedir. Bu iller ve örneklem içindeki payları sırasıyla; İstanbul (% 25,7), Antalya (% 11,4), Bursa (% 9,3), Gaziantep (% 7,9), İzmir (% 6,4), Ankara (% 5) ve Muğla (% 5)’dir. Dolayısıyla 30 ilde toplanan verilerin büyük kısmı bu yedi ile ait olduğundan, çalışmada iller arası karşılaştırma yapılırken sadece bu yedi il arasında sosyal sorumluluk ve türleri için farklılığın olup olmadığı test edilecektir. Tüm örneklem ait illerin bölgeler itibarıyla dağılımları veri alınarak, çalışmada bölgelerin paylarına ise Tablo 3.3’de yer verilmiştir.

Tablo 3.3’te örneklemdeki otellerin bölgelere göre dağılımına yer verilmiştir. Tablo incelendiğinde, Karadeniz ve Doğu Anadolu Bölgeleri’ndeki otellerin tüm örneklem içindeki paylarının çok düşük olması nedeniyle temel hipotez çerçevesindeki araştırma ve istatistiksel hipotezlerin oluşturulması ve test edilmesi aşamasında bu bölgelere yer verilmeyecektir. Örneklem içinde en büyük paya % 40 ile Marmara Bölgesi sahiptir. Bu bölgeyi sırasıyla Ege Bölgesi, Akdeniz Bölgesi, Güneydoğu Anadolu Bölgesi ve İç Anadolu Bölgesi izlemektedir.

Tablo 3.3. Otellerin Bölgeler İtibarıyla Dağılımı

BÖLGELER	N	%
Marmara Bölgesi	56	40,0
Akdeniz Bölgesi	20	14,3
Ege Bölgesi	22	15,7
İç Anadolu Bölgesi	15	10,7
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	17	12,1
Karadeniz Bölgesi	8	5,7
Doğu Anadolu Bölgesi	2	1,4
Toplam	140	100,0

Anket soruları yanıtlanmak üzere üst düzey yöneticilere yöneltilmiştir. Bunun sebebi yönetim kadrosunun işletme politikaları hakkında daha net ve yüksek bilgiye sahip olmalarıdır. Her ne kadar ekte sunulan anket formunda, yönetim hiyerarşisinin her kademesine yer verilmesine karşın, anketler sadece genel müdür,

genel müdür yardımcısı, pazarlama ve insan kaynakları müdürlerine yöneltilmiştir. Tablo 3.4’de anketteki soruları yanıtlayan üst düzey yöneticilerin pozisyonları (pozis) ve cinsiyetlerine (cins) göre dağılımlarına yer verilmektedir.

Tablo 3.4. Üst Düzey Yöneticilerin Cinsiyet ve Pozisyonları

Cinsiyet	Genel Müdür		Genel Müdür Yardımcısı		Pazarlama Müdür		İnsan Kaynakları Müdürü		Toplam	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Erkek	29	32.2	17	18.9	14	15.6	30	33.3	90	100
Kadın	10	20	13	26	16	32	11	22	50	100
Toplam	39	27.8	30	21.5	30	21.5	41	29.2	140	100

Anket formlarını yanıtlayanların % 27,8’i genel müdürdür. Bu genel müdürlerin %25.6’sı kadın, %74.4’ü erkektir. Anketi dolduran genel müdür yardımcılarının örneklem içindeki payı ise % 21.5’tir. Bunların %56.6’sı erkek, %43.4’ü ise kadındır. Pazarlama müdürlerinin örneklem içindeki payı ise %21.5’tir. Anketlere yanıt veren kadın pazarlama müdürlerinin pazarlama müdürleri içindeki payı %53.3 iken, erkeklerin payı % 46.7’dir. İnsan kaynakları müdürlerinin payı ise % 29,2’dir. Örneklemdeki insan kaynakları müdürlerinin %73’ü erkek iken, %27’si kadındır. Çalışmada yönetici profili ve cinsiyetlerine ilişkin herhangi bir araştırma veya istatistiksel hipoteze yer verilmemiştir. Anketi yanıtlayan bu üst düzey yöneticilerin eğitim durumları ise Tablo 3.5’te gösterilmiştir.

Tablo 3.5. Üst Düzey Yöneticilerin Eğitim Durumları

Eğitim Durumları	Sıklık	%
Lise	3	2,1
Üniversite	120	85,8
Master	17	12,1
Toplam	140	100,0

Sosyal sorumluluğun ölçülmesi ve soruların karşı taraftan daha iyi anlaşılabilmesi eğitimle yakından ilişkili olduğundan, anketi yanıtlayanın eğitim düzeyi

de çalışmamız açısından önem taşımaktadır. Üst düzey yöneticilerin %97.9'unun üniversite mezunu olması, bu kısıtın aşılmasında önemli bir yere sahiptir. Ancak istatistiksel ve araştırma hipotezlerimizde eğitim değişkenine de yer verilmeyecektir.

Tablo 3.6. Tanımlayıcı İstatistikler

Değişken	N	A.O.	S.S.
Tüm Örneklem			
bölge	140	2,7214	1,76
yıldız sayısı	140	3,9571	,79
faaliyet yılı	140	10,7857	8,41
oda sayısı	140	151,7857	133,66
çalışan sayısı	140	90,6571	92,30
cssi	140	,7125	,12
tssi	140	,6822	,17
mssi	140	,9046	,11
ssi	140	,7382	,12
5 Yıldızlı Oteller			
bölge	41	2,6341	1,49
yıldız sayısı	41	5,0000	,00
faaliyet yılı	41	12,1951	12,51
oda sayısı	41	273,5366	178,43
çalışan sayısı	41	180,0488	123,08
cssi	41	,7820	,09
tssi	41	,8239	,09
mssi	41	,9207	,09
ssi	41	,8266	,07
4 Yıldızlı Oteller			
bölge	52	2,4615	1,78
yıldız sayısı	52	4,0000	,00
faaliyet yılı	52	8,5385	5,08
oda sayısı	52	134,8462	56,76
çalışan sayısı	52	75,9615	29,07
cssi	52	,7352	,09
tssi	52	,7021	,14
mssi	52	,9038	,10
ssi	52	,7546	,09
3 Yıldızlı			
bölge	47	3,0851	1,89
yıldız sayısı	47	3,0000	,00
faaliyet yılı	47	12,0426	6,32
oda sayısı	47	64,3191	37,10
çalışan sayısı	47	28,9362	19,42
cssi	47	,6268	,12
tssi	47	,5366	,14
mssi	47	,8913	,12
ssi	47	,6430	,11

Tablo 3.6'da ise, çalışmamızda temel hipotezimiz çerçevesinde oluşturduğumuz istatistiksel ve araştırma hipotezlerimizde kullanacağımız değişkenlere

ilişkin tanımlayıcı istatistiklere yer verilmektedir. Bu tabloda bağımlı ve bağımsız değişkenlere ait ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum düzeylerine ilişkin bilgiler özetlenmektedir. Ayrıca tabloda yer verilen, sosyal sorumluluk indeksi (ssi), topluma karşı sosyal sorumluluk indeksi (tssi), müşterilere karşı sosyal sorumluluk (mssi) ve çalışanlara karşı sosyal sorumluluk indeksi (cssi) ankette yer verilen ve 7'li likert ölçeğine göre tasarlanmış değer yargılarının belli bir mantık içerisinde ilişkilendirilmesiyle elde edilmiş bağımsız (açıklayıcı) değişkenlerdir.

Çalışmamızda yer verilen açıklayıcı değişkenler ise, otellerin yıldız sayısı (yildiz), odasayısı (odasay), otellerin faaliyette buldukları bölge (bölge), faaliyet yılları (faalyil) ve çalışan sayıları (calsay)dır. Bu değişkenlerin toplu olarak verilen tanımlayıcı istatistiklerinin yanın da yıldız sayıları itibarıyla alt örneklem grupları için de tanımlayıcı istatistikleri Tablo 3.6'da yer verilmektedir.

Beş yıldızlı alt örnekleme yer alan otellerdeki oda sayıları 115 ile 908 arasında değişmektedir. Çalışmaya dahil edilen dört yıldızlı oteller içinde en az oda sayısı 80 oda iken, en çok 375 odaya sahip otellerin yer aldığı görülmektedir. Üç yıldızlı otellerin sahip olduğu oda sayıları ise, 25 ile 220 arasında değişmektedir. Çalışan sayısı, beş yıldızlı otellerde 650'ye, dört yıldızlı otellerde 160'a ve üç yıldızlı otellerde ise 100'e kadar artmaktadır. Coğrafik koşullar nedeniyle bazen dört yıldızlı bir otelin çalıştırdığı işgücü sayısınının 202'ye kadar gerilediğini de belirtmek gerekir.

Ankette yer verilen değer yargıları, çalışmaya tek tek dahil edilmek yerine oluşturulan dört indeksle dahil edilmiştir. Bu indekslerin oluşturulması sırasında bir araya getirilen değer yargıları Tablo 3.7'de gösterilmektedir.

ssi, tüm soruların yer aldığı bir indekstir. Bu indeks, örneklemin değer yargılarına verdiği puanlar toplamının, tüm sorulara likert ölçeğinin maksimum puanının verilmesi durumunda elde edilecek toplam değere bölünmesiyle oluşturulmuştur. Bu genel indekse göre otellerin ssi %0.41 ile %0.96 arasında değişmektedir. Bu indeks 1'e yaklaştıkça otelin sosyal sorumluluk düzeyi mükemmel yaklaşmaktadır. Bu değer ne kadar 0'a yaklaşırsa otelin sosyal sorumluluk düzeyinin de o kadar azaldığı görülmektedir.

