

T.C.
MALTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNDE ROL
ALAN VE ALMAYAN PERSONELİN KSS ANLAYIŞLARINDAKİ
YAKLAŞIM FARKLILIKLARINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

ÖZGÜR TEKBAŞ
13 11 56 102

Danışman Öğretim Üyesi:
Prof. Dr. E. Nazif GÜRDOĞAN

İstanbul, Eylül 2017

T.C.
MALTEPE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNDE ROL
ALAN VE ALMAYAN PERSONELİN KSS ANLAYIŞLARINDAKİ
YAKLAŞIM FARKLILIKLARINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

DOKTORA TEZİ

ÖZGÜR TEKBAŞ
13 11 56 102

Danışman Öğretim Üyesi:
Prof. Dr. E. Nazif GÜRDOĞAN

İstanbul, Eylül 2017

TEZ ONAY SAYFASI

T.C. Maltepe Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

27.09.2017 tarihinde tezinin savunmasını yapan Özgür TEKBAŞ'a ait "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinde Rol Alan ve Almayan Personelin KSS Anlayışlarındaki Yaklaşım Farklılıklarına İlişkin Bir Araştırma" başlıklı çalışma, Jürimiz Tarafından Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Doktora Programında Doktora Tezi Olarak ~~Oy Birliği/Oy Çoğunluğu~~ ile Kabul Edilmiştir.



Prof.Dr. Nazif GÜRDOĞAN
(Başkan) -danışman



Prof.Dr.Rıfat KAMAŞAK
Jüri Üyesi



Doç.Dr.Veli Denizhan KALKAN
Jüri Üyesi



Yrd.Doç.Dr.Mürşide ÖZGELDI
Jüri Üyesi



Yrd.Doç. Dr. Zeynep AKIN
Jüri Üyesi

YEMİN METNİ



YEMİN METNİ

25.10.2017

Doktora tezi olarak sunduğum "KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNDE ROL ALAN VE ALMAYAN PERSONELİN KSS ANLAYIŞLARINDAKİ YAKLAŞIM FARKLILIKLARINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA" adlı çalışmanın, proje safhasından sonuçlanmasına kadar olan bütün süreçlerinde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın tarafımda yazıldığını ve yararlandığım bütün eserlerin "Kaynakça"da gösterilenlerden oluştuğunu, "Kaynakça"da yer alan bu eserlerden metin içinde atıf yaparak yararlanmış olduğumu belirtir ve onurumla doğrularım.

Öğrenci Numarası : 13 11 56 102

Adı-Soyadı : ÖZGÜR TEKBAŞ

İmza

ÖNSÖZ

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı son yıllarda giderek artan bir şekilde bilimsel araştırmalara konu olmakta, bu alandaki literatür her geçen gün gelişmektedir. Bu alandaki çalışmalar daha çok kurumların içinde buldukları sosyal çevre ve etkileşim halinde oldukları kurumun tüm paydaşları ile olan ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumluluklarına ilişkin kurumsal faaliyetlerini konu almaktadır. Söz konusu faaliyetlerin kurumların çalışanları açısından ne anlama geldiği ve ne şekilde anlaşıldığı nispeten daha az sayıdaki çalışmanın konusuna dâhil olmuştur.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarını inceleme ve karşılaştırmayı amaçladığım bu araştırmanın önemi, kurumsal sosyal sorumluluk konusunun “çalışanlar” cephesinden ele alınıp kurumların hissedarlarına, kurumların üst yönetim kadrolarına, kurumlarda sosyal sorumluluk departmanları ve sürdürülebilirlik departmanları ile kurumsal iletişim departmanlarında görev yapan yönetim kadrolarına, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanlar üzerindeki etkilerini açıklayarak bilgi sunmasıdır.

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde her aşamada büyük bir anlayış, hoşgörü ve titizlikle bana yardımcı olan, beni yönlendiren ve desteğini esirgemeyen, kendisini tanımakla büyük onur duyduğum değerli danışman hocam, bilge insan Prof. Dr. E. Nazif GÜRDOĞAN'a,

Doktora eğitimim ve tez çalışması süresince ilgi ve desteğini esirgemeyen, yol göstericiliği ve anlayışı ile hep yanımda olduğunu hissettiren çok değerli hocam Doç. Dr. Veli Denizhan KALKAN'a,

Tez izleme komitesindeki değerlendirmeleri ile bana katkıda bulunan değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Mürşide ÖZGELDİ'ye,

Doktora sınav jürimde bulunup, çok kıymetli katkılarını sağlayan değerli hocalarım, Prof. Dr. Rifat KAMAŞAK'a ve Yrd. Doç Dr. Zeynep AKIN'a teşekkürü bir borç bilirim.

Araştırma sürecinde kıymetli vakitlerini ayırarak bu alışamaya katkı sunan, sorularımı cevaplayan, görüş ve değerlendirmelerini paylaşan çok değerli katılımcılara ayrıca teşekkür ederim.

Tezimin araştırma kısmında analizleri yapmamda bana destek olan değerli hocam, Hasan Kalyoncu Üniversitesi Eğitim Fakültesi ğretim yesi Yrd. Doç. Dr. Ersoy KARABAY'a teşekkürlerimi sunarım.

Bu günlere gelmemde çok büyük emekleri olan sevgili annem Gülseren TEKBAş'ı minnet, şükran ve rahmetle anarken; kıymetli insan, değerli eğitimci, sevgili babam Mehmet Seyit TEKBAş'a ayrıca teşekkür ederim.

Yoğun iş tempomun yanı sıra, doktora eğitimim nedeniyle de ihmal ettiğim ancak hayatımın her aşamasında sevgi ve sabrını esirgemeyen sevgili hayat arkadaşım, canım eşim Elmas TEKBAş'a, hayatıma anlam ve değer kattıkları için sevgili oğlum Ahmet Eren TEKBAş'a ve sevgili kızım Elif Bilge TEKBAş'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

İstanbul, Eylül 2017

Özgür TEKBAş

ÖZET

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNDE ROL ALAN VE ROL ALMAYAN ÇALIŞANLARIN KSS ANLAYIŞLARINDAKİ YAKLAŞIM FARKLILIKLARINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

Bu çalışmanın amacı kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) faaliyetlerinde rol alan ve rol almayan çalışanların KSS anlayışlarındaki yaklaşım farklılıklarını araştırmak ve çalışanların KSS faaliyetleri konusundaki görüşlerini ortaya koymaktır. Bu araştırmanın önemi ise kurumsal sosyal sorumluluk konusunun “çalışanlar” cephesinden ele alınıp kurumların hissedarlarına, kurumların üst yönetim kadrolarına, kurumlarda sosyal sorumluluk departmanları ve sürdürülebilirlik departmanları ile kurumsal iletişim departmanlarında görev yapan yönetim kadrolarına, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanlar üzerindeki etkilerini açıklayarak bilgi sunmasıdır.

Bu amaçla, Türkiye'nin önde gelen holdinglerinden birinin dört farklı şirketindeki, KSS faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanlarının, çalıştıkları kurumların KSS faaliyetleri ile ilgili görüşleri incelenmiştir. Bu kapsamda, nitel araştırma yöntemlerinden “vaka incelemesi” yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma yöntemlerinde sıklıkla kullanılan “Görüşme” yoluyla veriler toplanmış, görüşme türü olarak “Görüşme Formu Yaklaşımı” kullanılmıştır. Toplanan veriler içerik ve betimsel analiz ile değerlendirilmiştir. Bu analizleri yaparken NVIVO 8.0 programından yararlanılmıştır.

Bu çalışmada “Amaçlı Örneklem Yöntemleri” kapsamındaki “Maksimum Çeşitlilik Örnekleme” kullanılmıştır. Araştırma yapılan evren dâhilinde, çalışanların ekonomik, yasal, etik, gönüllülük alanlarındaki KSS boyutuna dair iki çalışan grubunun anlayışları karşılaştırıldığında, bu araştırmaya dâhil olan gruplar arasında çok büyük farklılıklar bulunmadığı, iki çalışan grubu arasında KSS uygulamaları ve KSS faaliyetlerine ilişkin anlayışları konusunda az da olsa farklılıklar bulunduğu tespit edilmiştir. Bu anlayış farklılığına gerekçe olarak, KSS faaliyetlerine katılan çalışanların katılmayanlara göre bu konulara ait daha fazla bilgiye sahip olmaları ve uygulamaların içinde daha çok yer almaları nedeniyle bu kavramların bu çalışan grubu üzerinde daha fazla etki oluşturmuş olması gösterilebilir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Çalışanların KSS Anlayışı, Nitel Araştırma, Vaka İncelemesi, İçerik Analizi, Betimsel Analiz

ABSTRACT

A RESEARCH ABOUT THE DIFFERENT CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) APPROACHES OF THE EMPLOYEES INVOLVING IN THESE ACTIVITIES AND EMPLOYEES NOT INVOLVING IN THESE ACTIVITIES

The aim of this study is to make a research about the differences in the corporate social responsibility (CSR) approaches of the employees who are involved in these activities and who are not involved in these activities and to present the opinions of the employees regarding the CSR activities. The importance of this study is as follows: The corporate social responsibility concept is approached from the perspective of the “employee” and information is presented to the shareholders, upper management teams, social responsibility departments and the administrative teams working in the sustainability departments and corporate communication departments, by explaining the impact of the corporate social responsibility activities on the employees.

With this aim, opinions of the employees who are involved in CSR activities and who are not involved in these activities in four different companies of one of the prominent holdings of Turkey were analyzed. One of the qualitative research methods called “case study” was used within this framework. Data was collected by means of “Interview” method that is frequently used in qualitative research, “Interview Form Approach” was used as the interview method. The collected data was evaluated by content and descriptive analysis. NVIVO 8.0 program was used in making these analyses.

In this study, “Maximum Variety Sampling” was used within the scope of “Purposeful Sampling Methods”. When the understanding of the two employee groups were compared in terms of CSR in the fields of economy, law, ethics and voluntarism, it was seen that there were not many differences between these groups participated in this research yet some differences between their understanding of CSR practices and CSR activities. This difference in their understanding of CSR can be explained as follows: The employees who were involved in CSR activities have more information and experience about these activities when compared to the ones who weren’t, therefore these concepts have made more impact on the ones who were involved.

Key Words: Corporate Social Responsibility, Employees’ Understanding of CSR, Qualitative Research, Case Study, Content Analysis, Descriptive Analysis

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI.....	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖNSÖZ	iv
ÖZET	vi
ABSTRACT	vii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiii
TABLolar LİSTESİ.....	xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xvii
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	4
1. KAVRAMSAL OLARAK KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK (KSS)	4
1.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı Nedir?.....	4
1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Benzer Kavramlarla Karşılaştırılması..	8
1.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Teorileri	12
1.3.1. Sosyal Adalet Teorisi	12
1.3.2. Sosyal Paydaş Teorisi	12
1.3.3. Hissedar Teorisi	14
1.3.4. Ortak Değer Teorisi	14
1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Çerçevesi.....	15
1.4.1. Ahlaki Sorumluluklar.....	15
1.4.2. Yasal Sorumluluklar	17
1.4.3. Ekonomik Sorumluluklar.....	21
1.4.4. Gönüllü Sorumluluklar	22
1.5. Temel Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelleri	23
1.5.1. Frederick’in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli	25
1.5.2. Wattrick ve Cochran’ın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli	27
1.5.3. Carroll’un Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli	28
1.5.4. Wood’un Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli.....	30
İKİNCİ BÖLÜM.....	32
2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI	32
2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Süreci	32
2.1.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Dünyadaki Geçmişi.....	32
2.1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Türkiye’deki Geçmişi	37
2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Uygulama Alanları.....	42

2.2.1. Sosyal Amaç Bağlantılı Satış ve Pazarlama.....	43
2.2.2. Sosyal Amaç Promosyon ve Teşvikleri	43
2.2.3 Kurumsal Hayırseverlik	44
2.2.4. Kurumsal Sosyal Satış ve Pazarlama	44
2.2.5. Toplum Gönüllülüğü.....	44
2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Konusunun Günümüzdeki Durumu	45
2.3.1. OECD Çok Uluslu İşletmeler Rehberi.....	45
2.3.2. Küresel İşbirliği Anlaşması.....	46
2.3.3. Sürdürülebilirlik Raporlama Rehberi.....	46
2.3.4. Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi	49
2.3.5. ISO 26000 Standardı.....	49
2.3.6. Uluslararası Çalışma Örgütü İlkeleri	50
2.3.7. Entegre Raporlama.....	51
2.3.8. SA 8000 (Social Accountability – Sosyal Sorumluluk 8000).....	51
2.3.9. AA 1000 (Accountability – Hesap Verebilirlik 1000).....	51
2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçülmesinde Kullanılan Göstergeler ve Ölçekler	52
2.4.1. Performans Göstergeleri (Çevresel).....	52
2.4.2. Performans Göstergeleri (Ekonomik)	53
2.4.3. Performans Göstergeleri (Kurumsal)	53
2.4.4. Performans Göstergeleri (Sosyal)	54
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM	55
3. ÇALIŞANLARIN KSS ANLAYIŞLARINDAKİ YAKLAŞIM FARKLILIKLARININ ARAŞTIRILMASINA İLİŞKİN BİR VAKA İNCELEMESİ	55
3.1. Araştırmanın Amacı.....	55
3.2. Araştırmanın Önemi.....	55
3.2. Araştırmanın Yöntemi.....	57
3.3.1. Örneklem Süreci	58
3.3.2. Veri Toplama Araçları	60
3.3.3. Araştırmada Kullanılan Analiz Yöntemi	61
DÖRDÜNCÜ BÖLÜM	64
4. BULGULAR VE YORUMLAR	64
4.1. Demografik Özellikler	64
4.2. Eğitime Katılım.....	65
4.2.1. Eğitime Katılım (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar).....	65
4.2.2. Eğitime Katılım (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)	67
4.3. Müşteri Memnuniyeti.....	68
4.3.1. Müşteri Memnuniyeti (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar).....	68

4.3.2. Müşteri Memnuniyeti (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar).....	70
4.4. Rekabet Stratejisi	72
4.4.1. Rekabet Stratejisi (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar).....	72
4.4.2. Rekabet Stratejisi (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar).....	75
4.5. Kurumun Kalite Politikası	77
4.5.1. Kurumun Kalite Politikası (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar).....	77
4.5.2. Kurumun Kalite Politikası (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar).....	80
4.6. Kanunlara ve Yasal Düzenlemelere Uyum	81
4.6.1. Kanunlara ve Yasal Düzenlemeler Uyum (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)	81
4.6.2. Kanunlara ve Yasal Düzenlemeler Uyum (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar).....	84
4.7. Çevreye Duyarlılık, Çevreyle İlgili Sorumluluklar.....	86
4.7.1. Çevreye Duyarlılık, Çevreyle İlgili Sorumluluklar (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar).....	86
4.7.2. Çevreye Duyarlılık, Çevreyle İlgili Sorumluluklar (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)	89
4.8. İş ve Çalışma Hukuku Alanındaki Düzenlemeler.....	92
4.8.1. İş ve Çalışma Hukuku Alanındaki Düzenlemeler (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar).....	92
4.8.2. İş ve Çalışma Hukuku Alanındaki Düzenlemeler (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar).....	95
4.9. Rekabeti Düzenleyen Kanunlara Uyum.....	96
4.9.1. Rekabeti Düzenleyen Kanunlara Uyum (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar).....	96
4.9.2. Rekabeti Düzenleyen Kanunlara Uyum (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar).....	98
4.10. Sosyal Etkinlikler ve Sosyal Haklar.....	100
4.10.1. Sosyal Etkinlikler ve Sosyal Haklar (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar).	100
4.10.2. Sosyal Etkinlikler ve Sosyal Haklar (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)	103
4.11. İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları.....	106
4.11.1 İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar).....	106
4.11.2. İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar).....	109
4.12. Hayırsever Kuruluşlara Yardım	112
4.12.1. Hayırsever Kuruluşlara Yardım (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)	112
4.12.2. Hayırsever Kuruluşlara Yardım (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)	114
4.13. Sağlık, Kültür, Eğitim, Spor ve Sanat Faaliyetlerine Destek	115
4.13.1. Sağlık, Kültür, Eğitim, Spor ve Sanat Faaliyetlerine Destek (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)	115

4.13.2. Sağlık, Kültür, Eğitim, Spor ve Sanat Faaliyetlerine Destek (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)	118
4.14. Gönüllülük Anlayışıyla Yürütülen Çalışmalara Destek	119
4.14.1. Gönüllülük Anlayışıyla Yürütülen Çalışmalara Destek (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)	120
4.14.2. Gönüllülük Anlayışıyla Yürütülen Çalışmalara Destek (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)	121
4.15. Toplumdaki Temel Sosyal Sorunların Çözümüne Destek	122
4.15.1. Toplumdaki Temel Sosyal Sorunların Çözümüne Destek (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)	122
4.15.2. Toplumdaki Temel Sosyal Sorunların Çözümüne Destek (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)	124
4.16. Yürütülen Sosyal İçerikli Projelerin Çalışanlarla Paylaşımı	126
4.16.1. Yürütülen Sosyal İçerikli Projelerin Çalışanlarla Paylaşımı (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)	126
4.16.2 Yürütülen Sosyal İçerikli Projelerin Çalışanlarla Paylaşımı (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)	128
4.17. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramına Dair Görüşler	129
4.17.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramına Dair Görüşler (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)	129
4.17.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramına Dair Görüşler (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)	132
4.18. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Görüşleri	134
4.18.1. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)	134
4.18.2. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)	136
4.19. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Bilinirliği	138
4.19.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Bilinirliği (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)	138
4.19.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Bilinirliği (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)	140
4.20. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Katılımı	142
4.20.1. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Katılımı (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)	142
4.20.2. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Katılımı (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)	144
4.21. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinde Yer Alma Eğilimi	146
4.21.1. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinde Yer Alma Eğilimi (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)	146
4.21.2. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinde Yer Alma Eğilimi (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)	148

4.22. Başka Kurumların Yürüttüğü Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Hakkında Düşünceler	149
4.22.1. Başka Kurumların Yürüttüğü Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Hakkında Düşünceler (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar).....	149
4.22.2. Başka Kurumların Yürüttüğü Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Hakkında Düşünceler (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar).....	151
4.23. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Hakkında Düşünceler.....	153
4.23.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Boyutları Çerçevesinde Bulguların Yorumlanması	153
4.23.1.1. Ekonomik Sorumluluklar	153
4.23.1.2. Yasal Sorumluluklar	157
4.23.1.3. Etik (Ahlaki) Sorumluluklar	160
4.23.1.4. Gönüllü Sorumluluklar	163
4.23.1.5. Çalışanların KSS Faaliyetlerine İlişkin Genel Anlayışları.....	166
4.24. Araştırma Bulgularında Yer Alan Temaların Karşılaştırılması	169
BEŞİNCİ BÖLÜM	172
5. TARTIŞMA, SONUÇ, SINIRLILIKLAR VE ÖNERİLER	172
5.1. Araştırmanın Sınırlılıkları:	177
5.2. Gelecekteki Çalışmalara İlişkin Öneriler:	177
6. KAYNAKLAR	179
7. EK - KSS FAALİYETLERİ (PROJELERİ) ÇERÇEVESİNDE ROL ALAN VE ALMAYAN PERSONELİN KSS ANLAYIŞLARINDAKİ FARKLILIKLARIN ARAŞTIRILMASINDA KULLANILAN GÖRÜŞME FORMU.....	188
8. ÖZGEÇMİŞ.....	191

KISALTMALAR LİSTESİ

AA	: AccountAbility
CERES	: Coalition For Environmentally Responsible Economies
GRI	: Global Reporting Initiative
ILO	: International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)
ISO	: International Organization for Standardization
KSS	: Kurumsal Sosyal Sorumluluk
KSSD	: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü)
SA	: Social Accountability
SAI	: Social Accountability International
UNEP	: United Nations Environment Program

TABLÖLÄR LİSTESİ

Tablo 1.1 Carroll'un Sosyal Sorumluluk Modelindeki Sorumluluk Türleri.....	8
Tablo 1.2 Wattrick ve Cochran'ın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli	28
Tablo 1.3 Wood'un Kurumsal Sosyal Sorumluluk (Sosyal Performans) Modeli.....	31
Tablo 2.1 GRI Ekonomik, Çevresel ve Sosyal Göstergeler.....	48
Tablo 4.1 Çalışanlara Ait Demografik Özellikler	64
Tablo 4.2 Çalışanların Eğitim ya da Kursa Katılma İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	66
Tablo 4.3 Çalışanların Eğitim ya da Kursa Katılma İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>).....	67
Tablo 4.4 Çalışanların Kurumlarının Müşteri Memnuniyetini Sağlamaya Çalışması İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>).....	69
Tablo 4.5 Çalışanların Kurumlarının Müşteri Memnuniyetini Sağlamaya Çalışması İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	70
Tablo 4.6 Çalışanların Kurumlarının Rekabet Stratejileri İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	73
Tablo 4.7 Çalışanların Kurumlarının Rekabet Stratejileri İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	75
Tablo 4.8 Çalışanların Kurumlarının Öncelikleri Ve Temel Prensipleri İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>).....	78
Tablo 4.9 Çalışanların Kurumlarının Öncelikleri Ve Temel Prensipleri İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	80
Tablo 4.10 Çalışanların Kurumlarının Kanunlara Ve Yasal Düzenlemelere Uyması İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>).....	82
Tablo 4.11 Çalışanların Kurumlarının Kanunlara Ve Yasal Düzenlemelere Uyması İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	85
Tablo 4.12 Çalışanların Kurumlarının Çevre İle İlgili Kanunlara Ve Yasal Düzenlemelere Uyması İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>).....	87
Tablo 4.13 Çalışanların Kurumlarının Çevre İle İlgili Kanunlara Ve Yasal Düzenlemelere Uyması İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>).....	90
Tablo 4.14 Çalışanların Kurumlarının İş Ve Çalışma Hukuku İle İlgili Kanunlara Ve Yasal Düzenlemelere Uyması İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	93
Tablo 4.15 Çalışanların Kurumlarının İş Ve Çalışma Hukuku İle İlgili Kanunlara Ve Yasal Düzenlemelere Uyması İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>).....	95
Tablo 4.16 Çalışanların Kurumlarının Rekabeti Düzenleyen Kanunlara Uyması İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>).....	97
Tablo 4.17 Çalışanların Kurumlarının Rekabeti Düzenleyen Kanunlara Uyması İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	99
Tablo 4.18 Çalışanların Kurumlarının Kendilerine Sağladıkları Sosyal Haklar İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>).....	101

Tablo 4.19 Çalışanların Kurumlarının Kendilerine Sağladıkları Sosyal Haklar İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	104
Tablo 4.20 Çalışanların Kurumlarının İş Sağlığı Ve Güvenliği Uygulamaları İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	107
Tablo 4.21 Çalışanların Kurumlarının İş Sağlığı Ve Güvenliği Uygulamaları İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	110
Tablo 4.22 Çalışanların Kurumlarının Hayırsever Kuruluşlarla Etkileşimi İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	113
Tablo 4.23 Çalışanların Kurumlarının Hayırsever Kuruluşlarla Etkileşimi İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	114
Tablo 4.24 Çalışanların Kurumlarının Sağlık, Kültür, Eğitim, Spor Destekleri İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	116
Tablo 4.25 Çalışanların Kurumlarının Sağlık, Kültür, Eğitim, Spor Destekleri İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	118
Tablo 4.26 Çalışanların Kurumlarının Gönüllülük Anlayışıyla Yürütülen Çalışmalara Destek İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	120
Tablo 4.27 Çalışanların Kurumlarının Gönüllülük Çalışmalarını Desteklemesi İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	121
Tablo 4.28 Çalışanların Kurumlarının Toplumdaki Temel Sorunlara Dair Proje Yapma Durumu İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	123
Tablo 4.29 Çalışanların Kurumlarının Toplumdaki Temel Sorunlara Dair Proje Yapma Durumu İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	125
Tablo 4.30 Çalışanların Kurumlarının Sosyal Projeleri Kendi Çalışanları İle Paylaşma Durumları İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	127
Tablo 4.31 Çalışanların kurumlarının sosyal projeleri kendi çalışanları ile paylaşma durumları ile ilgili görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	128
Tablo 4.32 Çalışanların KSS'nin Ne Olduğu İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	130
Tablo 4.33 Çalışanların KSS'nin ne olduğu ile ilgili görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	132
Tablo 4.34 Çalışanların Kurumlarının Yaptığı KSS Faaliyetleri İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	135
Tablo 4.35 Çalışanların Kurumlarının Yaptığı KSS Faaliyetleri İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	137
Tablo 4.36 Çalışanların Geçmişte Yapılan KSS Faaliyetleri İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	139
Tablo 4.37 Çalışanların Geçmişte Yapılan KSS Faaliyetleri İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	141
Tablo 4.38 Çalışanların KSS Faaliyetlerinde Yer Almaları İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	143
Tablo 4.39 Çalışanların KSS Faaliyetlerinde Yer Almaları İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	145

Tablo 4.40 Çalışanların KSS Faaliyetlerinde Tekrar Yer Alma İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	147
Tablo 4.41 Çalışanların KSS Faaliyetlerinde Tekrar Yer Alma İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	148
Tablo 4.42 Çalışanların Başka Kurumların KSS Faaliyetleri İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılanlar</i>)	150
Tablo 4.43 Çalışanların Başka Kurumların KSS Faaliyetleri İle İlgili Görüşleri (<i>KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar</i>)	152
Tablo 4.44 Temel Araştırma Bulgularında Yer Alan Temaların Karşılaştırılması.....	171



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 Carroll'un Sosyal Sorumluluk Piramidi.....	5
Şekil 1.2 Paydaş Teorisi.....	13
Şekil 1.3 Ekonomik Perspektifin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üzerindeki Etkisi	22
Şekil 1.4 Frederick'in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli.....	26
Şekil 1.5 Carroll'un Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli	29
Şekil 1.6 Carroll'un Üç Kümeli (alanlı) Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli.....	30
Şekil 4.1 KSS Ekonomik Boyut (<i>KSS Faaliyetlerinde Yer Alan Çalışanlar</i>).....	155
Şekil 4.2 KSS Ekonomik Boyut (<i>KSS Faaliyetlerinde Yer Almayan Çalışanlar</i>)	156
Şekil 4.3 KSS Yasal Boyut (<i>KSS Faaliyetlerinde Yer Alan Çalışanlar</i>)	158
Şekil 4.4 KSS Yasal Boyut (<i>KSS Faaliyetlerinde Yer Almayan Çalışanlar</i>).....	159
Şekil 4.5 KSS Etik Boyut (<i>KSS Faaliyetlerinde Yer Alan Çalışanlar</i>).....	161
Şekil 4.6 KSS Etik Boyut (<i>KSS Faaliyetlerinde Yer Almayan Çalışanlar</i>)	162
Şekil 4.7 KSS Gönüllü Sorumluluklar Boyutu (<i>KSS Faaliyetlerinde Yer Alan Çalışanlar</i>)	164
Şekil 4.8 KSS Gönüllü Sorumluluklar Boyutu (<i>KSS Faaliyetlerinde Yer Almayan Çalışanlar</i>)	165
Şekil 4.9 Çalışanların KSS Faaliyetlerine İlişkin Genel Anlayışı (<i>KSS Faaliyetlerinde Yer Alan Çalışanlar</i>).....	167
Şekil 4.10 Çalışanların KSS Faaliyetlerine İlişkin Genel Anlayışı (<i>KSS Faaliyetlerinde Yer Almayan Çalışanlar</i>).....	168

GİRİŞ

Thomas Friedman, “*Dünya Düzdür*” isimli kitabında, teknoloji, küreselleşme ve diğer kuvvetler arasındaki yakınlaşmanın iş yapma tarzını dönüşüme uğrattığından söz etmektedir (Fung, Fung ve Wind, 2009).

Bu dönüşümle birlikte işletmelerin faaliyetlerini sürdürdükleri alanlar hem genişlemiş hem de bir dizi farklılığa uğramıştır. Günümüzde işletmeler hem bu artan rekabet koşullarına uyum sağlamalı hem de ürün çeşidi ve kalitelerini arttırmanın yanı sıra, toplumsal ve çevresel etkileri daha çok dikkate almalı ve daha duyarlı olmalıdırlar. Yeni dünya düzeninde iş yapmanın ve ayakta kalmanın yolu bu konulara duyarlı olmaktan geçmektedir.

Öteden beri, var olma amacı kar elde etmek olarak bilinen işletmeler, günümüzde yaşayan bir organizma gibi algılanmakta, yüklendikleri ekonomik sorumluluklar dışında, bir dizi sorumlulukları yerine getirmeleri de beklenmektedir. İşletmelerin paydaşlarına karşı üstlendikleri bu sorumluluklar işletmenin sosyal sorumluluğu olarak tanımlanmaktadır.

Bir başka ifadeyle, işletmeler toplumdaki aldıklarını yeniden topluma geri vermek üzere bir dizi sorumluluklar üstlenmişlerdir ve bu sorumluluklar en geniş çerçevede kurumsal sosyal sorumluluk olarak adlandırılırlar.

Kurumların gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk faaliyetleri hem topluma hem de kurumların bizzat kendisine fayda sağlamaktadır. Birçok araştırma göstermektedir ki kurumların sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurumun ekonomik performansına pozitif katkısı bulunmaktadır. Ancak söz konusu sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanlar üzerindeki etkisi nispeten daha az sayıda araştırılmaya konu olmuştur.

Söz konusu araştırmalarda kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanlar üzerindeki etkisi incelenirken, daha çok çalışanların kurumla olan bağlarının (çalışan bağlılığı, çalışan performansı, örgütsel tutumlar, iş tatmini vb.) söz konusu kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile nasıl etkilendiği araştırılmıştır.

Çalışanların KSS algılamalarının araştırıldığı, bu alanda daha önce yapılan bir araştırmada (Özdemir, 2007) KSS algılamalarının örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi araştırılmıştır. Nicel araştırma yöntemi kullanılan bu

araştırmanın sonuçlarına göre, çalışanlar kurumlarının yasal sorumluluklarını tam anlamıyla yerine getirdiğini düşünmektedir. Yasal sorumluluğu sırasıyla, ekonomik ve gönüllü sorumluluk alanları izlemektedir. Bu araştırma sonuçlarına göre çalışanlar kurumlarının bu alanlarda sergilediği faaliyetleri yeterli düzeyde bulmaktadırlar. Bu alanlara göre göreceli olarak en düşük seviyede değerlendirilen sosyal sorumluluk alanı ise gönüllü sorumluluklardır. Ayrıca, bu araştırma sonuçlarına göre, “çalışanların bu dört kurumsal sosyal sorumluluk boyutunda kurumuna ilişkin algılamaları olumlu yönde arttıkça, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinde artış olmaktadır (Özdemir, 2007).”

Bu konuda yapılan ve nicel araştırma yöntemi kullanılan bir diğer çalışmada (Bıçakçı, 2009) ise kurum içi halkla ilişkilerde mükemmellik ve çalışanları KSS algısı karşılaştırılmış ve bu karşılaştırma BM küresel sorumluluk anlayışını bağlamında yapılmıştır. Bu araştırma sonuçlarına göre, “kurum içi halkla ilişkilerde mükemmellik düzeyi ile çalışanların genel kurumsal sosyal sorumluluk algıları arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunmamaktadır (Bıçakçı, 2009).”

Bu alanda yapılan bir diğer çalışma da çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının örgüte bağlılıkları üzerindeki etkisinin incelenmesine yöneliktir (Demir ve Türkmen, 2014). Bu araştırmanın amacı ise iş tatmini ve örgütsel bağlılığı yüksek çalışanları istihdam etmek isteyen örgütlerin kurumsal sosyal sorumluluğa ilişkin uygulama ve faaliyetleri konusunda çalışanları tarafından nasıl algılandığı; bu algının örgütsel bağlılıkla ilişkisi ve örgütsel bağlılığını etkileyip etkilemediğini belirlemektir. Yine nitel araştırma yönteminin kullanıldığı bu çalışmanın sonucuna göre, yasal sorumluluklara uyma konusunda örgütlerin çalışanları tarafından olumlu algılandığı değerlendirilmiştir.

Bu çalışmanın amacı ise kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde rol alan ve rol almayan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarındaki yaklaşım farklılıklarını araştırmak ve çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri konusundaki görüşlerini ortaya koymaktır.

Çalışmanın ilk bölümünde kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, tanım ve ilgili teorilerle açıklanmış, kurumsal sosyal sorumluluğun boyutları ortaya konulmuş ve temel kurumsal sosyal sorumluluk modellerinden söz edilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları, kurumsal sosyal sorumluluk kavramının dünyada ve ülkemizdeki gelişimi ile günümüzdeki durumu açıklanmış ve kurumsal sosyal sorumluluğun ölçülmesinde kullanılan ölçek ve göstergelerden söz edilmiştir.