Tablo 3.7. Çalışmada kullanılan indeksler ve indekste yer alan değer yargıları

Oluşturulan İndeks	Kısaltması	İndeks Oluşumundaki Değer Yargıları
Sosyal Sorumluluk İndeksi	<i>ssi</i>	Anketteki tüm değer yargıları
Çalışanlara karşı sosyal sorumluluk indeksi	<i>cssi</i>	Anketteki 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 numaralı değer yargıları
Topluma karşı sosyal sorumluluk indeksi	<i>tssi</i>	Anketteki 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15 ve 16 numaralı değer yargıları
Müşteriye karşı sosyal sorumluluk indeksi	<i>mssi</i>	Anketteki 17, 18, 19 ve 20 numaralı değer yargıları

Çalışmada yer verilen bir başka indeks ise *cssi*'dir. Bu indeks 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 ve 8 numaralı değer yargılarına örneklemin verdiği puanların toplamının en mükemmel toplam puanı ifade eden 56 (=7x8)'ya oranlanmasıyla elde edilmiştir. *ssi*'deki aynı yöntem bu değişken için de uygulanmıştır. İndeks değeri 1'e yaklaştıkça otelin çalışanlarına karşı sosyal sorumluluk düzeyi yükselmektedir.

Bu çalışmada yer verilen üçüncü indeks ise *tssi*'dir. Bu indekste diğer iki indeks gibi oluşturulmuştur. Bu indeks oluşturulurken ise 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15 ve 16 numaralı değer yargıları veri alınmıştır. Dördüncü indeks ise *mssi*'dir. Bu indekste de diğer indekslerin hazırlanmasındaki yöntem aynen izlenmiştir. Bu indeks oluşturulurken 17, 18, 19 ve 20 numaralı değer yargılarından hareket edilmiştir.

3.2. ANALİZ VE BULGULAR

Çalışmanın sınırları ve temel varsayımları çerçevesinde temel hipotezi, "Otellerin yıldız sayıları arttıkça sosyal (topluma, çalışanlarına ve müşterilerine karşı) sorumluluğu artmaktadır" şeklinde belirtmek mümkündür. Bu temel hipotez çerçevesinde oluşturulan istatistiksel ve araştırma hipotezleri bu bölümde iki alt başlıkta analiz edilecektir. Araştırma hipotezleri, Regresyon analizi ile istatistiksel hipotezler ise ANOVA testiyle sınanacaktır.

Çalışmada oluşturulan araştırma hipotezlerindeki değişkenlerin belirlenmesinde öncelikli olarak değişkenler arası çapraz korelasyon değerleri dikkate alınmıştır. Araştırma hipotezlerinde ve istatistiksel hipotezlerde yer verilen değişkenler arası korelasyon değerleri Tablo 3.8'de özetlenmektedir.

Çapraz korelasyon katsayılarına göre yıldız sayısının oda sayısı, çalışan sayısı, *cssi*, *ssi*, ve *tssi* değişkenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Hipotezlerin sınanması öncesindeki bu değerler hipotezlerin test edilmesi sonucunda ulaşılmaması beklenen bulgularla da aynı yönde olduğu gözlenmiştir. Bölge değişkeniyle, sadece *mssi* değişkeni arasında korelasyon olduğu görülmüştür. İki değişken arasında korelasyon değeri istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Tablo 3.8. Sosyal Sorumluluk İndeksleri ve Faktörler Arası Korelasyon Matrisi

	<i>bölge</i>	<i>yıldız</i>	<i>faalyil</i>	<i>odasay</i>	<i>calsay</i>	<i>cssi</i>	<i>tssi</i>	<i>mssi</i>	<i>ssi</i>
<i>bölge</i>	1								
<i>yıldız</i>	-,107	1							
<i>faalyil</i>	-,082	-,001	1						
<i>odasay</i>	-,144	,617**	-,027	1					
<i>calsay</i>	-,160	,644**	,001	,927**	1				
<i>cssi</i>	,041	,518**	-,102	,276**	,257**	1			
<i>tssi</i>	,124	,657**	-,081	,437**	,403**	,641**	1		
<i>mssi</i>	,217*	,105	-,124	,061	,006	,539**	,428**	1	
<i>ssi</i>	,131	,609**	-,113	,376**	,339**	,871**	,916**	,645**	1

* Korelasyonun çift taraflı test için %5' de anlamlılığını gösterir.

** Korelasyonun çift taraflı test için %1' de anlamlılığını gösterir.

Çalışmada temel hipotezler arasında yer almamasına karşın, korelasyon tablosunda ulaşılan bir başka ilişkide otellerin bu yıldızla faaliyette buldukları yıl ile kuruluş yılları arasında istatistiksel olarak anlamlı ve negatif bir ilişkinin olduğu gözlenmiştir. Bu değer ve yönü otellerin kuruluş yılı ile bu yıldızla faaliyette buldukları dönem arasındaki gecikmeden kaynaklanmaktadır. Tanımlayıcı istatistiklerin yer aldığı Tablo 3.6'daki minimum ve maksimum değerler bu durumu özetlemektedir.

Otellerin çalışan sayılarıyla *tssi*, *ssi* ve *cssi* arasında da istatistiksel olarak anlamlı pozitif ilişkinin olduğu sonucuna varılmıştır. Benzer sonuç oda sayısı ile *tssi*, *cssi*, *ssi* ve *calsay* arasındaki ilişki için de geçerlidir.

Değişkenler arası korelasyon değeri veri alınarak aşağıda öncelikli olarak yıldız sayıları ile sosyal sorumluluk, topluma karşı sosyal sorumluluk, müşterilere karşı sorumluluk ve çalışanlarına karşı sosyal sorumluluk düzeylerinde fark olup-olmadığını

test etmek için aşağıdaki istatistik hipotezler oluşturulmuştur. Bu hipotezler aşağıda sıralanmıştır.

H₁: Otellerin yıldız sayıları çalışanlara karşı sosyal sorumluluk düzeylerinde farklılık yaratır.

H₂: Otellerin yıldız sayıları topluma karşı sosyal sorumluluk düzeylerinde farklılık yaratır.

H₃: Otellerin yıldız sayıları müşterilere karşı sosyal sorumluluk düzeylerinde farklılık yaratır.

H₄: Otellerin yıldız sayıları sosyal sorumluluk düzeylerinde farklılık yaratır.

Tablo 3.9. Otellerin Yıldız Sayıları ve Sosyal Sorumluluğa Bakışlarına İlişkin ANOVA Testi

<i>Değişkenler</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>F</i>	<i>Anlamlılık</i>
<i>cssi</i>	,570	27,133	,001
<i>tssi</i>	1,840	52,943	,001
<i>mssi</i>	,019	,774	,463
<i>ssi</i>	,760	41,408	,001

Tablo 3.9'un ilk satırında otellerin yıldız sayıları değiştikçe, çalışanlara karşı sosyal sorumluluğa bakış açılarında da bir değişim olduğu görülmektedir. Oluşturulan H₁ istatistiksel hipotezi 0.1 düzeyinde kabul edilmektedir. Diğer bir anlatımla, otellerin yıldız sayıları çalışanlara karşı sosyal sorumluluklarında farklılık yaratmaktadır. ANOVA test sonuçlarının yer aldığı ikinci satırda yer alan F değeri, F tablo değerinden büyük olduğu için H₂ hipotezi de 0.1 düzeyinde kabul edilmektedir. Yani, otellerin yıldız sayıları topluma karşı sosyal sorumluluklarında fark yaratmaktadır. Tablonun üçüncü satırında ise H₃ hipotezine ilişkin Anova test sonuçları yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre otellerin yıldız sayıları müşterilere karşı sosyal sorumlulukta fark yaratmamaktadır. Dolayısıyla bu hipotez reddedilmektedir. Tablonun son satırında ise otellerin yıldız sayılarının sosyal sorumluluk düzeyleri üzerinde fark yarattığı yönündeki hipotezin analiz sonuçlarına yer verilmektedir. Analiz bulgularına göre, otel yıldızlarına bağlı olarak sosyal sorumluluk anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu gözlenmektedir.

Scheffe testi sonuçlarına göre, üç yıldızlı otellerin dört ve beş yıldızlı otellere göre çalışanlara karşı sosyal sorumluluğunun daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dört yıldızlı otellerin, üç yıldızlı otellere göre ortalama fark değerine göre sosyal sorumluluk düzeyi daha yüksek iken, beş yıldızlı otellere göre daha düşüktür. Bulgular 0.1 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlıdır.

Scheffe testi sonuçlarına göre, üç yıldızlı otellerin topluma karşı sosyal sorumlulukları dört ve beş yıldızlı otellerden farklı olduğu ve topluma karşı sosyal sorumluluk düzeyinin her iki otelden düşük olduğu bulunmuştur. Dört yıldızlı otellerin de üç ve beş yıldızlı otellere göre topluma karşı sosyal sorumluluk anlayışlarının farklı olduğu, üç yıldızlı otellere göre topluma karşı sosyal sorumlulukları yüksek, ancak beş yıldızlı otellere göre düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca çalışmada beş yıldızlı otellerin topluma karşı sosyal sorumluluklarının dört ve üç yıldızlı otellerinkinden farklı olduğu ve beş yıldızlı otellerin topluma karşı sosyal sorumluluk anlayışının, her iki yıldız grubuna göre daha yüksek olduğu ortaya çıkmıştır.

Otellerin müşterilerine karşı sosyal sorumlulukları ise istatistiksel olarak yıldız sayıları itibarıyla anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Çalışmada yıldız sayıları itibarıyla, otellerin sosyal sorumluluk düzeyleri istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar gösterdiği bulunmuştur. Scheffe testi sonuçlarına göre; üç yıldızlı otellerin sosyal sorumluluk gayreti, dört ve beş yıldızlı otellerden ortalama farklılık değerleri itibarıyla istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar göstermektedir. Üç yıldızlı otellerin, dört ve beş yıldızlı otellere göre sosyal sorumluluk düzeyi daha düşüktür. Dört yıldızlı otellerin de sosyal sorumluluk düzeyi, üç ve beş yıldızlı otellerinkine göre farklılık göstermektedir. Dört yıldızlı otellerin sosyal sorumluluk düzeyi üç yıldızlı otellere göre yüksekken, beş yıldızlı otellere göre daha düşüktür.

Otellerin sosyal sorumluluk düzeyini belirleyen bir başka faktörün de bölgeler olduğu beklenmektedir. Bu amaçla otellerin topluma, çalışanlarına, müşterilerine karşı sosyal sorumluluğu ve genel olarak sosyal sorumluluk düzeyinin bölgeler itibarıyla farklılık gösterip göstermediği de ANOVA testi yardımıyla belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla hazırlanan hipotezler aşağıda sıralanmış ve ANOVA test sonuçları Tablo 3.10'da özetlenmiştir.

H₁: Otellerin faaliyette buldukları bölgeler çalışanlara karşı sosyal sorumluluk düzeylerinde farklılık yaratır.

H₂: Otellerin faaliyette buldukları bölgeler otellerin topluma karşı sosyal sorumluluk düzeylerinde farklılık yaratır.

H₃: Otellerin faaliyette buldukları bölgeler otellerin müşterilere karşı sosyal sorumluluk düzeylerinde farklılık yaratır.

H₄: Otellerin faaliyette buldukları bölgeler otellerin sosyal sorumluluk düzeylerinde farklılık yaratır.

Tablo 3.10. Otellerin Faaliyette Buldukları Bölge ve Sosyal Sorumluluğa Bakışlarına İlişkin ANOVA Testi

<i>Farklılığa konu değişkenler</i>	<i>Kareler Toplamı</i>	<i>F</i>	<i>Anlamlılık</i>
<i>cssi</i>	,014	,257	,905
<i>tssi</i>	,220	1,885	,117
<i>mssi</i>	,237	5,977	,001
<i>ssi</i>	,083	1,520	,200

Tablo 3.10'un ilk satırında raporlanan sonuçlara göre otellerin faaliyette buldukları bölgeler değiştikçe çalışanlara karşı sosyal sorumluluğa bakış açılarında anlamlı bir farklılık yoktur. Oluşturulan H₁ istatistiksel hipotezi 0.1 düzeyinde reddedilmektedir. ANOVA test sonuçların yer aldığı ikinci satırda yer alan F değeri, F tablo değerinden küçük olduğu için H₂ hipotezi de 0.1 düzeyinde reddedilmektedir. Yani, otellerin faaliyette buldukları bölge topluma karşı sosyal sorumluluklarında farklılık yaratmamaktadır. Tablonun üçüncü satırında ise H₃ hipotezine ilişkin ANOVA test sonuçları yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre otellerin faaliyette buldukları bölgeler itibarıyla müşterilerine karşı sosyal sorumluluk düzeylerinde farklılık olduğu bulunmuştur. Dolayısıyla bu hipotez kabul edilmektedir. Tablonun son satırında ise otellerin faaliyette buldukları bölge sosyal sorumluluk düzeyleri üzerinde fark yarattığı yönündeki hipotezin analiz sonuçlarını göstermektedir. Analiz bulgularına göre, bölgelere bağlı olarak otellerin sosyal sorumluluk anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmamaktadır.

Scheffe testi sonuçlarına göre de, otellerin bölgeler itibarıyla topluma, çalışanlarına ve genel sosyal sorumluluk anlayışlarında aralarında istatistiksel anlamlılık taşıyan bir fark olmadığı ortaya çıkmıştır. Oteller, müşterilerine karşı sorumlulukları açısından bölgeler itibarıyla anlamlı farklılıklar göstermektedir. Scheffe testi sonuçları müşterilerine karşı sosyal sorumlulukta Marmara Bölgesindeki otellerin, istatistiksel olarak Ege ve Güneydoğu Anadolu'daki otellere göre farklılık gösterdiğine işaret etmektedir.

Test sonuçlarına göre, Marmara Bölgesi'ndeki otellerin müşterilerine karşı sosyal sorumluluk düzeyi Ege ve Güneydoğu'daki otellere göre ortalama olarak daha düşüktür. Analiz sonuçlarına göre, Akdeniz Bölgesi'ndeki otellerin sosyal sorumlulukları Güneydoğu Anadolu Bölgesi'ndeki otellere göre düşük olduğu bulunmuştur. Ege Bölgesi'ndeki oteller ile Marmara Bölgesi'ndeki oteller arasında müşterilerine karşı sosyal sorumluluk açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olduğu görülmüştür. Ege Bölgesi'ndeki otellerin sosyal sorumluluk düzeyi, Marmara Bölgesi'ndeki otellere göre daha yüksektir.

Scheffe testi sonuçlarına göre İç Anadolu Bölgesi'ndeki oteller istatistiksel olarak, sadece Güneydoğu Anadolu Bölgesi'ndeki otellere göre müşterilere karşı sosyal sorumluluk açısından farklılık göstermektedir. Ayrıca test sonuçlarına göre; İç Anadolu Bölgesi'ndeki otellerin müşterilerine karşı sosyal sorumluluk düzeyi, Güneydoğu Anadolu Bölgesi'ndeki otellere göre daha düşüktür. Yukarıdaki açıklamaları da temel alacak olursak; test sonuçlarına göre Güneydoğu Anadolu Bölgesi'ndeki oteller ile Marmara, Akdeniz ve İç Anadolu Bölgesi'ndeki oteller arasında müşterilerine karşı sosyal sorumluluk anlayışı açısından istatistiksel anlamlılığı olan farklar mevcuttur. Test sonuçları ve ortalama fark değerlerine göre, Güneydoğu Anadolu Bölgesi'ndeki otellerin Marmara, Akdeniz ve İç Anadolu Bölgesi'ndeki otellere göre müşterilerine karşı sosyal sorumluluk düzeyi daha yüksektir.

Bölge ve yıldız sayıları itibarıyla oteller arasındaki sosyal sorumluluk farklılıklarını ortaya koyduktan sonra, şimdi de otellerin yıldız sayıları ile sosyal sorumlulukları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amacıyla, aşağıda sıralanan hipotezler oluşturulup ampirik olarak test edilecektir.

H₁: Otellerin yıldız sayıları arttıkça çalışanlarına karşı sosyal sorumluluğunda artış beklenmektedir.

H₂: Otellerin yıldız sayıları arttıkça topluma karşı sosyal sorumluluğunda artış beklenmektedir.

H₃: Otellerin yıldız sayıları arttıkça müşterilerine karşı sosyal sorumluluğunda artış beklenmektedir.

H₄: Otellerin yıldız sayıları arttıkça sosyal sorumluluğunda artış beklenmektedir.

Bu hipotezler için oluşturulan regresyon modelleri en küçük kareler (EKK) yöntemi yardımıyla test edilmiştir. Bu amaçla dört model oluşturulmuştur. Analiz sonuçları Tablo 3.11’de özetlenmektedir. Tabloda doğrusal model kesit katsayısı ve açıklayıcı değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerindeki etkilerini belirleyen eğim katsayılarına yer verilmiştir. Ayrıca hazırlanan tabloda parametrelerin anlamlılık düzeyini ölçmede kullanılan *t-istatistik* değerleri ve standart hataları da raporlanmıştır. Her modelin tüm olarak anlamlılığını ölçmede kullanılan *F-istatistik* değerlerine ve açıklayıcı değişkenlerin bağımlı değişkenlerini açıklama gücünü gösteren R^2 değerleri hazırlanan regresyon sonuç tablosunun son iki satırında özetlenmiştir.

Model 1’de yıldız sayılarının (yıldız) otellerin çalışanlarına karşı sosyal sorumluluk düzeyini hangi büyüklükte ve ne yönde etkilediği analiz edilmiştir. Çalışanlara karşı sosyal sorumluluk düzeyinin göstergesi olarak oluşturulan *cssi* bağımlı değişken olarak modelde yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre oluşturulan model 0.01 düzeyinde anlamlı olup, otellerin yıldız sayıları ile çalışanlarına karşı sosyal sorumluluklarını arasında pozitif bir ilişki olduğu görülmüştür. Oluşturulan modelde bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama gücü yaklaşık olarak % 27’dir. Model 1’e göre yıldız sayısındaki bir birimlik artış otellerin çalışanlarına karşı sosyal sorumluluk düzeyinde 0,07 birim bir artışa neden olmaktadır.

Tablo 3.11. EKK Yöntemiyle Regresyon Analiz Sonuçları

Açıklayıcı değişkenler	Model 1	Model 1A	Model 2	Model 2A	Model 3	Model 3A	Model 4	Model 4A
Sabit	0,402* (9,05) (0,044)		0,112*** (1,97) (0,57)		0,847* (17,818) (0,048)		0,373* (9,02) (0,041)	
yıldız	0,074* (7,11) (0,011)		0,114* (10,25) (0,014)		,015 (1,24) (0,012)		0,092* (9,01) (0,010)	
ucyıldız		0,627* (41,94) (0,015)		0,537* (27,90) (0,019)		0,891* (55,20) (0,016)		0,643* (46,00) (0,014)
dortyıldız		0,735* (51,74) (0,014)		0,702* (38,40) (0,018)		0,904* (58,88) (0,015)		0,755* (56,79) (0,013)
besyıldız		0,782* (48,87) (0,016)		0,824* (40,02) (0,021)		0,921* (53,26) (0,017)		0,827* (55,23) (0,015)
F-ist	50,600*	2274,867	105,066*	1284,954*	1,546	3117,162*	81,184*	2797,117*
R²	<i>0,268</i>	<i>0,980</i>	<i>0,432</i>	<i>0,966</i>	<i>0,011</i>	<i>0,986</i>	<i>0,370</i>	<i>0,984</i>

Not: (*) % 1'de anlamlılığı, (***) %10'da anlamlılığı göstermektedir. Kalın yazılı değerler doğrusal modelde yer alan değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkilerini gösteren katsayılarıdır. Normal biçimde ve parantez içerisinde gösterilenler t istatistik değerleridir. İtalik biçimde ve parantez içerisinde yazılmış olan değerler ise standart hatalardır.