Çalışmanın son bölümünde ise kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde rol alan ve rol almayan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarındaki yaklaşım farklılıklarını araştırmak ve çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri konusundaki görüşlerini ortaya koymak amacıyla, Türkiye'nin önde gelen şirketler gruplarından birinde, çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışları incelenmiştir. Söz konusu şirketler bağlı oldukları holding bünyesinde ortak satın alma, holding merkezi, vakıf ve eğitim kuruluşu olarak faaliyet göstermektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanlarının, çalıştıkları kurumların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ilgili görüşleri değerlendirilmiştir. Bu kapsamda, nitel araştırma yöntemlerinden “vaka incelemesi” metodu kullanılmış ve araştırmanın sonunda elde edilen bulgular ortaya konulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. KAVRAMSAL OLARAK KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK (KSS)

1.1.Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı Nedir?

Sosyal yaşamın gereği olarak kurulan işletmelerin, yaşamlarını sürdürmek için içinde yaşadıkları topluma dair sorumlulukları vardır. Bir kurum faaliyetine başladığı gün topluma dair sorumlulukları da başlamış ve kurum bunu kabul etmiştir (Şimşek, Akgemici ve Çelik, 2003). Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, işletmenin içinde bulunduğu sosyal çevre, sosyal çevre içindeki gruplar ve yine bu sosyal çevre içindeki bireylerle ilgili davranışlarını kapsar. İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için kar elde etmeleri gerekir ancak işletmelerin varlıklarını sürdürebilmelerinin bir diğer koşulu da sosyal paydaşlarının menfaatlerini gözetmektir (Şimşek ve ark., 2003).

Literatürde, sosyal sorumluluk kavramı ile ilgili birçok tanım bulunmaktadır. Bu kavrama ilişkin ilk çalışmalar Avrupa'da doğmuş olmakla birlikte literatüre katkı anlamında aslı gelişme ABD'de yaşanmıştır. Sosyal sorumluluk kavramına ait yapılan ilk tanımlardan biri Howard Bowen'e aittir. Bowen (1953) işletmenin yükümlülüklerini oluşturan, işletmenin kendi amaçlarına ve toplumsal beklentilere uygun bir şekilde politika belirlemesi ve bu politikaları uygulayarak karar verme ve gerekli faaliyetleri yerine getirerek toplumsal yaşamı iyileştirmeye dönük çalışmaların tamamını sosyal sorumluluk olarak tanımlamıştır (Özgener, 2004).

Sosyal sorumluluk kavramı, 1960'larda önem kazanan anlamıyla, iş dünyasının en geniş kapsamlı olarak paydaş ve hissedarlarına olan sorumlulukları ile ilgili olan tavrını ifade eder (Wang, Tong, Takeuchi ve George, 2016).

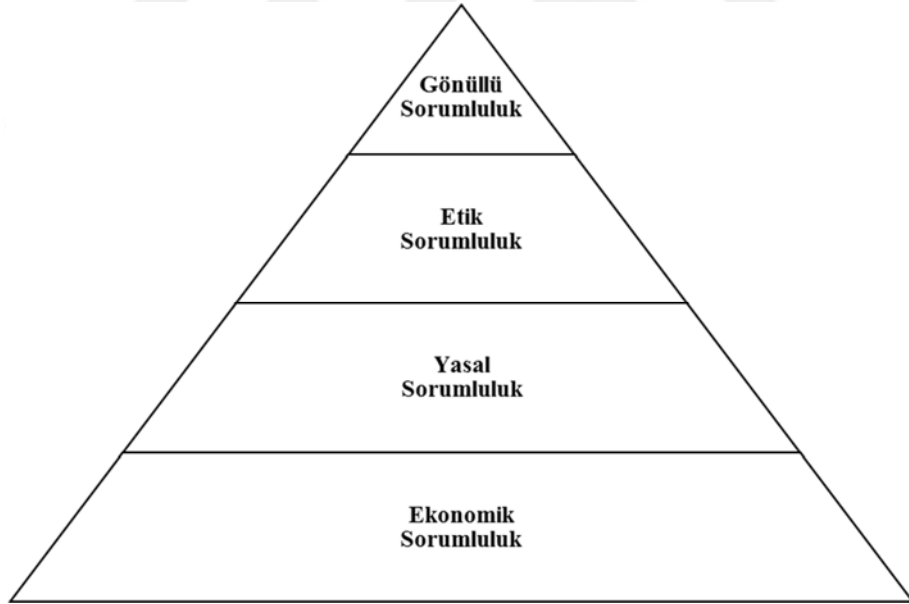
Sosyal sorumluluk kavramına dair bilinen ve bilinmeyen unsurları açıkladıkları makalelerinde Aguinis ve Glavas, sosyal sorumluluk kavramının araştırma dizaynı, ölçümlenmesi ve veri analizine ilişkin temel önerilerde bulunurken, sosyal sorumluluk kavramının her geçen gün daha çok araştırmaya konu edildiğinden söz ederler (Aguinis ve Glavas, 2012).

Sayekti (2015) makalesinde, Dünya Bankası'nın, sosyal sorumlu şirketleri tarif ederken, tüm faaliyetlerinin çevreye ve topluma olan etkileri ile hissedarların kâr

beklentilerini dengeleyen şirketleri sosyal sorumlu şirketler olarak tanımlandığından söz eder. (Doane, 2005).

Kotler ve Lee (2006), kurumsal sosyal sorumluluk kavramını, işletmelerin toplumun refahı ve çevrenin korunması dâhil olmak üzere toplumun gelişimi için işletme kaynaklarının kullanılması ve bu alanda işletmelerin gönüllü faaliyetler yapmaları olarak tanımlamıştır.

Sosyal sorumluluk kavramına ilişkin yapılan önemli bir diğer tanım da Carroll'e (1979) aittir. Carroll işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluğunu, işletmenin toplum nezdindeki, yasal, etik, ekonomik ve gönüllülük alanlarındaki beklentilerinin bütünü olarak tanımlamıştır. Yine Carroll, sosyal sorumluluk kavramını ahlaki, gönüllü, ekonomik ve yasal sorumluluklar olarak dört başlık altında incelemiş ve oluşturduğu sosyal sorumluluk piramidinde (Şekil 1.1) bu dört boyutu yansıtmıştır. (aktaran Özdemir, 2007)



Şekil 1.1 Carroll'un Sosyal Sorumluluk Piramidi

Kaynak: Carroll, A.B, A (1979). Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance, Academy of Management Review, 4, 4 s. 497-505

Carroll'un sosyal sorumluluk piramidinin temelinde yer alan ekonomik sorumluluklar, işletmenin en temel fonksiyonu olan mal ve hizmet üretimi ve satışını ve bu yolla

tüketicinin ihtiyaçlarının karşılanarak kar elde etmeyi kapsar. Bu fonksiyon işletmenin ilk düzey öncelikli sorumluluğudur.

Şekil 1.'de belirtilen yasal sorumluluk bölümü ise işletmenin faaliyetlerini sürdürürken uyması gereken yasal çerçeveyi, yasal yükümlülükleri ve ilkeleri tarif eder. Zira toplum işletmelerin kar elde etme faaliyetlerini koşulsuz olarak onaylamamıştır. Toplumun işletmelerden olan en önemli beklentilerinde biri de işletmelerin yasal yükümlülüklerini yerine getirmesidir (Carrol, 1991:5).

Sosyal sorumluluk piramidinin bir sonraki basamağı etik (ahlaki) sorumluluklardır. Bu sorumluluk basamağında yer alan sorumluluk beklentileri yasalarla tarif edilmiş olmayan, ancak toplumun işletmelerden beklediği, etik, doğru, ahlaki ve adil davranışları kapsayan sorumluluklardır. İşletmelerin yatırımcılar, tüketiciler ve çalışanlar gibi tüm sosyal paydaşlarının işletme ile ilgili adalet ve hak alanındaki algılamaları bu ahlaki (etik) sorumluluklar kapsamına girmektedir.

Carroll'un sosyal sorumluluk piramidinin son basamağı olan gönüllü (filantropik) sorumluluklar ise sosyal çevrenin işletmeyi iyi bir vatandaş olarak algılanmasının gerekçesi olarak anılacak faaliyetlerini tarif eder (Lantos, 2001:608). İşletmeler gönüllü sorumluluklarını sosyal sorumluluğa ait bazı girişimlerle yerine getirmeye çalışırlar. Kotler ve Lee (2005) ise yaptıkları çalışmada, bu girişim türlerini, nedene bağlı promosyonlar, kurumsal sosyal pazarlama, nedene bağlı pazarlama, sosyal sorumluluğa ait iş uygulamaları, toplum gönüllülüğü ve kurumsal hayırseverlik olmak üzere altıya ayırmıştır (s. 3).

Carroll'un piramidi incelendiğinde, piramitte yer alan dört basamağın, işletmelerin faaliyetlerini tarif eden dört alt sorumluluk alanını simgelediği anlaşılmaktadır. Piramidin temelini oluşturan en alt bölümdeki ekonomik sorumluluklar tüm işletmeler için en temel ve vazgeçilmez yaşam ve sorumluluk alanı olarak karşımıza çıkar. Bu basamak tüm işletmeler için ortak bir alandır. Nitekim genel ekonomi terminolojisinde ve literatüründe piramidin en temel basamağı olan ekonomik sorumluluk alanı işletmelerin var olma nedeni, ilk ve en temel sorumluluğu olarak yer alır. Carroll'un sosyal sorumluluk piramidindeki ekonomik sorumluluklar basamağı, bu yönüyle bir bakıma şirketlerin ekonomik fonksiyonunu tarif eder. Ancak zaman içinde işletmelerin tek fonksiyonunun ekonomik sorumluluklar olduğu algısı ortadan kalkmış ve işletmeler başka sorumlulukları da taşımaya ve icra etmeye başlamışlardır. Carroll'un

piramidinde aşağıdan yukarıya doğru çıkıldıkça, şirketlerin sorumluluk alanı daralır. Bir başka ifadeyle, yukarılara çıkıldıkça şirketler bu kapsamda daha az ve sınırlı sayıda faaliyet göstermektedir.

şirketlerin ekonomik sorumluluklarını ifade eden ilk basamaktan bir sonrası yasal sorumluluklar basamağıdır. Toplum, işletmelerden yürüttükleri faaliyetleri yasal ereve dışına çıkmadan, yasalara uygun olarak gerçekleştirmelerini bekler. Bir başka ifadeyle, kar elde etmek, ekonomik faaliyetlerde bulunmak, mal ve hizmet üretmek yasalara rağmen veya yasalardan uzaklaşarak mümkün değildir. Bu nedenle işletmeler faaliyet alanlarına ilişkin yasal düzenlemeleri, denetim koşullarını ve resmi kısıtları her koşulda dikkate almalı bu yükümlülük alanını göz ardı etmemelidir. (Ay, 2003; s.38)

Sosyal sorumluluk piramidinin üçüncü basamağında etik (ahlakı) sorumluluklar yer almaktadır. Yasal ve etik sorumlukların birbirinden ayrıldığı en önemli nokta, yasal sorumlulukların yasalarda yer alması, yasalarla belirlenmesi ve sınırların tespit edilmesiye, etik sorumluluğa dâhil olan konuların ise yasalarda yer almamasıdır. Ancak etik sorumluluklar her ne kadar yasalarda yer almasa da bu sorumlulukları toplum işletmelerden beklemektedir ve bunlar toplum tarafından adil ve doğru davranışlar olarak kabul edilmektedir. Zaman içinde toplumun beklentileri ve kanunlar bir şekilde değişse de Carroll'a göre etik davranışlar kanunlarla belirlenmiş davranış ve uygulamalardan çok daha fazlasını kapsamaktadır (Carrol, 1979; s:500).

Carroll'un sosyal sorumluluk piramidinin en üst basamağında filantropik (işteğe bağlı-gönüllü) sorumluluklar bulunmaktadır. Bu basamakta yer alan faaliyetler için yasal, ekonomik veya etik sorumluluk kapsamından bahsedilmez (Center For Ethical Business Cultures, 2010). Bu basamakta bulunan faaliyetlerin yapılması halinde toplum işletmeleri iyi bir yurttaş olarak algılar. Bu alandaki faaliyetlerin ekonomik beklentilerle (kar, gelir, satış vs.) bir ilişkisi bulunmaz. Bu faaliyetler aracılığı ile işletmeler toplumsal programları ve aktiviteleri desteklerken, bu destekler işletmenin topluma olan katkıları olarak ele alınır ve o kapsamda değerlendirilir. (Bir, 2008, s.78)

Carroll sosyal sorumluluk piramidinde yer alan uygulamaları ayrıca bir tablo (Tablo 1.1) halinde özetlemiştir.

Tablo 1.1 Carroll'un Sosyal Sorumluluk Modelindeki Sorumluluk Türleri

Sorumluluk Türü ve Uygulamalar
Gönüllü (İsteğe Bağlı) İşletmelerin gönüllü olarak toplumun yaşam standartını ve refahını yükselten etkinliklere katılması
Etik (Ahlaki) Sorumluluklar: Toplumca kabul gören değerler doğrultusunda işletmelerin faaliyetlerde bulunması
Yasal (Hukuki) Sorumluluklar: İşletmelerin yasal yükümlülüklerini yerine getirmesi, faaliyetlerini kanunlar çerçevesinde yürütmesi
Ekonomik Sorumluluklar: İşletmelerin satış ve kar hedeflerine en uygun maliyetlerle ulaşması

Kaynak: Carroll, A.B., Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct, BUSINESS & SOCIETY, Vol.38 No.3, September, 1999, 268-295, 1999 Sage Publications, Inc.

1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Benzer Kavramlarla Karşılaştırılması

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı şirket ile sosyal çevresi arasındaki ilişki düzlemine ait bir kavramdır. Bu kavrama ait, literatürde benzer içerikli başka kavramlara da sıklıkla rastlanılmaktadır. Her ne kadar bu kavramlar zaman zaman birbiri yerine kullanılsalar da aslında genel anlamda birbirinden ayrıldıkları önemli farklılıklar söz konusudur. Bu noktada, literatürde bahsi geçen, Kurumsal Vatandaşlık, Sürdürülebilir Kalkınma, Kurumsal Yönetişim, Davranış Kodları, Muhasebenin Temel Kavramlarından Sosyal Sorumluluk, İş Ahlakı, Yardımseverlik ve Kurumsal Hesap Verme Sorumluluğu gibi diğer kavramları da incelemek faydalı olacaktır.

Kurumsal Vatandaşlık (Corporate Citizenship): Bu kavram zaman zaman kurumsal sosyal sorumluluk ile neredeyse eş anlamlı olarak kullanılsa da aslında bazı temel açılardan farklılık söz konusudur. Kurumsal sosyal sorumluluk, şirketlerin etkileşim içinde olduğu tüm paydaşları ve değer zincirinde yer alan tüm faaliyetlerle ilgili, daha geniş kapsamlı bir etkiyi tarif ederken, kurumsal vatandaşlık ise daha çok,

çok uluslu şirketlerin belirli bir yerel çevre kapsamında yürüttüğü toplumsal ve sosyal etkinlikleri kapsamaktadır (Ceritoğlu, 2011).

Sürdürülebilir Kalkınma (Sustainable Development): Bu kavram temelde insanların çevresel, sosyal yaklaşımlar ve ekonomik çerçevede ihtiyaç duyduğu, doğal kaynak niteliğindeki gereksinimler ile günlük yaşam ihtiyaçları arasındaki sürdürülebilir dengesini tarif eder. Sürdürülebilir kalkınmanın en temel hedefi gelecek nesillerin de ihtiyaç ve kalkınma gereksinimlerini göz ardı etmeden, doğal kaynakları kullanma ve planlamasına dair programlama yapmaktır (Öztürk, Torlak, Tokgöz, Ayman ve Özgen 2013). Bu yolla, doğal kaynaklar tükenmemiş ve gelecek nesillerin kalkınması da hedeflenmiş olmaktadır.

Kurumsal Yönetişim (Corporate Governance) : Bu kavram asıl olarak ticari işletmelerin kontrol edildiği ve yönetildiği sistemi tarif eder. Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (OECD) ise kurumsal yönetişim kavramını tanımlarken, kurumların en üst yönetim kademesinden bağlı olan diğer tüm çalışanlara kadarki tüm iş ilişkilerini belli bir ilke ve sisteme dayandırmaktadır. Öyle ki bu sistemde sorumluluk ve yetki sahaları tam olarak belirlenmiş, şeffaf ve güvenilir bir yönetim mekanizması oluşturulmuş ve sistem bu ilkelerle çalışmaktadır.

Kurumsal yönetişimin kapsamında hissedarlar, yönetim kurulu, üst yönetim, çalışanlar, tedarikçi ve müşteriler gibi diğer paydaşlarla olan ilişkiler yer almaktadır. Kurumsal yönetişim sisteminde asıl amaç ihtiyaç duyulan tüm yönetsel kuralların, adalet, şeffaflık, sorumlu ve hesap verebilirlik çerçevesinde tanımlanması ve bu yolla verimliliğin etkin bir şekilde artırılması hedeflenmektedir. Yani işletme saydam, adil, sorumlu ve hesap verebilir bir yapıya bürünürken, hesap verebilirlik, sorumluluk, şeffaflık ve adalet ilkeleri, kurumsal yapıyla iç içe geçmiş olmaktadır. Bu bağlamda, kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal yönetişim, paydaş ilişkileri ve paydaşlara duyulan sorumluluklar açısından birbirine benzer özellikler taşımaktadır. Bu nedendir ki kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında kurumsal yönetişime ait “şeffaflık” ilkesi aynı şekilde uygulanabilir. Ayrıca, işletmelerin yayınladıkları kurumsal sosyal sorumluluk raporları da kurumsal yönetişim anlayışının bir tezahürüdür.

Davranış Kodları (Codes of Conduct): Kurumların toplumdaki paydaşlara karşı, kurumsal faaliyetleri sırasında izlemeyi ve uygulamayı taahhüt ettiği davranışlar ve bu davranışlara ait kurallar bütünlüğü, davranış kodları olarak tanımlanır. (Öztürk ve ark. 2013). Değişen, küreselleşen ve gelişen dünya ekonomisinde bu davranış kodları ekonomik, sosyal ve çevresel etkiler bakımından kurum ve toplum için her geçen gün daha büyük önem kazanmaktadır. Bu kurallar yasal sorumluluklar kapsamındaki kurallar olmayıp, tamamen kurumların gönüllülük anlayışıyla ele aldıkları ve uydıkları kurallardır (Çelik, 2007). Bu kurallara uyulmamasının herhangi bir yasal yaptırımını söz konusu değildir. Birçok ülkede bu davranışlara ilişkin bazı normlar bulunmakla birlikte, söz konusu normlara uymak, kurumların gönüllülük esasıyla ele aldıkları bir yaklaşımdır.

Muhasebenin Temel Fonksiyonlarından Sosyal Sorumluluk: Muhasebenin en temel fonksiyonu işletmenin faaliyetleri nedeniyle oluşan finansal sonuçları ölçmek, kaydetmek ve raporlamaktır. Muhasebenin bu temel fonksiyonlarını sadece kendi hissedar ve yönetim grubu için yerine getirmeyip, toplumun tümünün menfaatlerinin dikkate alınmasına ve buna göre raporlama yapma anlayışına muhasebenin sosyal sorumluluk kavramı denir. Muhasebenin temel fonksiyonu olarak sosyal sorumluluk anlayışı, kurumsal sosyal sorumluluk, risk yönetimi, kurumsal sosyal sorumluluk performans gelişimi ile ilgili faaliyetlerin, iç ve dış paydaş ve hissedarlara, onların işletme ile ilgili tahmin ve kararlarına ışık tutması bakımından sunulması sürecinde yapılan, finansal kayıt ve raporlamaların, genel anlamda, işletmenin paydaşlarına dair duyduğu finansal bilgi paylaşımı sorumluluğunun bir yansıması olarak ele alınabilir. (Bai, 2007). Bu kavram aracılığı ile sadece işletme ile ilgili yakın çevreye ait paydaş ve hissedarların finansal bilgilere sahip olmasının değil, toplumun diğer bileşenlerinin de menfaatlerinin gözetilmesi ve üretilen finansal bilgilerin gerçeğe uygun bir şekilde, aynı zamanda dürüst ve tarafsız bir anlayışla raporlanması ve kullanılması sağlanmış olmaktadır.

İş Ahlakı: Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı daha çok işletmenin faaliyetlerinin hissedarlar, paydaşlar ve tüm toplum üzerindeki etkisine odaklanmaktadır. İş ahlakı ise daha çok genel kabul görmüş veya bir toplumda karşılığı olan ahlaki değerler kapsamında, iş hayatını ilgilendiren, kurumun kendi içindeki veya dışındaki çevresel

harici faktörlerle etkileşim ve paylaşımına açık ilgili tüm davranış ve faaliyetlere ışık tutacak ahlaki hüküm ve yargılar oluşturma, geliştirme ve uygulama şeklidir (Öztürk ve ark. 2013).

Burada, etik ve ahlak kavramları arasındaki farkı açıklamak ayrıca faydalı olacaktır. Etik, genel anlamda ahlakın konu edinildiği bir derin düşünme faaliyetiyken, ahlak ise insan davranışlarının bazı değer yargılarına göre (doğru/yanlış) ifade edilmesine imkan tanıyan kural ve ilkeler bütünlüğü olarak tanımlanabilir. İş dünyasında kullanılan güvenilirlik, dürüstlük vb. konular genel anlamda etik konularla ilgilidir.

Yardımseverlik (Charity): Yardımseverlik kavramı daha çok bağış, yardım, hibe gibi geri dönüş beklentisi olmayan hayırsever davranışları ifade eder. Kurumsal sosyal sorumluluk ise kurumların yaptıkları faaliyetler nedeniyle topluma ve tüm paydaşlarına dair duydukları sorumlulukları kapsar. Yardımseverlik bireysel ve kurumsal olarak yapılabilirken, kurumsal sosyal sorumluluk kapsamındaki faaliyetler ancak kurumlar tarafından ve kurumları temsilen yapılabilir. Yardımseverlik faaliyeti hayırsever tarafından ilgili kişi ya da kuruma yönelik olarak sunulduğunda sonlanır. Ancak, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bir proje anlayışı ile icra edilir ve proje sonunda hedef grubun sosyal yaşamında kalıcı ve dikkate değer bir gelişme hedeflenir. (Toh, 2015)

Kurumsal Hesap Verme Sorumluluğu (Corporate Accountability): Kurumsal hesap verme sorumluluğu, aslında bir görevi ifade eder. Bu görev, işletmelerin paydaşlarına yönelik sorumlulukları ile ilgili ispat, bilgi verme, raporlama ve açıklama sorumluluğunu kapsamaktadır. Ancak kurumsal sosyal sorumluluk bir işletmenin tüm paydaşlarına ve topluma karşı olan bütün sorumluluklarını kapsamaktadır. Bu yönüyle, kurumsal hesap verme sorumluluğu kurumsal yönetim kavramını tamamlayan ve bütünleyen bir kavramdır (Valor, 2005). Kurumsal hesap verme sorumluluğu genel anlamda bir raporlama işlevinin yansımasıdır. Bu raporlama görevi ise bir bakıma kurumsal şeffaflığın bir tezahürüdür.

1.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Teorileri

Kurumsal sosyal sorumluluk teorileri, sosyal sorumluluklarını yerine getiren işletmelerin, sosyal ve ahlaki faktörler doğrultusunda, hangi faaliyetlerde bulunması gerektiğine dair bir kılavuz niteliği taşımaktadır. Bu teorilerin bir diğer önemi de işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk alanındaki uygulamalarının hangi motivasyondan kaynaklandığını belirlemek ve söz konusu uygulamaların sınırlarını belirleyip tiplerini tespit etmektir. Bu teorilerden bazıları, sosyal adalet teorisi, sosyal paydaş teorisi, hissedar teorisi ve ortak değer teorisidir. Bundan sonraki bölümlerde literatürde yer alan bu teoriler incelenecektir.

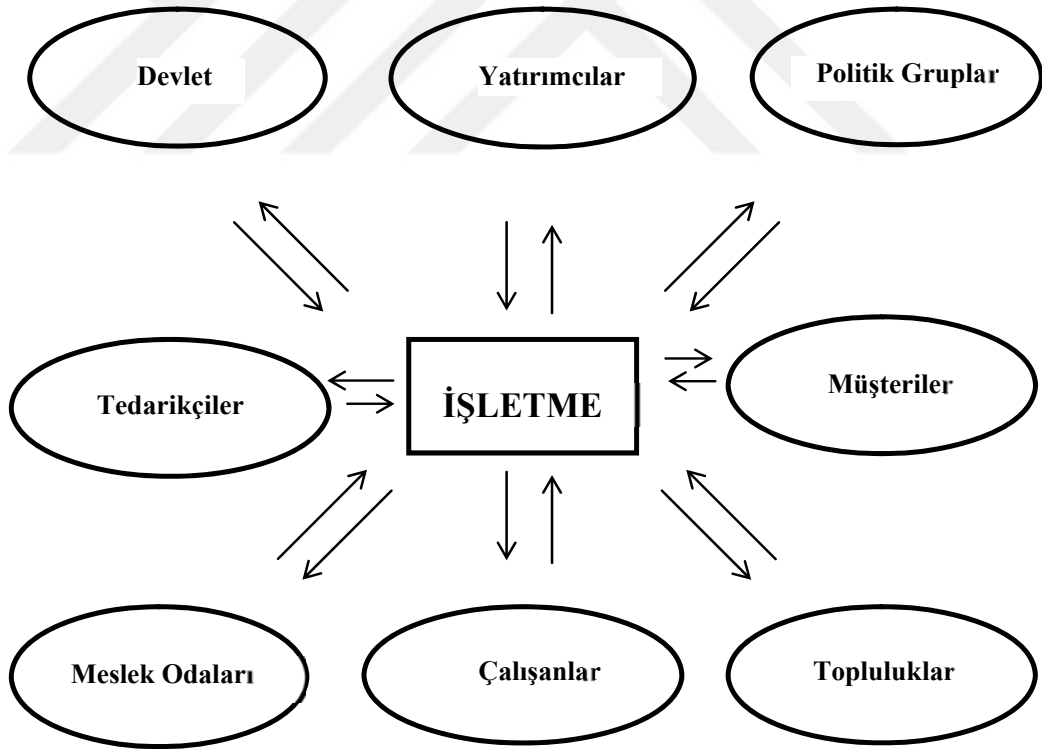
1.3.1. Sosyal Adalet Teorisi

Kurumsal sosyal sorumluluk teorilerinden sosyal adalet teorisi, toplumda farklı sınıfların oluşmasına neden olan, güç ve zenginlik gibi bazı özelliklerin, toplum genelinde, adalet anlayışına uygun olarak, hangi kriterlere göre ve ne şekilde dağılacağı konusu üzerinde yoğunlaşmaktadır. Sosyal adalet teorisi ilkelerine göre toplumda adaletin sağlanmış olmasının en önemli ölçüleri arasında, toplumun ihtiyaçlarının karşılanması sürecinde güç ve zenginlik bir gösterge değildir. Toplumun tamamının ihtiyaçları aynı şekilde dikkate alınması halinde adil toplumdan ve bu manada sosyal adaletten bahsedilebilir. İşletme yöneticilerinin dikkate almaları gereken bir önemli husus da toplumsal malların nasıl dağıtılacağıdır (Wilson, 2003).

1.3.2. Sosyal Paydaş Teorisi

Kurumsal sosyal sorumluluk teorilerinden sosyal paydaş teorisi, işletmenin faaliyetlerinden dolayı ya da doğrudan etkilenen, hissedarlar, müşteriler, yatırımcılar, çalışanlar gibi toplumda yer alan diğer bireylerin oluşturduğu ve genel olarak paydaş diye tanımlanan grupların işletme ile olan etkileşiminden bahseder. Bu teoriye göre paydaş gruplarla geliştirilen ilişkilerin güçlü olması, işletmenin ve paydaşların hedeflerine ulaşması bakımından önemli bir konudur. İşletme ile paydaşları arasındaki ilişkinin zayıf olması halinde, ortak hedeflere ulaşmak bir o kadar zorlaşacaktır. Bu nedenle, bu teorinin bakış açısına göre, uzun vadede başarılı olmak ve sürdürülebilir büyüme çizgisini yakalamak için işletmeler kısa dönemleri kapsayan karlılıklara odaklanmamalıdır. (Hof ve Deren, 2009). Bu teoriye göre işletmelerin hedeflerine

ulaşmasının yolu menfaat sahiplerinin yani hissedarlarının beklentilerinin karşılanmasından geçmektedir. Şekil 1.2’de sosyal paydaş teorisinde sözü edilen paydaş gruplarla işletmenin iki yönlü ilişkisi anlatılmaktadır. Freeman ve Veal (2001) yaptıkları çalışmada, sosyal paydaş teorisini, hissedar/yatırımcı teorisine eleştiri olarak geliştirmişlerdir. Buna göre, sosyal paydaş teorisinin asıl fonksiyonu, işletmelerin sürdürülebilir ve uzun vadeli büyümeye odaklanmalarınıdır. Kısa vadeli karlılık hesapları, sadece hissedar ve yatırımcıların beklentilerine odaklanmak, çalışan, tedarikçi ve müşteriler gibi paydaşları dışlayacaktır ve bu anlayış sonucunda işletmeler uzun dönemde karlılıklarını kaybedeceklerdir. Öte yandan, Donaldson ve Preston (1995) bir yönetsel yapı ve bir yönetim felsefesi olarak tanımladıkları sosyal paydaş teorisine işletmelerin hesap verebilirlik ve şeffaflık felsefeleriyle davranış ve uygulamalar oluşturduklarını ifade etmişlerdir.



Şekil 1.2 Paydaş Teorisi

Kaynak: Donaldson, Thomas., Preston, Lee E. (1995) Stakeholder Theory of in Corporation: Concepts, Evidence and Implications. The Academy of Management Review, Vol. 20, No. 1, p. 69

1.3.3. Hissedar Teorisi

Kurumsal sosyal sorumluluk teorilerinden sosyal hissedar teorisine göre bir işletme için yöneticiler bir araçtır ve işletmelerin temeli ve temel hakları sahiplere aittir. Yöneticiler ise görevleri gereği işletmenin değerini arttırmaya çalışırlar. Bu teoriye göre bir işletmenin yönetilmesinde ana hedef işletmenin hisse değerinin artması ise bu yolla kazanılacak artı değer bütün ekonomik sisteme yansıyacak bir değerdir. Bu yolla hem inovasyon güçlenecek, hem daha verimli ve düşük maliyetli çıktılar elde edilecek ve gelecekte yapılacak yatırımlara dair birikim artışı sağlanacaktır. Ayrıca, işletmenin ödediği vergiler aracılığı ile işletmenin faaliyetleri nedeniyle oluşması muhtemel olumsuz etkilerin giderilmesi mümkün olabilecektir. Ancak bu teoriye yönelik eleştiriler de söz konusudur. Bu eleştirilere göre, kısa dönem karlılığının esas alınması, doğal kaynakların geri döndürülemez şekilde kullanılması ve çalışanların emeklerinin sömürülmesi gibi sonuçlara neden olabilir. Ayrıca, şirket birleşmeleri ve satın almaları yoluyla istikrarsız bir ekonomi ve işletmenin etkileşim içinde bulunduğu paydaşlar arasında güvensizlik oluşması bir diğer muhtemel olumsuz sonuç olarak sayılabilir (Mele, 2008).

1.3.4. Ortak Değer Teorisi

Kurumsal sosyal sorumluluk teorilerinden ortak değer teorisine göre, toplumsal refahın artması ile işletmelerin büyümeleri ve karlılıkları arasında bir taraf kazanırken diğer tarafın kaybetmesi mümkün değildir. Yani hem işletmenin hem toplumun fayda sağlayacağı araçların ortaya çıkarılması ile gerçek faydaya ulaşılmış olacaktır. Bu nedenle, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini bir halkla ilişkiler kampanyası şeklinde değerlendirmek doğru olmayacaktır. Rekabetçi başarı hedefine ulaşma sürecinde kurumsal sorumluluk önemli bir araçtır. Porter ve Kramer (2011) yaptıkları çalışmada, ortak değer teorisi ile kurumsal sosyal sorumluluğun farklılıklarını ortaya koyarken, ortak değer teorisinin öne çıkan amacının maliyetlerin düşürülmesi ve bu yolla sosyal fayda sağlanması olduğunu, buna karşılık kurumsal sosyal sorumluluğun amacının ise doğruyu ve iyiyi uygulamak olduğunu ifade etmişlerdir.

1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Çerçevesi

Bu bölümün başında kurumsal sosyal sorumluluğun kavramsal çerçevesine değinilmişti. Bir işletmenin kurumsal sosyal sorumluluklarını dört ana grup altında toplamış ve en genel anlamda işletmelerin bu dört alana ait sorumluluklarından bahsedilmişti.

Ayrıca, Carroll'un sosyal sorumluluk piramidi ise bu dört temel sorumluluk alanını özetleyen, genel kabul görmüş bir gösterim biçimidir.