Otellerin yıldız sayısı arttıkça çalışanlarına sosyal sorumluluklarının artış eğiliminin ve trendinin doğrusallığını göstermek amacıyla Model 1A oluşturulmuştur. Bu analizde yapay değişkenlerin yer aldığı üç seri modele dahil edilmiştir. Birinci yapay değişken; üç yıldızlı otellerin 1, diğerlerinin 0 olarak tanımlandığı **ucyıldız** değişkenidir. Bu seri ile üç yıldızlı otellerin sosyal sorumluluk eğimleri hesaplanmıştır. Model 1A'da yer verilen ikinci yapay değişken; dört yıldızlı otellerin 1, diğerlerinin 0 olarak tanımlandığı **dortyıldız** değişkenidir. Modele dahil edilen üçüncü yapay değişken ise, **besyıldız** yapay değişkenidir. Bu değişkende de; beş yıldızlı oteller 1, diğerleri 0 olarak tanımlanmıştır. Bu modelde yapay değişken tuzağına düşmemek için, sabit terime modelde yer verilmemiştir. Modelin analiz sonuçlarına göre, otellerin yıldız sayıları arttıkça çalışanlarına karşı sosyal sorumluluk eğimlerinin arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Üç yıldızlı otellerin modeldeki eğimi 0,63 iken bu oran dört ve beş yıldızlı oteller için sırasıyla 0,73 ve 0,78 şeklinde artarak devam etmektedir. Bu eğim katsayıları yıldız sayılarıyla çalışanlarına karşı sosyal sorumluluk arasındaki pozitif ilişkiyi daha net göstermektedir.

Model 2’de yıldız sayılarının (yıldız) otellerin topluma karşı sosyal sorumluluk düzeyini hangi büyüklükte ve ne yönde etkilediği analiz edilmiştir. Otellerin topluma karşı sosyal sorumluluk düzeyinin göstergesi olarak oluşturulan *tssi*, bağımlı değişken olarak modelde yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre oluşturulan model ve *tssi* eğim katsayısı 0.01 düzeyinde pozitif istatistiksel anlamlılığa sahiptir. Modeldeki kesit katsayısı ise 0.1 düzeyinde istatistiksel anlamlılığa sahiptir. Regresyon analizine göre otellerin yıldız sayıları arttıkça otellerin topluma karşı sosyal sorumlulukları artmaktadır. Oluşturulan modelde bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama gücü yaklaşık olarak % 43’tür. Model 1’e göre yıldız sayısındaki bir birimlik artış otellerin çalışanlarına karşı sosyal sorumluluk düzeyinde 0,114 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Otellerin yıldız sayısı arttıkça, topluma karşı sosyal sorumluluklarının artış eğiliminin ve trendinin doğrusallığını göstermek amacıyla Model 2A oluşturulmuştur. Bu analizde de üç yapay değişken modele dahil edilmiştir. Oluşturulan bu modelde de yapay değişken tuzağına düşmemek için sabit terime yer verilmemiştir. Modelin analiz sonuçları otellerin yıldız sayıları arttıkça topluma karşı sosyal sorumluluk eğimlerinin arttığını göstermektedir. Üç yıldızlı otellerin modeldeki eğimi yaklaşık olarak 0,54 iken bu oran dört ve beş yıldızlı oteller için sırasıyla 0,70 ve 0,82 şeklinde artarak devam etmektedir.

Model 3’te otellerin yıldız sayılarının müşterilerine karşı sosyal sorumluluk düzeyini hangi büyüklükte ve ne yönde etkilediği analiz edilmiştir. Otellerin müşterilerine karşı sosyal sorumluluk düzeyinin göstergesi olarak oluşturulan *mssi* bağımlı değişken olarak modelde yer almaktadır. Analiz sonuçlarına göre oluşturulan model ile bulunan kesit katsayısı ve *mssi* eğim katsayısı istatistiksel anlamlılığa sahip değildir. Regresyon analizine göre, otellerin yıldız sayılarının artması müşterilerine karşı sosyal sorumluluklarını etkilememektedir. Oluşturulan modelde bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama gücü ise % 1 gibi düşük bir değerdir. Model 3 ve parametreleri istatistiksel olarak anlamlı olmamasına rağmen, otellerin yıldız sayılarına karşın benzer müşteri sosyal sorumluluğuna sahip olduğunu göstermek için Model 3A oluşturulmuştur. Bu analizde de üç yapay değişken modele dahil edilmiştir. Oluşturulan bu modelde de yapay değişken tuzağına düşmemek için sabit terime yer verilmemiştir. Modelin analiz sonuçları otellerin yıldız sayıları arttıkça müşterilerine karşı sosyal sorumluluk eğimlerinin düşük olarak önemsenecek düzeyde arttığı görülmüştür. Üç

yıldızlı otellerin modeldeki eğimi yaklaşık olarak 0,89 iken bu oran dört ve beş yıldızlı oteller için sırasıyla 0,90 ve 0,92 şeklinde artarak devam etmektedir. Bağımsız değişkenlerin eğim katsayılarındaki bu küçük artışlar, otellerin yıldız sayıları arttıkça müşteri sosyal sorumluluklarının değişmemesinin sebebidir.

Model 4'te otellerin yıldız sayılarının genel anlamda sosyal sorumluluk düzeyini hangi büyüklükte ve ne yönde etkilediği analiz edilmiştir. Otellerin genel sosyal sorumluluk düzeyinin göstergesi olarak oluşturulan *ssi*'ye bağımlı değişken olarak modelde yer verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre hem oluşturulan model hem de bulunan kesit katsayısı ve *ssi* eğim katsayısı 0.01 düzeyinde pozitif istatistiksel anlamlılığa sahiptir. Regresyon analizine göre otellerin yıldız sayıları arttıkça otellerin genel anlamda sosyal sorumlulukları artmaktadır. Oluşturulan modelde bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama gücü yaklaşık olarak % 37'dir. Model 4'e göre yıldız sayısındaki bir birimlik artış otellerin çalışanlarına karşı sosyal sorumluluk düzeyinde 0,09 birimlik bir artışa neden olmaktadır. Otellerin yıldız sayısı arttıkça topluma karşı sosyal sorumluluklarının artış eğiliminin ve trendinin doğrusallığını göstermek amacıyla Model 4A oluşturulmuştur. Bu analizde de üç yapay değişken modele dahil edilmiştir. Oluşturulan bu modelde de yapay değişken tuzağına düşmemek için daha önceki Model 1A, Model 2A ve Model 3A'daki gibi sabit terime yer verilmemiştir. Modelin regresyon analiz sonuçları otellerin yıldız sayıları arttıkça genel sosyal sorumluluk eğimlerinin arttığını göstermektedir. Üç yıldızlı otellerin modeldeki eğimi yaklaşık olarak 0,64 iken, bu oran dört ve beş yıldızlı oteller için sırasıyla yaklaşık olarak 0,76 ve 0,83 şeklinde artarak devam etmektedir. Yapay değişkenlerin eğim katsayıları arasındaki bu önemli farklar, yıldız sayısındaki değişimin genel sosyal sorumluluk anlayışında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif etkiler meydana getirdiği yönündeki öngörülerini de desteklemek için önemli bir bulgudur.

3.3. DEĞERLENDİRME

Analiz bulgularına göre, otellerin yıldız sayıları değiştikçe çalışanlarına karşı sosyal sorumlulukları değişim göstermektedir. Otellerin yıldız sayısı arttıkça talep ettikleri çalışan profiline de değişmesi bu değişimin bir göstergesi olarak düşünülebilir. Çünkü yıldız sayısı arttıkça otellerin müşteri profilleri de değişmektedir. Üç yıldızlı bir

otelde hizmet veren çalışanlar, sahip oldukları yetenekler itibarıyla dört veya beş yıldızlı otellerdekine göre gerek deneyim gerekse eğitim açısından daha düşük bir profile sahip olabilir. Deneyim ve eğitim artışları başta ücret ve sosyal güvenlik hakları açısından otellerin daha bilgili işgüçleriyle karşı karşıya gelmesine neden olmaktadır. Dolayısıyla, otellerin yıldız sayısı arttıkça çalışanlarına karşı sosyal sorumluluğu yasal, hiyerarşik ve müşteri profilleri nedeniyle artacaktır. Analiz bulgularına göre otellerin yıldız sayıları topluma karşı sosyal sorumluluk düzeylerinde fark meydana getirmektedir. Sosyal nitelikli hizmet, işletmeler için fiyat dışı rekabet unsuru olarak düşünülebilir. Özellikle günümüzde otellerin yardımsever davranışlar sergilemesi mal ve hizmetlerini pazarlama konusunda onlara belli avantajlar yaratmaktadır. Bu tür hizmetleri sunmak ise daha çok işletme karlılığı ve ölçüsüyle bağlantılıdır. Büyük ölçekli bir işletme iyi kazanıyorsa tanıtım amaçlı olarak yardım, sağlık ve eğitim alanlarında bir takım hizmetler sunacaktır. Bu yolla işletme bir yandan vergi ayrıcalıklarından yararlanma hakkı kazanırken, diğer yandan bu tür bir hizmetle toplum tarafından daha saygı duyulan bir işletme kimliğini de kazanmaktadır. İşletme ölçüsü olarak ve yıllık ciro açısından beş yıldızlı otellerin; üç ve dört yıldızlı, dört yıldızlı otellerin de üç yıldızlı otellere göre üstün olduğunu kabul edersek, yıldız sayıları topluma karşı sosyal sorumlulukta oteller arasında bir fark yaratmaktadır.

ANOVA testi analiz bulgularına göre, müşterilere karşı sosyal sorumluluk anlayışında otellerin birbirlerine benzedikleri sonucuna ulaşılmıştır. **Müşteri veli nimetimizdir** anlayışı bu tür bir sonuca ulaşmamızın doğallığını göstermektedir. Çünkü yıldız sayısı ne olursa olsun tüm oteller müşteri memnuniyetini öncelikli sorumluluk olarak görmektedir.

Oteller arasında genel olarak sosyal sorumluluk açısından, yıldız sayıları veri alındığında farklılıklar olduğu görülmüştür. Bu sonuç diğer üç sosyal sorumluluk düzeyini içerdiğinden otel yıldız sayıları ve sosyal sorumluluk anlayışları arasında anlamlı bir farkın çıkması normaldir.