Bu gösterim biçiminde sosyal sorumluluk modelinde her bir alan öncelik sırasına göre sıralanmıştır. Bu öncelik sırasına göre, bir işletmenin varlığını sürdürmesi ve hayatta kalması için ekonomik sorumluluğunu yerine getirmesi öncelikli koşuldur. Bunun ardından, işletmeler kanunlara uygun hareket etmelidirler. Çünkü yasalar, resmi düzlemde işletmelerin uyması gereken kuralları tarif eder ve her işletme bu kurallara uymalıdır. Ülkeden ülkeye değişse de işletmeler bir sorumluluk anlayışının bir aşama ilerisi olarak, faaliyet gösterdikleri ülkelerde yürürlükte olan her türlü kanuni yükümlülüklerini yerine getirmek zorundadır. İşletmelerin bir diğer sorumluluk alanı ise ahlaki sorumluluklarıdır. Ahlaki sorumluluklar, kanuni sınırlarla kesin olarak belirlenmemiş ancak toplumun ve işletmenin paydaşlarının anlayışlarına göre doğru ve yanlış olarak değerlendirilebilecek hususlarda tutarlı ve adil olması ile ilgilidir. Piramidin en üst basamağında ise toplumun o işletmeden beklediği ancak kanuni ya da ahlaki sorumluluk sınıflandırmasına dâhil olmamakla birlikte, toplumun işletmeden yapmasını beklediği, bu yolla işletmenin toplum nezdinde iyi bir vatandaş olarak nitelendirilebileceği sorumluluklar olan gönüllü sorumluluklar bulunmaktadır.

Bundan sonraki bölümde, kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesinin dört bölüme ayrılan bu sorumluluk alanları daha ayrıntılı olarak incelenecektir.

1.4.1. Ahlaki Sorumluluklar

Ahlaki sorumluluklar, kanuni sınırlarla kesin olarak belirlenmemiş ancak toplumun ve işletmenin paydaşlarının anlayışlarına göre doğru ve yanlış olarak değerlendirilebilecek hususlarda, işletmenin tutarlı ve adil olması ile ilgilidir. Ahlaki sorumluluklar dâhilinde toplum işletmeden adil ve doğru davranışlarda bulunmasını bekler.

Bir işletmenin çalışanları, hissedarları, müşterileri ve tüketicileri gibi sosyal paydaşlarının adalet ve hak alanındaki algıları ve anlayışları, işletmenin ahlaki sorumluluklarının kapsamını oluşturur. Yani bir başka ifadeyle, ahlaki sorumluluk alanını belirleyen işletmenin kendisi değildir. Yasalar da değildir. Bu sorumluluk alanını ve kapsamını belirleyen işletmenin sosyal paydaşlarıdır. Söz konusu paydaşlar, ülkelere ve işletmenin bulunduğu sosyal çevrelere göre farklı beklentilere sahip olabilir. Ancak bir işletme ekonomik faaliyetlerini sürdürürken, sosyal paydaşlarının ahlaki sorumluluklara dair beklentilerini karşılamakla mükelleftir. İşletmeye karşı sosyal paydaşlarının güven duyması ve sosyal paydaşlar nezdinde işletmenin itibarının artması, işletmenin ahlaki açıdan onaylanan ve kabul görev davranışlarda bulunması ile orantılıdır.

Bu itibarın artması ve genişlemesinin bir diğer yolu da işletmelerin verdiği taahhütleri yerine getirmesidir. Bu yönüyle işletmeler, bireylerin toplum içinde ve toplum nezdindeki ahlaki algılamalarına benzer özellikler gösterir. Nitekim bir kişi yaşı ya da işi ne olursa olsun, hangi toplumsal çevreye dâhil olursa olsun, söylediği şeyleri mutlaka yapmalı ve yapamayacağı şeyleri de söylememelidir. Herhangi bir birey için bu mutlaka yerine getirilmesi gereken bir ahlaki sorumluluktur. Benzer bir durum işletmeler için de geçerlidir. Yani, iktisadi alanda da yapabildiğini veya yapabileceğini söyleyen aynı şekilde söylediğini de yapan işletmelerin sayısının çoğalması halinde toplumun kültürel dokusunun yanı sıra ekonomik yapısının da gelişmesi ve dönüşmesi mümkündür. Zira kültürel dokuya benzer bir şekilde ekonomik dokuda da ahlaki değerler önemli bir unsurdur. Yani, köklü bir kültürün oluşabilmesi ve sağlam bir ekonomik yapının kurulabilmesi için ahlak kavramı çok önemli bir yapı taşıdır. Kısacası, ahlak olmadan ekonomi olmayacağı gibi kültür olmadan da ahlak olmaz (Gürdoğan, 2010).

Sezai Karakoç'a göre, "Ekonomi toplum varlığının temel sebebi değil, görüntülerinden biridir. Temel faktör insandır" Bu ifadeyle Karakoç, ahlak ile ekonomi arasındaki ilişkiye evrensel bir boyut kazandırmıştır (aktaran Gürdoğan, 2010).

İşletmelerdeki sosyal sorumluluk anlayışına ait ahlaki bileşenler şu şekilde sıralanabilir (Özgener, 2004).

- Toplum tarafından benimsenen ahlaki kaideleri kabul etmek ve bu kaidelere karşı saygılı olmak
- İşletmenin yürüttüğü işin toplumdaki sosyal normlarla uyumlu ve tutarlı bir şekilde yürütülmesini sağlamak
- Ahlaki normlardan hiçbir şekilde fedakârlıkta bulunmamak ve işletme amaçlarını bu doğrultuda gerçekleştirmek
- Ahlaki davranışlarda bulunmak ve faaliyetlerin dürüstlük çerçevesinde yürütülmesini sağlamak, işletmenin kanuni yükümlülüklerinin de ötesinde bir sorumluluk anlayışına sahip olmak

1.4.2. Yasal Sorumluluklar

Yasal sorumluluklar, kanuni sınırlarla kesin olarak belirlenmiş sorumluluk alanıdır. İşletmelerin en temel fonksiyonu ekonomik faaliyetlerini sürdürmek ve bu yolla kar elde etmektir. Ancak bu amaç her ne pahasına olursa olsun yerine getirilmesi gereken tip bir amaç değildir. Yasal sorumluluklar işletmelerin her durum ve koşulda mutlak uymaları ve yerine getirmeleri gereken sorumluluklarıdır. Bir başka ifadeyle, ekonomik faaliyetlerini sürdüren bir işletme yasal çerçeve dâhilinde toplum ile bir anlaşmaya girmiştir (Center For Ethical Business Cultures, 2010). Bu yönüyle, işletmelerin uymakla mükellef oldukları etik ilkelerin yasal çerçeve dâhilinde oluştuğu söylenebilir. Kanun koyucu tarafından konulan söz konusu yasal çerçeve, işletmeler için faaliyetlerini yürütürken mutlaka uyması gereken sınırlardır, değerlerdir ve en temel ilkelerdir (Carroll, 1991).

Kanun koyucu tarafından konulan yasal çerçeve, tüketici hakları, rekabet, çevre, hissedarlar ve güvenlik-eşitlik ile ilgi bir kapsama sahiptir.

Bundan sonraki bölümde bu beş kısma ayrılan yasal çerçeve ayrıntılı olarak incelenecektir.

Tüketici Hakları (Tüketiciyi Koruyan Yasalar): İşletmeler tüketicilerin haklarını korumakla mükelleftirler. Tüketici Hakları Uluslararası Tüketici Birlikleri Örgütü tarafından, tüketicinin sağlığının ve güvenliğinin korunması, tüketicilerin temel gereksinimlerinin karşılanması, tüketicilerin ekonomik çıkarlarının korunması, tüketici zararlarının giderilmesi, sağlıklı bir çevrede yaşama hakkı, bilgilendirilme

hakkı, temsil edilme ve örgütlenme hakkı ve tüketicinin ekonomik içerikli zararlarının giderilmesi hakkı olmak üzere, sekiz ayrı tüketici hakkı ilan edilmiştir (Kayacık, 2004). Ayrıca, Türkiye’de 2013 yılında çıkarılan 6502 sayılı “Tüketicinin Korunması Hakkındaki Kanun” ile Tüketici Hakları Uluslararası Tüketici Birlikleri Örgütü tarafından ilan edilen bu haklar Türkiye’deki tüketicilere de tanınmıştır. (T.C. Resmi Gazete, 2013) Bu kanun ile Tüketici Hakları Uluslararası Tüketici Birlikleri Örgütü tarafından ilan edilen söz konusu sekiz ayrı tüketici hakkı, kanunla güvence altına alınmış olup, Türkiye’deki tüketiciler de uluslararası toplumlar genelinde sahip olunan tüketici haklarına yasal olarak sahip olmuşlardır.

Rekabeti Düzenleyen Yasalar: Rekabet olgusu yasal çerçeveye içinde haklı ve haksız rekabet olarak iki ayrı bölümde değerlendirilir. Tüketici haklarının korunduğu, uygun fiyatlı ve müşteri talep ve beklentilerinin kaliteli bir şekilde sunulduğu rekabet anlayışı haklı rekabet olarak bilinir. İşletmeler de zaten bu kurallar çerçevesinde davranmak durumundadır. Rekabet kurallarını ihlal etmemek ve haksız rekabete neden olmamak işletmenin sosyal sorumlulukları arasında yer alan bir sorumluluk biçimidir. Haksız rekabet denilince, gerçeğe aykırı beyanlarda bulunmak, bilgiler vermek, başka bir işletme için önemli ve kıymetli olan bilgileri ele geçirmek, bu bilgileri kendi faydasına kullanmak veya yaymak, tüketiciyi aldatıcı reklamlar, başka bir ürün, hizmet ya da işletmeyi kötülemek gibi davranışlar sıralanabilir. Bu açıdan değerlendirildiğinde, işletmelerin rakiplerine karşı olan yasal sorumlulukları rekabeti düzenleyen yasalarla belirlenmiştir.

Çevreyi Koruyan Yasalar: Rekabet olgusunun sınırsız ve kontrolsüz olarak gerçekleşmesi halinde bundan en çok doğal çevrenin etkilenmesi muhakkaktır. Sanayi ve teknoloji alanındaki gelişmelerin toplumun içinde yaşadığı çevreye olumsuz etkileri olması durumunda toplumsal endişeler bu oranda artmaktadır. Bu endişelerin artması sonucunda, çevre bilincinin toplumda yer etmesi ve sürdürülebilir çevre koşullarının sağlanabilmesi amacıyla Türkiye’de ilk olarak 1983 yılında Çevre Kanunu çıkarılmıştır. Çevre ile ilgili olarak çıkarılan bu kanunun temel amacı doğal kaynakların korunması, amacına uygun bir şekilde kullanılması, hava, toprak ve su kirliliğinin önünün alınmasıdır.

Öte yandan, 1992 yılında Brezilya'nın Rio kentinde düzenlenen dünya zirvesinde (Birleşmiş Milletler Çevre Kalkınma Konferansı) bir dizi kararlar alınmış ve biyolojik çeşitlilik, çölleşme ile mücadele ve iklim değişikliği ile alakalı söz konusu kararlar Rio Sözleşmesi'nde yer almıştır. Bu sözleşmenin yayınlanmasına müteakip, International Organization for Standardization (ISO) bünyesinde kurulan bir teknik komite tarafından yapılan çalışma sonucunda, 1996 yılında ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Standardı yayınlanarak yürürlüğe konulmuştur (NCSA Türkiye, 2007). ISO 14001 Çevre yönetim sistemi, günümüz koşullarında, faaliyetleri gereği çevre ile etkileşimi olan birçok işletme, kendi iş yapış biçimlerini standartlaştırmak, hesap verebilirliklerini sağlamak ve toplum nezdindeki güven ve itibar algısını güçlü kılmak için ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi uygulamalarını, yönetim ve kalite yönetim sistemlerine dâhil etmektedir.

Hissedarlarla İlgili Yasalar: Hissedarlar yani ortakların işletmeler üzerinde bir takım hakları bulunmaktadır. Bu haklar işletmenin en temel fonksiyonu olan ekonomik sorumlulukları ile ilgili olmakla birlikte yasal boyutları da bulunmaktadır. Bu yasal boyut daha çok hissedarların işletme üzerindeki hakları ile ilgilidir. Bu hakları denetleme hakkı, sorumluluk davası açma hakkı, yönetim ve temsil hakkı şeklinde sıralamak mümkündür. Hissedarların işletmeler üzerinde yukarıda sıralanan hakları Türk Ticaret Kanunu'nda belirtilen ve güvence altına alınan haklardır (Özgener, 2004). Öte yandan, işletmelerin de hissedarlara karşı bazı sorumlulukları bulunmaktadır. En öncelikli sorumluluğu kar sağlamaktır. Ayrıca, işletmelerin hissedarlara ait olan hisse senetlerinin ve hisselerinin birim değerlerini arttırmak gibi bir başka sorumluluğu daha bulunmaktadır. Çünkü hissedarların işletmelerden beklentilerinin en öncelikli olanı budur. Bunun dışında işletmeler hissedarlarının haklarını korumalıdır, hissedarlarına güven vermelidirler. Bu sağlanmadığı takdirde hissedarlar işletme için kullandıkları sermayelerini çekme hakkı olduğu için işletmelerin bunu önlemek gibi bir görev ve sorumluluğu da bulunmaktadır.

Güvenlik ve Eşitlik ile İlgili Yasalar: İşletmeler için bir diğer önemli paydaş grubu çalışanlardır. Çevreye, hissedarlara, tüketicilere olduğu gibi işletmelerin yasal sorumluluklar çerçevesinde çalışanlarına karşı da bazı sorumlulukları bulunmaktadır.

Bu yasal sorumluluk alanının iki önemli bileşeni bulunmaktadır: çalışanlar arasında eşitliğin sağlanması ve çalışan güvenliğinin sağlanması.

Çalışanların eşitliği ve güvenliğinin sağlanması konusunu Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) İnsana Yakışır İş Gündemi şeklinde ele almıştır. Bu konuda temel amaç en temel çalışma standartlarının yerine getirilmesinin ötesinde daha fazla bir derinliğe sahiptir. Bu derinlik ILO tarafından “İnsana Yakışır İş Bir İnsan Hakkıdır” şeklinde ele alınmıştır (Senberger, 2013). Senberger 2013 yılında yayınlanan makalesinde Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Bildirgesi'nin çalışma hayatında çalışanların yasal haklarını ilgilendiren 23. maddesini “İnsana Yakışır İş Bir İnsan Hakkıdır” ilkesiyle ilişkilendirerek şu şekilde aktarmıştır.

- Her çalışanın yapılan iş baz alınarak, eşit çalışma karşılığı eşit ücret alma hakkı hiçbir ayırım gözetilmeksizin sağlanmalıdır. Bu hak çalışanların en temel haklarından biridir.
- Her çalışanın işsizlikten korunmaya, adil, uygun ve elverişli iş ve çalışma şartlarına ve yapacağı işi kendi iradesiyle seçme hakkı vardır.
- Her çalışanın ihtiyaçlarını karşılayan, ailesinin ve kendisinin insanlık onuruna uygun bir koşulda yaşamasına imkân sağlayan ayrıca ihtiyaç duyduğu diğer sosyal güvence imkânlarına sahip olmasına olanak tanıyan ölçüde ücretle çalışma hakkı vardır.
- Her çalışanın örgütlü çalışma olanağına dâhil olma veya bu amaçla örgüt (sendika) kurma yoluyla çalışan çıkarlarını koruma hakkı bulunmaktadır.

Yukarıda bazı temel ilkeleri verilen düzenlemelere işletmelerin uymaları ve çalışma hayatı ile ilgili konuları bu ilkeler çerçevesinde düzenlemeleri gerekmektedir.

Çalışma hayatında çalışanları ilgilendiren zorla çalıştırılma, maaş ve ücret hakları, çocuk çalışanlar, toplu pazarlık ve sendika kurma hakkı, sağlık ve güvenlik, çalışma saatleri, ayrımcılık ve disiplin uygulamaları gibi alanlarda da işletmelerin çalışanlarına karşı yasal sorumlulukları bulunmaktadır. Birçok ülkede bu konularla ilgili yasal düzenlemeler bulunmaktadır. Bu konularda yapılan yasal düzenlemelerle hem çalışan hakları yasal güvence altına alınmıştır hem de bu konularla ilgili işletmelerin yasal sorumluluklarının çerçevesi belirlenmiştir.

Bu çerçeve içindeki konularda yasalara uygun davranışlarda bulunmayan işletmeler aslında sadece yasalara aykırı davranışlar sergilemiş olmazlar. Aynı zamanda en

önemli sorumluluklarından olan ve sosyal paydaşları içinde en önemli yerlerden birine sahip olan çalışanlarına karşı da sorumluluklarını yerine getirmemiş olurlar.

1.4.3. Ekonomik Sorumluluklar

Ekonomik sorumluluklar, bir işletmenin en temel sorumluluklarından ve Carroll'un piramidinin temeli ve ilk basamağı olan sorumluluk alanıdır.

Ekonomik faaliyetlerde bulunmak, mal ve hizmet üretmek, üretilen mal ve hizmet karşılığında belirli bir miktar kar etmek işletmelerin en temel hakkı ve sorumluluk alanıdır (Carroll, 1991).

Ekonomik sorumluluklar işletmelerin bir anlamda var olma sebebidir. Aynı zamanda bu sorumluluk türü tüm işletmeler için benzer özellikler taşıyan en temel ve ortak sorumluluk alanıdır.

Öte yandan, başka bir bakış açısıyla, ekonomik sorumluluklar tüketicilerin ihtiyaç duydukları hizmet ve malların işletme tarafından üretilmesi ve tüketicilere belirli bir kar karşılığında sunulmasıdır.

Markus Kitzmueller, European University Institute tarafından yayımlanan makalesinde (Kitzmueller, 2008), kurumsal sosyal sorumluluğun ekonomik sorumluluk boyutu ile ilgili olarak, Dünya Bankası'nın, iş hayatının ve ekonomik faaliyetlerin sürdürülebilir gelişim, tüm paydaşların faydası ve etik davranışlar sergilemekten ibaret olduğunu ifade ettiğinden bahseder (Baron, 2005).

Jay Shimshack ve Markus Kitzmueller birlikte geliştirdikleri modelde (Şekil 1.3) kurumsal sosyal sorumluluğun ekonomik perspektifini kurumların faaliyetlerinin kar amacı güden ve gütmeyen faaliyetleri ile kurum tercihleri arasındaki ilişkiyi açıklamışlardır. (Shimshack ve Kitzmueller, 2012). Bu modelde kurumsal sosyal sorumluluk kavramının hissedarlar ile paydaşlar arasındaki etkileşimi ile kar amacı gütmeme ve kar maksimizasyonu açılarından etkileşimi açıklanmıştır.

HİSSEDARLAR			
PAYDAŞLAR	Sosyal (S)Tercihler		Klasik (K)Tercihler
	S	<i>Kâr amacı gütmeyen</i> kurumsal sosyal sorumluluklar Kâr üzerindeki karma etkiler	<i>Stratejik</i> kurumsal sosyal sorumluluk Kâr maksimizasyonu
	K	<i>Kâr amacı gütmeyen</i> kurumsal sosyal sorumluluklar Kârda azalma	<i>Kurumsal Sosyal Sorumluluk yok</i> Kâr maksimizasyonu

Şekil 1.3 Ekonomik Perspektifin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üzerindeki Etkisi

(S, sosyal tercihleri; K, klasik mali tercihleri temsil etmektedir)

Kaynak: Shimshacks, J. Ve Kitzmueller M., (2012). Economic Perspectives on Corporate Social Responsibility, Journal of Economic Literature, 50.1, 59

1.4.4. Gönüllü Sorumluluklar

Gönüllü sorumluluklar, işletmenin topluma karşı üstlendiği ve herhangi bir zorunluluk nedeniyle gerçekleştirmediği, daha çok işletmenin toplum nezdindeki algısı ile ilgili olan, toplum tarafından işletmenin iyi niyetine dair kanaatin güçlendiği ve işletme için iyi vatandaş olarak anılma ile sonuçlanan faaliyetlerini kapsayan sorumluluk biçimidir. İşletme kendi hizmet alanındaki faaliyetler için ayırdığı kaynaklardan bir bölümünü bu tür sorumluluklar için ayırması, sağlık, eğitim, kültür ve sanat alanında toplumsal projelere kaynak ayırması ya da doğrudan bu gibi alanlarla ilgili projeler yürütmesi gönüllü sorumluluklar kategorisinde değerlendirilir (Lantos, 2001). Bu tür sorumluluklar ve bu alanda yürütülen faaliyetler işletme için zorunluluk nedeniyle üstlenilen sorumluluklar değildir. Bir başka ifadeyle, gönüllü sorumluluklar etik, ahlaki ya da yasal olarak işletmenin üstlenmesi gereken sorumluluk türlerinden değildir. Bununla birlikte, birçok işletme, toplum nezdinde iyi bir vatandaş olarak anılmak amacıyla, bu türden gönüllü sorumluluklar üstlenirler ve bu tür sorumlulukları yerine getirmeye gayret ederler.

Bazı sosyal sorumluluk girişim ve oluşumları ile işletmeler gönüllü sorumluluklarını icra ederler. Bu tür sorumlulukları yerine getirmek üzere işletmeler sosyal olayları

destekler ve bu yolla belli başlı bazı aktivitelerde bulunurlar. Bu tür aktiviteler kurumlar tarafından üstlenilen ya da destek verilen sosyal girişimlerdir.

İşletmelerin toplumda belli bir amacı yerine getirmek üzere destek olduğu ya da doğrudan üstlendiği sosyal girişimler, eğitim, sağlık, kültür, sanat alanlarında olabilir.

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulama alanları içinde sosyal amaç bağlantılı satış ve pazarlama, sosyal amaç promosyon teşvikleri, kurumsal hayırseverlik, kurumsal sosyal satış ve pazarlama ile toplum gönüllüğü gibi alanlar yer almaktadır. Bu uygulama alanları yukarıda sözü edilen başlıklar altında ilerideki bölümlerde daha detaylı olarak ele alınacaktır.

1.5. Temel Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelleri

Daha önceki bölümlerde kurumsal sosyal sorumluluğun kavramsal çerçevesine ve kurumsal sosyal sorumluluk teorilerine değinilmişti. Bu bölümlerde de vurgulandığı gibi kurumsal sosyal sorumluluk kavramına ve türlerine dair birçok farklı görüş söz konusudur. Bunun en önemli sebebi, kurumsal sosyal sorumluluk kavramının dinamik bir şekilde gelişmesi ve buna paralel olarak bu alanda yapılan farklı yorumlarla giderek zenginlik ve derinlik kazanmasıdır.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı literatürde sürekli gelişen ve derinleşen bir durum arz etmektedir. Bu konuda ortaya konulan modeller 1970'li yıllardan sonra gelişmiş ve söz konusu modeller klasik anlamda yorumlanan temel kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımına bir karşı tepki olarak ortaya çıkmış (Öztürk ve ark. 2013) ve her bir model bir diğerini etkileyerek bu alandaki literatürün gelişmesine ve derinlik kazanmasına imkân sunmuştur.

Klasik yaklaşıma tepki olarak ortaya konulan kurumsal sosyal sorumluluk modellerini incelemeye başlamadan önce temel kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımlarından bahsetmek faydalı olacaktır. Söz konusu kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımlarını modern ve klasik yaklaşımlar olarak ikiye ayırmak mümkündür.

Milton Friedman, klasik kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımı devresinde öne çıkan ve bu yaklaşımın öncelikli olarak bilinen ismidir. Friedman, The New York Times'ta yayınlanan makalesinde, kurumların üstlendiği en temel sorumluluğun kâr elde etmek olduğunu, bu anlamda kâr elde etme sorumluluğunu yerine getiren işletmelerin

kurumsal toplumsal sorumluluk alanında da görevini yerine getirmiş olacağını belirtmiştir (Freidman, 1970).

Klasik yaklaşımın temsilcisi olan Friedman kurumsal kaynakların toplumun sosyal ihtiyaçları için kullanılması halinde yani işletmelerin toplumsal konularla ilgili faaliyetlere kaynak ayırması halinde pazarın dengesinin bozulacağını ve kurum kaynaklarıyla karşılanan bu maliyetin dolaylı olarak başkaları tarafından ödenmek durumunda kalacağını ifade etmiştir. Bu anlayışa göre söz konusu toplumsal amaçlar için harcanan kaynaklar nedeniyle işletmenin kârlarının azalması halinde, söz konusu maliyetinin bir bakıma finansmanı sermaye sahipleri tarafından karşılanması gerekeceğini vurgulamıştır. Friedman, katlanılan bu maliyetin yansımaları olarak işletmenin çalışanlarının ücretlerinde azalma ve düşüş yaşanması halinde, bu süreçte kaybeden kesimin işletmenin çalışanları olacağını belirtmiştir. Ancak, söz konusu maliyetlerin başka bir türlü bir yansımaları olarak çalışanların ücretlerindeki azalma yerine, üretilen mal veya hizmetin fiyatında bir artış olması durumunda ise bu durumdan etkilenecek ve zararlı çıkacak olan kesim, işletmenin ürettiği mal veya hizmeti satın alan tüketiciler olacaktır. Fiyat artışları nedeniyle tüketicinin satın alma tercihlerinin değişmesi durumu söz konusu olur ise bu durumda işletmenin varlığı tehlikeye girecektir. Bu açılarından bakıldığında, bir işletme kurumsal sosyal sorumluluk alanında iyi bir şey yapmak istiyorsa kâr elde etmelidir, karını arttırmalı ve sürekli kılmalıdır. Bu durumda kazanan hem işletme sahipleri, hem çalışanlar, hem müşteriler, hem de toplum olacaktır. Yukarıda açıklanmaya çalışılan bu yaklaşıma Etkinlik Yaklaşımı da denilmektedir. Özetle, etkinlik yaklaşımı olarak da anılan klasik yaklaşıma göre bir işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk adına yapabileceği en iyi şey işletme kaynaklarının verimli ve etkin kullanılması, ekonomik prensiplere göre hareket edilmesi ve işletmenin asıl var oluş nedeni olarak kâr elde edilmesidir (Özüpek, 2013).

Bu bölümde şimdiye kadar kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının ilk başlarında kabul gören klasik yaklaşım evresindeki çerçevesinden bahsedildi. Klasik yaklaşıma bir tepki olarak ortaya çıkan modern yaklaşım ise işletmeler için kâr odaklı bakış yerine, müşteri odaklı bakışı öne sürer.

Modern yaklaşımın odağında müşteri olduğundan, işletmelerin en önemli paydaşlarından olan müşterilerin talep ve beklentileri uzun dönemde işletmenin

varlığını sürdürmek için göz ardı edilmemesine vurgu yapılır. Bir başka ifadeyle, işletmeler ekonomik sorumluluklarını sadece kâr elde ederek yerine getirmiş olamazlar. Çünkü işletmelerin ekonomik sorumlulukları dışında başka alanlarda da sorumlulukları olmalıdır ve vardır. Bu sorumlulukları yerine getirmek ise ancak kurumsal hassasiyet ve çevresel duyarlılıkla mümkündür.

Modern kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına göre davranan işletmeler, bu davranışlarının neticesi olarak sadece kar elde etmezler. Aynı zamanda, çevreye karşı duydukları sorumluluk bilincinin sonucu olarak, çevreye zarar verecek faaliyetlerde bulunmazlar, su, toprak ve havayı kirletmezler, doğal kaynakları bilinçsiz ve ölçsüz olarak tüketmezler, çevre ve doğayla dost olan ürünler üretirler, kendi sosyal çevresini bu konularda bilinçlendirir ve daha duyarlı hale getirirler ve çalışanlarının sorunlarına da duyarsız kalmayıp örgütsel imkânları dâhilinde bu konularda bilinç arttırıcı faaliyetlerde bulunur ve eğitim imkanlarını arttırırlar. Modern yaklaşımın bir tezahürü olarak Preston ve Donaldson paydaş modelini geliştirmişlerdir. Bu modelde işletmenin sosyal paydaşları arasında yer alan yatırımcılar, müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, devlet, ticari birlikler ve sosyal gruplarla işletmenin kendisi etkileşim içindedir (Donaldson & Preston, 1995).

Klasik sosyal sorumluluk yaklaşımı ve modern yaklaşıma dair bu temel bilgilerden sonra, aşağıda kurumsal sosyal sorumluluk alanında geliştirilmiş olan ve literatürde yer bulan önemli modellere yer verilmiştir.

1.5.1. Frederick'in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli

Kurumsal sosyal sorumluluk modellerinden biri olan Frederick'in kurumsal sosyal sorumluluk modeli gelişimini 1990'lı yılların sonuna doğru tamamlamıştır. Bu modelin geliştiricisi William C. Frederick'tir.

Frederick (1978), bu modeli ilk olarak ortaya attığı dönemde, “motivasyon” konusuna odaklanmanın “performans” konusuna odaklanmaktan daha önemli olduğunu belirtmiştir. Bu süreçte Frederick kurumsal sosyal tepkisellik kavramını da ortaya atmıştır. Bu modelle (Şekil 1.4) ilgili kavramlar aşağıdaki gibi tanımlanabilir (Boran, 2011).

CSR¹ : Corporate Social Responsibility : Kurumsal Sosyal Sorumluluk

CSR² : Corporate Social Responsiveness : Kurumsal Sosyal Tepkisellik

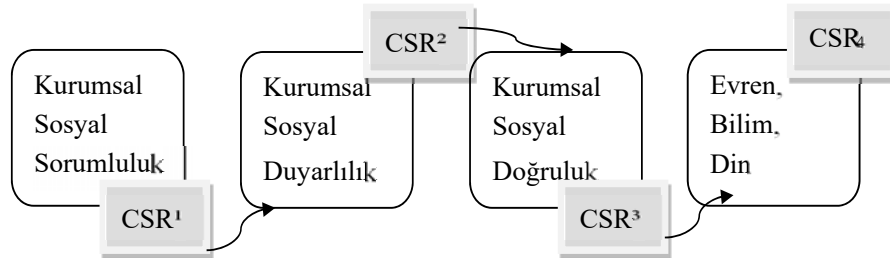
CSR³ : Corporate Social Rectitude : Kurumsal Sosyal Doğruluk

CSR⁴ : Cosmos, Science, Religion : Evren, Bilim, Din

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramına göre, işletmelerin sosyal paydaşlarının talep ve gereksinimlerini dikkate alması ve bu alandaki sorumluluklarını yerine getirmesi söz konusudur.

Kurumsal sosyal tepkisellik kavramına göre ise toplumsal talep ve baskılar önemlidir ve işletmeler bu baskılara cevap verebilme kabiliyeti geliştirmelidir. Sosyal sorumluluklarını bu anlayışa göre yerine getirmelidir.

Kurumsal sosyal doğruluk kavramında ise ekonomik menfaatlerin daha ilerisinde ahlaki doğruluklar ve bu doğrulukların göz önüne alınması ve politikaların bu yönde ele alınması söz konusudur.



Şekil 1.4 Frederick'in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli

Kaynak: Ceritoğlu, A. Bahar (2011). Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumların Çevre Bilinci Eksenindeki Uygulamaların Tüketici Satın Alma Davranışı ve Kurum İmajı Algısına Etkisi, İstanbul: Yalın Yayınları

1.5.2. Wattrick ve Cochran'ın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli

Kurumsal sosyal sorumluluk modellerinden bir diğeri olan Wattrick ve Cochran'ın kurumsal sosyal sorumluluk modelinin esin kaynağı Carroll'un dört boyutlu sosyal sorumluluk modelidir. Carroll modelinde kurum ve çevresini dikkate alarak konuya bu açıdan odaklanmıştır. Wattrick ve Cochran ise kurumsal sosyal sorumluluk modeline sosyal performans, sosyal sorunlara eğilime dair politikalar ve sosyal sorumluluk ilkeleri boyutlarını ilave etmiştir (Wattrick ve Cochran, 1985).

Bu modelde (Tablo 1.2) kurumların sosyal sorumluluk etkinlikleri sosyal performans olarak nitelendirilmiş ve kavramsallaştırılmıştır.

Model, sosyal sorun yönetimi, kurumların sosyal sorunlara cevap vermesi ve kurumların sosyal sorumlulukları gibi başlıklardan oluşan üç temel üzerine kurulmuştur.

Bu modele göre, kurumların sosyal sorunlara cevap vermesi ile kurumların sosyal sorumlulukları farklı şeyleri ifade etmektedir (Tak, 2009).

Sosyal sorunlara kurumların cevap vermesine dönük eğiliminin sonucu olarak oluşturduğu politikalar desteklenmeli ve değerlendirilmelidir.

Sosyal sorumluluk kavramı, işletmelerin yasal mercilere (devlet, hükümet, kamu kurumları vs.) olan sorumluluk anlayışından farklı kavramlardır.

Tablo 1.2 Wattrick ve Cochran'ın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli

İLKELER	SÜREÇLER	POLİTİKALAR
Kurumların Sosyal Sorumlulukları 1. Ekonomik 2. Yasal 3. Etik 4. Gönüllülük	Kurumların Sosyal Sorunlara Cevap Vermesi 1. Reddedici 2. Savunmacı 3. Uzlaşmacı 4. Etkinlikçi	Sosyal Sorun Yönetimi 1. Sorunların tespiti 2. Sorunların analizi 3. Sosyal sorunlara yönelik cevapların geliştirilmesi
Yönlendiren Unsurlar		
1. İşletme ve toplum arasındaki sosyal sözleşme 2. İşletmenin moral temsilci olma rolü	1. Sosyal koşullardaki değişime cevap verme kapasitesi 2. Yönetimin sosyal değişime cevap vermeye ilişkin yaklaşımı	1. Kontrol edilemeyen gelişmeleri en alt seviyeye düşürme 2. Etkin sosyal politikalar belirleme
FELSEFİ YÖNELİM	KURUMSAL YÖNELİM	ORGANİZASYONEL YÖNELİM

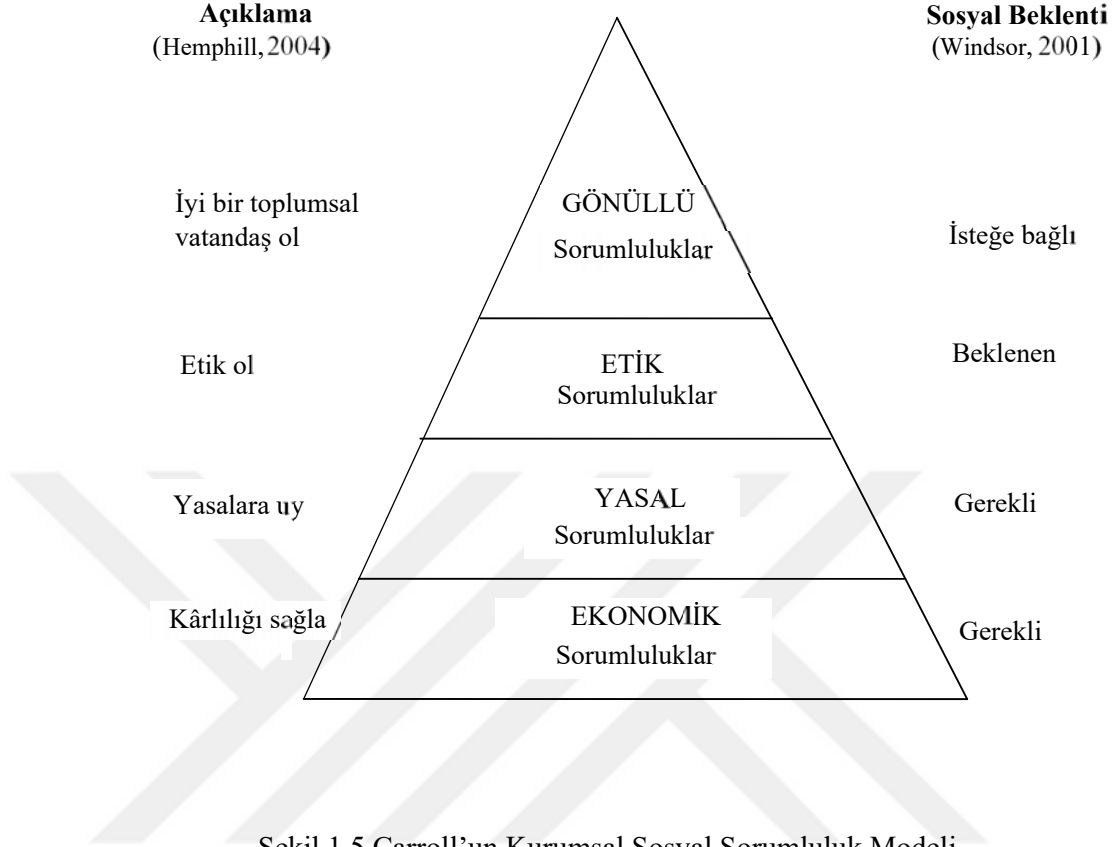
Kaynak: Öcal, Aslan T., (2007). Kurumların Sosyal Sorumluluğu: Ahlaki Bir Değerlendirme, İstanbul: Beta Yayınları

1.5.3. Carroll'un Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli

Kurumsal sosyal sorumluluk modellerinden en çok bilineni ve diğer modellerin esin kaynağı olan Carroll'un kurumsal sosyal sorumluluk modelinde ekonomik, etik, yasal ve hayırseverlik boyutu olmak üzere dört boyut bulunmaktadır (Tak, 2009).

Lorraine Sweeney, 2009 yılında yaptığı çalışmada Carroll'un sosyal sorumluluk modelini açıklarken, Hemphill (2004) ve Windsor'un (2001) yılında yayınlanan makalelerinden de faydalanarak modelde yer alan her bir basamağa ait açıklamayı ve sosyal beklentileri piramidin ilgili basamaklarındaki bölümlere ait değerlendirmeler olarak paylaşmıştır. Böylece, kurumsal sosyal sorumluluk kavramının çerçevesinde yer alan Carroll'un kurumsal sosyal piramidi bu açıklama ve beklentileri içeren sınıflandırma ile piramidin her bir basamağının ifade ettiği anlamlar yorumlanmıştır.

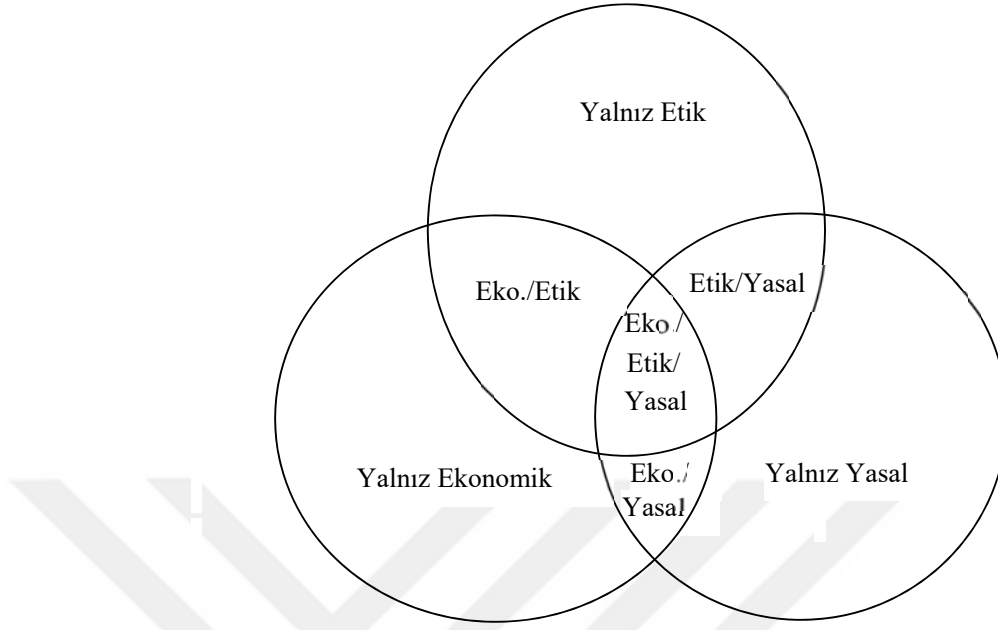
Bu basamakları kısaca özetlemek gerekirse, Carroll'un kurumsal sosyal sorumluluk modeli dört boyuttan oluşmaktadır. Bu dört boyut, ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük boyutlarıdır.



Şekil 1.5 Carroll'un Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli

Kaynak: Carroll (1991); Hemphill (2004) ve Windsor (2001) kaynaklarından adapte edilmiştir.

Carroll'un yukarıda verilen kurumsal sosyal sorumluluk modelinde (Şekil 1.5) yer alan gönüllü sorumluluklar zaman zaman farklı ve yanlış yorumlara neden olmuştur. Bu nedenle Carroll kurumsal sosyal sorumluluk modelini geliştirerek yeniden düzenlemiştir. Carroll tarafından geliştirilerek güncellenen kurumsal sosyal sorumluluk modeline göre (Şekil 1.6) etik, yasal ve ekonomik sorumluluklar her birinin diğerine herhangi bir üstünlüğü söz konusu değildir. Bu modele göre kurumsal sosyal sorumluluk kategorileri yedi bölümden oluşmaktadır. Daha önce gönüllü sosyal sorumluluklar olarak adlandırılan sosyal sorumluluk alanı bu modelde etik sorumluluklar kümesinin içinde ele alınmaktadır (Ceritoğlu, 2011).



Şekil 1.6 Carroll'un Üç Kümeli (alanlı) Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli

Kaynak: Schwartz, M.S., ve Carroll, A.B., (2003). Corporate Social Responsibility: A Three Domain Approach, Business Ethics Quarterly, Vol. 13, Issue 4, October 2003, s. 503-530

1.5.4. Wood'un Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli

Kurumsal sosyal sorumluluk modellerinden bir diğeri ise Wood'un kurumsal sosyal sorumluluk modelidir. Bu model Wattrick ve Cochran'ın sosyal performans modeline bir eleştiri olarak geliştirilmiştir. Bu modeli geliştiren Donna Wood (1991), Wattrick ve Cochran'ın modelinin bir eylem aşaması içermediğini sosyal taleplere cevap verme aşamasının bağımsız bir aşama olarak ele alındığını oysa bu aşamaya etki eden başka süreçlerin de olduğunu ve bu süreçlerin dikkate alınmadığı yönünde eleştiriler getirmiştir.

Bununla birlikte, Donna Wood, Wattrick ve Cochran'ın kurumsal sosyal sorumluluk modelinden esinlenmiş ve aşağıdaki modeli (Tablo 1.3) geliştirmiştir (Tak, 2009).

Tablo 1.3 Wood'un Kurumsal Sosyal Sorumluluk (Sosyal Performans) Modeli

Sosyal Sorumluluk İlkeleri	Sosyal Sorunlara ve Taleplere Cevap Verme Süreci	Sosyal Sorumluluk Çerçevesinde Benimsenen Davranışın Sonuçları
Kurumsal İlke: Meşru (yasal) bir zemin oluşturma	Çevre Analizi	Sosyal Etki
Operasyonel İlke: Kamuya Karşı Sorumluluk	Paydaş Yönetimi	Sosyal Programlar
Bireysel İlke: Yönetimsel Takdir Hakkı	Sosyal Sorun Yönetimi	Sosyal Politikalar

Kaynak: Tak, B., (2009). Kurumların Sosyal Sorumlulukları ve Paydaş Grupları ile İlişkilerinin Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınları

Wood'un bu modelinde davranışsal süreçler, yönetimsel operasyonların ve faaliyetlerin izlenebilir-gözlenebilir sonuçları ve motivasyona yarayan ilkelerin toplamı işletmenin dış çevresi ile etkileşimi doğrultusunda yürütülen faaliyetlerini ve işletmenin sosyal performansını oluşturmaktadır.

İKİNCİ BÖLÜM

2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI

2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Süreci

Sosyal yaşamın gereği olarak kurulan işletmelerin, yaşamlarını sürdürmek için içinde yaşadıkları topluma dair sorumlulukları vardır. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı üzerinde çalışan birçok akademisyen bu kavramın tarihsel gelişimini de incelemiştir. Her ne kadar kurumsal sosyal sorumluluk kavramı günümüz dünyasında iş hayatının ve yönetim bilimlerinde önemli bir disiplin olarak öne çıkan bir kavram olsa da bu kavramın tarihsel gelişimine bakıldığında kavramın çok da yeni bir kavram olmadığı görülmektedir.

Örneğin, milattan önce 1800'lü yıllarda Babil Kralı Hammurabi, Hammurabi Kanunları olarak bilinen kanunlar içinde ticari tarafların ticari süreçlerdeki sorumluluklarını belirlemiştir.

Sümerler döneminden kalma tablet üzerinde, işçi haklarından söz edilmektedir.

Ayrıca, Aristo milattan önce 400'lü yıllarda iş etiği kavramını ortaya atmış ve etik konusu üzerinde çalışmalar yapmıştır (Öztürk ve ark. 2013).

Bundan sonraki bölümlerde kurumsal sosyal sorumluluk kavramının dünyadaki ve Türkiye'deki geçmişi ve gelişimi incelenecektir.

2.1.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Dünyadaki Geçmişi

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı tarihsel süreç içinde kurumların sosyal sorumluluk faaliyetlerine girişmesiyle gelişmiş ve zamanla şekillenmiştir. Kurumsal yapıların güçlenmeye ve gelişmeye başladığı Sanayi Devrimi'nden daha önce kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı kültürel yapılar, din, örf ve adetlerin etki ve baskıları nedeniyle şekillenmiştir (Özüpek, 2013). Sanayi Devrimi sonrası ise kurumsal yapılar daha fazla gelişme imkanı bulunca kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı da bu süreçte daha fazla gelişme göstermiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk olgusu, işletmeler ile kamu ya da toplum çıkarlarının kesiştiği hemen her durumda ortaya çıkmaktadır. Bu süreç içinde tarihsel gelişim

dâhilinde toplumsal beklenti ve kaygılara dair ticari faaliyetleri, düzenlemeleri ve uygulamaları sıklıkla görmek mümkündür (Bayraktaroğlu ve ark. 2009).

Adam Smith'in ortaya attığı "görünmez el" kavramı bir benzetme olarak ortaya atılmış olsa da burada kapitalist düşüncenin bir ürünü olarak ortaya konulan bu kavram her ne kadar kendi iktisadi menfaatlerini tanımlamak istese de bir yan anlam ve amaç olarak topluma getirilen fayda ve refahı anlatmak için de bu kavram kullanılmıştır. Adam Smith'in bu söylemine göre, kapitalist faaliyetlerin bir yan çıktısı olarak toplumsal refah elde edilir (Wan, 2006).

Amerika'da kurumsal sosyal sorumluluk kavramının gelişimi, pragmatik, ahlaki ve felsefi olmak üzere üç ayrı bölümde incelenebilir. 1800'lü yılların ikinci yarısından itibaren tekelliliğe dönüşen bazı sanayi kartellerinin toplumu ve toplumdaki ekonomik atmosferi giderek artan bir şekilde istismar etmesi sonrası denetimler artmış ve tekelleşmeye karşı kanuni düzenlemeler yapılmaya başlanmıştır. Bu düzenlemelerin asıl amacı o anki sisteme hâkim olan liberal düzeni değiştirmek olmayıp, amaç daha çok o sistemi oluşturan aktörleri yani işletmeleri iyileştirmektir.

1900'lü yılların başında özel sektör işletmeleri giderek güçlenmeye, ekonomik, sosyal ve kültürel alanlarda önemli etkilere sahip olmaya başlamıştır. Bu dönemde Amerika'da çok büyük sermayeleri ellerinde bulunduran Henry Ford, John D. Rockefeller ve Andrew Carnegie gibi çok büyük işletmelerin kurucuları ve sahipleri olarak ön plana çıkmışlardır. Bu süreçte eş zamanlı olarak ilk kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu uygulamalar ilk etapta, çalışanların kendi haklarını savunması, sendika bilincinin gelişmesi ve çalışanların daha iyi yaşam koşullarını elde etmek için mücadele etmeleri şeklinde ilk kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları olarak nitelendirilebilir (Türkiye KSS Derneği Bülteni, 2018).

Oliver Sheldon 1923 yılında yazdığı *The Philosophy of Management* isimli eserinde kurumların güçlerinin artması ve bunun sonucu olarak sorumluluklarının olduğundan bahsetmiş ve bu sorumluluk anlayışını "yönetimin gelişmesi bilimsel metodların kullanımına bağlıdır ve yönetimin sorumluluğu toplumsaldır" şeklinde ifade etmiştir (Peltekoğlu, 2014).

Endüstri devriminin ardından, henüz İngiltere'de sanayi şehirleri dağınık, düzensiz, temel altyapılardan yoksun bir görüntüye sahipken bazı vizyon sahibi ve ileri görüşlü

sanayiciler, kendi çalışanlarının ve ailelerinin barınmalarına dönük sanayi şehirlerini kurmaya başlamışlardır. Bourneville ve Port Sunlight şehirleri George Cadbury ve William Lever tarafından kurulan bu tip sanayi şehirlerine örnek olarak gösterilebilir. Bu anlayış zamanla Amerika’da da kabul görmeye başlamıştır. Örneğin, bu anlayışın sonucu olarak, dünyanın en mükemmel şehri olarak nitelendirilen ve George Pullman tarafından Chicago’nun yakınında kurulan şehir bir endüstri şehri olarak inşa edilmiştir (Crawford, 1995). Bu şehirlerin asıl kuruluş amacı toplumsal fayda sağlamak olmasa da bu şehirler aracılığıyla kurum çalışanları bu şehirlerde yaşamaya başlayınca toplumsal faydalar sağlanmış ve bu faaliyet faydalı sonuçlar doğurmuştur.

1953’te Bowen tarafından yazılan *Social Responsibilities of the Businessman* (İşadamının Sosyal Sorumlulukları) isimli kitabı, o zamana kadar kurumsal sosyal sorumluluk konusunda ortaya konulmuş ana fikirleri ve bu alandaki gelişmeleri sistemli ve detaylı bir şekilde ortaya koyan kıymetli ve önemli bir kitaptır (Center For Ethical Business Cultures, 2010).

1900’lü yılların ikinci yarısında, çalışanların ve tüketicilerin baskılarıyla ve aynı zamanda daha organize bir şekilde bürünen tüketici hareketlerinin sonucu olarak etik kavramı iş hayatında yer almaya ve öncelik görmeye başlamıştır.

Ancak, bu düzlemlerde giderek artan şekilde bir kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ortaya çıkmaya başlasa da Friedman’ın hissedar odaklı ekonomik bakış açısı gibi dar kapsamlı yaklaşımlar nedeniyle, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı gerekli gelişimi sağlayamamıştır. Friedman’a göre, gelişmiş ve kapsamı genişletilmiş bir kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının kapitalizme son derece büyük olumsuz etkileri olacağını vurgulamış ve bir işletmenin asıl sorumluluğunun pay sahiplerine yani hissedarlarına karşı olan sorumluluklar olduğunu savunmuştur. Friedman’a göre bir üniversiteye bağış yapmak kurumun sorumluluk kapsamında olan bir davranış değildir. Böyle bir faaliyet o kurumun hissedarlarının inisiyatifinde yapılması gereken bir faaliyettir. Toplumsal refahı artırma amacı taşıyan faaliyetler kurumlar aracılığı değil bireyler (hissedarlar) aracılığıyla gerçekleştirilmelidir (Yamak, 2007).

2000’li yıllara gelindiğinde, Amerika’da Elkington’un 2004 yılında yayımlanan kitabında sözü edilen anlayışa göre, finansal başarılar, kurumun başarısı için yeterli göstergeler değildir. Elkington’a göre, finansal başarıların yanı sıra, işletmeler ayrıca gerçekleştirdikleri sosyal, toplumsal ve çevresel faaliyetleri de raporlamalıdır. Bu

raporlar üç farklı türden raporlardır. Bu raporların ilki, kâr (profit) raporudur. Bu rapor süregelen anlayışın sonucu ve ürünü olarak oluşturulan geleneksel kâr raporudur.

Bir diğer rapor türü ise işletmelerin sosyal açılardan sorumlu davranışlar sergilediğinin bildirildiği insan (people) raporudur.

Bu raporların üçüncü ve sonuncusu ise işletmenin çevreye karşı olan duyarlılığını açıklayan gezegen (planet) raporudur.

Bu üç rapor belirli zaman dilimlerinde hazırlanıp paylaşılarak, işletmenin finansal, sosyal ve çevresel performansı raporlanmış olacaktır. Tripple Bottom Line (Üçlü Raporlama) ya da 3 P'den oluşan bu raporlama anlayışı 1900'lü yılların sonuna doğru gelişmiş ve sürdürülebilirlik raporlarının temelini oluşturmuştur (Boran 2011).

Şu ana kadar verilen bilgiler doğrultusunda, Amerika'da kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının gelişiminde hükümetlerin yaklaşımın önemli bir faktör olduğu görülmektedir. 1900'lü yılların ikinci yarısında yazılı ve görsel iletişim araçlarının artması ve yaygınlaşmasıyla tüketicilerin kurumlar ve işletmeler üzerindeki etkisi giderek artmış bunun sonucu olarak da kurumsal sosyal sorumluluk kavramı kendisine uygun bir gelişim ortamı bulmuştur.

1900'lü yılların ikinci yarısında kurumsal sosyal sorumluluk alanı üzerindeki tartışmalar hızla devam etmiştir. Rachel Caron, 1962 yılında yayınladığı Sessiz Bahar isimli kitabıyla çevrecilikler ilgili akımı başlatmıştır (KSSD Derneği, 2013).

Benzer bir şekilde, "Her Hızda Tehlikeli-Amerikan Otomobilin Dizayn Edilmiş Tehlikeleri" isimli çalışma Ralph Nader'in tüketici hakları ve mal güvenliği konusunda öncü bir çalışma olarak kayıtlara geçmiştir (KSSD Derneği, 2013).

1900'lü yılların ikinci yarısında giderek artan ürün boykotları, tüketici eylemleri, işçi hakları ve çevrecilikle ilgili toplumsal hareket ve eylemler toplumun iş dünyasına dair beklentilerinin evrildiğinin önemli göstergeleridir.

1960'lı yıllardan sonra kurumsal sosyal sorumluluk kavramı bilimsel alanda ve uluslararası düşünce kuruluşları tarafından sıklıkla irdelenen bir konu olarak ön plana çıkmıştır.

1970'li yılların başında düzenlenen Birleşmiş Milletler İnsan ve Çevre Konferansı sonrası sağlıklı ve temiz bir çevrede yaşamının en temel insan hakkı olduğu

açıklanmış ve dünya çapında düzenlenen etkinliklerle çevre konusuna insanlığın dikkatinin çekilmesine çalışılmıştır.

Öte yandan, Amerika’da kurumlardan beklenti salt mevzuatlara uygun davranışlar sergilemeleri olmayıp, kurumların gerekirse mevzuatı geliştirmeleri beklenir (Yamak, 2007).

S. Prakash Sethi, 1975 yılında yayınlanan makalesinde, kurumsal sosyal sorumluluk kavramı üzerinde hemfikir olunan bir tanım oluşmadığını, kurumsal sosyal sorumluluğu emreden, bekleyen ve yasaklayan olmak üzere üç ayrı kurumsal sosyal sorumluluğa dair devlet anlayışı olduğunu belirtmiştir. Bu kapsam da her farklı model dâhilinde toplumun işletmeden beklediği davranışların kapsamı farklılık gösterecektir (Sethi, 1975).

1984 yılında, California Management Review’de yayınlanan “The New Meaning of Corporate Social Responsibility” isimli makalesinde Peter Drucker, sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yeri geldiğinde işletmeler için bir ticari araç olduğundan bahsetmiştir (Hesselbein, 2010).

İki kutuplu dünya ve soğuk savaşın ekonomik alanda kendini olanca şiddetiyle hissettirdiği o günlerde, toplumsal baskı, kurumlar üzerinde giderek artmaya başlamış ve kurumlardan beklenen sosyal sorumluluk anlayışı artmıştır.

1900’lü yılların sonlarına gelindiğinde dünya genelinde artan kurumsal sosyal sorumluluk beklentilerinin yansımaları Avrupa’ya da ulaşmış ve bunun sonucu olarak 2000’li yıllardaki Lizbon Çağrısı ve Yeşil Kitap bildirgeleriyle kurumsal sosyal sorumluluk konusu Avrupa’da ekonomi ve toplum gündeminin en ön sıralarında kendine yer bulmuştur (Özgüç, 2005).

Şimdiye kadar yukarıdaki bölümde daha çok Amerika’daki kurumsal sosyal sorumluluk kavramının gelişiminden söz edildi.

Avrupa’da ise kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ülkelerin geleneksel iş dünyası kültürü ve ülke kültüründen etkilenmiştir (Welford, 2004). İkinci dünya savaşı sonrasında demokratikleşmedeki artışa paralel olarak, bireyler sosyal hayatta daha etkin ve güçlü bir konuma gelmiştir. Ancak Avrupa’da piyasaya Amerika’dakinin aksine liberal ekonomi atmosferi yerine mixed economics concept yani karma

ekonomik anlayış hâkim olmaya başladıkça kurumları ilgilendiren yasal düzenlemeler artmıştır (Maignan & Ralston, 2002).

Örneğin Almanya’da, işletmeler çevresel ve sosyal faaliyetlerini açıklamak, kurumsal yönetim yasasına uyup uymadıklarının raporlamasını yapmak durumundadırlar.

Sosyal devlet anlayışının egemen olduğu Fransa’da ise işletmeler hazırladıkları yıllık raporlarda sosyal ve çevresel etkileşimlerini beyan etmektedirler. Hatta hisseleri borsada işlem gören kurumlar için bu raporlamaları yapmak ve kamuoyuna sunmak zorunluluktur.

İngiltere’de ise emeklilik fonlarının yatırım kriterleri arasında sosyal kriterler de yer almaktadır.

Norveç ve İsveç gibi ülkelerde kurumların çevre konulu raporlar sunma zorunluluğu vardır.

Belçika’da kurumlar kurumsal sosyal sorumluluk raporları yayınlamaktadırlar.

Hollanda’da ise kurumların ihracat kredisi alabilmesinin koşullarından biri de OECD Çok Uluslu Şirket Rehberi’ne uymaktır (Özgüç, 2005).

Bununla birlikte, yukarıda verilen bilgiler doğrultusunda, kurumsal sosyal sorumluluk sahasında gerçekleşen bunca gelişmeye rağmen, kurumsal sosyal sorumluluk alanındaki faaliyetlerin ve uygulamaların ne şekilde ölçümleneceği ve muhasebeleştirileceği konusu henüz netlik kazanmış değildir.

Ancak, uluslararası raporlama ilkelerinin giderek yaygınlaşması ve benimsenmesiyle, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin raporlanması ve belli standartlar dâhilinde paylaşılmasına dönük önemli adımlar atılmaya başlandığı söylenebilir.

2.1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Türkiye’deki Geçmişi

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının dünyadaki gelişimi incelendiğinde, Amerika’da her bir Avrupa ülkesinde kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının o ülkelerin toplum kültürüyle bağlantılı olarak farklılıklar gösterdiği görülmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının ülke kültürlerine göre farklılıklar göstermesi durumu Türkiye için de geçerlidir.

Tarihsel gelişim doğrultusunda kurumsal sosyal sorumluluk kavramının ülkemizdeki gelişimini aşağıdaki başlıklar altında incelemek mümkündür (Özgüç, 2005).

▪ **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve İslam:**

İslam dininde yer alan zekât uygulaması, sosyal ve ekonomik adaletin sağlanması ve toplum dinamiklerinin inanç paydası altında buluşurken paylaşma ve yardımlaşma kültürünün de etkisiyle toplumsal etkileşimin sağlanması, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına benzer bir kapsama sahiptir (Aktan ve Börü, 2007). İslam dinindeki yardımlaşma, dayanışma kültürü, zekât uygulaması gibi dini içerikli sosyal yaşam kültürü bu yönüyle kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına dair zengin ve derinlikli bir altyapı imkânı sunmaktadır.

▪ **Vakıflar:**

Vakıf sistemi Osmanlı Devleti'nde sağlık, eğitim ve sosyal güvenlik gibi alanlarda, devlete ait hizmetlerin en temel kurumsal yapılarıdır.

Bu konudaki resmi kaynaklarda, 1900'lü yılların başında Osmanlı İmparatorluğu genelinde toplamda yaklaşık 15.000 civarında vakıf olduğu görülmektedir. Türkiye'de hala bazı vakıf faaliyetlerinin aile şirketleri içinde kurumsal yapılara sahip olmaları, eğitim, kültür, sağlık, sanat ve diğer sosyal alanlarda vakıflar bünyesinde faaliyet gösterilmesini ve kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin bu vakıflar kanalıyla yürütülmesini, Osmanlı dönemindeki vakıf geleneğine bağlamak ve o dönemdeki vakıf uygulamalarının günümüze olan yansımaları şeklinde değerlendirmek mümkündür. Bu düşünceden hareketle, günümüz Türkiye'sinde geleneksel ve köklü kurumsal yapılara sahip yönetim anlayışına sahip aile şirketleri ve holdingler bünyesinde kurumsal mekanizmalara sahip vakıflar bulunmaktadır (Ceritoğlu, 2011). Bu vakıflar, toplumun kuruma dair beklentilerini, başka bir ifadeyle kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini bu vakıfların çatısı altında yürütmektedirler (Aydın ve ark. 2006)

- **Ahilik:**

Esnaflık kültürü ve geleneğinin başlangıcı olan Ahilik Teşkilatı, Loncalar ve Vakıflar, kuruluş amaçları ve faaliyetleri itibarıyla incelendiğinde bu müesseseler adeta modern kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının eski dönemlere dayanan çıkış noktalarıdır.

Ahilik aslında bir esnaf dayanışma örgütüdür. Temel amacı esnaf arasındaki dayanışmayı örgütlemektir. Aynı zamanda esnafın hem mesleki hem de ahlaki alanlarda esnafın gelişimini ve yetişmesini sağlayan bu sosyal örgüt, Osmanlı ve öncesinde Selçuklu zamanında ekonomi, sanat ve ticaret alanında Müslüman halkın çalışma yaşamını etkileyen ve geliştiren ekonomik hayatta kendine yaşam alanı bulan sosyal bir inisiyatif olarak karşımıza çıkar.

Bu sosyal örgüt bünyesinde çeşitli mesleki alanlarda faaliyetlerde bulunan esnaf, çok sıkı bir ahlaki ve sosyal disiplin çatısı altında teşkilatlanmış ve sınırları belirlenmiş kaideler çerçevesinde, esnafın tüketici hakkı, kalite ve iktisadi ahlak gibi konularda denetlenmesi sağlanmıştır (Serenti, 2016).

Ahilik sistemi 15. yüzyıldan sonra Lonca Teşkilatı adında faaliyetlerini sürdürmüştür. Bu yapı aracılığıyla hem haksız rekabete karşı tedbir alınmış hem de ilgili alanlarda yapılan yasal düzenlemeler uyum sağlanması hususlarında daha kolay ve etkin denetimler yapılması sağlanmıştır.

Ahilik sistemi, iktisadi alanda yapılan ilk düzenlemeler olarak tarihteki yerini almış, bunun yanı sıra, üreten, satan ve tüketen arasındaki etkileşimi kontrol altına alan, tüketenin haklarını koruyan ve esnafın sosyal sorumluluklarıyla alakalı ilk uygulamalardan olduğu bilinmektedir (Öcal, 2007).

- **Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) Uygulamaları:**

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının bir yönetim felsefesi ve yaklaşımı olarak yaygınlaştırılması ve kurumlar tarafından içselleştirilmesi için hükümetler aracılığıyla kanuni çerçeveler oluşturulmaya, bir takım standartlar belirlenmesine ve bu çerçevede bazı sözleşmeler imzalanmasına çalışılmaktadır.

Öte yandan, işletmeler ve bazı kurum ve kuruluşlar tarafından davranış kodları ve prensipleri oluşturulmaya çalışılmaktadır. Sermaye Piyasası Kurulu da bu alandaki yapıyı düzenlemeye çalışan bir resmi yapıdır.

Sermaye Piyasası Kurulu 2003 yılında Kurumsal Yönetim İlkeleri adında bir takım ilkeler ve prensipler yayınlamıştır. Bu ilkelere göre, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB), Vadeli İşlemler ve Opsiyon Piyasası (VOB) ve İstanbul Altın Borsası'nın (İAB) bir araya gelmesiyle 2012 yılında kurulan Borsa İstanbul'da (BIST) işlem gören şirketlerin yıllık bazda kurumsal raporlar hazırlamaları gerekmektedir. BIST'te işlem gören bu şirketler söz konusu faaliyet raporlarında, ilgili döneme ait faaliyetleri arasındaki çalışanların sosyal hakları, çalışanların mesleki eğitimi ve bununla bağlantılı çevresel ve toplumsal faaliyetlerini, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri başlığı altında raporlamak zorundadırlar.

Her ne kadar bu ilkelerin uygulanması gönüllülük esasıyla yürütülse de faaliyet raporlarında bu ilkelerin uygulanıp uygulanmadığını belirtmek kurumlar için bir yükümlülüktür.

Söz konusu ilkelerin uygulanmaması halinde kurumun ilkelerin neden uygulanmadığına dair açıklama yapmaları zorunludur. Eğer bu ilkeler kısmen uygulanmıyorsa, bu durumda, kurumun, ilgili paydaşlar arasında çıkabilecek sorunlara dair nasıl bir çözüm planı geliştireceğini bir yol haritasıyla bildirmesi beklenmektedir.

Söz konusu prensipler arasında kurumsal sosyal sorumlulukla alakalı ilkeleri şu şekilde özetlemek mümkündür:

Paydaşları ilgilendiren düzenlemeler, menfaat sahipleri bölümünde yer almaktadır. Bu bölümde ayrıca, kurumun tedarikçileri ve müşterileri ile olan ilişkileri, kurumun insan kaynakları alanındaki politikaları ve etik kurallar gibi konular yer almaktadır (Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu, 2008).

Türkiye'deki kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarıyla alakalı tek resmi belge Kurumsal Yönetim İlkeleri'dir. Bu ilkeler dört ana başlıkta toplanmaktadır: Şeffaflık, Adillik, Hesap Verebilirlik ve Sorumluluk (Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği, 2016).

▪ **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Gelişimine Türkiye’de Etki Eden Faktörler:**

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının tarihsel gelişim sürecinde, hissedarların, çalışanlar ve diğer sivil toplum kuruluşları gibi paydaşların kurum üzerindeki etkileri ve baskıları sonucunda kurumsal sosyal sorumluluk olgusunun geliştiği bilinmektedir.

Ancak Türkiye’de batılı ülkelerdekine aksine sosyal paydaşların kurumun sosyal sorumluluğuna olan etkisi daha sınırlı bir şekilde olmuştur. Bunun da etkisiyle kurumların sosyal sorumlu vatandaş olma yönü zayıf kalmış, bu konudaki gelişim sınırlı kalmıştır (Yamak, 2007).