EKK yöntemi ile test edilen regresyon analiz sonuçları da yukarıda ifade edilenleri desteklemektedir. EKK yöntemi ile test edilen Model 1 ve Model 1A sonuçlarına göre, otellerin yıldız sayıları arttıkça çalışanlarına karşı sosyal sorumlulukları artmaktadır. Otellerin yıldız sayısı aynı zamanda otellerin işletme

büyüklüğü hakkında da bilgiler verir. Büyük ölçekli işletmelerde işbölümü ve uzmanlaşma önemli olduğu için, çalışanların bilgi birikiminin de yüksek olması gerekir. Bu da işletmelerin çalışanlarına karşı başta ücret olmak üzere pek çok sosyal sorumluluk yüklemektedir. Özlük hakları ve sendikal haklar da otellerin yıldız sayısı arttıkça işletme yönetiminde çalışanlara yeni haklar da kazandırmaktadır.

EKK yöntemi ile test edilen Model 2 ve Model 2A bulgularına göre ise, otellerin yıldız sayıları arttıkça topluma karşı sosyal sorumlulukları artmaktadır. Bu bulguyu destekler örneklerle özellikle deniz turizminin yaygın olduğu illerdeki sosyal nitelikli faaliyetleri vermek mümkündür. Örneğin; bu bölgedeki oteller denizi korumaya dönük kampanyalara fon sağlama, bölge eğitiminin geliştirilmesi yönündeki kampanyalara parasal katkı sağlama ve yöresel sağlık kuruluşlarını fonlama gibi sosyal nitelikli harcamalar yapmaktadırlar. Bu tür harcamalar, her ne kadar otellerin maliyetlerinde artış anlamına gelse de, sosyal nitelikli bu tür harcamaları oteller tanıtım ve toplum arasında olumlu bir imaj yaratma aracı olarak görmektedirler. Dolayısıyla ne kadar bu nitelikli harcama ve katkı varsa bu aracın etkin kullanımı da o kadar artmaktadır. Bu nedenle ölçek büyüdükçe (yıldız sayıları arttıkça) otellerin topluma karşı sosyal sorumlulukları dolaylı olarak artmış gibi hissedilecektir.

Model 3 ve Model 3A'nın EKK yöntemi ile test sonuçlarına göre, otellerin yıldız sayısı arttıkça müşterilerine karşı sosyal sorumluluğunun artmadığı görülmüştür. Yani yıldız sayısının artması, otellerin müşterilerine karşı sosyal sorumluluk düzeyini açıklama da kullanılabilecek bir açıklayıcı değişken değildir. Otellerin hizmet üretmesi ve satması müşterileriyle azami düzeyde iyi ilişkiler kurmasını gerektirmektedir. Müşteri odaklı pazarlama anlayışının bir gereği olarak otellerin yıldız sayısı ne olursa olsun müşterilerine karşı sosyal sorumluluğu her zaman en üst düzeydedir. Model 3A sonuçları da ifademizi destekler niteliktedir.

EKK yöntemiyle regresyon analiz sonuçlarına göre, Model 4'de yer alan bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama gücü tek değişken için oldukça yüksektir. Analiz sonuçları istatistiksel olarak pozitif anlamlılığa sahiptir. Bu sonuca göre otellerin yıldız sayıları arttıkça sosyal sorumluluk düzeyleri de artmaktadır. Model 4A'da da durum eğim farklılıklarıyla kendini göstermektedir. Günümüzde müşteriler sadece temel ihtiyaçlarını karşılayan mal ve hizmetleri değil aynı zamanda

kalkınmışlığın bir göstergesi olarak, özellikle gelişmiş ülkelerde, tükettikleri mal ve hizmetlerin tüm üretim aşamaları ve çevreyle etkileşimlerini dikkate alarak tüketim kararlarını verirler. Gerek gelir gerekse eğitim düzeyi ile yıldız sayıları arasındaki pozitif ilişki beklentisi ulaşılan bu sonucu da anlamlı kılmaktadır.

SONUÇ

Yapılan bu çalışmada, işletmelerin sosyal sorumluluk kavramı ve bu kavram dahilinde otellerin yıldız sayısı ile sosyal sorumlulukları arasındaki ilişki incelenmektedir. Çalışmada ayrıca, bölgeler itibarıyla otellerin sosyal sorumluluklarını yerine getirmesi açısından farklılığın olup olmadığı da araştırılmaktadır.

Sosyal sorumluluğun ortaya çıkışı 1800'lü yıllara dayanmaktadır. ABD'de ortaya çıkan ve girişimcilik çağı olarak adlandırılan dönemde kavram gerçek değerini bulamamıştır. Sosyal sorumluluğa yönelik önemli değişiklikler 1930'larda meydana gelmiş ve bu dönem durgunluk çağı olarak adlandırılmıştır. Bu yıllarda hükümetin küçük iş sahiplerini korumak amacıyla yeni yasalar çıkarma yönünde düzenlemelerde bulunmasıyla, organizasyonların sosyal sorumlulukları konusu daha belirgin bir hale gelmiştir. 1960'larda ortaya çıkan sosyal çağ anlayışından sonra, hükümet organizasyonların uygulamalarına önem vermeye başlamış ve hükümetin eşit iş olanakları, çevresel koruma ve tüketici hakları gibi çeşitli faaliyetlerde bulunmasıyla bu kavramın gerçek değerini aldığı görülmüştür.

Çalışmada sosyal sorumluluğa ilişkin görüşler, üç kısımdan oluşmaktadır. Bunlardan ilki klasik görüştür. Friedman tarafından ortaya atılan ve sosyal sorumluluğun aleyhinde olan görüş, işletmelerin sosyal sorumluluğunun sadece karını maksimize etmek olduğunu savunur. İkinci görüş ise, sosyo-ekonomik görüştür. Klasik görüşe karşı olarak, sosyal sorumluluğun lehinde olan fikirler ileri sürmüştür. Sosyal sorumluluğa modern yaklaşanlar ise, işletmelere örgütsel amaçların çok daha ötesinde birçok toplumsal amaçlarda yüklemeye çalışmaktadır. Diğer yandan ikili bir sınıflandırma yapmak da mümkündür. Şöyle ki; işletmelerin sosyal sorumluluğuna ilişkin görüşler pozitif ve negatif olmak üzere iki başlık altında toplanabilir. Pozitif görüşlere göre, işletmeler yarattıkları problemleri çözmede hükümete ve sosyal çevrelerine yardımcı olmalıdır ve işletmeler bu problemleri çözmede yeterli kaynağa sahiptir. Negatif görüşlere göre ise, işletmelerin amacı kar sağlamaktır. Sosyal sorumlulukla ilgili görüşler girişimcilik, durgunluk ve sosyal çağları yaşayarak bugünlere gelmiştir.

İşletmeler aldıkları kararlarda yer alan sosyal sorumluluğun yoğunluğuna göre çeşitli stratejiler uygulamaktadır. Bu stratejilerden ilki olan engelleyici stratejiyi benimseyen yöneticiler sosyal sorumluluk yönünde davranmamayı tercih ederken; koruyucu stratejiyi benimseyen yöneticiler, işletmelerin yasal düzenlemelere bağlı kalarak hareket etmesini sağlamaktadır. Sosyal sorumluluğu desteklemek gerektiğine inanan uyumlaştırıcı stratejide ise, yöneticiler organizasyonun faaliyetlerinin yasal ve etiksel olması gerektiğini savunur. Son olarak aktivist stratejide ise yöneticiler, sosyal sorumluluk içinde davranmak ve farklı paydaşlarının ihtiyaçlarını öğrenmek için gayret edilmesi gerektiğine inanır.

Sosyal sorumluluğun değerlendirilmesinde sosyal göstergeler, derecelendirme ve özel sosyal program yöntemlerine çalışmada yer verilmiştir. Sosyal göstergeler yöntemi, işletmelerin sosyal performanslarının bazı göstergelerden yararlanarak ortaya konulmasını amaçlayan bir tür hayat standardı endeksidir. İşletmeleri derecelendirme yöntemi ise, işletmelerin çevresel ve toplumsal taleplere ne ölçüde cevap verdiklerini belirlemeye çalışırken; özel sosyal programlar yöntemi de sosyal sorunlarla ilgili özel programlar hazırlamak ve maliyetlerini saptamaya çalışmaktadır.

Sosyal sorumluluk, işletmelerin sosyal konular üzerine eğilmelerini gerektirir. Çünkü bu konularla uğraşmayı ihmal eden işletmeler, uzun vadede başarılı olamadıkları gibi, toplumla birlikte devletin de gittikçe artan müdahaleleriyle karşı karşıya kalır. Görülüyor ki; sosyal sorumluluk; organizasyonların kendi çıkarını olduğu kadar toplumun genel çıkarının da yerine getirilmesindeki zorunluluktur.

Çalışanlarına daha fazla ücret ve sosyal imkanlar sağlayan işletmelerde, çalışanların da işletmeye olan katkılarını artırmak için daha çok gayret ettiği ve işletmeye olan bağlılıklarının arttığı görülmektedir. İşletmelerin çalışanlarına etik dışı olarak nitelenebilecek uygulamaları, işletmelerin kurdukları gizli fiyat kartelleri, çevreye karşı saygısız tutumları vb. toplumda tepki uyandıran konular olmaktadır. İşte bu nedenle, günümüzde işletmeler tepkileri üzerine çekmemek için bu konulara karşı daha duyarlı olmaya başlamıştır. İşletmeler artık mali sermayeleriyle değil, sosyal sorumluluklarıyla da değerlendirilir hale gelmiştir. Çünkü bu konudaki bir ihmalkarlık

kuruluşun değerini kamuoyu gözünde sıfıra indirebilmekte ve işletmenin medyanın hedefi haline gelmesine neden olmaktadır.

Tüketiciler, sosyal sorumluluğu yerine getiren işletmeleri pozitif ürün, markaya ek olarak marka tercihi ve marka tavsiyesi açısından değerlendirmektedir. Görüldüğü üzere, işletmelerin sosyal sorumluluğu ürün sembolleri gibi ekonomik veya rasyonel düşünceler, tüketicilerin alışkanlık haline gelmiş davranışları üzerinde rol oynamaktadır. Sonuç olarak, sosyal sorumluluk tüketicinin yeni bir ürünü değerlendirirken dikkate aldığı bir gösterge olduğu için işletmelerin sosyal sorumlu davranışlar sergilediği görülmektedir.