Örneğin, Türkiye’de tüketici haklarını koruma alanında faaliyet gösteren ilk dernek 1976 yılında faaliyetlerine başlamış, tüketici haklarının kamu marifetiyle düzenlendiği ilk kanun olan Tüketiciyi Koruma Kanunu 1995 yılında yasalaşmış ve çok sonra 2013 yılında bazı değişikliklerle şimdiki halini almıştır. Bu sürecin bir diğer anlamı, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının tüketici etki ve baskısı ile ortaya çıkmadığıdır. Zira tüketici hakları ve bu haklara ilişkin yasal düzenlemeler çok yavaş gelişmiş ve kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının çok gerisinde kalmıştır.

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulama alanlarından bir diğeri olan “çevre” konusunda da bilinçlenme seviyesi batılı ülkelere oranla çok geridedir. Zira Türkiye’nin sanayileşme ve endüstrileşme süreci hala devam etmektedir.

Ancak Türkiye, “çevre” konularıyla ilgili, 2017 yılı itibariyle uluslararası mahiyette yaklaşık 40 sözleşmeye yine yaklaşık 30 adet protokole taraf olan bir ülkedir. Bu durum, “çevre” konusunda ülke olarak uluslararası toplum duyarlılığının gerisinde kalmama iradesinin bir yansıması olarak değerlendirilebilir.

Bu düşünceden hareketle, dünyadaki gelişim sebeplerinin dışında, Türkiye’de bu alandaki gelişmenin nedeni, kurumların sosyal paydaşlarının kurum üzerindeki baskısından çok, yurt dışında kurumsal sosyal sorumluluk konularının önem kazanmasına müteakip, Türkiye’deki kurumların da bu eğilimin gerisinde ve dışında kalmak istememelerinin ve iş yapabilme kaygısının bir yansıması olarak kurumsal sosyal sorumluluk alanına önem vermeleridir.

Benzer bir şekilde Avrupa Birliği üyeliği müzakere sürecinin bir yansıması olarak, Avrupa Birliği’ne uyum çalışmaları kapsamında bu süreç etkinlik kazanmış ve

Sermaye Piyasası Kurulu kararlarıyla bu konu bazı kurumlar için bir zorunluluk haline gelmiştir (Türkiye Kurumsal Sosyal Derneği Değerlendirme Raporu, 2008).

Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği'nin 2008 yılında yayınladığı rapora göre, kurumsal sosyal sorumluluk alanında Türkiye'deki mevcut durum özetle şu şekildedir:

- Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları daha çok bir pazarlama aracı ve kurumsal itibar aracı olarak kullanılmaktadır.
- Toplumsal paydaşların katılımıyla gerçekleşen az sayıda proje bulunmaktadır.
- Kurumsal sosyal sorumluluğun tanımına ilişkin iş çevrelerinde farklı anlayışlar söz konusudur.
- Sponsorluklar ve sivil toplum kuruluşlarıyla ortaklaşa yürütülen faaliyetler ön plana çıkmıştır.

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları olarak işletmeler daha çok çevre ve basit sosyal konularla alakalı faaliyetler yürütmektedir.

2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Uygulama Alanları

Sosyal yaşamın gereği olarak kurulan işletmelerin var olma nedenleri ekonomik faaliyetlerde bulunmak ve fayda üretmektir. Üretilen mal ve hizmetler müşteri talep ve beklentilerini karşılamak durumundadır. Müşteri talep ve beklentilerinin karşılanması işletmelerin en önemli hedefidir. Ancak bu hedef ne pahasına olursa olsun anlayışıyla yerine getirilemez. Doğal kaynakların sınırlılıklarını dikkate almak, israf etmemek, kirlenmemek, toplumdaki ve doğadan aldığı yerine koymak ve topluma değer katmak kurumsal sosyal sorumluluk uygulama alanlarının ana başlıklarıdır.

Buna ek olarak, doğal çevrede oluşan olumsuz etkileşimleri azaltmak topluma değer katmak adına üstlenilen yükümlülükler de kurumsal sosyal sorumluluk uygulama alanlarına girmektedir.

Philip Kotler ve Nancy Lee'ye göre, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları kurumsal sosyal girişimlerdir. Kurumsal sosyal girişimlerin bir diğer tanımı da kurumların sosyal sorumluluk yükümlülüklerini yerine getirmek ve bazı sosyal amaçları desteklemek için yürüttükleri geniş çaplı faaliyetlerdir (Kotler ve Lee, 2006).

Bu kapsamda en çok destek verilen alanlar, eğitim, güvenlik, sağlık, çevre, toplumsal gelişim gibi konulara aittir.

Yine Kotler ve Lee'ye göre, kurumsal sosyal sorumluluk alanında yürütülen kurumsal sosyal girişimlerinin birçoğu aşağıda başlıklar halinde verilen alanlardan birine ait faaliyetler olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu ana başlıkları şu şekilde özetlemek mümkündür:

2.2.1. Sosyal Amaç Bağlantılı Satış ve Pazarlama

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulama alanlarının ilki olan bu alanda kurumlar geleneksel olarak yürütülen pazarlama anlayışının dışında yeni bir yaklaşım sergilerler. Buna göre kurumlar tüketicinin mantığına olduğuna kadar kalbine de hitap etmeye çalışır. Bu yönüyle bu bakış açısını yeni bir pazarlama tekniği olarak değerlendirmek mümkündür (Bayraktaroğlu, İlder ve Tanyeri, 2009).

Bu stratejiye göre, işletmenin satışlarından beklenen ekonomik faydanın bir bölümü belirli bir sosyal amaca ve bu amacın desteklenmesine aktarılmaktadır. Bu stratejiye göre, müşteriler işletmenin ürünlerini almaları halinde bir hayırsever kuruluşa yardımda bulunacaklarının bilincindedir. İşletme ise bu faydaya aracılık etmekte ancak bu fayda elde edilirken işletmenin kendisi de ekonomik olarak bu döngüden istifade etmektedir (Barone ve ark., 2000).

2.2.2. Sosyal Amaç Promosyon ve Teşvikleri

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulama alanlarında ikinci olarak karşımıza sosyal amaç promosyonları ve teşvikleri çıkmaktadır. Bu faaliyetler temelde belirli bir sosyal amacı pekiştirmek, bu konudaki farkındalığı ve duyarlılığı arttırmak ve bu kapsamda toplanan birikime destek vermek amacıyla gerçekleştirilen faaliyetlerdir. Kozmetik ürünlerinin test edilmesi amacıyla hayvanların kullanılmasının engellenmesi amacını taşıyan faaliyetler bu konu için verilebilecek bir örnektir.

Bu amaç için kullanılan etkin yöntemlerin başında ikna edici iletişim stratejisi gelmektedir. Bu stratejinin amacı, insanların finansal kaynaklarını ve diğer kaynaklarını belirli bir sosyal amaç için bağışlamalarını ve kullandırmalarını sağlamaktır.

2.2.3 Kurumsal Hayırseverlik

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulama alanlarının bir diğeri kurumsal hayırseverlik konusudur. Bu alana dâhil olan faaliyetler incelendiğinde bu süreçte kurum bir vakfa ya da derneğe doğrudan bağış yapmaktadır. Bu bağış nakit finansal araçlarla ya da aynı katkılarla olabilmektedir.

Kurumsal hayırseverlik yoluyla kurumlar toplumsal önemi olan konularda toplum üzerinde pozitif bir etki bırakmayı amaçlar.

Kurumsal hayırseverlik kurumlarda sosyal sorumluluk yaklaşımını desteklemek amacıyla bir yönetim ve pazarlama aracı olarak kullanılabilir (McAlister ve Ferrel, 2002). Stratejik hayırseverlik kavramına göre, işletmenin ekonomik menfaatleri ile hayırseverlik faaliyetleri bütünleşik bir bakış açısının ürünüdür (Marx, 1999).

Joe Ricks'e göre, kurumsal hayırseverliğin amaçları arasında kurum imajını güçlendirme, kurumun bilinirliğini arttırma, kurumun kamuoyu nezdindeki algısını pozitif olarak geliştirme yer almaktadır (Ricks, 2005).

Polonsky ve Speed'e göre ise kurumsal hayırseverlik daha çok kurumsal sosyal performans konusu altında incelenmelidir (Polonsky ve Speed, 2001).

2.2.4. Kurumsal Sosyal Satış ve Pazarlama

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulama alanlarının bir başkası da kurumsal sosyal satış ve pazarlamadır.

Bu yaklaşımda, bir mal ve hizmeti pazarlamaktan çok tüketici nezdinde bir davranış değişikliğinin benimsetilmesi hedeflenmektedir. Bir başka ifadeyle, bu yaklaşım toplumda bir davranış değişikliğinin sağlanmasını hedeflemektedir. Bu yaklaşıma örnek olarak, toplum sağlığının gelişimi için hareketli yaşamı özendirmek amacıyla toplumdaki bisiklet kullanımı alışkanlığının desteklenmesi verilebilir (Boran, 2011).

2.2.5. Toplum Gönüllülüğü

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulama alanlarının bir diğeri de toplum gönüllülüğüdür. Bu yaklaşımda, toplumda sosyal olarak iyileştirilmesi istenilen bir

alanla ilgili bir işletmenin çalışanlarının veya bayilerinin gönüllü olarak yer alması ve bu faaliyetlere vakit ayırması durumu söz konusudur. Bu anlayışa örnek olarak, bir işletmenin çalışanlarının, Deniz Temiz Derneği / TURMEPA bünyesinde 2011 yılından bu yana yürütülen “Kıyı Temizleme Hareketi” faaliyetine gönüllü olarak destek vermesi ve bu yolla kıyıların temizlenmesi verilebilir.

2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Konusunun Günümüzdeki Durumu

Sosyal yaşamın gereği olarak kurulan işletmelerin küreselleşen yenedünya ekonomik düzeni içinde faaliyetlerini sürdürürken, farklı coğrafyalarda, farklı kültürlere sahip ülkelerde yürüttükleri faaliyetlerini tek bir bakış, tek bir sorumluluk anlayışı ve çerçevesine oturtmak mümkün değildir. Zira toplumsal anlayış farklılıkları ve farklı toplumsal kültür yapıları toplumların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarını etkilemektedir. Bu sebeple, farklı kültürlere sahip farklı ülkelerdeki kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarının küresel ölçekte benzeştirilmesi ve bu yolla içselleştirilmesi pek kolay olmayacaktır.

Ancak, genel etik ve ahlaki kurallarda asgari standartların oluşturulması olasılık dışı değildir. Özellikle insan hakları ve çalışma koşulları ile ilgili sorumluluklara dair standartlar getirilmesi mümkün olabilir (Öcal, 2007).

Bu kapsamda, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı bakımından kurumların ne şekilde davranması gerektiğine dair bir çerçevenin oluşturulmasına dönük uluslararası ölçek ve kapsamda bazı girişimler hayata geçirilmiştir (Driver, 2006). Bu girişimlerin ortak amacı kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı üzerinde farklı kültürler ve farklı ülkeler dâhilinde eşgüdüm oluşturmaktır.

Bundan sonraki bölümde bu girişimlerde bazılarına değinilecektir.

2.3.1. OECD Çok Uluslu İşletmeler Rehberi

Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (Organisation for Economic Co-operation and Development-OECD), 2000 yılında The OECD Guidelines for Multinational Enterprises yani OECD Çok Uluslu İşletmeler Rehberi’ni yayınlamıştır. Bu rehberde OECD’ye üye ülkelerde faaliyetlerini sürdüren çok uluslu şirketlere dönük bazı tavsiyeler bulunmaktadır.

Bu tavsiyelerden kurumsal sosyal sorumluluk konusunu ilgilendiren en önemlisi, çok uluslu şirketlerin faaliyetlerde buldukları ülkelerin insan hakları, güvenlik, çevresel ilerleme, vergi hukuku, istihdamla ilgili yasalar, tüketici hakları, hesap verebilirlik, sağlık, işveren-çalışan ilişkileri vb. alanlarla ilgili kanunlarına uygun davranışlarda bulunmaları ve ticaret anlayışlarını bu çerçeve içinde sürdürmeleridir (Tergeist, 2016).

2.3.2. Küresel İşbirliği Anlaşması

Bu anlaşma, anlaşmaya taraf ülkelerin katılım ve kabulü ile 2000 yılında yürürlüğe girmiştir. Anlaşma Birleşmiş Milletler'in öncülüğünde imza altına alınmıştır (CSR Wire, 2017). Bu anlaşmaya imza koyan işletmeler 10 temel ilkeyi kabul etmişlerdir. Bu 10 temel ilke, yolsuzlukla mücadele, çevre, insan hakları ve çalışma standartları ana başlıkları altında yer alan çevre dostu teknolojilerin geliştirilmesi, çevresel sorumluluğun artırılması, işe alımda ayrımcılık yapılmaması, çevre sorunlarına tedbirli yaklaşım, rüşvetle mücadele, çocuk işçi çalıştırmama, sendikalaşmaya destek, zorla çalıştırmama, insan haklarına saygı ve insan hakları ihlallerine sebebiyet vermeme gibi alt başlıkları içermektedir.

Bu anlaşmaya 145 ülkede 12.000 kurum imza koymuştur. Bu yönüyle bu anlaşma en geniş katılıma sahip gönüllü kurumsal sürdürülebilirlik girişimi olarak nitelendirilir. Bu anlaşmayı ve anlaşma kapsamındaki prensipleri Türkiye'den 245 kurum imza koyarak benimsemiştir.

2.3.3. Sürdürülebilirlik Raporlama Rehberi

Sürdürülebilirlik Raporlama Rehberi işletmelerin kurumsal faaliyetlerinin sürdürülebilirlik alanına dâhil olanlarına dair bir çerçeve oluşturan rehberdir. İşletmelerin çevresel ve sosyal performanslarına dair göstergelerinin raporlanması, kurumların sivil toplum kuruluşları, müşteriler, hükümet ve yatırımcılar gibi paydaşlarına karşı sorumluluk taşıdıklarının bir başka ifadesidir. Global Reporting Initiative (GRI) yani küresel raporlama (sürdürülebilirlik raporlama rehberi) işletmelerin sosyal ve çevresel performanslarının raporlanması konularındaki çalışmalardan birisidir. Global Reporting Initiative (GRI), 1997 yılında faaliyetlerine başlayan CERES (Coalition For Environmentally Responsible Economies) tarafından kurulmuş ve 2002 yılında ise kendi başına bağımsız bir kuruluş olarak çalışmalarını

sürdürmeye başlamıştır. Global Reporting Initiative (GRI), Küresel İlkeler Sözleşmesi ve Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) ile yakın işbirliği içinde çalışmalarını sürdürmektedir (Nemli, 2004). Bir kurumun sürdürülebilirlik raporu düzenlemesi ve yayınlaması, o kurumun faaliyetleri, ürettiği mal ve hizmetlere dair ekonomik, sosyal ve çevresel performansını kamuoyu ile paylaşması anlamına gelir. GRI'nın bir misyonu vardır. Bu misyon, işletmelerin yürüttükleri faaliyetleri, ekonomik, sosyal ve çevresel açılardan raporlamalarına yardımcı olmak ve bu kapsamda gerekli raporlama standartlarını oluşturup geliştirmek ve işletmelerin ekonomik ve organizasyonel başarılarına katkı sunmaktır. Sürdürülebilirlik raporlama rehberi,

- İşletmenin Vizyon ve Stratejisi,
- İşletmenin Profili,
- İşletmenin İdari Yapı ve Yönetim Sistemi,
- GRI İçerik Endeksi
- İşletmenin Performans Göstergeleri

olmak üzere beş bölümden oluşmaktadır. Beşinci bölümde yer alan ekonomik performans göstergeleri üç alt başlıkta incelenebilir. Bunlar;

- Ekonomik performans göstergeleri,
- Çevre performans göstergeleri ve
- Sosyal performans göstergeleridir.

Tablo 2.1'de, bu göstergeler dâhilinde işletmelerin performanslarının alt kategorileri verilmiştir.

Tablo 2.1 GRI Ekonomik, Çevresel ve Sosyal Göstergeler

	Kategori	Boyut
EKONOMİK	Doğrudan Ekonomik Etkiler	Müşteriler Tedarikçiler Çalışanlar Hissedarlar Kamu
ÇEVRESEL	Çevresel	Enerji Su Malzeme Tedarikçiler Biyolojik Çeşitlilik Uygunluk Mal ve Hizmetler Taşıma (Nakliye)
SOSYAL	İş/İşgücü Uygulamaları	Çalışan-Yönetim İlişkileri İşgücü İstihdamı Güvenlik ve Sağlık Fırsatlar ve Çeşitlilik Eğitim
	İnsan Hakları	Yönetim ve Strateji Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Özgürlüğü Güvenlikle ilgili Uygulamalar
	Toplumsal	Politik Bağışlar Rüşvet Alma ve Yolsuzluk İletişim Fiyatlandırma ve Rekabet
	Ürün Sorumluluğu	Mal ve Hizmetler Müşteri Sağlığı ve Emniyet Özel Yaşama Saygı Reklam

Kaynak: Argüden, Y. (2002). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, (No:3), İstanbul: Ar-Ge Yayınları

Sürdürülebilirlik raporlama rehberi küçük ve orta ölçekli işletmelerin beklentilerine ve gereksinimlerine tam olarak cevap verememektedir. Zira bu rehber daha çok çok uluslu şirketlerin amaçlarına uygun olarak oluşturulmuştur.

2.3.4. Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi

Sürdürülebilirlik konusu özellikle gelişmiş ülkelerde, işletme hakkında yatırımcıların sahip olduğu kanaatlerin oluşması ve pekişmesi için önemli bir araçtır. Öyle ki yatırımcılar açısından işletmelerin mali durumlarının tespiti sürecinde işletmelerin sürdürülebilirlikleri ile ilgili göstergeleri de göz önüne alınmaktadır.

İşletmelerin sürdürülebilirliklerini belirleme amacıyla daha somut ve sistemsel bir çerçeve oluşturmak üzere, Sustainable Asset Management (SAM) şirketi ile Dow Jones şirketinin bir araya gelmesiyle oluşturulan endeks, Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi olarak bilinir. İşletmelerin Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksine dahil edilmeleri sürecinde işletmelerin ekonomik performansları ile sosyal ve çevresel alanlardaki politikaları dikkate alınır. Bu süreçte, işletmelerin ekonomik, sosyal ve çevresel performanslarının yanı sıra, işletmelerin risk yönetimi, yatırımcı ilişkileri, tedarik zinciri standardı ve işgücü politikaları ayrıca kapsamlı bir şekilde değerlendirilir ve incelenir (Dow Jones Sustainable Indexes, 2017))

Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi bu endekse dahil olan işletmelere stratejik, müşteri ve ürün, finansal, yönetim ve paydaşlar gibi alanlarda küresel rekabet avantajı sağlamaktadır.

Bazı yatırım şirketleri endekste yer alan bilgileri yatırım kararlarını oluştururken referans olarak kullanmaktadırlar. Ayrıca, yatırım yaptıkları işletmelerin ekonomik, sosyal ve çevresel alanlardaki performanslarını da yine bu endeks aracılığı ile takip etme şansı yakalamaktadırlar.

2.3.5. ISO 26000 Standardı

ISO 26000 standardı International Organization for Standardization tarafından 2010 yılında yürürlüğe sokulmuştur. Bu standart sosyal sorumluluk standardı olarak bilinir.

Bu standart işletmelere bu alanda bir sertifikasyon ya da belgeleme gibi bir içeriğe sahip değildir. Bu standardın amacı işletmelerin sosyal sorumluluk konusundaki kurallarını belirlemektir. Bu standart ISO tarafından Kasım 2010'da yayınlanarak yürürlüğe girmiştir.

Bu standart aracılığıyla ilk defa sosyal sorumluluk kavramı ve bu kavrama ait terimler ve uygulamaya ait hususlar üzerinde mutabakata varılmıştır.

Bu standart özel sektör kuruluşları ve işletmelerin yanı sıra kamu kurumları ve sivil toplum kuruluşları için de referans alınan bir standart olma özelliğine sahiptir. Bu standart ISO tarafından yayınlanan ve kullanılan diğer standartlarda olduğu gibi sertifikasyon ve denetim süreçlerine sahip değildir. Bu standardın bünyesindeki hususları benimsemek tamamen gönüllülük esasına göredir. ISO 26000 standardı, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UNGC), Global Reporting Initiative (GRI), Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) gibi kurum ve platformlarla ortaklık anlaşmaları imzalamıştır.

Bu standart, İnsan hakları, yönetim, çevre, etik, işgücü uygulamaları ile müşteriler ve yerel halkın kalkınması gibi yedi ana başlığa sahiptir (Steele, 2013).

Bu ana başlıklar altında kurumların, kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili, terminoloji ve tanımlamaları, KSS eğilimleri, KSS geçmişi, KSS uygulamaları, KSS ile ilgili sorunları, KSS ile paydaşlar arasındaki ilişkiler, KSS iletişimi, KSS taahhütleri, KSS anlayışının kuruma entegre edilmesi gibi hususlar incelenmektedir.

ISO 26000 standardını kabul eden bir işletme, yürüteceği tüm sürdürülebilirlik faaliyetlerine dair kurumsal altyapısını hazırlamış olur.

2.3.6. Uluslararası Çalışma Örgütü İlkeleri

Çok Uluslu İşletmeler ve Sosyal Politikalarla İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi, işletmelerin sorumluluklarına dair çerçeveyi tanımlayan ve uluslararası şirketlerin bu kapsamdaki sorumluluklarını belirleyen bir bildirgedir. Bu bildirge 1977 yılında Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) tarafından kabul edilmiş ve Kasım 2000'de tekrar gözden geçirilmiştir. Bu bildirge ile eğitim, yaşam ve çalışma koşulları, çalışan-işveren ilişkileri ve istihdam gibi alanlarda hükümetlere, işveren ve işçi örgütlerine ve çok uluslu şirketlere yol gösterici tavsiyelerde bulunmaktadır (Uluslararası Çalışma Örgütü, 2003).

2.3.7. Entegre Raporlama

Entegre raporlama bir şirketin veya kuruluşun, kısa, orta ve uzun vadede değer yaratma stratejisi ve bu stratejinin sonucu olarak kuruluşun içinde bulunduğu dış çevre ve paydaşlarına karşı yönetim anlayışı, performansı ve geleceğe dair beklentilerinin bir iletişim biçimidir. Bu raporlar aracılığı ile raporlamayı yapan kuruluşun mevcut raporlarının bir parçası olan hususlardan önemli olan kısımları derlenir ve bu temel bilgilerin birbirleri ile olan ilişkileri yorumlanır.

Entegre raporlama kapsamında kurumun paydaşlarının kurum hakkındaki kurumsal performans, sürdürülebilirlik, kurumun içinde bulunduğu çevresel, sosyal ve ticari riskler konularını içeren bilgi talepleri karşılanmış olur (Tüsiad, 2015).

2.3.8. SA 8000 (Social Accountability – Sosyal Sorumluluk 8000)

SA 8000 Social Accountability standardının çıkış sebebi, gelişmekte olan veya az gelişmiş ülkelerdeki insan hakları ve çalışma koşullarındaki gelişmemiş olma halinin sonucu ve gelişmiş ülkelerin bu konulara dair duyarlılıkları sonucu bu standart oluşturulmuştur.

Bu standart İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi, ILO ve Birleşmiş Milletler Çocuk Hakları Konvansiyonu referans alınarak Social Accountability International (SAI) (Uluslararası Toplumsal Yükümlülük Girişimi tarafından 1997 yılında geliştirilmiştir.

Bu standardın içeriğinde çocuk işgören, zorla çalıştırılan işgören, sendika kurma ve toplu pazarlık hakkı, çalışma saatleri, maaş ve ücretler, örgütlenme özgürlüğü, sağlık ve güvenlik, ayrımcılık ve disiplin uygulamaları gibi bölümler bulunmaktadır (SAI, 2017). Bu standardın bir amacı da kamuoyuna ve paydaşlara raporlar sunma, şeffaflık ve sürdürülebilirlik gibi konulara da dikkat çekmektir.

2.3.9. AA 1000 (Accountability – Hesap Verebilirlik 1000)

AA1000 standart sistemi ISEA, The Institute for Social and Ethical Accountability (Sosyal ve Etik Sorumluluk Enstitüsü) tarafından yürürlüğe girmiştir. 1999 yılında uygulamaya konulan bu standart sisteminin amacı sorumluluk anlayışının gelişimine katkıda bulunmak ve sürdürülebilir kalkınma sağlamaktır (AA1000, 2014). Bu yolla kurumsal sosyal sorumluluk kapsamındaki raporlama ve denetim konularında gelişim

sağlanması, toplum ile işletme arasındaki güvenin tesis edilmesi ve sürdürülebilir rekabet avantajı oluşturulması amaçlanmaktadır. Sürdürülebilirlik konusunun ana hedefi düşük karbon salınımı ve yeşil ekonomidir (Landrum ve Daily, 2012).

Bu kapsamda, AA1000 standardının amacı gönüllülük çerçevesinde, iş etiği ve sosyal sorumluluk anlayışına uygun muhasebe, raporlama ve denetim yapılmasının sağlanmasıdır.

2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçülmesinde Kullanılan Göstergeler ve Ölçekler

Sosyal yaşamın gereği olarak kurulan işletmelerin küreselleşen yenedünya düzeninde kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarının ölçülmesinde sosyal, kurumsal, ekonomik ve çevresel olmak üzere başlıca dört gösterge kullanılır.

Bundan sonraki bölümlerde kurumsal sosyal sorumluluğun ölçülmesinde kullanılan bu dört gösterge ayrıntılı olarak incelenecektir.

2.4.1. Performans Göstergeleri (Çevresel)

Bu göstergelerde esas alınan referans, işletmelerin faaliyetlerinin çevreye olan etkileridir.

Bu göstergelerin veri kaynağını çoğunlukla işletmelerin çevreye olan zararlı atıklarının düzenli olarak ölçülmesi oluşturur.

Bir başka ifadeyle, işletmelerin çevreye olan olumsuz etkilerindeki iyileşme yani azalma işletmelerin sosyal sorumluluğunun çevreyle ilişkilendirilmiş boyutundaki göstergedir.

Günümüz dünyasında sosyal ve ekonomik göstergelerin yanı sıra çevresel göstergeler de önemli birer konu olarak ele alınmaktadır. Öyle ki ülkelerin refah düzeyi, yaşam kalitesi ve kalkınmışlık seviyelerinin anlaşılmasında çevresel göstergeler de bir parametre olarak göz önüne alınmaktadır. (Karacan, 2007) Çevresel performans göstergeleri temel olarak aşağıdaki başlıklar altında ele alınabilir:

- Hava kalitesi,
- Toprak kalitesi,
- Su kalitesi,
- Ozon tabakasının incelmesine neden olan etki,
- İklim değişikliğine neden olan etki,
- Orman varlığı,
- Biyolojik çeşitlilik,
- Geri dönüşüm faaliyetleri,
- Katı atık yönetimi.

Söz konusu bu değerlerin her biri sayısallaştırılabilen ve ölçülüp denetlenebilen göstergelerdir.

Bu göstergeler referans alınarak yapılan değerlendirmelere göre oluşturulan sıralamaların ön sıralarında olan ülkelerin yaşam kalitelerinin yüksek, sürdürülebilir çevre koşullarının da yine aynı şekilde diğer ülkelere oranla daha iyi seviyede olduğu söylenebilmektedir.

2.4.2. Performans Göstergeleri (Ekonomik)

Bu göstergelerde esas alınan referans, işletmelerin faaliyetlerinin işletmenin kendisinde, paydaşlarında ve yerel, ulusal ve uluslararası düzlemde sağladığı ekonomik etkilerle alakalıdır. Finansal yani ekonomik göstergeler işletmenin yönetim kademesine ve yine işletmenin hissedarlarına o işletme hakkında karlılık ve ekonomik açılardan bilgilendirme amacını da yerine getirir (Argüden, 2002).

2.4.3. Performans Göstergeleri (Kurumsal)

Kurumsal performans göstergelerde esas alınan referans, işletmelerin faaliyetlerinin işletmenin içinde bulunduğu sosyal, çevresel ve ekonomik sistemle olan ve yalnız o işletmeyi ilgilendiren spesifik bağlantısını açıklamaktır. Genel olarak kurumsal göstergeleri iki başlık altında incelemek mümkündür. Bunlar, çevresel, sosyal ve ekonomik performansı oran olarak karşılaştıran “karşılaştırmalı göstergeler” ve bir kurumun içinde yer aldığı ana ekonomik, sosyal ve çevresel sistemle olan ilişkisini gösteren “sisteme yönelik göstergelerdir”.

2.4.4. Performans Göstergeleri (Sosyal)

Sosyal performans göstergelerde esas alınan referans, işletmelerin faaliyetlerinin dâhil olduğu sosyal sistemle olan etkileşimleridir. Bu etkileşimin ölçülmesi mümkündür. Bu ölçümlemede işletmenin paydaşlarına olan etkilerinin ulusal, yerel ve uluslararası düzlemde yapılan analizler kullanılabilir (Argüden, 2002).



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. ÇALIŞANLARIN KSS ANLAYIŞLARINDAKİ YAKLAŞIM FARKLILIKLARININ ARAŞTIRILMASINA İLİŞKİN BİR VAKA İNCELEMESİ

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın genel amacı, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde rol alan ve rol almayan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarındaki yaklaşım farklılıklarını araştırmak, araştırma sonuçlarına göre tespit edilmesi muhtemel yaklaşım farklılıklarını tartışmak ve çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri konusundaki görüşlerini ortaya koymaktır.

Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aranmıştır:

1. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına ilişkin yaklaşımları nasıldır ve bu gruba giren çalışanlar kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri konusunda ne düşünmektedir?
2. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılmayan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına ilişkin yaklaşımları nasıldır ve bu gruba giren çalışanlar kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri konusunda ne düşünmektedir?

3.2. Araştırmanın Önemi

Bu araştırma kurumsal sosyal sorumluluk alanında faaliyetlerde bulunan işletmelerin çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden ne şekilde etkilendiğinin anlaşılması ile ilgili olarak yapılmış az sayıda çalışmaya katkı sunması ve bu alana ışık tutması bakımından önem kazanmaktadır.

Bu alanda daha önce yapılan başka çalışmalar da bulunmaktadır.

Çalışanların KSS algılamalarının araştırıldığı bir doktora tezinde (Özdemir, 2007) KSS algılamalarının örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi araştırılmıştır. Nicel araştırma yöntemi kullanılan bu tez ile çalışanlardaki KSS algıları

incelenmiştir. “Bu araştırmanın sonuçlarına göre, çalışanlar kurumlarının yasal sorumluluklarını tam anlamıyla yerine getirdiğini düşünmektedir. Yasal sorumluluğu sırasıyla, ekonomik ve gönüllü sorumluluk alanları izlemektedir. (Özdemir, 2007).”

Bu konuda yapılan bir diğer nicel araştırma yöntemi kullanılan çalışmada (Bıçakçı, 2009) ise kurum içi halkla ilişkilerde mükemmellik ve çalışanların KSS algısı karşılaştırılmıştır. Bu araştırma sonuçlarına göre, “kurum içi halkla ilişkilerde mükemmellik düzeyi ile çalışanların genel kurumsal sosyal sorumluluk algıları arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunmamaktadır (Bıçakçı, 2009).”

Bu alanda yapılan bir diğer çalışma da çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının örgüte bağlılıkları üzerindeki etkisinin incelenmesine yöneliktir (Demir ve Türkmen, 2014). Yine nicel araştırma yönteminin kullanıldığı bu çalışmanın sonucuna göre, yasal sorumluluklara uyma konusunda örgütlerin çalışanları tarafından olumlu algılandığı değerlendirilmiştir. Bunun yanı sıra, çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarına yönelik algılarının olumlu olduğu, gönüllü sorumluluk boyutuna dair algının ise nispeten diğer boyuta ait algıya göre daha düşük seviyededir.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanlar olarak iki ayrı çalışan grubunun kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden ne şekilde etkilendiğinin karşılaştırılması, bu çalışmayı bu alanda yapılan diğer çalışmalardan ayırmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarını inceleme ve karşılaştırma amacı taşıyan bu araştırmanın önemi, kurumsal sosyal sorumluluk konusunun “çalışanlar” cephesinden ele alınıp kurumların hissedarlarına, kurumların üst yönetim kadrolarına, kurumlarda sosyal sorumluluk departmanları ve sürdürülebilirlik departmanları ile kurumsal iletişim departmanlarında görev yapan yönetim kadrolarına, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanlar üzerindeki etkilerini açıklayarak bilgi sunmasıdır.

Ayrıca, araştırma yöntemi olarak nitel araştırma yöntemi kullanılmış olması da bu çalışmayı diğer çalışmalardan ayıran önemli bir fark olarak ortaya çıkmaktadır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırmada nitel araştırma yöntemi ile yapılmıştır. “Nitel araştırma yöntemi araştırmacıya derinlemesine analiz imkânı veren bir araştırma yöntemidir. Bu araştırma yönteminde amaç genelleme değildir. Bu yöntemin amacı belirli bir araştırma içeriğinin derinlemesine ve ayrıntılı olarak irdelenip yorumlanmasıdır. Bu araştırma yöntemi derinlemesine ve açıklayıcı bir anlayış kazandırır. Bunun için de toplanan verilerin ayrıntılı ve derinlemesine olması ve araştırmaya konu olan bireylerin görüş ve deneyimlerinin mümkün olduğu ölçüde doğrudan sunulması önemlidir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).”