Çalışmanın son kısmında otellerin yıldız sayıları ile sosyal sorumluluk düzeyleri arasındaki ilişki ve bu ilişkinin yıldız sayılarının değişimiyle olan ilişkisinin yönü incelenmiştir. Çalışmanın uygulama kısmında otellerin sadece yıldız sayılarıyla değil, bölgeler itibarıyla da sosyal sorumlulukları arasındaki farklılıkların olup olmadığına da yer verilmiştir. Çalışmada işletmelerin sosyal sorumlulukları, genel olarak sosyal sorumluluğun yanında, çalışanlarına, müşterilere ve topluma karşı olmak üzere alt başlıklarda incelenmiştir. Bu çalışmadan elde edilen bulgulara göre, otellerin yıldız sayısı değiştikçe, çalışanlarına, topluma karşı sosyal sorumluluk anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmasına karşın, müşterilere karşı sosyal sorumlulukları açısından anlamlı bir farkın olmadığı görülmüştür.

Otellerin yıldız sayısı arttıkça talep ettikleri çalışan profiline de değiştiği görülmektedir. Çünkü yıldız sayısı arttıkça otellerin müşteri profilleri değişmektedir. Bu nedenle işletmeler, müşterilerine her yönden en iyi hizmet vermek amacıyla bünyesinde çalıştırdığı işgörenlerin eğitimine, müşteriye karşı olan tutumuna vb. faktörlere önem verdiği görülmektedir. Örneğin; bir otele gelen müşterilerin çoğu İtalya'lı ise bu durumda otel, resepsiyondan bellboy'a kadar çalıştırdığı kişileri İtalyanca'yı öğrenmesi için dil kursuna gönderdiği veya otel bünyesinde iş saatleri içinde haftada üç gün yabancı dil konusunda uzman olan bir hoca tutup, işgörenini eğittiği görülmektedir. Oteller aynı zamanda çalışanlarını ödüllendirerek ya da onları motive ederek de üzerine düşen görevini getirme gayretine sahiptir. Örneğin; otelin resepsiyonunda çalışan bir resepsiyonistten müşteri çok memnunsu ve bunu da ilgili kişiye faksyla ya da birebir söylemişse, bu durumda o kişinin müdürü işgörenini motive etmek amacıyla

resepsiyonda çalışan tüm kişilerin önünde bu elemanını övmekte ve ikramiye vermektedir. Bu tür bir hareket diğer çalışanları da daha dikkatli ve gayretli çalışma konusunda özendirir. Otel yöneticisinin bu tür bir davranışı, işgörenine değer verdiğinin bir göstergesi olurken aynı zamanda işgörenin otele olan bağlılığını da arttırmaktadır.

İşletmeler, toplumun gelişmesi, ilerlemesi ve sağlıklı olması yönünden üzerine düşen sorumluluklarını yerine getirmektedir. Çünkü, günümüzde işletmeler sadece karları açısından değil, topluma karşı duyarlılıkları açısından da değerlendirilmektedir. Çalışmada, otellerin yıldız sayısı arttıkça topluma karşı duyarlılıklarının da arttığı sonucuna ulaşılmıştır. Her ne kadar sosyal nitelikli faaliyetlere yapılan harcamalar bir maliyet getirirse de, oteller bu tür harcamalar yaparak toplumda iyi bir işletme imajı yaratmaya çalışmaktadır.

Otellerin yıldız sayısı arttıkça müşterilerine karşı sosyal sorumluluklarında herhangi bir farklılığın olmadığı görülmüştür. Bu analiz sonucundan da anlaşılacağı üzere, otellerin müşterilerine gereken özeni tam olarak gösterdiği, müşterisinin değerini bildiği, mevcut müşterisini elde tutmaya ve potansiyel müşterileri de kazanmaya yönelik olarak müşteri odaklı bir pazarlama anlayışı uyguladığı görülmektedir. Örneğin; oteller, müşterilerinin otel hakkındaki düşüncelerini belirlemeye yönelik anket hazırlayıp, bu anketi her bir müşterisinin odasına müşteri gelmeden koymaktadır. Dolayısıyla, müşteri geldiği günden otele ayrılacağı güne kadar olan zamanı düşünerek doldurulması için bırakılan anketi yanıtlamaktadır. Daha sonra bu yanıtlanan anketler toplanarak haftada bir, ayda bir ya da otelin belirlediği zamanlarda değerlendirilerek yapılması gerekenlerin tartışıldığı ve eksiklikler konusunda gereken önlemlerin alındığı görülmektedir. Bu da otellerin müşterilerine verdiği önemin ve değerinin bir göstergesidir.

EKLER

EK 1: Analizlerde kullanılan değişkenlerin notasyonları, yöneltilen orijinal anket soruları ve kodlama yönergesindeki tanımları

1. Bölüm: Kişisel Bilgiler

1. Kaç yaşındasınız?

(Belirtilen sayıyı girdik)

2. Cinsiyetiniz:

Erkek (1)

Kadın (2)

3. Kaç yıldır bu sektörde çalışmaktasınız? _____yıl

(Belirtilen süre yıl cinsinden)

4. Şuandaki işyerinizde ne kadar süredir çalışmaktasınız? _____yıl ve ay_____

(Belirtilen süre ay cinsinden)

5. Şu anda işyerinizdeki pozisyonunuz nedir?

Genel müdür_(1)

Genel müdür yardımcısı_____(2)

Müdür_____(3)

Şef_____(4)

Diğer (lütfen belirtiniz): _____(5)

6. Eğitim durumunuzu belirtiniz:

İlkokul_____(1)

Ortaokul_____(2)

Lise_____(3)

Üniversite_____(4)

Master_____(5)

Doktora_____(6)

7. Çalıştığınız birimin ana faaliyetini belirtiniz:

İdari_____(1)

Pazarlama_____(2)

Finans_____(3)

İnsan kaynakları_____(4)

Muhasebe_____(5)

Diğer (lütfen belirtiniz): _____(6)

2. Bölüm: İşletmeye İlişkin Bilgiler

1. İşletmenizin bulunduğu şehir

(trafik kodu girildi)

2. İlin bulunduğu bölge

Marmara Bölgesi (1)

Akdeniz Bölgesi (2)

Ege Bölgesi (3)

İç Anadolu Bölgesi (4)

Güneydoğu Anadolu Bölgesi (5)

Karadeniz Bölgesi (6)

Doğu Anadolu Bölgesi (7)

3. İşletmenizin kuruluş yılı:

(Yıl belirtildi)

4. İşletmenizin yıldız sayısı

(Yıldız sayısı)

5. İşletmeniz kaç yıldan beri bu yıldız sayısı ile faaliyet gösteriyor?

(Yıl olarak belirtildi)

6. İşletmenizin sermaye yapısı

Aile işletmesi _____ (1)

Ortaklık (Ulusal) _____ (2)

Ortaklık (Uluslararası) _____ (3) ise yüzdesi _____ (Yüzde olarak belirtildi)

Diğer, lütfen belirtiniz: _____ (4)

7. İşletmenizin oda sayısı: _____

(Sayı olarak belirtildi)

8. İşletmenizde çalışan sayısı: _____

(Sayı olarak belirtildi)

3. Bölüm: Aşağıdaki Değer Yargılarına Ne Ölçüde Katılıyorsunuz?

Bu bölümdeki sorular belli değer yargılarına ne ölçüde katıldığınızla ilgilidir. Sorular için doğru veya yanlış cevap yoktur. Lütfen soruları her cümle için karşısında 1'den 7'ye kadar sıralanmış olan sayılardan sizin katılma derecenize göre **en uygun olan yalnızca bir seçeneği daire içine alarak** cevaplandırınız.

1= Tamamen karşıt fikirdeyim.

2= Çoğunlukla karşıt fikirdeyim.

3= Bazı yönleriyle aynı fikirdeyim; ama desteklemiyorum.

4= Tarafsızım.

5= Bazı yönleriyle aynı fikirdeyim; ama destekliyorum.

6= Çoğunlukla aynı fikirdeyim.

7= Tamamen aynı fikirdeyim.

1. İşletme yönetimi, çalışanları arasında olumlu ilişkiler yaratmayı ilke edinmektedir.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

2. İşletme yönetimi, çalışanların çıkarlarını koruyabilmek için gerektiğinde karlılığı ikinci plana atmaktadır.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

3. İşletme yönetimi işgücü istihdam ederken, erkekler bayanlara göre daha çok tercih edilmektedir.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

4. İşletme yönetimi, çalışanların huzuruna her şeyden daha fazla önem vermektedir.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

5. İşletme yönetimi, kariyer geliştirme programlarına katılmaları için çalıştırdığı kadınlardan çok erkekleri teşvik etmektedir.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

6. İşletme yönetimi, ilgili karar mekanizmalarında işçi temsilcilerine yer vermektedir.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

7. İşletmede çalışanlar göreve başladıkları günden itibaren sosyal güvenlik hizmetlerinden gerektiği şekilde yararlanmaktadır..

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

8. İşletme yönetimi çalışanların yükseltilmesinde, çalışanların yeteneğini dikkate almaktadır.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

9. Toplumla karşı sorumlu davranmak, bir işletme yönetimi için çok önemli bir yaklaşımdır.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

10. İşletme kamu yararına yönelik projelere destek vermektedir.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

11. İşletme yönetimi, kamu yararına yönelik projelerde ilgili kuruluşlarda işbirliği yapmaktadır.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

12. İşletme yönetimi, toplumun bilgilendirilmesinde şeffaf bir tavır sergilemektedir.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

13. Engellileri topluma kazandırmak için işletme yönetimi belli bir oranda engelli çalıştırmaktadır.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

14. İşletme yönetimi, hayır kurumlarına destek olmaktadır.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

15. İşletme yönetimi, kamusal eğitim çalışmalarına destek olmaktadır.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

16. İşletme yönetimi, kamusal sağlık çalışmalarına destek olmaktadır.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

17. İşletme yönetimi faaliyetlerini, müşterilerine dürüstçe bilgilendirmek suretiyle yerine getirmektedir.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

18. İşletme yönetimi, müşteri odaklı çalışmaktadır.

Tamamen karşıt fikirdeyim							Tamamen aynı fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7	

19. İşletme yönetimi, her zaman müşterilerinin memnuniyetine diğer işletmelerden daha fazla önem vermektedir.