Bu araştırma bir “nitel araştırma yöntemi” olan Case Research “Vaka İncelemesi” olarak desenlenmiştir. Vaka incelemesi metodunda, bir veya daha fazla durumun derinlemesine araştırılması hedeflenmiştir. (Yin, 1994) Bir başka ifadeyle, bir duruma dair etkenler (olaylar, ortam, süreçler, bireyler, vb.) bütüncül bir yaklaşımla derinlemesine araştırılır ve söz konusu durumu nasıl ve ne şekilde etkiledikleri ve söz konusu durumdan nasıl ve ne şekilde etkilendikleri üzerine yoğunlaşılır (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Vaka incelemesi, betimleyici ya da karmaşık olabilir (Yin, 2014). Önemli olan onun işlevsel, özgün ve spesifik olmasıdır (Stake, 1994).

Vaka incelenmesi kapsamında derinlemesine analizler yapmak üzere katılımcılarla görüşmeler yapılmıştır. Bu görüşmelerde asıl amaç;

- Araştırma konusuna uygun şahsi deneyimleri olan araştırma katılımcılarının seçilmesi
- Katılımcıların deneyimlerinin ve o zamanki durumlarının ayrıntılı olarak araştırılması
- Açık uçlu soruların kullanılması
- Ayrıntılı yanıtlar alınmasının esas alınması
- Katılımcıların bakış açısının, konuşmalarındaki esas mananın ve deneyimlerin anlaşılmaya çalışılmasıdır (Charmaz, 2015)

Vaka incelemesi araştırma metodunun tutarlı ve elverişli bir metod olarak değerlendirilmesinin üç temel sebebi vardır. Bunlar, araştırmacının olayları ve konuları doğal ortamda değerlendirme imkânı bulması, araştırmacıya “nasıl” ve

“niçin” sorularına cevap sunma imkânı ve daha önce çok fazla çalışma yapılmamış alanlarla ilgili araştırma yapılmasına olanak sağlamasıdır (Benbasat, Goldstein ve Mead, 1987).

Vaka incelemesi araştırma metodunun popüler ve tercih edilen bir araştırma metodu olmasının başlıca sebebi, araştırmacı ile araştırma evreni ve zengin içerikli niteliksel olaylar arasında bir köprü kurulmasına imkân tanınmasıdır (Eisenhardt & Graebner, 2007).

Vaka incelemesi çalışmalarının araştırıcı, betimleyici, tanımlayıcı, açıklayıcı boyutları vardır. Yapılan araştırmaların bu boyutlardan hangilerine daha yakın olunduğunun bilinmesi önemlidir (Yazan, 2015).

Bu araştırmada toplanan veriler içerik ve betimsel analiz ile değerlendirilmiştir.

Bu araştırmada Türkiye'nin önde gelen holdinglerinden birinin dört farklı şirketindeki, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanlarının, çalıştıkları kurumların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ilgili görüşlerinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

3.3.1. Örneklem Süreci

Bu çalışmada “Amaçlı Örneklem Yöntemleri” kapsamındaki “Maksimum Çeşitlilik Örneklemesi” kullanılmıştır.

Bu yöntemin kullanılmasındaki amaç, olabildiğince küçük bir örneklem kümesi oluşturmak ve bu yolla çalışılan konu ile ilgili taraf olabilecek kişilerin profil çeşitliliğini en üst seviyede yansıtmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Patton'a göre (1987) maksimum çeşitlilik gösteren örneklem kullanmanın yararları şunlardır:

- Örneklem dâhil edilen tüm durumların kendine has boyutlarının ayrıntılı bir şekilde tanımlanması,
- Büyük oranda farklılıkların olduğu durumların birbiri arasında ortaya çıkması muhtemel ortak temalar ve bunların anlamı ve değerinin belirlenmesidir.

Bu ilkelerden yola çıkarak, Türkiye'nin önde gelen holdinglerinden birinin dört farklı şirketindeki, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanlardan oluşan, her grupta on iki kişinin yer aldığı, iki ayrı gruba ait toplam yirmi dört kişiye ulaşılmaya çalışılmıştır. Söz konusu kişilere erişim zorluğu ve/veya uygun ortak vakit bulamama gibi nedenlerden dolayı, görüşülmesi hedeflenen yirmi dört kişiden yirmisi ile görüşme yapmak mümkün olabilmıştır. KSS faaliyetlerinde yer alan on çalışan ve yer almayan on çalışanla yapılan görüşmeler sonucunda, toplam yirmi kişilik bir örneklem kümesi oluşturulmuştur.

Vaka incelemelerinde örneklem kümesinin büyüklüğü, araştırmada elde edilecek bulguların istenilen derinlik ve içeriğe sahip olmasını sağlaması bakımından önem arz etmektedir. Bu araştırma için oluşturulan örneklem kümesinin, araştırma içeriğinin derinlemesine ve ayrıntılı olarak irdelenip yorumlanmasına imkân tanıyan yeterli büyüklüğe sahip olduğu değerlendirilmektedir. Buna gerekçe olarak araştırmada elde edilen bulguların yeterli doyuma sahip olması gösterilebilir.

Örneklem kümesi içindeki ilk gruba dâhil olan on çalışanın her biri, kurumun yürüttüğü herhangi bir kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetinin, planlama, uygulama veya iletişimde yer almıştır. Örneklem kümesi içindeki ikinci gruba dâhil olan diğer on çalışan ise kurumun yürüttüğü herhangi bir sosyal sorumluluk faaliyeti içinde yer almamıştır.

Örneklem kümesi içinde yer alan çalışanların isimleri ve çalıştıkları şirketler, araştırma kapsamında açıkça belirtilmemiştir.

Bunun yerine, örneklem kümesi içindeki, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde yer alan ilk gruba dâhil olan çalışanlar L1, L2, L3 ..., L10 şeklinde numaralandırılmıştır.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde yer almayan, örneklem kümesi içindeki ikinci gruba dâhil olan çalışanlar ise M1, M2, M3,..., M10 şeklinde numaralandırılmıştır.

Söz konusu iki gruba dâhil olan çalışanlar seçilirken, her grup içinde farklı yaş, kıdem ve çalışma deneyimine sahip kişilerin olmasına çalışılmıştır.

3.3.2. Veri Toplama Araçları

Bu çalışmada nitel araştırma yönteminde sıklıkla kullanılan “Görüşme” yoluyla veriler toplanmıştır. Görüşme türü olarak “*Görüşme Formu Yaklaşımı*” kullanılmıştır. Bu görüşme türünde hem önceden hazırlanmış soruları sorma hem de görüşme sırasında daha ayrıntılı bilgi alma imkân ve fırsatı olduğundan, görüşme formunda yer alan sorularla bağlantılı ek sorular sorma imkânı bulunmaktadır (Patton, 1987). Bu yolla, farklı bireylerden, karşılaştırılabilir ve sistematik bilgiler elde etme imkânı sağlanmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde yer alan ve almayan çalışanların anlayışlarını değerlendirmek amacıyla bu çalışmada kullanılan görüşme formundaki (Ek. 1) sorular, Maignan ve Ferrel (2000) tarafından geliştirilen ve Türker (2006) tarafından kullanılan ölçekler referans alınarak, Özdemir (2007) tarafından geliştirilen 22 ifadeli ölçeğe dayanmaktadır. Söz konusu ölçeğe dâhil olan sorular, nitel araştırma formatına uygun olarak, araştırmacı tarafından geliştirilmiş ve açık uçlu hale getirilerek derinlemesine analize imkân sağlayacak cevapların alınmasına çalışılmıştır.

Bu kapsamda hazırlanan “Görüşme Formu”, çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarını ölçmeye dönük 28 temel sorudan oluşmuştur. Görüşme formunda yer alan soruların ilk 7’si katılımcıların demografik özelliklerini tanımlamaya yönelik olarak hazırlanmış sorulardır.

Bu görüşme formunda yer alan diğer sorularla, kurumsal sosyal sorumluluğun dört boyutu olan ekonomik sorumluluklar (8, 10, 11 nolu sorular), yasal sorumluluklar (12 ve 14 nolu sorular), etik sorumluluklar (9, 13, 15, 16 ve 17 nolu sorular) ve gönüllü sorumluluklara (18, 19, 20, 21 ve 22 nolu sorular) ilişkin, çalışanların kurumları ile ilgili görüşleri tespit edilmeye çalışılmış ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ilgili çalışanların görüşleri incelenmiştir (23, 24, 25, 26, 27 ve 28 nolu sorular).

Görüşme formu hazırlandıktan sonra, bir alan uzmanı ve bir ölçme ve değerlendirme uzmanından uzman görüşü alınmıştır.

Örnekleme kümesine dâhil olan çalışanlarla görüşmelere başlamadan önce bir pilot görüşme yapılmış, görüşme formatının aksayan yönleri tespit edilmiş, soruların kapsamı ve üslubu yeniden gözden geçirilmiş, gerçek görüşmelerin yaklaşık olarak ne kadar süreceği deneyimlenmiştir.

Veri toplama sürecinde ilave düzenlemeler yapılması her zaman mümkündür ve hatta bazen gerekli olabilir. Yapılan bu düzenleme ya da değişiklikler araştırmacıya farklı temalar hakkında bilgi edinme fırsatı sunma potansiyeline sahiptir (Eisenhardt, 1989) Bu sebeplerle, gerekmesi halinde, görüşme formundaki soruların geliştirilmesi, konu ve görüşülen kişiye bağlı olarak farklılaştırılması gibi durumlar prensip olarak öngörülmüş ve bu perspektifte hareket edilmiştir. Görüşmeler sırasında, soruların sırası ve kapsamı bazen değişikliğe uğramış ancak önceden hazırlanmış olan görüşme formunun genel formatı ve kapsamı uygulanmıştır. Görüşmelerin doğal akışı içinde zaman zaman asıl konudan uzaklaşılması, ilgisiz alanlara kayma ve asıl hedeften uzaklaşma gibi durumlarla karşılaşmış ancak bu gibi durumlarda görüşmenin verimini arttırmak ve amaç dışına çıkılmasının önüne geçilmesi için sürece müdahale edilmiş ve yeniden gerekli odağın oluşturulması sağlanmaya çalışılmıştır.

Örnekleme kümesine dâhil olan çalışanlarla yapılan görüşmeler öncesi ilgili çalışanlardan randevu alınmış, görüşmeler görüşme yapılan çalışanların izinleri doğrultusunda ses kayıt cihazına kaydedilmiş ve daha sonra görüşme kayıtları analiz edilmek üzere yazılı hale getirilmiştir.

3.3.3. Araştırmada Kullanılan Analiz Yöntemi

Bu araştırma kapsamında elde edilen nitel veriler “*içerik analizi*” ve “*betimsel analiz*” ile değerlendirilmiştir.

Betimsel analizde, görüşülen ya da gözlenen bireylerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verilir. Bu tür analizde amaç, elde edilen bulguları düzenlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde okuyucuya sunmaktır (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

İçerik analizinde ise temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. Betimsel analizde özetlenen ve yorumlanan veriler, içerik analizinde daha derin bir işleme tabi tutulur ve betimsel bir yaklaşımla fark edilemeyen kavram ve temalar bu analiz sonucu keşfedilebilir. Bu amaçla toplanan verilerin önce kavramsallaştırılması, daha sonra da ortaya çıkan kavramlara göre mantıklı bir biçimde düzenlenmesi ve buna göre veriyi açıklayan temaların saptanması gerekmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Bu araştırma kapsamında yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen veriler, ortaya çıkan temalar ışığında betimsel analiz yoluyla özetlenip yorumlanmıştır.

Bu kapsamda, betimsel analiz için çerçeve oluşturulmuş, tematik çerçeveye göre söz konusu veriler işlenmiş, bulgular tanımlanmış ve tanımlanan bulgular ayrıca yorumlanmıştır. İlaveten, görüşme yapılan çalışanların görüşlerini etkili ve çarpıcı bir şekilde yansıtmak amacıyla, katılımcıların görüşlerinden doğrudan alıntılar yapılmıştır.

Nitel araştırmanın bazı temel karakteristikleri vardır.

Bunlar:

- Nitel araştırma katılımcıların söylediklerine odaklanır. Dolayısıyla, uzman olan araştırmacı değil katılımcıdır.
- Nitel araştırmalarda gerçeklik oluşturulur. Asıl olan çalışılan durumdur.
- Araştırmacı olay ve olguları yakından izler, katılımcı bir tavır geliştirir.
- Nitel araştırmada amaç derinlemesine betimleme ve yorumlamadır.
- Nitel araştırmada örüntülerin ortaya çıkarılmasına çalışılır, verinin derinliği ve zenginliği içinde betimlemesi yapılmaya çalışılır.
- Nitel araştırmada gerçeklik oluşturulur (Auerbach, & Silverstein, 2003).

Bu çalışmada, betimsel analiz yoluyla özetlenen veriler içerik analizi ile daha kapsamlı bir şekilde irdelenmiştir. Bu süreçte, toplanan veriler arasında yer alan anlamlı bölümler (bir sözcük, cümle, paragraf gibi) kodlanmıştır (isimlendirilmiştir). Elde edilen veriler kodlama yoluyla bölümlere ayrılmış, incelenmiş ve birbirleriyle ilişkilendirilmiştir. Söz konusu veriler arasında yer alan ve özel anlam yüklenabilen bölümler (bir sözcük, cümle veya paragraf) kavramsallaştırılmıştır.

İçerik analizi sonrasında elde edilen kavramlar ise birbirleriyle belirli bir *tema* ilişkisi altında sınıflandırılmıştır. Söz konusu kavramlar incelenmiş, birbirleriyle olan ilişkileri ortaya çıkarılmış ve bu ilişkiler mümkün olması halinde daha üst seviyede bir tema ile açıklanmıştır.

Bu iki analiz aşamasını kısaca aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

- Verilerin kodlanması,
- Temaların bulunması,
- Kodların ve temaların düzenlenmesi,
- Bulguların tanımlanması ve yorumlanması. (Yıldırım ve Şimşek, 2013).

Bu analizleri yaparken ayrıca *NVIVO 8.0* programından yararlanılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

4. BULGULAR VE YORUMLAR

4.1. Demografik Özellikler

Araştırmanın çalışma grubunu KSS faaliyetlerine katılan 10 ve KSS faaliyetlerine katılmayan 10 olmak üzere toplam 20 çalışan oluşturmaktadır. Bu kişiler Türkiye'nin önde gelen holdinglerinden birine bağlı dört ayrı şirkette çalışmaktadırlar. Çalışma grubunda yer alan bireylerin demografik özellikleri ile ilgili bilgiler Tablo 4.1'de verilmiştir.

Tablo 4.1 Çalışanlara Ait Demografik Özellikler

	YAŞ	CİNSİYET	EĞİTİM DURUMU	GÖREVİ	KURUMDA ÇALIŞMA SÜRESİ	BAĞLI ÇALIŞAN	BAĞLI ÇALIŞAN SAYISI
L01	33	K	YL	YÖNETİCİ	2 yıl	HAYIR	0
L02	29	K	L	KURUMSAL İLETİŞİM SORUMLUSU	2 ay	HAYIR	0
L03	36	K	YL	YÖNETİCİ	10 yıl	HAYIR	0
L04	38	K	YL	YÖNETİCİ	3 yıl	EVET	8
L05	31	K	L	UZMAN	6 yıl	HAYIR	0
L06	52	K	L	KOORDİNATÖR	17 yıl	HAYIR	0
L07	42	K	L	YÖNETİCİ	5 yıl	EVET	1
L08	40	K	L	UZMAN YARDIMCISI	1,5 yıl	HAYIR	0
L09	38	K	L	UZMAN	3 yıl	HAYIR	0
L10	50	K	L	YÖNETİCİ	12 yıl	EVET	4
M01	56	E	L	KOORDİNATÖR	34 yıl	EVET	12
M02	40	K	L	YÖNETİCİ ASİSTANI	5 yıl	HAYIR	0
M03	50	E	L	YÖNETİCİ	8 yıl	EVET	18
M04	45	E	L	YÖNETİCİ	5 yıl	EVET	3
M05	44	K	L	YÖNETİCİ ASİSTANI	16 yıl	HAYIR	0
M06	41	K	YL	ÖĞRETMEN	6 yıl	HAYIR	0
M07	35	E	L	ÖĞRETMEN	6 yıl	EVET	3
M08	35	K	YL	ÖĞRETMEN	13 yıl	HAYIR	0
M09	31	K	YL	BÖLÜM BAŞKANI	7 yıl	EVET	2
M10	46	K	YL	YÖNETİCİ	15 yıl	EVET	80

Tablo 4.1 incelendiğinde, araştırmaya katılan çalışanların yaşlarının 29 ile 56 arasında değiştiği görülmektedir. Çalışanların yaş ortalamaları 40.6'dır. Cinsiyetleri göz önüne

alındığında 16 kişi kadın, 4 kişi ise erkektir. Katılımcıların büyük çoğunluğunun kadın olduğu ifade edilebilir. Buna gerekçe olarak ise kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal iletişim ve insan kaynakları gibi alanlarda çalışan personelin genellikle kadın çalışanlardan oluşması gösterilebilir. Eğitim durumuna göre 13 çalışan lisans, 7 çalışan ise yüksek lisans mezunudur. Katılımcılardan 1 kişi bölüm başkanı, 2 kişi koordinatör, 1 kişi kurumsal iletişim sorumlusu, 3 kişi öğretmen, 2 kişi uzman, 1 kişi uzman yardımcısı, 8 kişi yönetici ve 2 kişi yönetici asistanı pozisyonunda görev yapmaktadır. Kurumda çalışma süreleri 2 ay ile 34 yıl arasında değişmektedir. Bu durum farklı kıdem seviyelerine sahip çalışanların görüşlerini anlamaya ve karşılaştırmaya imkân sunmaktadır. Ortalama çalışma süreleri 8.73 yıl olarak hesaplanmıştır. Kendisine bağlı çalışan olduğunu ifade eden 9, kendisine bağlı çalışan olmadığını ifade eden ise 11 kişi bulunmaktadır.

4.2. Eğitime Katılım

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların mesleki gelişime etki eden kurum içi eğitimlere katılım durumu araştırılmıştır.

4.2.1. Eğitime Katılım (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Mesleğinizle veya şu an yaptığınız işle ilgili herhangi bir eğitime veya kursa katıldınız mı? Bu eğitimi siz mi talep ettiniz, kurumunuz mu planladı? Açıklar mısınız?” sorusu sorulduğunda; 7 çalışan katıldığını, 3 çalışan ise katılmadığını ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Kendi Talebi”, “Yönetimin Kararı”, “İK Sertifika Programı”, “Mülakat Teknikleri”, “Ortak Karar”, “Proje Yönetimi Eğitimi”, “Yurt Dışında Eğitim” ve “Daha Önce Katıldım” olmak üzere toplam 8 tema ve bu temalara ilişkin 14 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.2’de verilmiştir.

Tablo 4.2 Çalışanların Eğitim ya da Kursa Katılma İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Frekans
Kendi Talebi	4
Yönetimin Kararı	4
İK Sertifika Programı	1
Mülakat Teknikleri	1
Ortak Karar	1
Proje Yönetimi Eğitimi	1
Yurt Dışında Eğitim	1
Daha Önce Katıldım	1
Toplam	14

Tablo 4.2'ye göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Kendi Talebi” (f = 4), “Yönetimin Kararı” (f = 4), “İK Sertifika Programı” (f = 1), “Mülakat Teknikleri” (f = 1), , “Ortak Karar” (f = 1) “Proje Yönetimi Eğitimi” (f = 1), “Yurt Dışında Eğitim” (f = 1) ve “Daha Önce Katıldım” dır (f = 1). Çalışanlardan 4’ü eğitimi kendi istekleriyle aldıklarını belirtmişlerdir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Bu eğitim benim talebimle planlandı ve gerçekleşti. İletişim, işbirliği, çatışma yönetimi, stres ve zaman yönetimi gibi herkesin katılabileceği ortak eğitimler de var ancak mülakat teknikleri eğitimini ben kendim talep ettim ve bu eğitime katıldım.” (L5)

Eğitimi yönetimin kararı ile aldığını belirten 4 çalışan bulunmaktadır. L2 bu yöndeki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Bu eğitimlerden biri, farklı çıkarları olan insanların bir ortak noktada buluşarak topluma fayda üretmesi üzerine hazırlanmış üst düzey yöneticilerin katıldığı ve benim katılımımın da yöneticim tarafından uygun görüldüğü için bu eğitime dahil edildiğim bir programdı. Bu eğitimde farklı şirket temsilcilerinin katılımıyla, dini, politik, sosyal anlamda farklı kalemleri temsil ediyorduk.” (L2)

Çalışanlar ayrıca İK sertifika programına, mülakat tekniklerine, proje yönetimi eğitimine, yurtdışında katıldıkları, ortak kararla katıldıkları ve daha önceki işinde katıldıklarını belirten görüşler dile getirmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Çok yakın bir zaman önce tasarım odaklı düşünce atölyesi diye bir eğitim aldım. 3 günlük bir eğitimdi bu. Aslında proje yönetimi içerikli bir eğitimdi ancak daha tasarım odaklı ve inovasyona dönük alanlarla ilgili bir eğitimdi bu ancak biz bu eğitimi bir sosyal sorumluluk projesine uygulamak için almıştık. Bu eğitimi ben, yönetim ve ekip arkadaşım birlikte aldık. Bu kurumda biz kendi eğitim ihtiyaçlarımızı gündeme getirebiliyoruz ve eğitim planlamaları bu doğrultuda şekillenebiliyor.” (L1)

“6 aylık İK sertifika programına katıldım ve başarıyla tamamladım.” (L8)

4.2.2. Eğitime Katılım (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Mesleğinizle veya şu an yaptığınız işle ilgili herhangi bir eğitime veya kursa katıldınız mı? Bu eğitimi siz mi talep ettiniz, kurumunuz mu planladı? Açıklar mısınız?” sorusu sorulduğunda tüm çalışanlar katıldığını ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Kendi Talebi”, “Yönetimin Kararı”, “Duygusal Sosyal Gelişim”, “Liderlik Eğitimi”, “Muhasebe Denetimi” ve “Ortak Karar” olmak üzere toplam 6 tema ve bu temalara ilişkin 10 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.3’te verilmiştir.

Tablo 4.3 Çalışanların Eğitim ya da Kurs Katılma İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Frekans
Kendi Talebi	6
Yönetimin Kararı	2
Duygusal Sosyal Gelişim	1
Liderlik Eğitimi	1
Muhasebe Denetimi	1
Ortak Karar	1
Toplam	10

Tablo 4.3'e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Kendi Talebi" (f = 6), "Yönetimin Kararı" (f = 2), "Duygusal Sosyal Gelişim" (f = 1), "Liderlik Eğitimi" (f = 1), "Muhasebe Denetimi" (f = 1) ve "Ortak Karar"dır (f = 1). Çalışanlardan 6'sı eğitimi kendi istekleriyle aldıklarını belirtmişlerdir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Okulumuzda veya başka okullarda düzenlenen eğitim seminerlerine katıldım. Kendi isteğimle katıldığım eğitimlerdi bunlar." (M7)

Eğitimi yönetimin kararı ile aldığını belirten 2 çalışan bulunmaktadır. M5 bu yöndeki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

"Bu eğitimler, genel olarak ihtiyaçlara dönük planlanan eğitimlere ben de katıldım. Ancak, bireysel olarak da bir eğitim ihtiyacım olsa kurumum eminim buna da destek olurdu." (M5)

Çalışanlar ayrıca duygusal sosyal gelişim, liderlik eğitimi, muhasebe denetimi konularında eğitim aldıkları ve eğitime yönetimle birlikte karar verdikleri şeklinde görüş belirtmişlerdir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Son olarak İstanbul Üniversitesi bünyesinde Muhasebe Denetimi konulu eğitime katıldım." (M4)

4.3. Müşteri Memnuniyeti

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların çalıştıkları kurumun müşteri memnuniyetinin sağlanmasına dönük stratejileri hakkındaki düşünceleri araştırılmıştır.

4.3.1. Müşteri Memnuniyeti (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara "Çalıştığımız kurum müşterilerinin memnuniyetini sağlamaya çalışıyor mu? Müşteri memnuniyetini sağlamaya dönük herhangi bir strateji ya da sisteme sahip mi? Müşteri memnuniyeti nasıl sağlanmaya çalışılıyor?" sorusu sorulduğunda; çalışanların tamamı çalıştıkları kurumun müşteri memnuniyeti sağlamaya çalıştığını

ifade etmiştir. Bir çalışan strateji-sistemin olduğunu düşünmektedir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Araştırma”, “Eğitim”, “Görüşme”, “Müşteriye Göre Dizayn”, “Talep-Beklenti”, “Toplantı” ve “Yeni Ürün-Hizmet Tasarımı” olmak üzere toplam 7 tema ve bu temalara ilişkin 10 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.4’te verilmiştir.

Tablo 4.4 Çalışanların Kurumlarının Müşteri Memnuniyetini Sağlamaya Çalışması İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Frekans
Araştırma	4
Eğitim	1
Görüşme	1
Müşteriye Göre Dizayn	1
Talep-Beklenti	1
Toplantı	1
Yeni Ürün-Hizmet Tasarımı	1
Toplam	10

Tablo 4.4’e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Araştırma” (f = 4), “Eğitim” (f = 1), “Görüşme” (f = 1), , “Müşteriye Göre Dizayn” (f = 1) “Talep-Beklenti” (f = 1), “Toplantı” (f = 1) ve “Yeni Ürün-Hizmet Tasarımı” dır (f = 1). Çalışanlardan 4’ü araştırma sonuçlarına göre hareket ettiklerini belirtmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Evet, çalışıyor. Müşterisini duyuyor, dinliyor, araştırıyor, takip ediyor. Bunun için müşteri memnuniyet ve itibar araştırmaları yapıyor. Bu araştırma Holding yönetimi ve Vakıf için yapılmıştı. Bu araştırma genel kamuoyu nezdinde yapılan bir araştırma. Yaklaşık 1000 kişilik bir liste var. Bu liste içinde milletvekili, gazeteci, bayi, müşteri, akademisyen, halktan herhangi kişiler var. Bu araştırmada farklı demografik özelliklere sahip grupların görüş ve değerlendirmeleri dikkate alınıyor.” (L3)

Çalışanlar ayrıca eğitime, görüşmelere, müşteriye göre dizayna, talep-beklentilere önem verdiklerini, toplantı yaptıklarını ve yeni ürün-hizmet tasarımı başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“... burada, müşteriden-müşteriye (öğrencileri kastediyorum) değişen ihtiyaç ve beklentiler de var. Bu nedenle, sunulan hizmetin kişiye özel ve çeşitlendirilmiş olması da gerekiyor bir yerde. Ve bu kurum bunu yapmaya çalışıyor. Yani tek bir ürün ve çeşit olmadığı için gerektiğinde müşteriye (öğrenciye) göre dizayn edilen bir hizmet anlayışı var.” (L10)

“Yeni ürün ve hizmet tasarımları yoluyla da müşteri memnuniyeti sağlanmaya çalışılıyor.” (L4)

4.3.2. Müşteri Memnuniyeti (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurum müşterilerinin memnuniyetini sağlamaya çalışıyor mu? Müşteri memnuniyetini sağlamaya dönük herhangi bir strateji ya da sisteme sahip mi? Müşteri memnuniyeti nasıl sağlanmaya çalışılıyor?” sorusu sorulduğunda; çalışanların tamamı çalıştıkları kurumun müşteri memnuniyeti sağlamaya çalıştığını ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Araştırma”, “Pedagojik Bakış Açısı”, “Personel Görüşü”, “Destek Birimlerine Destek”, “Elindeki İmkânları Kullanma”, “Geribildirim”, “Müşteri İhtiyaçları” ve “Personele Destek” olmak üzere toplam 8 tema ve bu temalara ilişkin 13 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.5’te verilmiştir.

Tablo 4.5 Çalışanların Kurumlarının Müşteri Memnuniyetini Sağlamaya Çalışması İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Frekans
Araştırma	3
Pedagojik Bakış Açısı	3
Personel Görüşü	2
Destek Birimlerine Destek	1
Elindeki İmkânları Kullanma	1
Geribildirim	1
Müşteri İhtiyaçları	1
Personele Destek	1
Toplam	13

Tablo 4.5'e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Araştırma" (f = 3), "Pedagojik Bakış Açısı" (f = 3), "Personel Görüşü" (f = 2) , "Destek Birimlerine Destek" (f= 1) "Elindeki İmkânları Kullanma" (f= 1), "Geribildirim" (f= 1), "Müşteri İhtiyaçları" (f = 1) ve "Personele Destek" tir (f = 1). Çalışanlardan 3'ü araştırma sonuçlarına göre hareket ettiklerini belirtmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Öncelikle memnuniyet anketleri yapılıyor. Eksiklikler ve ihtiyaçlar belirlenmeye çalışılıyor. Daha sonra belirlenen eksiklikleri gidermek üzere, memnuniyet tesis etmek adına çalışmalar yapılıyor. Yapılan anketlerin sonuçları herkesle paylaşılıyor. Dolayısıyla hem bölüm bazında hem de daha üst seviyede ve şirket bazında bu bilgiler paylaşılıyor. Ardından, ilgili bölüm ve kişilerin hedef kartlarına bu iyileştirme alanları hedef olarak konuluyor. Sonra o bölüme özel tespit edilen problemlerin çözümü ve durumun iyileştirilmesi ile ilgili alınan aksiyonların ve kararların yıl içinde takibi ve kontrolü yapılıyor." (M3)

Üç çalışan pedagojik bakış açısına vurgu yapmıştır. M6 bu yöndeki görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

"Elbette ki çalışıyoruz. Bizim müşterilerimiz(!) öğrencilerimiz. En iyiyi vermeye çalışıyoruz. Ama bizim için asıl belirleyici şey pedagojidir. Salt, öğrencinin memnuniyeti değildir. Biz verilmesi gerekeni doğru bir şekilde vermişsek zaten müşteri istediğini almış olur diye düşünüyoruz. Yapmacık memnuniyetlerle ilgilenmiyoruz. Tecimsel (ticari) bakış açımız ve kaygımız yok. Pedagoji ön planda." (M6)

İki çalışan personel görüşüne önem verildiğini düşünmektedir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Ayrıca, öğrencilere bu hizmeti sunacak direk kişi öğretmen olduğu için öğretmenlerin bu sürece dair talep ve beklentilerini de karşılamaya çalışıyoruz." (M10)

Çalışanlar ayrıca destek birimlerine destek olunduğu, elindeki imkânları kullanma, geribildirim verildiği, müşteri ihtiyaçlarının göz önünde bulundurulduğu ve personele destek sağlandığı yönünde görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Bunun için öncelikle öğretmene destek veriliyor ki öğrencilerin ihtiyaçları en iyi şekilde karşılanabilmiş olsun. Ayrıca okulun destek birimlerini destekleyerek de bu sürece önemli katkı sağlıyor.” (M5)

“Müşterimiz öğrenci ama bu konudaki geri bildirimler veli üzerinden alınıyor. Gelen geribildirimler dikkate alınıyor. Akademik süreçler gerekirse gözden geçiriliyor.” (M8)

4.4. Rekabet Stratejisi

Araştırmanın bu bölümünde ise, çalışanların çalıştıkları kurumun rekabet stratejileri hakkındaki düşünceleri araştırılmıştır.

4.4.1. Rekabet Stratejisi (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurumun sahip olduğu bir rekabet stratejisi var mı? Kurumunuz rakiplerine göre rekabet avantajına sahip olmak için neler yapmaktadır?” sorusu sorulduğunda; 8 çalışan rekabet stratejilerinin olduğunu, 1 çalışan olmadığını, 1 çalışan ise kurumda yeni olduğu için bilgisinin olmadığını ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Dijital Dönüşüm”, “İnsan Kaynağı”, “Teknoloji”, “Fiziki Olanaklar”, “Sektörde En İyi Olmak”, “Eğitim Programı”, “En İyi Hizmet”, “En İyi Ürün”, “En Üst Standartlar”, “Ergonomik Üretim Ortamı”, “Global Anlamda Büyümek”, “İnovasyon”, “Kapasite Yükseltme”, “Marka”, “Portföyü Genişletme”, “Son Trendleri Yakalama”, “Sorunlara Anlık Çözüm” ve “Kâr Amacı Gütmeme” olmak üzere toplam 18 tema ve bu temalara ilişkin 26 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.6’da verilmiştir.

Tablo 4.6 Çalışanların Kurumlarının Rekabet Stratejileri İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Frekans
Dijital Dönüşüm	3
İnsan Kaynağı	3
Teknoloji	3
Fiziki Olanaklar	2
Sektörde En İyi Olmak	2
Eğitim Programı	1
En İyi Hizmet	1
En İyi Ürün	1
En Üst Standartlar	1
Ergonomik Üretim Ortamı	1
Global Anlamda Büyüme	1
İnovasyon	1
Kapasite Yükseltme	1
Marka	1
Portföyü Genişletme	1
Son Trendleri Yakalama	1
Sorunlara Anlık Çözüm	1
Kâr Amacı Gütmeme	1
Toplam	26

Tablo 4.6'ya göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Dijital Dönüşüm” (f = 3), “İnsan Kaynağı” (f = 3), “Teknoloji” (f = 3), “Fiziki Olanaklar” (f = 2), “Sektörde En İyi Olmak” (f = 2), “Eğitim Programı” (f = 1), “En İyi Hizmet” (f = 1), “En İyi Ürün” (f = 1), “En Üst Standartlar” (f = 1), “Ergonomik Üretim Ortamı” (f = 1), “Global Anlamda Büyüme” (f = 1), “İnovasyon” (f = 1), “Kapasite Yükseltme” (f = 1), “Marka” (f = 1), “Portföyü Genişletme” (f = 1), “Son Trendleri Yakalama” (f = 1), “Sorunlara Anlık Çözüm” (f = 1) ve “Kâr Amacı Gütmeme”dir (f = 1). Çalışanlardan 3’ü “Dijital Dönüşüm” e vurgu yapmıştır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Dijital dönüşüm yani zamana ayak uydurma da çok önemli bir konu bizler için.” (L1)

Üç çalışan insan kaynağı ile ilgili görüş bildirmiştir. L9 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Eğitim kalitesini en üst düzeyde tutmaya çalışıyor. Bunun için en iyi eğitimi almış ve profesyonel anlayışa sahip öğretmenleri bünyesine almaya çalışıyor.” (L9)

Çalışanlardan 3’ü teknoloji ile ilgili görüş belirtmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Tercih edilen bir eğitim kurum olmak, mezunlarının hayattaki başarıları bizler için önemli kriterler. Ancak, kontenjanı doldurmak gibi bir anlayış ve kaygısı içinde olan bir kurum değiliz. Ama, yaptığımız işi en iyi şekilde yaparak, beklentiyi aşarak, tercih edilen bir kurum olmaya çalışıyoruz. Eğitimde teknolojinin kullanılması yoluyla önde olmaya gayret ediyoruz.” (L10)

İki çalışan fiziki olanakları işaret etmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Fiziki koşulların en iyisini sunmaya çalışıyor. Yeni eğitim binaları, yeni fen binası ve teknolojiye yaptığı yatırımlarla en iyi eğitimi sunmaya çalışıyor.” (L9)

Çalışanlardan ikisi sektörde en iyi olmakla ilgili görüş belirtmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Her şirket kendi içinde bulunduğu sektörde en iyi olmak gibi bir stratejiye sahipken, mesela son dönemde Holding stratejisi olarak global anlamda büyümek, portföyü genişletmek gibi bir anlayış var.” (L3)

Çalışanlar ayrıca eğitim programı, en iyi hizmet, en iyi ürün, en üst standartlar, ergonomik üretim ortamı, global anlamda büyümek, inovasyon, kapasite yükseltme, marka, portföyü genişletme, son trendleri yakalama, sorunlara anlık çözüm ve kar amacı gütmeme başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Klasik bir cevap olacak ama vizyonunu sürekli olarak güncelliyor. Alanındaki en son trendleri yakalamaya çalışıyor. Sosyal sorumluluk projesinin bunun bir parçası olarak başlayıp ilerleyen, zamanın hiçbir zaman gerisinde kalmayan bir anlayışa sahip tavırda hareket ediyor.” (L6) *“Aslında iletişim bakımından çok minimal şeyler yapıyoruz. Ancak, hem müşteri hem ürün aynı şey olunca, kapasite yükseltmek açısından yapılan şeyler bence çığır açacak düzeyde şeyler. Burası öyle bir kurum. Başkalarıyla kıyaslamak mümkün bile değil.”* (L7)

4.4.2. Rekabet Stratejisi (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurumun sahip olduğu bir rekabet stratejisi var mı? Kurumunuz rakiplerine göre rekabet avantajına sahip olmak için neler yapmaktadır?” sorusu sorulduğunda; 8 çalışan rekabet stratejilerinin olduğunu, 2 çalışan ise olmadığını ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “İmajını Koruma”, “Pedagojik Yaklaşım”, “Teknoloji”, “Daha İyi Hizmet”, “İyi Koşullarda Hizmet”, “Kendini Yenileme”, “Öğrenme Merkezli”, “Sektörde En İyi Olmak”, “Yeni Projeler”, “Yönetsel Gelişmeler”, “Yurt Dışındaki Gelişmeleri Takip”, “Çarpan Etkisi” ve “Marka Güveni” olmak üzere toplam 13 tema ve bu temalara ilişkin 17 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.7’de verilmiştir.

Tablo 4.7 Çalışanların Kurumlarının Rekabet Stratejileri İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Frekans
İmajını Koruma	3
Pedagojik Yaklaşım	2
Teknoloji	2
Daha İyi Hizmet	1
İyi Koşullarda Hizmet	1
Kendini Yenileme	1
Öğrenme Merkezli	1
Sektörde En İyi Olmak	1
Yeni Projeler	1
Yönetsel Gelişmeler	1
Yurt Dışındaki Gelişmeleri Takip	1
Çarpan Etkisi	1
Marka Güveni	1
Toplam	17

Tablo 4.7’ye göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “İmajını Koruma” (f = 3), “Pedagojik Yaklaşım” (f = 2), “Teknoloji” (f = 2), “Daha İyi Hizmet” (f = 1), “İyi Koşullarda Hizmet” (f = 1), “Kendini Yenileme” (f = 1), “Öğrenme Merkezli” (f = 1), “Sektörde En İyi Olmak” (f = 1), “Yeni Projeler” (f = 1), “Yönetsel Gelişmeler” (f = 1), “Yurt Dışındaki Gelişmeleri Takip” (f = 1), “Çarpan Etkisi” (f = 1) ve “Marka

Güveni”dir (f = 1). Çalışanlardan 3’ü imajını korumaya vurgu yapmıştır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Biz kendi imajımızı oluşturmak ve korumakla uğraşyoruz daha çok. Bunu nereden anlıyoruz? Mesela, bazı okullar başarıları en üst seviyede duyurmak ve reklam etmekle ilgilenirken, bizim öyle bir kaygımız yok. Başka okulla öğrencilerin sanat, spor vs. etkinlikleri için çok üst seviyede destekler alabiliyor ve ortaya çıkan ürün aslında çok da doğal olmuyor. Hatta neredeyse kusursuz oluyor. Ancak, bizim öğrencilerimizin ürünleri kusurlu ve bu çok doğal bir şey ve iyi bir şey. Hatta ben okula ilk geldiğimde dikkatimi çeken bir şeydir bu ve ben evet burada çalışmalıyım demişimdir.” (M6)

İki çalışan pedagojik yaklaşım ile ilgili görüş bildirmiştir. M10 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Biz işimizi rekabete girerek yapmıyoruz aslında. Sadece o işi, olması gerektiği gibi, iyi yapmaya kafa yoruyoruz. Rakipleri nasıl sollarız gibi bir stratejimiz olmuyor aslında. Biz işimizi iyi yapmaya gayret ederken, dışarıda ne olduğuna çok bakmıyoruz bile. Başka özel okullar birbirini takip ederken bizim böyle bir derdimiz olmuyor. Daha çok başka kurumlar bizim neyi nasıl yaptığımızla ilgileniyor. Ancak bu durumumuz dışarıya kapalı ve kibirli bir tutum değil. Daha çok, eğitim yolculuğunda bu sürecin bilimsel doğrularından ödün vermeyen bir anlayışımız var ve bu anlayış çoğu kere bu anlayışa önem veren velileri dikkate aldığımızda bizim için bir rekabet avantajı sağlıyor diye düşünebiliriz. Zaten bizim doğrularımız kendi kurumsal doğrularımız olmayıp, eğitimin doğruları olduğu için bu bilinçteki veliler için bu konudaki durumumuz çok kıymetli.” (M10)

Çalışanlardan ikisi teknoloji ile ilgili görüş belirtmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“İşimizi en iyi şekilde yapmaya çalışırız. Teknolojiyi takip ederiz. Her zaman en iyi olmaya çalışırız.” (M1)

Çalışanlar ayrıca daha iyi hizmet, iyi koşullarda hizmet, kendini yenileme, öğrenme merkezli, sektörde en iyi olmak, yeni projeler, yönetsel gelişmeler, yurt dışındaki

gelişmeleri takip, çarpan etkisi ve marka güveni başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Rekabet avantajına sahip olmak için bir stratejimiz var. Piyasaya verdiğimiz hizmetin daha iyi koşullarda verilmesi için belli bir takım stratejiler uyguluyoruz.” (M2)

“Zaten ismi olan ve önde gelen bir kurumuz. Ancak sıklıkla kendini yeniliyor. Son yıllarda en baştan başlayarak kendimizi yeniliyoruz. Çok sayıda yeni projemiz var.” (M8)

4.5. Kurumun Kalite Politikası

Bu bölümde, çalışanların çalıştıkları kurumun hizmet kalitesi ve kalite politikası hakkındaki düşünceleri araştırılmıştır.

4.5.1. Kurumun Kalite Politikası (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurumun öncelikleri ve temel prensipleri arasında müşterilerine kaliteli hizmet veya ürün sunmak bulunuyor mu? Açıklar mısınız?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı kurumlarının öncelikleri ve temel prensipleri arasında müşterilerine kaliteli hizmet ve ürün sunmak bulunduğunu ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Kalite”, “Satış Sonrası Hizmetler”, “Vizyon”, “Araştırma”, “Bireysel Farklılıklara Duyarlı”, “Bütüncül Yaklaşım”, “Değişen Piyasa Koşulları”, “Dijitalleşme”, “Global Standartlar”, “Hızlı Çözüm”, “İnsan Kaynağı”, “Müşteri Beklentileri”, “Öğrenci Merkezli” ve “Yönetmelik Süreçler” olmak üzere toplam 14 tema ve bu temalara ilişkin 17 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.8’de verilmiştir.

Tablo 4.8 Çalışanların Kurumlarının Öncelikleri Ve Temel Prensipleri İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Kalite		2
	Kalite Yönetim Sistemi	1
	Kalitede Süreklilik	1
Satış Sonrası Hizmetler		2
	Satılan Malın Arkasında Durma	1
	Servis Ağı	1
Vizyon		2
Araştırma		1
Bireysel Farklılıklara Duyarlı		1
Bütüncül Yaklaşım		1
Değişen Piyasa Koşulları		1
Dijitalleşme		1
Global Standartlar		1
Hızlı Çözüm		1
İnsan Kaynağı		1
Müşteri Beklentileri		1
Öğrenci Merkezli		1
Yönetsel Süreçler		1
Toplam		17

Tablo 4.8'e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Kalite" (f = 2), "Satış Sonrası Hizmetler" (f = 2), "Vizyon" (f = 2), "Araştırma" (f = 1), "Bireysel Farklılıklara Duyarlı" (f = 1), "Bütüncül Yaklaşım" (f = 1), "Değişen Piyasa Koşulları" (f = 1), "Dijitalleşme" (f = 1), "Global Standartlar" (f = 1), "Hızlı Çözüm" (f = 1), "İnsan Kaynağı" (f = 1), "Müşteri Beklentileri" (f = 1), "Öğrenci Merkezli" (f = 1) ve "Yönetsel Süreçler"dir (f = 1). Kalite temasının alt temaları; "Kalite Yönetim Sistemi" (f = 1) ve "Kalitede Süreklilik"tir (f = 1). Satış sonrası hizmetler temasının alt temaları; "Satılan Malın Arkasında Durma" (f = 1) ve "Servis Ağı"dır (f = 1). Çalışanlardan ikisi kaliteye vurgu yapmıştır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Bence kalite, herhangi bir ürünü veya hizmeti olabilecek ve mümkün olan en doğru ve en iyi şekilde sunabilmek ve bunu devam ettirerek sürekli yapabilmektir. Yani, aynı hizmet anlayışını tek seferlik değil de sürekli devam ettirebilmek ve sunabiliyor olmaktır.” (L3)

Satış sonrası hizmet ile ilgili iki görüş bildirilmiştir. L1 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Satış sonrası hizmetler bizim için son derece önemli mesela. Uzun süreli ve yaygın servis ağı, satılan malın her zaman arkasında durma da önemli bizim için.” (L1)

Çalışanlardan ikisi vizyon ile ilgili görüş belirtmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Evet bulunmaktadır. Mesela “Tutkulu bir ekiple ilkleri başaran, müşteri memnuniyeti için çalışan, yarının şirketi olmak” gibi yeni bir vizyonumuz var. Bu vizyonu oluşturmak için değişik seviyelerdeki çalışanların gönüllü olarak katıldığı workshoplar yapıldı. Daha sonra, üst yönetim bu çalışmalarını gözden geçirdi ve vizyonun yeni hali böyle oluştu. Buna da vizyon demedik; “Geleceğin Resmi” dedik.” (L4)

Çalışanlar ayrıca araştırma, bireysel farklılıklar, bütüncül yaklaşım, değişen piyasa koşulları, dijitalleşme, global standartlar, hızlı çözüm, insan kaynağı, müşteri beklentileri, öğrenci merkezli ve yönetsel süreçler başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Evet, bulunmaktadır. Değişen piyasa koşulları ve müşteri beklentilerini dikkate alıyoruz. Mobil hizmetler sunma, dijital imkanları daha çok kullanma, karşılaşılan sorunlar karşısında anlık çözümleri nasıl yaratabiliriz konularında çalışmalar yapılıyor. Örneğin “araç iste” diye bir programımız var. Bu mobil program sayesinde daha hızlı hizmet veriyor ve geri bildirimleri anlık olarak alabiliyoruz. Tedarikçi ve müşteri memnuniyeti anketleri yapılıyor. Bu konu, yönetici ve uzmanlarımızın hedef kartlarına daha çok girmeye başladı.” (L5)

“Var evet. Bu kurumu her bakımdan geliştirme çabası içinde olduğumuzu ben bizzat görüyorum. Sadece müşterilerimize değil, kendi içimizde çalışanlara, çevremizdeki

çalışanlara, ikincil paydaşlarımıza da yönelik olarak ve şehrimize, ülkemize, dünyamıza yönelik olarak da bir çalışma anlayışı içinde olduğumuza ben eminim.” (L7)

4.5.2. Kurumun Kalite Politikası (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurumun öncelikleri ve temel prensipleri arasında müşterilerine kaliteli hizmet veya ürün sunmak bulunuyor mu? Açıklar mısınız?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı kurumlarının öncelikleri ve temel prensipleri arasında müşterilerine kaliteli hizmet ve ürün sunmak bulunduğunu ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Kalite”, “Öğrenci Niteliği”, “Birincil Hedef”, “Bütüncül Yaklaşım”, “Çalışanlar Tarafından Benimsenmiş”, “Hızlı Çözüm”, “Hızlı İletişim”, “Kurucu Düsturu” ve “Vazgeçilmez Prensip” olmak üzere toplam 9 tema ve bu temalara ilişkin 12 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.9’da verilmiştir.

Tablo 4.9 Çalışanların Kurumlarının Öncelikleri Ve Temel Prensipleri İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Kalite		3
	Kalite Beklentisi	1
	Kalitede Süreklilik	1
	Kaliteli Hizmet	1
Öğrenci Niteliği		2
Birincil Hedef		1
Bütüncül Yaklaşım		1
Çalışanlar Tarafından Benimsenmiş		1
Hızlı Çözüm		1
Hızlı İletişim		1
Kurucu Düsturu		1
Vazgeçilmez Prensip		1
Toplam		12

Tablo 4.9'a göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Kalite” (f = 3), “Öğrenci Niteliği” (f = 2), “Birincil Hedef” (f = 1), “Bütüncül Yaklaşım” (f = 1), “Çalışanlar Tarafından Benimsenmiş” (f = 1), “Hızlı Çözüm” (f = 1), “Hızlı İletişim” (f = 1), “Kurucu Düsturu” (f = 1) ve “Vazgeçilmez Prensiptir” (f = 1). Kalite temasının alt temaları; “Kalite beklentisi” (f = 1), “Kalitede Süreklilik” (f = 1) ve “Kaliteli hizmet”tir (f = 1). Çalışanlardan üçü kaliteye vurgu yapmıştır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Kesinlikle bulunuyor. Şu anda Grup şirketleri dışında artık dış müşterilerimiz de var. Bu müşterilere kaliteli hizmet sunmaya devam etmek en önemli hedeflerimiz arasında.” (M3)

Öğrenci niteliği ile ilgili iki görüş bildirilmiştir. M4 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Evet, var. Mezun olan kişinin akıl, vicdan ve cesaret sahibi olması önemli bir hedef ve nitelik. Bu çerçevede gayret gösteriliyor.” (M4)

Çalışanlar ayrıca birincil hedef, bütüncül yaklaşım, çalışanlar tarafından benimsenmiş, hızlı çözüm, hızlı iletişim, kurucu düsturu ve vazgeçilmez prensip başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Okul olarak sunduğumuz hizmet eğitim hizmeti, elbette okulumuz için kaliteli bir hizmet sunulması önemli ve vazgeçilmez bir prensip.” (M9)

“Kesinlikle bulunuyor. Bu prensip şirketimizin kurucusunun kesin düsturudur.” (M1)

4.6. Kanunlara ve Yasal Düzenlemelere Uyum

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların çalıştıkları kurumun kanunlara ve yasal düzenlemeler uyum hakkındaki görüşleri incelenmiştir.

4.6.1. Kanunlara ve Yasal Düzenlemeler Uyum (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurumun kanunlara ve yasal düzenlemelere uygun bir şekilde faaliyette bulunduğunu düşünüyor musunuz? Cevabınızı hangi yolla destekleyebilirsiniz?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı kurumlarının

kanunlara ve yasal düzenlemelere uygun bir şekilde faaliyette bulunduğunu ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Vazgeçilmez Prensiptir”, “Hukuki Görüş”, “Mevzuat”, “Şeffaflık”, “Adalet”, “Eşitlik”, “Etik Kurallar”, “Kanunların Ötesinde”, “Kurum Kültürü”, “Marka Değeri”, “Rekabet”, “Şikâyet olmaması”, “Tavizsiz Uygulama” ve “Teknolojik Uygulamalar” olmak üzere toplam 14 tema ve bu temalara ilişkin 22 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.10’da verilmiştir.

Tablo 4.10 Çalışanların Kurumlarının Kanunlara Ve Yasal Düzenlemelere Uyması İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Vazgeçilmez Prensiptir		4
Hukuki Görüş		3
Mevzuat		3
	Mevzuat İncelemesi	2
	Mevzuat Takibi	1
Şeffaflık		2
Adalet		1
Eşitlik		1
Etik Kurallar		1
Kanunların Ötesinde		1
Kurum Kültürü		1
Marka Değeri		1
Rekabet		1
Şikâyet Olmaması		1
Tavizsiz Uygulama		1
Teknolojik Uygulamalar		1
Toplam		22

Tablo 4.10’a göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Vazgeçilmez Prensiptir” (f = 4), “Hukuki Görüş” (f = 3), “Mevzuat” (f = 3), “Şeffaflık” (f = 2), “Adalet” (f = 1), “Eşitlik” (f = 1), “Etik Kurallar” (f = 1), “Kanunların Ötesinde” (f = 1), “Kurum Kültürü” (f = 1), “Marka Değeri” (f = 1), “Rekabet” (f = 1), “Şikâyet Olmaması” (f = 1), “Tavizsiz Uygulama” (f = 1) ve “Teknolojik Uygulamalar”dır (f = 1). Mevzuat

temasının alt temaları; “Mevzuat İncelemesi” (f = 2) ve “Mevzuat Takibi”dir (f = 1). Çalışanlardan dördü denetim mekanizmalarına vurgu yapmıştır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Hem sektörünün özel kurum olmasının getirdiği sorumluluklar hem rekabetteki sorumlulukları, hem Holding hem devlet hem de iç denetim aracılığı ile denetlenip kamuoyuna şeffaf bir şekilde kendi faaliyet raporu, sürdürülebilirlik raporuyla raporlanıyor. Usulsüzlük olmamasına dikkat ediliyor. Bu raporlar hem kamuoyu hem hissedarlar hem de paydaşlara detaylı olarak iletiliyor.” (L2)

Hukuki görüş ile ilgili üç görüş bildirilmiştir. L8 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Hem sektörünün özel kurum olmasının getirdiği sorumluluklar hem rekabetteki sorumlulukları, hem Holding hem devlet hem de iç denetim aracılığı ile denetlenip kamuoyuna şeffaf bir şekilde kendi faaliyet raporu, sürdürülebilirlik raporuyla raporlanıyor. Usulsüzlük olmamasına dikkat ediliyor. Bu raporlar hem kamuoyu hem hissedarlar hem de paydaşlara detaylı olarak iletiliyor.” (L8)

Çalışanlardan üçü mevzuat ile ilgili görüş belirtmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Aslında Grubun temel felsefesi olarak, güncel kanun koşullarına uymak ve çalışmaları bu çerçevede yürütmek en önemli iş yapış prensibimizdir. Çok yeni çıkan bir yasa, mevzuat olduğunda onunla ilgili olarak hemen mevcut durum gözden geçirilir ve yeni yasaya uyumla ilgili süreç planlanarak uygulamaya geçilir. Bu kurumda “hukuk” hep bakılan ve gereği yapılan bir kavramdır bizim için.” (L10)

İki çalışan şeffaflık konusuna değinmiştir. L5 bu konudaki görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

“Karar süreçlerimizin daha şeffaf ve izlenebilir olması için çalışmalar yapıyoruz.” (L5)

Çalışanlar ayrıca adalet, eşitlik, etik kurallar, kanunların ötesinde, kurum kültürü, marka değeri, rekabet, şikâyet olmaması, tavizsiz uygulama ve teknolojik uygulamalar başlıkları altında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Grubumuzun adının marka değeri çok yüksek dolayısı ile bu kurumdan servis alan bilinç seviyesi de oldukça yüksek ve beklentilerde bu bağlamda bir o kadar yüksek. Böyle olmadığı takdirde çok şikâyet veya kanunu bir takım yaptırımlar olurdu, bunlar olmadığına göre kanunlara uygun faaliyet gösterdiğine inanıyorum.” (L6)

“Biz sadece yasal yükümlülüklerimizi yerine getirmeye çalışmıyoruz. Aynı zaman da diğer ikincil fonksiyonlarımızda da müşteri ve paydaşlarına en iyiyi vermeye çalışıyoruz. Mevcut kural ve yükümlülüklerimizle yetinmeyip, onun da bir tık üstüne çıkacak şekilde bir hizmet ve çalışma anlayışına sahibiz. Yasa ve yönetmeliklerde olmasa dahi, biz kurum olarak bir hizmetin ve standardın gerekliliğine inanırsak, bu hizmeti çekinmeden verir ve uygulamalarımıza dâhil ederiz. Yani eksiğimiz yok, fazlamız var diyebilirim.” (L7)

4.6.2. Kanunlara ve Yasal Düzenlemeler Uyum (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurumun kanunlara ve yasal düzenlemelere uygun bir şekilde faaliyette bulunduğunu düşünüyor musunuz? Cevabınızı hangi yolla destekleyebilirsiniz?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı kurumlarının kanunlara ve yasal düzenlemelere uygun bir şekilde faaliyette bulunduğunu ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Vazgeçilmez Prensip”, “Kanunların Ötesinde”, “Şeffaflık”, “Akıl-Vicdan-Cesaret”, “Alana Özel Yetişmiş Uzman”, “Hukuki Görüş”, “Kişisel Gözlem”, “Kurucu Düsturu”, “Önemle Üzerinde Durma” ve “Tavizsiz Uygulama” olmak üzere toplam 10 tema ve bu temalara ilişkin 16 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.11’de verilmiştir.

Tablo 4.11 Çalışanların Kurumlarının Kanunlara Ve Yasal Düzenlemelere Uyması İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Frekans
Vazgeçilmez Prensiip	5
Kanunların Ötesinde	2
Şeffaflık	2
Akıl-Vicdan-Cesaret	1
Alana Özel Yetişmiş Uzman	1
Hukuki Görüş	1
Kişisel Gözlem	1
Kurucu Düsturu	1
Önemle Üzerinde Durma	1
Tavizsiz Uygulama	1
Toplam	16

Tablo 4.11'e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Vazgeçilmez Prensiip" (f = 5), "Kanunların Ötesinde" (f = 2), "Şeffaflık" (f = 2), "Akıl-Vicdan-Cesaret" (f = 1), "Alana Özel Yetişmiş Uzman" (f = 1), "Hukuki Görüş" (f = 1), "Kişisel Gözlem" (f = 1), "Kurucu Düsturu" (f = 1), "Önemle Üzerinde Durma" (f = 1) ve "Tavizsiz Uygulama"dır (f = 1). Çalışanlardan beşi denetim mekanizmalarına vurgu yapmıştır. M1 hem bu konudaki hem de kurucu düsturu konusundaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

"Bu konu bizim için en önemli konudur. Kanun dışında herhangi bir şey yapılamayacağına dair yine şirket kurucumuzun düsturu var. Mali denetimlerimiz, prosedürel denetimlerimiz, idari denetimlerimiz falan var. Ayrıca biz tüm şirketlerde bilgi teknolojileri denetimleri yapıyoruz." (M1)

Kanunların ötesinde konusu ile ilgili üç görüş bildirilmiştir. M4 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

"Bazı şeylerden kaçınmak mümkünken kaçınmıyoruz. Hatta yapılması zorunlu bile olmayan konularda işin gereğini fazlasıyla yapıyoruz." (M4)

İki çalışan şeffaflık konusuna dikkat çekmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Sık sık denetim geçiriyoruz. Son derece şeffaf bir şekilde gerçekleşen bu denetimlerde bu anlamda hiçbir önemli problemle karşılaşmamış olmamız da önemli bir göstergedir diye düşünüyorum.” (M5)

Çalışanlar ayrıca akıl-vicdan-cesaret, alana özel yetişmiş uzman, hukuki görüş, kişisel gözlem, kurucu düsturu, önemle üzerinde durma ve tavizsiz uygulama başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Okulun “Akıl, Vicdan, Cesaret” mottosu bence bu konuda benimsediği yaklaşımı da gösteriyor, bu üç değeri benimseyen bir kurum elbette kanunlara uygun yaklaşım sergileyecektir.” (M9)

“Mesela, öğretmen olarak bağlı olduğumuzu tüm MEB kanun ve prosedürlerine mutlaka uyuyoruz. Bunları mutlaka gözetiyoruz. Mesela, parmak izi alınması hususundaki yasal çerçeve ve bilgilendirme yapılıyor. Özlük hakkına ve insan haklarına riayet etme konusunda da kurum her türlü yükümlülüklerini yerine getiriyor.” (M6)

4.7. Çevreye Duyarlılık, Çevreyle İlgili Sorumluluklar

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların çalıştıkları kurumun çevre ve doğanın korunmasına ve bu alandaki yasal düzenlemelere olan ilgi ve hassasiyetine dair görüşleri incelenmiştir.

4.7.1. Çevreye Duyarlılık, Çevreyle İlgili Sorumluluklar (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurumun çevrenin, doğanın korunmasına ve çevre ile ilgili mevzuatlara uygun bir anlayışa sahip olduğunu düşünüyor musunuz? Yönetim sisteminizde bu konuya dair bir düzenleme/sistem bulunuyor mu?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı kurumlarının çevrenin, doğanın korunmasına ve çevre ile ilgili mevzuatlara uygun bir anlayışa sahip olduğunu düşündüğünü ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Yenilenebilir Enerji Kaynakları”, “Çevre Bilinci”, “Çevre Yönetim Sistemi”, “Gaz Salınımı”, “Geri Dönüşüm”, “Holding Çevre Kurulu”, “Ağaç Dikme”, “Atık Yönetimi”, “Denetim”, “Mevzuata Uygun”, “Sertifika”, “Su Tüketimi”, “Sürdürülebilirlik”, “Tedarikçi”, “Çevreye Dost

Binalar”, “Danışmanlık”, “Eğitim”, “Kamu Anlık Takip”, “Kamuoyu İle Paylaşım”, “Tasarruf Tedbirleri”, “Taşeron Çalışanlar” ve “Yapı Modeli” olmak üzere toplam 22 tema ve bu temalara ilişkin 43 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.12’de verilmiştir.

Tablo 4.12 Çalışanların Kurumlarının Çevre İle İlgili Kanunlara Ve Yasal Düzenlemelere Uyması İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Yenilenebilir Enerji Kaynakları		4
	Güneş Enerjisi Kaynakları	4
Çevre Bilinci		3
Çevre Yönetim Sistemi		3
Gaz Salınımı		3
Geri Dönüşüm		3
Holding Çevre Kurulu		3
Ağaç Dikme		2
Atık Yönetimi		2
Denetim		2
	Kamu Denetimi	1
	Kurum İçi Denetim	1
Mevzuata Uygun		2
Sertifika		2
Su Tüketimi		2
Sürdürülebilirlik		2
Tedarikçi		2
Çevreye Dost Binalar		1
Danışmanlık		1
Eğitim		1
Kamu Anlık Takip		1
Kamuoyu İle Paylaşım		1
Tasarruf Tedbirleri		1
Taşeron Çalışanlar		1
Yapı Modeli		1
Toplam		43

Tablo 4.12'ye göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Yenilenebilir Enerji Kaynakları” (f = 4), “Çevre Bilinci” (f = 3), “Çevre Yönetim Sistemi” (f = 3), “Gaz Salınımı” (f = 3), “Geri Dönüşüm” (f = 3), “Holding Çevre Kurulu” (f = 3), “Ağaç Dikme” (f = 2), “Atık Yönetimi” (f = 2), “Denetim” (f = 2), “Mevzuata Uygun” (f = 2), “Sertifika” (f = 2), “Su Tüketimi” (f = 2), “Sürdürülebilirlik” (f = 2), “Tedarikçi” (f = 2), “Çevreye Dost Binalar” (f = 1), “Danışmanlık” (f = 1), “Eğitim” (f = 1), “Kamu Anlık Takip” (f = 1), “Kamuoyu İle Paylaşım” (f = 1), “Tasarruf Tedbirleri” (f = 1), “Taşeron Çalışanlar” (f = 1) ve “Yapı Modeli”dir (f = 1). Yenilenebilir Enerji Kaynakları temasının alt teması “Güneş Enerjisi Kaynakları”dır (f = 4). Denetim temasının alt temaları; “Kamu Denetimi” (f = 1) ve “Kurum İçi Denetim”dir (f = 1). Çalışanlardan dördü yenilenebilir enerji kaynaklarına vurgu yapmıştır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Birçok kurumun düşünmediği veya eğilmediği “temiz enerji” kullanıma dönük bir projeyi hayata geçirmiş durumdayız. Kampüsümüzde güneş enerjisini kullanarak elektrik üretmeye başladık. Bu projede çevreye olan saygı ve verdiğimiz değerlerin bir göstergesi bence.” (L9)

Çevre bilinci ile ilgili üç görüş bildirilmiştir. L6 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Bu kurumla ilgili en gurur duyduğum alanlardan birisi çevre korunmasına verilen önem. Buraya ilk başladığımda en önemsedığım yanından biriydi. Mesela bir ağacı bile kurtarmak için onu iplerle bağlayarak koruma altına alan çevreci yaklaşımı.” (L6)

Çalışanlardan üçü çevre yönetim sistemi ile ilgili görüş belirtmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Ayrıca, sürdürülebilir bir toplum ve çevre için daha hassasiyetli kararlar alıp uyguluyor. Ayrıca çevre yönetim sistemi kapsamında sertifikasyona sahip ve bu kapsamda yapılan faaliyetler açık ve şeffaf bir şekilde kendi web sayfası aracılığı ile kamuoyu ile paylaşılıyor.” (L2)

Üç çalışan gaz salınımı konusuna değinmiştir. L1 bu konudaki görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

“Hem atık yönetimi, hem su tüketimi hem de karbon salınımı gibi konular yakından takip ediliyor, izleniyor ve ölçülüyor.” (L1)

Üç çalışan geri dönüşüm konusuna değinmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Holdingsimiz bünyesindeki sürdürülebilirlik ekibi enerjini sürdürülebilirliği, temiz enerji kullanımı, çevre günü gibi etkinlikler oluyor. Geri dönüşüm konusuna dikkat ediyor. Bu konu tabii çevre bilinci açısından önemli bir göstergedir.” (L5)

Üç çalışan holding çevre kurulu temasına değinmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Çevre konusu önem verdiğimiz bir alan. Holding’teki Çevre Kurulu’na katılım sağlıyoruz. Holding bünyesinde “Sürdürülebilirlik” konusunda ayrı bir inisiyatif var ve orada yer alıyoruz.” (L4)

Çalışanlar ayrıca ağaç dikme, atık yönetimi, denetim, mevzuata uygun, sertifika, su tüketimi, sürdürülebilirlik, tedarikçi, çevreye dost binalar, danışmanlık, eğitim, kamu anlık takip, kamuoyu ile paylaşım, tasarruf tedbirleri, taşeron çalışanlar ve yapı modeli başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Yeni yapılan binalarımız çevreye dost ve verimli sistemlerin kullanımını simgeleyen “leed sertifikasına” uygun olarak yapılmaya başlandı. Bu konuda ileri seviyede danışmanlıklar alınmaya başlandı.” (L3)

“Geri dönüşüm konusu bu kurumda önemli ve öncelikli bir konu. Taşeron çalışanların da çevre konusunda duyarlı olmalarına dönük sistem ve denetimler mevcut.” (L9)

4.7.2. Çevreye Duyarlılık, Çevreyle İlgili Sorumluluklar (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurumun çevrenin, doğanın korunmasına ve çevre ile ilgili mevzuatlara uygun bir anlayışa sahip olduğunuzu düşünüyor musunuz? Yönetim sisteminizde bu konuya dair bir düzenleme/sistem bulunuyor mu?” sorusu sorulduğunda 9 çalışan kurumlarının çevrenin, doğanın korunmasına ve çevre ile ilgili mevzuatlara uygun bir anlayışa sahip olduğunu düşündüğünü ifade etmiştir. Bir çalışan (M2) ise bu görüşe katılmamıştır ve görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Bence, çevre konusu bizim kurumumuzun çok odak noktasında değil.” (M2)

Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Yenilenebilir Enerji Kaynakları”, “Çevreye Saygı”, “Geri Dönüşüm”, “Mevzuat”, “Yeşil Çevre”, “Ağaç Dikme”, “Çevre Bilinci”, “Atık Yönetimi”, “Çevre Kurulu”, “Dijitalleşme”, “İnsana Saygı”, “İstihdam Politikası”, “Sertifika ve “Tasarruf Tedbirleri” olmak üzere toplam 14 tema ve bu temalara ilişkin 27 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.13’te verilmiştir.