Tamamen						Tamamen aynı
karşıt fikirdeyim						fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7

20. İşletme yönetimi, müşterilerinin hizmet kalitesine ilişkin görüşlerini dikkate almaktadır.

Tamamen						Tamamen aynı
karşıt fikirdeyim						fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7

21. İşletmede ödeme sistemi, bireysel çıkarları yükseltmeyi amaçlamaktadır.

Tamamen						Tamamen aynı
karşıt fikirdeyim						fikirdeyim
1	2	3	4	5	6	7

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- ALTUNIŞIK Remzi ve Diğerleri, **Modern Pazarlama**, Değişim Yayınları, Geliştirilmiş 2.Baskı, İstanbul, 2002.
- BAKIRTAŞ İbrahim, **Ekonomik Perspektiften Politik Aktörler**, Ekin Kitabevi, Bursa, 2005.
- BARTOL K. M. and MARTIN D.C. , **Management**, Mc Graw-Hill Company, USA, 1994.
- BOVÉE Courtland L., HOUSTON Michael J. and THILL John V., **Marketing**, Second Edition, International Edition, McGraw-Hill, Inc. USA, 1995.
- CEMALCILAR İlhan, Bayar Doğan, Aşkun İnal Cem, Özalp Şan, **İşletmecilik Bilgisi**, Eskişehir İktisadi ve Ticari Bilimler Akademisi Yayını, 1975.
- CENGİZ Hakan, **İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları Kapsamında Biodizel-Dizel Yakıt Seçimine İlişkin Bir Uygulama**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, 2004.
- CERTO Samuel C., Husted Stewart W. ve diğerleri, **Business**, Third Edition, Ally and Bacon, 1990.
- DAFT Richard L., **Management**, Second Edition, The Dryden Press, 1991.
- DRUCKER Peter F., **Yönetim: Görevleri, Sorumlulukları, Uygulamaları**, (Çev. Fatoş Dilber), ODTÜ Basım Yayım İşbirliği, Ankara, 1994.
- ETZEL Michael J., WALKER Bruce J. and STANTON William J., **Marketing**, 11th Edition, McGraw-Hill, USA, 1997.
- GRIFFEN Ricky W., **Management**, Fourth Edition, Houghton Mifflin Company, Boston, 1993.

HAKAN Cengiz, **İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları Kapsamında Biodizel-Dizel Yakıt Seçimine İlişkin Bir Uygulama**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, 2004.

IVANCEVICH John, LORENZI Peter, SKINNER Steven J. and CROSBY Philip. B., **Management: Quality and Competitiveness**, Richard D. Irwin, Inc., USA, 1994.

JONES Gareth R. and GEORGE Jennifer M., **Contemporary Management**, Third Edition, McGraw-Hill Companies, New York, 2003.

KARAKE Shalhoub and ZEINAB A., **Organizational Downsizing, Discrimination**, Greenwood Publishing Group, Westport, 1999.

KOTLER Philip, **Marketing Management**, Prentice Hall International Inc., The Millennium Edition, 2000.

MOSLEY Donald C., PIETRI Paul H. and MEGGINSON Leon C., **Management Leadership in Action**, Fifth Edition, Harper Collins College Publishers, New York, 1996.

ÖZALP Şan ve Diğerleri, **Genel İşletme**, Anadolu Üniversitesi Yayınları No.931, Açıköğretim Fakültesi Yayınları No.501, Eskişehir, 1996.

PEHLİVAN Nida, **İşletmenin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluklarının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya, 2004.

PORTH Stephen J., **Strategic Management: A Cross-Functional Approach**, Pearson Education Inc., 2003.

PRINGLE Hamish and THOMPSON Marjorie, **Marka Ruhü: Sosyal Sorumluluk Kampanyaları ile Marka Yaratmak**, (Çev. Zeynep Yelçe- Canan Feyyat), Scala Yayıncılık, 2000.

ROBBINS Stephen P., BERGMAN Rolf, STAGG Lan and COULTER Mary, **Management**, 3rd Edition, Prentice-Hall, Australia, 2003.

SABUNCUOĞLU Zeyyat, **Halkla İlişkiler**, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001.

SABUNCUOĞLU Zeyyat ve TÜZ Melek, **Örgütsel Psikoloji**, Ezgi Kitabevi, Bursa, 2001.

SCHERMERHORN J. R., **Management for Productivity**, John Willer and Sons Inc., New York, 1993.

TORLAK Ömer, **Pazarlama Ahlakı: Sosyal Sorumluluklar Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi**, Beta Yayınları, İstanbul, 2001.

TREVINO Linda Klebe, **Managing Business Ethics: Straight Talk about How to Do it Right**, Third Edition, John Wiley & Sons. Inc., NJ., 2004.

WEMPE J. and KAPTEIN M., **The Balanced Company: A Theory of Corporate Integrity**, Oxford University Press, Oxford, 2002.

MAKALELER

- ALPAY Güven, DEVELİOĞLU Kazım ve EVCİMEN İdil, “ İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları : Belirleyici Etken Olarak Kurumsal Değerler”, **10. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı**, 23-25 Mayıs 2002.
- AMMETER Anthony P. et al., “Toward a Political Theory of Leadership”, **The Leadership Quarterly**, Vol:13, 2002.
- ATAÇ Deniz, “İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları”, **Eskişehir İTİA Dergisi**, Cilt 18, Sayı 1, Eskişehir, 1982.
- AYDEMİR Muzaffer, “Sosyal Sorumluluk 8000 (Social Accountability 8000) Standardı”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 1, Sayı 3, 1999.
- BANSAL Pratima and KANDOLA Sonia, “Corporate Social Responsibility: Why Good People Behave Badly in Organizations”, **Ivey Business Journal**, 2003.
- BLACK Leeora D. and HARTEL Charmine E.J., “The Five Capabilities of Socially Responsible Companies”, **Journal of Public Affairs**, Vol:4, No.2, 2003.
- BOURGUIGNON Annick and CHIAPELLO Eve, “The Role of Criticism in the Dynamics of Performance Evaluation Systems”, **Critical Perspectives on Accounting**, (Article in press), 2004.
- CLARK Cynthia E., “Differences Between Public Relations and Corporate Social Responsibility: An Analysis”, **Public Relations Review**, 26 (3), Fall, Elsevier Science Inc., 2000.
- CLEMENS B., “Changing Enviromental Strategies over Time: An Empirical Study of the Steel Industry in the United States”, **Journal of Enviromental Management**, Vol:62, 2001.

- COORS Andrew C. and WINEGARDEN Wayne, “Corporate Social Responsibility-Or Good Advertising?”, **Regulation**, Vol:28, No.1, 2005..
- CRAMER Jacqueline, “Experiences with Structuring Corporate Social Responsibility in Dutch Industry”, **Journal of Cleaner Production**, Vol:13, 2005.
- CRANE Andrew and DESMOND John, “Societal Marketing and Morality”, **European Journal of Marketing**, Vol:36, N.5/6, 2002.
- DOANE Deborah, “Beyond Corporate Social Responsibility: Minnows, Mammoths and Markets”, **Futures**, 2004.
- EILBIRT H. and PARKET R.I., “The Practice of Business: The Current Status of Corporate Social Responsibility”, **Business Horizon**, Vol:16, No.4, 1973.
- EPSTEIN Marc J. and Roy Marie Josée Marie, “Sustainability in Action: Identifying and Measuring the Key Performance Drivers” **Long Range Planning**, 34, 2001
- EVENSKY Jerry, “Ethics and The Classical Liberal Tradition in Economics”, **History of Political Economy**, Vol:24, No.1, 1992.
- FERREL O.C., “An Assessment of the Proposed Academy of Marketing Science Code of Ethics for Marketing Educators”, **Journal of Business Ethics**, Vol:19, 1999.
- FRIEDMAN Milton, “The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits”, **New York Times Magazine**, 1970.
- GIDENGIL B.Z., “The Social Responsibilities of Business: What Marketing Executives Think”, **European Journal of Marketing**, Vol:11, No.1, 1977.
- GOODPASTER Kenneth E., “Note on the Corporation As Moral Environment”, **Ethics in Practice**, (Ed. Kenneth R. Andrew), Harward Business School, Boston, 1989.
- GRANT Colin, “Whistle Blowers: Saints of Secular Culture”, **Journal of Business Ethics**, Vol:39, No.4, 2002.

- GROSS Charles W. and VERMA Harish L., “Marketing and Social Responsibility”, **Business Horizon**, Vol:20, No.5, 2001.
- GÜNDOĞMUŞ Bülent, “Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları”, **Marketing Türkiye**, Yıl 1, Sayı 8, 2002.
- HALICI Ali, “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Stratejileri: Çanakkale İlinde Bir Araştırma”, **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt 7, Sayı 1, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, 2001.
- HANSEN Wendy L. et al., “Collective Action, Pluralism and the Legitimacy Tariff: Corporate Activity or Inactivity in Politics”, **Political Research Quarterly**, Vol:57, No.3, 2004.
- HARDJONO Teun W. and MARREWIJK Marcel Van, “The Social Dimensions of Business Excellence”, **Corporate Environmental Strategy**, 8, 2001.
- HEINZ D.C., “Financial Correlates of a Social Involvement Measure”, **Akron Business and Economic Review**, Vol:7, No.1, 1976.
- HEMPHILL Thomas A., “Legislating Corporate Social Responsibility”, **Business Horizon**, 1997.
- İŞSEVEROĞLU Gülsün, “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve Etik”, **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt 8, Sayı 2, Celal Bayar Üniversitesi, Manisa, 2001.
- JONES T., “Instrumental Stakeholder Theory: a Synthesis of Ethics and Economics”, **Academy of Management Review**, Vol: 20 No.2, 1995.
- JONES M., “Missing the Forest for the Trees: A Critique of the Social Responsibility Concept and Discourse”, **Business and Society**, Vol. 35, No.1, 1996.
- JONES Marc T., “The Institutional Determinants of Social Responsibility”, **Journal of Business Ethics**, Kluwer Academic Publisher, 20, 1999.
- JOYNER Brenda, DINAH Payne, “Evolution and Implementation: A Study of Values, Business Ethics and Corporate and Social Responsibility”, **Journal of Business Ethics**, Vol:41, No.4, 2002.

- KARNA Jari, HANSEN Eric and JUSLIN Heikki, “Social Responsibility in Environmental Marketing Planning”, **European Journal of Marketing**, Vol:37, N.5/6, 2001.
- KLEIN Jill, DAWAR Niraj, “Corporate Social Responsibility and Consumers’ Attributions and Brand Evaluations in a Product-Harm Crisis”, **Journal of Research in Marketing**, Vol:21, 2004.
- KOYUNCU Mustafa, “Sosyal Sorumluluklar ve İş Ahlakı”, **Pazarlama Dünyası**, Yıl 13, Sayı 73, 1999.
- L’ETANG Jacquie, “Ethical Corporate Social Responsibility: A Framework for Managers”, **Journal of Business Ethics**, Vol:14, 1995.
- LUETKENHORST Wilfried, “Corporate Social Responsibility and the Development Agenda: The Case for Actively Involving Small and Medium Enterprises”, **Intereconomics**, Vol:39, No.3, 2004.
- MAIGNAN Isabelle, FERRELL O.C., “Nature of Corporate Responsibilities Perspectives from American, French and German Consumers”, **Journal of Business Research**, 56, 2003.
- MAIGNAN Isabelle and FERRELL O.C., “Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework”, **Journal of the Academy of Marketing Science**, Vol:32, No.1, 2004.
- MARCUS Alfred et al., “Business-Government Cooperation Environmental Decision-Making”, **Corporate Environmental Strategy**, Vol:9, No.4, 2002.
- MARREWIJK Marcel V., “Concepts and Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion”, **Journal of Business Ethics**, Vol:44, N.2/3, 2003.
- MURPHY Ruth and CROWTHER David, “Social Responsibility and Marketing: an Agenda for Research”, **Management Decision**, Vol:40, N.4, 2002.
- ÖZALP Şan, “İşletme Yönetiminde Sosyal Sorumluluk”, **Açıköğretim Dergisi**, Cilt 1 Sayı 1, Eskişehir, 1996.

- PANAPANANAN Virgilio M., et al., “Roadmapping Corporate Social Responsibility in Finnish Companies”, **Journal of Business Ethics**, Vol: 44, No. 2/3, 2002.
- PATON David and SIEGEL Donald S., “The Economics of Corporate Social Responsibility: An Overview of the Special Issue”, **Structural Change and Economic Dynamics**, (Article in Press), 2004.
- QUAZI Ali M., Q’BRIEN Dennis, “An Empirical Test of a Cross-National Model of Corporate Social Responsibility”, **Journal of Business Ethics**, 25, 2000.
- RONDINELLI Dennis A. and BERRY Michael A., “Environmental Citizenship in Multinational Corporations: Social Responsibility and Sustainable Development”, **European Management Journal**, 18 (1), 2000.
- SARMENTO Manuela et al., “Study of Environmental Sustainability: The Case of Portuguese Polluting Industries”, **Energy**, Vol:30, 2005.
- SCHERER Ron, “Eye on Firms That Use Cheap Labor Abroad”, **Christian Science Monitor**, Vol:89, 1997.
- SCOTT John T., “Corporate Social Responsibility and Environmental Research and Development”, **Structural Change and Economic Dynamics**, (Article in press), 2004.
- SINCLAIR Amanda, “Approaches to Organisational Culture and Ethics”, **Journal of Business Ethics**, Vol:12, No.1, 1993.
- SIRGY M.J., “Social Responsibility and the Marketing Educator: A Discussion Document”, **Journal of Business Ethics**, Vol:19, 1999.
- SNIDER Jamie et al., “Corporate Social Responsibility in the 21st Century: A View from the World’s Most Successful Firms”, **Journal of Business Ethics**, Vol:48, No.2, 2003.

- SUTTON T.G., “Lobbying of Accounting Standard-Setting Bodies in the UK and the US: A Downsian Analysis”, **Accounting, Organizations and Society**, Vol:9, No.1, 1984.
- ŞAHİN Mehmet, “İşletme Yönetimi ve Sosyal Sorumluluk Kavramı”, **Eskişehir İİBF Dergisi**, Cilt 2, Sayı 1-2, Eskişehir, 1984.
- TENEKECİOĞLU Birol, “İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları”, **Eskişehir İTİA Dergisi**, Cilt 13, Sayı 2, Eskişehir, 1977.
- VERSCHOOR Curtis C., “Will New Law Result in More Whistle Blowing?”, **Strategic Finance**, Vol:84, No.8, 2003.
- WARHURST Alyson, Mitchell Paul, “Corporate Social Responsibility and The Case of Summitville Mine”, **Resources Policy**, 26, 2000.
- WATT R.L. and ZIMMERMAN J.L., “Positive Accounting Theory: A ten Year Perspective”, **The Accounting Review**, Vol:13, 1990.
- WEMPE J. and KAPTEIN M., “The Ethics Report: A Means of Sharing Responsibility”, **Business Ethics: A European Review**, Vol: 7, No. 3, 1998.
- 4077 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkındaki Kanun**, T.C. Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Yayını, No.1, Ankara, 1995.

İNTERNET KAYNAKLARI

BERKMAN Ümit, “Sosyal Sorumluluk, İş Ahlakı Gelişimi ve Yakın Geleceği”,
<http://www.kho.edu.tr>.

BÜYÜKUSLU Ali R., “Avrupa Birliği Yeşil Dosyası: İşletme Sosyal Sorumluluğu (The Corporate Social Responsibility- CSR), <http://www.tisk.org.tr>.

ERSEL Hasan, “Şirketlerin Toplumsal Sorumluluğu Neden Toplumun İlgi Duyması Gereken Bir Konudur?”, <http://www.tesev.org.tr>

GÖĞÜŞ Melda, “Şirketlerde Sosyal Sorumluluk”, <http://www.tesev.org.tr>.

ODAMAN Serkan, “SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı ve İşlevi”,
<http://www.sendika.org>

OĞLAK Sema ve AR Kamil, “SA 8000 Kuruluş Değerlerinin Kanıtlanmasının Yeni Evrensel Çözümü”, <http://www.isguc.org>

PALAZZI M., STARCHER G. (2000), “Corporate Social Responsibility and Business Success”, <http://www.ebbf.org/crs wrd.htm>

SAYLAN Türkan ve Diğerleri (2004), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Gönüllülük Uygulamaları”, <http://www.insankaynaklari.com>.

SÖNMEZ Feriştah ve BİRCAN Kamil, “İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları ve Çevre Sorunlarında Ekonomik Yaklaşımlar”, <http://www.econturk.org>

ŞEN Ahmet ve KALELİ Nihal, “Bilgi Toplumu İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk”,
<http://www.bilgiyonetimi.org>

TAK Bilçin, “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Ölçüm Projelerinin Oluşturulması”,
<http://www.kalder.org.tr>

YAMAN Yılmaz, “Sosyal Sorumluluk Kampanyaları”, <http://www.siviltoplum.com.tr>

YAVUZ Zana (2005), “Bütün 70’lik Yeni Rakı’lara İmha Emri”,
<http://www.aksam.com.tr>.

TAMER Meral, <http://www.milliyet.com/2004/04/18/yazar/tamer.html>.

SAYLAN Türkan ve diğ., “Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Gönüllülük Uygulamaları”, <http://www.insankaynaklari.com/2004/12/09>

_____, <http://www.stgp.org>.

_____, “İş Ahlakı, Etik ve Sosyal Sorumluluk”,
<http://www.ekocerceve.com/egitimGelisim/detay.asp>.

_____, http://www.dunyagazetesi.com.tr/news_display.

_____, “Marka Ruhü”, <http://www.persembe.com/EBOOKS>

_____, <http://www.sabah.com.tr/2004/11/01/eko116.htm/>

_____, <http://www.renault.com.tr>

DİZİN

A

aktivist strateji, 40
altruizm, 14
ANOVA testi, 91, 94, 101

B

beş yıldızlı otel, 83, 85, 90, 94, 98, 99, 100, 101
birincil paydaş, 3

C

cssi, 89, 90, 91, 92, 93, 95, 97

Ç

çalışanlara karşı sosyal sorumluluk, 90, 93, 95

D

dört yıldızlı otel, 85, 86, 90, 98, 101

E

egoizm, 14
engelleyici strateji, 38, 39
etik, 2, 13, 71, 76
etiksel itaat, 71

H

halkla ilişkiler, 11, 12

İ

ifşa etmek, 73
iş ahlakı, 13, 23
işgören, 3, 13, 66, 73, 76, 77, 78
işletme kimliği, 101

K

kalite, 7, 8, 59, 76
kar maksimizasyonu, 20, 26, 30
karlılık, 9, 10, 11
klasik görüş, 30, 31, 32

L

Likert ölçeği, 85
lobicilik, 68, 69

M

marka, 6, 7, 15, 23, 41, 79, 80
modern görüş, 30, 33
mssi, 89, 90, 91, 92, 93, 95, 99

Ö

örgüt kültürü, 72

R

Regresyon analizi, 91, 99, 100

S

sağduyu sorumluluk, 55, 56
satış politikası, 12
Scheffe testi, 94, 96
sosyal pazarlama, 19
sosyal sorumluluk, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 20, 21, 22, 26, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 38, 39, 40, 41, 55, 57, 59, 60, 62, 63, 64, 65, 67, 68, 69, 72, 73, 75, 76, 78, 79, 80, 83, 87, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102
sosyal sorumluluk kampanyaları, 58, 79, 80
sosyal tepki, 29
sosyal yönetim felsefesi, 11
sosyal zorunluluk, 29
sosyo-ekonomik görüş, 30, 32
ssi, 89, 90, 91, 92, 93, 95, 100

T

toplumsal hesap verilebilirlik, 16
tssi, 89, 90, 91, 92, 93, 95, 99

Ü

üç yıldızlı otel, 84, 90, 94, 98, 101

Y

yardımsever görüş, 30
yedieminlik, 24