Tablo 4.13 Çalışanların Kurumlarının Çevre İle İlgili Kanunlara Ve Yasal Düzenlemelere Uyması İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Yenilenebilir Enerji Kaynakları		4
	Güneş Enerjisi Kaynakları	4
Çevreye Saygı		3
Geri Dönüşüm		3
Mevzuat		3
Yeşil Çevre		3
Ağaç Dikme		2
Çevre Bilinci		2
Atık Yönetimi		1
Çevre Kurulu		1
Dijitalleşme		1
İnsana Saygı		1
İstihdam Politikası		1
Sertifika		1
Tasarruf Tedbirleri		1
Toplam		27

Tablo 4.13’e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Yenilenebilir Enerji Kaynakları” (f = 4), “Çevreye Saygı” (f = 3), “Geri Dönüşüm” (f = 3), “Mevzuat” (f = 3), “Yeşil Çevre” (f = 3), “Ağaç Dikme” (f = 2), “Çevre Bilinci” (f = 2), “Atık Yönetimi” (f = 1), “Çevre Kurulu” (f = 1), “Dijitalleşme” (f = 1), “İnsana Saygı” (f = 1), “İstihdam Politikası” (f = 1), “Sertifika” (f = 1) ve “Tasarruf Tedbirleri”dir (f = 1).

Yenilenebilir enerji kaynakları temasının alt teması “Güneş Enerjisi Kaynakları”dır (f = 4). Çalışanlardan dördü yenilenebilir enerji kaynaklarına vurgu yapmıştır. Hem bu konudaki hem de ağaç dikme konusundaki örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Öğrencilerimizi bu konuda da bilgilendiriyoruz. Mesela önceki yıl tüm çalışanlar olarak ağaç dikme etkinliği düzenlemiştik. Doğaya saygılıyız. Bir diğer örnek de güneş enerjisi santralinin kurulmasıdır. Bu da çevreye bir katkıdır.” (M6)

Çevreye saygı ile ilgili üç görüş bildirilmiştir. M7 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Çevreye olabildiğince değer veriyor. Kampüs yolları yapılırken buna dikkat edilmiş. Okulun doğal dokusunun korunmasına dikkat ediliyor.” (M7)

Çalışanlardan üçü geri dönüşüm ile ilgili görüş belirtmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Evet. Örneğin, geri dönüşüm konusu bu kurumda çok üst seviyede ele alınıyor ve dikkat ediliyor.” (M8)

Üç çalışan mevzuat konusuna değinmiştir. M5 bu konudaki görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

“Benim gözlemlediğim kadarıyla, kesinlikle uygun bir anlayışa sahip. Son derece yeşil ve temiz bir çevremiz var. Sadece doğanın kendisi değil, o çevrenin içindeki insanlara da saygılı davranılıyor. Bu mevzuatlara kesinlikle uygun davranılıyor. Bence, Türkiye’deki bu konulardaki en dikkatli, titiz kurumlardan biriyiz.” (M5)

Üç çalışan yeşil çevreye değinmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Kampüste geri dönüşüm tesisi oluşu, kampüsün her yerinin her zaman temiz olması, sürekli ağaç dikilmesi, yeşil alanlara özen gösterilmesi, bu alanların bahçıvanlar tarafından bakımlarının yapılması, yakın zamanda kurulan güneş enerjisi santrali bu konuda duyarlı davrandığını düşünmemi sağlıyor.” (M9)

Çalışanlar ayrıca çevre bilinci, atık yönetimi, çevre kurulu, dijitalleşme, insana saygı, istihdam politikası, sertifika ve tasarruf tedbirleri başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Son zamanlarda kâğıt kullanımını azalttık. Daha çok dijital araçlar kullanılıyor.”
(M8)

“Hizmet verdiğimiz şirketlerin ISO 14001 belgeleri var. Bu şirketlerin satın almalarına aracılık ederken bu kriterlere göre hareket etmek durumunda olduğumuz için aslında operasyonlarımızda bu konuya da dikkat etmiş oluyoruz. Mesela, nakliye işi, taşıma işi yapıyoruz. Araçların model yılı ve bakımlarının düzenli yapılmış olmaları çevreye verilen değer ve önemin bir yansımasıdır aslında.” (M3)

4.8. İş ve Çalışma Hukuku Alanındaki Düzenlemeler

Araştırmanın bu bölümünde ise çalışanların çalıştıkları kurumun iş ve çalışma hukuku uygulamalarına dair görüşleri incelenmiştir.

4.8.1. İş ve Çalışma Hukuku Alanındaki Düzenlemeler (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Bu kurumun iş ve çalışma hukuku ile bu alandaki yasal düzenlemelere uygun hareket ettiğini söyleyebilir misiniz?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı kurumlarının iş ve çalışma hukuku ile bu alandaki yasal düzenlemelere uyduğunu ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Mevzuat”, “Fazla Mesai”, “Gözlem”, “Sendika”, “Çalışanlarla Bilgi Paylaşımı”, “Çıkış Mülakatı”, “Danışman Görüşü”, “Denetim”, “Kanuni Haklar”, “Kariyer Gelişimi”, “Sendikasız Çalışan”, “Sosyal Güvence”, “Uluslararası Sözleşme” ve “Yabancı Uyruklu Çalışan” olmak üzere toplam 14 tema ve bu temalara ilişkin 22 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.14’te verilmiştir.

Tablo 4.14 Çalışanların Kurumlarının İş Ve Çalışma Hukuku İle İlgili Kanunlara Ve Yasal Düzenlemelere Uyması İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Mevzuat		4
Fazla Mesai		3
Gözlem		3
Sendika		2
	Sendikal Düzenlemeler	1
	Sendikal Çalışan	1
Çalışanlarla Bilgi Paylaşımı		1
Çıkış Mülakatı		1
Danışman Görüşü		1
Denetim		1
Kanuni Haklar		1
Kariyer Gelişimi		1
Sendikasız Çalışan		1
Sosyal Güvence		1
Uluslararası Sözleşme		1
Yabancı Uyruklu Çalışan		1
Toplam		22

Tablo 4.14'e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Mevzuat" (f = 4), "Fazla Mesai" (f = 3), "Gözlem" (f = 3), "Sendika" (f = 2), "Çalışanlarla Bilgi Paylaşımı" (f = 2), "Çıkış Mülakatı" (f = 1), "Danışman Görüşü" (f = 1), "Denetim" (f = 1), "Kanuni Haklar" (f = 1), "Kariyer Gelişimi" (f = 1), "Sendikasız Çalışan" (f = 1), "Sosyal Güvence" (f = 1), "Uluslararası Sözleşme" (f = 1) ve "Yabancı Uyruklu Çalışan"dır (f = 1). Sendika temasının alt temaları "Sendikal Düzenlemeler" (f = 1) ve "Sendikal Çalışan"dır (f = 1). Çalışanlardan dördü mevzuata vurgu yapmıştır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Tabii ki kanuni açıdan tüm yükümlülüklerimizi yerine getiriyoruz." (L8)

Fazla mesai ile ilgili üç görüş bildirilmiştir. L10 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Ayrıca, fazla mesai konusunda da gerekli düzenlemeler titizlikle takip ediliyor.”
(L10)

Çalışanlardan üçü gözlem ve tecrübelerini iletmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Kendi tecrübelerimden yola çıkarak evet. Şimdiye kadar bu alanda hiçbir negatif hareket ile karşılaşmadım ve hatta duymadım da açıkçası.” (L6)

İki çalışan sendika konusuna değinmiştir. L2 bu konudaki görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

“İşçi ve işveren sendikalarının düzenlemelerine uygun kararlar alıyor. Holding bünyesindeki tüm şirketler bu konulardaki yasal düzenlemeler tam ve eksiksiz olarak uymak durumundalar. Zaten bu kapsamda denetimler de yapılıyor.” (L2)

Çalışanlar ayrıca çalışanlarla bilgi paylaşımı, çıkış mülakatı, danışman görüşü, denetim, kanuni haklar, kariyer gelişimi, sendikasız çalışan, sosyal güvence, uluslararası sözleşme ve yabancı uyruklu çalışan başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Evet, söyleyebilirim. Her çalışanın kanuni hakkı eksiksiz ve zamanında verilir. İşten ayrılmalarda söz konusu olduğunda “çıkış mülakatları” yapılır. İlgili çalışana o şirket dışında başka şirkette benzer bir pozisyon tercih eder misin diye soruluyor. Fazla mesai ücreti vb. konulardaki yasal haklar ne ise mutlaka ödeniyor. Çalışanların kariyer gelişimi konusunda gerekli imkân ve fırsatlar sunuluyor.” (L3)

“Hem sendikalı çalışanlarımız hem de sendikasız olarak çalışan çalışanlarımız iş kanunu ve hukukuna uygun bir yapı içinde çalışırlar. Biz grup olarak zaten 2006 yılında Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi’ni imzalamış durumdayız. Bu sözleşme aslında 10 maddede bir şirketin insan, çevre, tedarikçi ve yolsuzlukla mücadele konusunda nasıl hareket edileceğinin çerçevesini belirleyen çok geniş bir kapsamı olan bir manifesto niteliğinde bir akittir. Biz grup olarak bu sözleşmeyi imzaladıktan sonra sözleşme ilkelerinin ülkemizde yaygınlaşması için de çalışmalar yapmışız. Başka şirketlerin de bu sözleşmeye imza atmasına yönelik çalışmalar

yapmışız. Ayrıca, kendi bünyemizdeki şirketlerin de iş yapış şekilleri bu prensipler doğrultusunda düzenlemeleri için çalışmalar yapmışız.” (L1)

4.8.2. İş ve Çalışma Hukuku Alanındaki Düzenlemeler (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Bu kurumun iş ve çalışma hukuku ile bu alandaki yasal düzenlemelere uygun hareket ettiğini söyleyebilir misiniz?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı kurumlarının iş ve çalışma hukuku ile bu alandaki yasal düzenlemelere uyduğunu ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Kanuni Haklar”, “Mevzuat”, “Çalışma Saatleri”, “Etik Kurul”, “İş Sağlığı ve Güvenliği” ve “Kuruma Güven” olmak üzere toplam 6 tema ve bu temalara ilişkin 12 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.15’te verilmiştir.

Tablo 4.15 Çalışanların Kurumlarının İş Ve Çalışma Hukuku İle İlgili Kanunlara Ve Yasal Düzenlemelere Uyması İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Frekans
Kanuni Haklar	4
Mevzuat	4
Çalışma Saatleri	1
Etik Kurul	1
İş Sağlığı ve Güvenliği	1
Kuruma Güven	1
Toplam	12

Tablo 19’a göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Kanuni Haklar” (f = 4), “Mevzuat” (f = 4), “Çalışma Saatleri” (f = 1), “Etik Kurul” (f = 1), “İş Sağlığı ve Güvenliği” (f = 1) ve “Kuruma Güven”dir (f = 1). Çalışanlardan dördü kanuni haklara vurgu yapmıştır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Çalışanların hakları, ergonomik ihtiyaçları, kişisel verilerin korunması vs. alanlarda gerekli hukuki düzenlemeler riayet ediliyor. Yasa ve uyum konusunda belki başka

şirketler bu soruların birçoğuna cevap bile veremez ama biz bu konuda sorumluluklarımızı eksiksiz yerine getiriyoruz.” (M1)

Mevzuat ile ilgili dört görüş bildirilmiştir. M9 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Çalışan olarak haklarımız her zaman gözetiliyor, hiçbir konuda çalışanların hakları ihlal edilmiyor, bu açıdan şanslı bir kurumda çalıştığımızı hissediyor ve çalışma hukukuna uygun hareket ettiğini düşünüyorum.” (M9)

Çalışanlar ayrıca çalışma saatleri, etik kurul, iş sağlığı ve güvenliği ve kuruma güven başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Çalışma saatlerine dikkat ediliyor. Ayrıca, hafta sonunu olabildiğince çalışanlar kendine ayırabiliyor.” (M7)

“Bu konu da üzerinde çok hassas olduğumuz bir konu. Bizim kurumda herhangi bir çalışanın bu konuda en ufak bir tereddüdünün olduğunu düşünmüyorum. Bence kimse bu konularla ilgili yapılan uygulamaları irdelemiyorlardır bile. Çalışanların kuruma karşı bu konuda güvenleri tam.” (M10)

4.9. Rekabeti Düzenleyen Kanunlara Uyum

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların çalıştıkları kurumun rekabet hukukuna ve rekabeti düzenleyen kanunlara uyumla ilgili görüşleri incelenmiştir.

4.9.1. Rekabeti Düzenleyen Kanunlara Uyum (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurum için rekabeti düzenleyen kanunlara uymak bir prensip midir? Evet, ise bu prensiplere ne şekilde uymaktadır?” sorusu sorulduğunda 9 çalışan kurumlarının rekabeti düzenleyen kanunlara uymayı prensip haline getirdiğini düşünürken 1 çalışan konu hakkında bilgisi olmadığını ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Mevzuat”, “Danışmanlık”, “Denetim”, “Aynı Sektörde Çalışan Şirketler”, “Birim”, “Etik Kurallar”, “Farklı Ülke Kanunları”, “Güven”,

“Ücret Politikası” ve “Yüksek Standartlar” olmak üzere toplam 10 tema ve bu temalara ilişkin 20 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.16’da verilmiştir.

Tablo 4.16 Çalışanların Kurumlarının Rekabeti Düzenleyen Kanunlara Uyması İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Mevzuat		6
	Mevzuata Uygunluk	4
	Mevzuata Uyuma Hızı	2
Danışmanlık		3
Denetim		3
Aynı Sektörde Çalışan Şirketler		2
Birim		1
Etik Kurallar		1
Farklı Ülke Kanunları		1
Güven		1
Ücret Politikası		1
Yüksek Standartlar		1
Toplam		

Tablo 4.16’ya göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Mevzuat” (f = 6), “Danışmanlık” (f = 3), “Denetim” (f = 3), “Aynı Sektörde Çalışan Şirketler” (f = 2), “Birim” (f = 1), “Etik Kurallar” (f = 1), “Farklı Ülke Kanunları” (f = 1), “Güven” (f = 1), “Ücret Politikası” (f = 1) ve “Yüksek Standartlar”dır (f = 1). Çalışanlardan altısı mevzuata vurgu yapmıştır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Yasal anlamda, haksız rekabete konu olabilecek herhangi bir anlayış ve tutum içinde asla olmadık ve olmayız.” (L7)

Danışmanlık ile ilgili üç görüş bildirilmiştir. L4 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Rekabet hukuku konusunda ayrı bir danışmanımız var. Yeni bir işe girerken veya mevcutta faaliyet gösterdiğimiz alanlarda bir değişiklik söz konusu olduğunda rekabet hukuku ile ilgili mutlaka görüş alırız.” (L4)

Çalışanlardan üçü denetime vurgu yapmıştır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Hatta bildiğim kadarı ile bu Milli Eğitim tarafından da denetleniyor diye biliyorum.” (L6)

İki çalışan holdingin aynı sektörde çalışan şirketleri olduğuna değinmiştir. L1 bu konudaki görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

“Bu konu da bizim için çok önemli ve hassas. Özellikle aynı sektörde faaliyet gösteren şirketlerimi de olduğu için bu konu üzerinde titizlikle duruyoruz.” (L1)

Çalışanlar ayrıca birim, etik kurallar, farklı ülke kanunları, güven, ücret politikası ve yüksek standartlar başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Alına kararların doğru ve etik kurallar çerçevesinde olmasına dikkat ediliyor. Vakfımızın kurucusunun geçmişte özel vakıflara ait düzenlemeler yapılması hususunda öncü olduğunu görüyoruz.” (L2)

“Biz bana göre ayrı bir kulvar olup sıra dışı ve yüksek standartları sağlamaya çalıştığımız için, ben konuya “iletişim” tarafında baktığımda, biz zaten rekabet konusunda çok sınırlı ve temkinli hareket ediyoruz. Bir yandan da bizim bir “tokluğumuz” var. Yani bizim kimse ile rekabet etmek gibi bir amaç ve gerekliliğimiz de yok.” (L7)

4.9.2. Rekabeti Düzenleyen Kanunlara Uyum (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurum için rekabeti düzenleyen kanunlara uymak bir prensip midir? Evet, ise bu prensiplere ne şekilde uymaktadır?” sorusu sorulduğunda 8 çalışan kurumlarının rekabeti düzenleyen kanunlara uymayı prensip haline getirdiğini, 1

getirmediğini, 1 çalışan ise konu hakkında bilgisi olmadığını ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Reklam”, “Mevzuat”, “Danışmanlık”, “Eğitim”, “Birim”, “Denetim”, “Kamudan Görüş”, “Mevcut Konumu Koruma” ve “Şeffaf İhale” olmak üzere toplam 9 tema ve bu temalara ilişkin 16 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.17’de verilmiştir.

Tablo 4.17 Çalışanların Kurumlarının Rekabeti Düzenleyen Kanunlara Uyması İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Reklam		4
	Reklam Kaygısı Yok	2
	Reklam Yapmama	2
Mevzuat		3
	Mevzuata Uygunluk	3
Danışmanlık		2
Eğitim		2
Birim		1
Denetim		1
Kamudan Görüş		1
Mevcut Konumu Koruma		1
Şeffaf İhale		1
Toplam		16

Tablo 4.17’ye göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Reklam” (f = 4), “Mevzuat” (f = 3), “Danışmanlık” (f = 3), “Eğitim” (f = 2), “Birim” (f = 1), “Denetim” (f = 1), “Kamudan Görüş” (f = 1), “Mevcut Konumu Koruma” (f = 1) ve “Şeffaf İhale”dir (f = 1). Çalışanlardan dördü reklama vurgu yapmıştır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Çok da fazla reklam ve tanıtım yapmıyoruz. Ayrıca, haksız rekabete neden olabilecek tutum ve davranışlarda bulunulduğunu hiçbir şekilde düşünmüyorum.” (M5)

Mevzuat ile ilgili üç görüş bildirilmiştir. M1 bu konu ve denetimle ilgili görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Daha çok kısa bir süre önce holding hukuk departmanı holding genelinde rekabet denetimi yaptı. Rekabet Kurulu kararlarına tam uyum için gerekli düzenlemeler yapılıyor.” (M1)

Çalışanlardan ikisi danışmanlığa vurgu yapmıştır. Danışmanlık, eğitim ve birim için örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Bu konuda çalışanlara eğitimler verildi. Ayrıca, şirket bünyesinde hukuk departmanımız var ve bu departman gerekli olduğunda bu konularda değerlendirmeler yapıyor. Ayrıca, rekabet hukuku alanında bağımsız bir hukuk bürosundan destek alındığını da biliyorum.” (M2)

Çalışanlar ayrıca kamudan görüş, mevcut konumu koruma ve şeffaf ihale başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Bazı operasyonlarımız öncesinde devletin Rekabet Kurulu’ndan görüş alıyoruz ve gelen görüşe göre değerlendirmelerimizi yapıyoruz.” (M3)

4.10. Sosyal Etkinlikler ve Sosyal Haklar

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların çalıştıkları kurumun sunduğu temel sosyal hak ve sosyal etkinlikler hakkındaki görüşleri sorgulanmıştır.

4.10.1. Sosyal Etkinlikler ve Sosyal Haklar (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurum, çalışanlarının yaşam kalitesini arttıran ve çalışma ortamında sahip olduğu yemek, işyerine ulaşım, sosyal etkinlikler ve sportif faaliyetler gibi sosyal hakları ne şekilde sağlamaktadır? Sahip olunan haklar ve sunulan imkânlar bir çalışan olarak sizi tatmin etmekte ve ihtiyaçlarınızı karşılamakta mıdır?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı sahip olunan haklardan ve sunulan imkânlardan memnun olduklarını belirtmişlerdir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Yemek”, “Ulaşım”, “Spor”, “Çalışma Saatleri”, “Çok İyi Koşullar”, “Etkinlik”, “Sürdürülebilirlik” ve “Zaman Sıkıntısı” olmak üzere toplam 8 tema ve bu temalara

ilişkin 37 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.18’de verilmiştir.

Tablo 4.18 Çalışanların Kurumlarının Kendilerine Sağladıkları Sosyal Haklar İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Yemek		12
	Yemek Genel	4
	Setcard	3
	Ara Öğün	1
	Farklı Yeme Alışkanlıkları	1
	Sağlıklı	1
	Yemekhane	1
	Zengin	1
Ulaşım		10
	Servis	4
	Ulaşım Genel	3
	Özel Araç	1
	Toplu Taşıma Desteği	1
	Yakıt Desteği	1
Spor		9
	Spor Kulübü	4
	Spor Salonu	4
	Spor Kültürü	1
Çalışma Saatleri		2
	Çalışma Saatleri Genel	1
	Esnek Çalışma Saatleri	1
Çok İyi Koşullar		1
Etkinlik		1
Sürdürülebilirlik		1
Zaman Sıkıntısı		1
Toplam		37

Tablo 4.18'e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Yemek" (f = 12), "Ulaşım" (f = 10), "Spor" (f = 9), "Çalışma Saatleri" (f = 2), "Çok İyi Koşullar" (f = 1), "Etkinlik" (f = 1), "Sürdürülebilirlik" (f = 1) ve "Zaman Sıkıntısı"dır (f = 1). Yemek temasının alt temaları; "Yemek Genel" (f = 4), "Setcard" (f = 3), "Ara Öğün" (f = 1), "Farklı Yeme Alışkanlıkları" (f = 1), "Sağlıklı" (f = 1), "Yemekhane" (f = 1) ve "Zengin"dir (f = 1). Ulaşım temasının alt temaları; "Servis" (f = 4), "Ulaşım Genel" (f = 3), "Özel Araç" (f = 1), "Toplu Taşıma Desteği" (f = 1) ve "Yakıt Desteği"dir (f = 1). Spor temasının alt temaları; "Spor Kulübü" (f = 4), "Spor Salonu" (f = 4) ve "Spor Kültürü"dür (f = 1). Çalışma saatleri temasının alt temaları; "Çalışma Saatleri Genel" (f = 1) ve "Esnek Çalışma Saatleri"dir (f = 1).

Yemeğe 12 vurgu yapılmıştır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Yemekhanemiz var ancak çalışanlarımıza yemek kartı veriyoruz. Bu kart hem yemekhanenizde kullanılabilir hem de binamızın içinde ve civarındaki restaurant ve kafelerde geçerli. Çalışanlarımız bu imkânı diledikleri gibi kendi tercihleri doğrultusunda kullanabiliyor." (L4)

Ulaşım ile ilgili 10 görüş bildirilmiştir. L5 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

"... esnek ulaşım" uygulaması çerçevesinde çalışanlar servis kullanmaması halinde belirli kriterlere göre hesaplanan miktarlarda Yakıt Desteği veriliyor." (L5)

Sporla ilgili 9 görüş belirtilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Spor kültürü oluşturulmaya çalışılıyor. Holding bünyesinde spor, kültür ve sanat kulüpleri var. İsteyen herkes bu kulüplerin bir parçası olabilir. Sosyal hayat ve iş hayat arasındaki denge, yan faydalar ve bu tür sanat-spor etkinlikleri aracılığı ile sağlanmaya çalışılıyor. Hemen hemen her şirkette bu anlayış ve kültür var." (L2)

İki çalışan çalışma saatlerine değinmiştir. L8 bu konudaki görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

"Çalışma saatleri açısından çok iyi bir durumdayız. Sosyal hayata zaman kalıyor. Diğer konularda da çok iyiyiz." (L8)

Çalışanlar ayrıca çok iyi koşullar, etkinlik, sürdürülebilirlik ve zaman sıkıntısı başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Bu alanda çalışanlarına sağlayabileceği imkânları en iyi şekilde sağlamaya çalışan bir kurum olduğumuz rahatlıkla söyleyebilirim. Bu anlamda çalışanlarına değer veren bir kurumuz. Ancak, mesai saatleri içinde çalışanlar derste ve öğrencilerle birlikte olmak durumunda olduklarından ve kampüsümüz biraz şehirden uzak olduğu için, yeterli fiziki imkânlarımız olmasına rağmen çalışanlarımız bazı faaliyetleri yapabilmek için uygun zaman bulamayabiliyor. Ama kurum elinde geleni yapıyor ve bunun hissettirildiğine inanıyorum. Çalışanların böyle hissettiğini düşünüyorum.” (L10)

“Çok iyi koşullarımızın olduğunu düşünüyorum. Gerektiğinde çalışanların talep ve istekleri dikkate alınarak bu alanda kendimizi yeniliyor ve geliştiriyoruz.” (L9)

4.10.2. Sosyal Etkinlikler ve Sosyal Haklar (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurum, çalışanlarının yaşam kalitesini arttıran ve çalışma ortamında sahip olduğu yemek, işyerine ulaşım, sosyal etkinlikler ve sportif faaliyetler gibi sosyal hakları ne şekilde sağlamaktadır? Sahip olunan haklar ve sunulan imkânlar bir çalışan olarak sizi tatmin etmekte ve ihtiyaçlarınızı karşılamakta mıdır?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı sahip olunan haklardan ve sunulan imkânlardan memnun olduklarını belirtmişlerdir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Ulaşım”, “Spor”, “Çalışma Saatleri”, “Yemek”, “Çalışanlar Birliği”, “Dijitalleşme”, “Etkinlik”, “Olumlu Algı”, “Özel Sağlık Sigortası”, “Sosyal etkinlik” ve “Ücret” olmak üzere toplam 11 tema ve bu temalara ilişkin 28 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.19’da verilmiştir.

Tablo 4.19 Çalışanların Kurumlarının Kendilerine Sağladıkları Sosyal Haklar İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Ulaşım		9
	Servis	4
	Toplu Taşıma Desteği	3
	Ulaşım Genel	1
	Yakıt Desteği	1
Spor		5
	Spor Kulübü	2
	Spor Salonu	2
	Zaman Sıkıntısı	1
Çalışma Saatleri		4
	Çalışma Saatleri Genel	2
	Esnek Çalışma Saatleri	2
Yemek		3
	Diyet	1
	Yemek Genel	1
	Zengin	1
Çalışanlar Birliği		1
Dijitalleşme		1
Etkinlik		1
Olumlu Algı		1
Özel Sağlık Sigortası		1
Sosyal Etkinlik		1
Ücret		1
Toplam		28

Tablo 4.19'a göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Ulaşım" (f = 9), "Spor" (f = 5), "Çalışma Saatleri" (f = 4), "Yemek" (f = 3), "Çalışanlar Birliği" (f = 1), "Dijitalleşme" (f = 1), "Etkinlik" (f = 1), "Olumlu Algı" (f = 1), "Özel Sağlık Sigortası" (f = 1), "Sosyal Etkinlik" (f = 1) ve "Ücret"tir (f = 1). Ulaşım temasının alt temaları; "Servis" (f = 4), "Toplu Taşıma Desteği" (f = 3), "Ulaşım Genel" (f = 1) ve "Yakıt Desteği"dir (f = 1). Spor temasının alt temaları; "Spor Kulübü" (f = 2), "Spor Salonu"

(f = 2) ve “Zaman Sıkıntısı”dır (f = 1). Çalışma Saatleri temasının alt temaları; “Çalışma Saatleri Genel” (f = 2) ve “Esnek Çalışma Saatleri”dir (f = 2). Yemek temasının alt temaları; “Diyet” (f = 1), “Yemek Genel” (f = 1) ve “Zengin”dir (f = 1).

Ulaşımla ilgili 9 görüş bildirilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Çalışanlar, olabilecek en iyi noktadan alınıp, en iyi noktaya bırakılacak şekilde servis imkânına sahipler.” (M10)

Sporla ilgili 5 görüş bildirilmiştir. M2 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Örneğin, bir sürü sportif kulüp kuruldu.” (M2)

Çalışma saatleri ile ilgili 4 görüş belirtilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Çalışma zamanı ve süresi çok zorlayıcı değil bu nedenle buna olanak sağlıyor diyebilirim.” (M4)

Yemek konusu ile ilgili 3 görüş belirtilmiştir. M3 bu konudaki görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

“İnsan Kaynakları bölümünün koordinasyonu ile “Diyet” hizmeti veriliyor. Diyet hizmeti almak isteyenler için 15 günde bir şirkete diyetisyen geliyor ve çalışanlar bu hizmetten faydalanabiliyor.” (M3)

Çalışanlar ayrıca çalışanlar birliği, dijitalleşme, etkinlik, olumlu algı, özel sağlık sigortası, sosyal etkinlik ve ücret başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Kesinlikle sağlıyor. Özel sağlık sigortamız var.” (M6)

“Bu konularda çok iyi durumda olduğumuz düşünüyorum. Mesela, bizimle çalışması muhtemel aday öğretmenlerle yaptığımız iş görüşmelerinde kurumumuzun bu konularda dışarıdaki bilinirliği ve algısının da çok iyi seviyelerde olduğunu bizzat

öğrenme imkânı buluyorum. Şu sözü duymuşumdur mesela: “...burası öğretmenlik mesleği için gidilebilecek son nokta” Birçok öğretmen bizim kurumda çalışmayı çok istiyor ve mevcut öğretmenlerimiz de kurumdan ayrılmayı tercih etmiyorlar.” (M10)

4.11. İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların iş sağlığı ve güvenliği konularında işyerindeki uygulamalara ilişkin görüşleri incelenmiştir.

4.11.1 İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Bu kurumun çalışanlarının iş sağlığı ve güvenliği ile diğer sağlık ihtiyaçlarına dönük ne gibi düzenlemeleri var? Bu konuya ait imkân ve uygulamalar çalışanların ihtiyaçlarını karşılamakta mıdır?” sorusu sorulduğunda çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Sağlık”, “Eğitim”, “İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu”, “Uzman”, “Denetim”, “Afet Yönetimi”, “Düzeltilici Faaliyet”, “Ergonomi”, “Güvenli Yaşam Uygulamaları”, “Güvenlik Önlemleri” ve “Risk Analizi” olmak üzere toplam 11 tema ve bu temalara ilişkin 28 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.20’de verilmiştir.

Tablo 4.20 Çalışanların Kurumlarının İş Sağlığı Ve Güvenliği Uygulamaları İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Sağlık		8
	İşyeri Hekimi	5
	Revir	2
	Hasta Nakil Ambulansı	1
Eğitim		4
	İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi	3
	İlkyardım Eğitimi	1
İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu		4
Uzman		4
	İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu	3
	Güvenli Yaşam Uzmanı	1
Denetim		2
Afet Yönetimi		1
	Tatbikat	1
Düzeltilici Faaliyet		1
Ergonomi		1
Güvenli Yaşam Uygulamaları		1
Güvenlik Önlemleri		1
Risk Analizi		1
Toplam		28

Tablo 4.20'ye göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Sağlık" (f = 8), "Eğitim" (f = 4), "İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu" (f = 4), "Uzman" (f = 4), "Denetim" (f = 2), "Afet Yönetimi" (f = 1), "Düzeltilici Faaliyet" (f = 1), "Ergonomi" (f = 1), "Güvenli Yaşam Uygulamaları" (f = 1), "Güvenlik Önlemleri" (f = 1) ve "Risk Analizi"dir (f = 1). Sağlık temasının alt temaları; "İşyeri Hekimi" (f = 5), "Revir" (f = 2) ve "Hasta Nakil Ambulansı"dır (f = 1). Eğitim temasının alt temaları; "İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi" (f = 3) ve "İlkyardım Eğitimi"dir (f = 1). Uzman temasının alt temaları; "İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu" (f = 3) ve "Güvenli Yaşam Uzmanı"dır (f = 1). Afet Yönetimi temasının alt teması "Tatbikat"tır (f = 1).

Sağlık konusu ile ilgili 8 görüş belirtilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Kurumumuzda doktorumuz var.” (L8)

Eğitimle ilgili 4 görüş bildirilmiştir. L10 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Bu kurum bu konuyu çok ciddiye alıyor. Bütün çalışanlar iş sağlığı ve güvenliği eğitimi aldı. İlk yardım eğitimi almak isteyen ve alması uygun görülen kişilere ilk yardım eğitimi veriliyor.” (L10)

İş sağlığı ve güvenliği kurulu ile ilgili 4 görüş belirtilmiştir. L3 bu konudaki ve ergonomi konusundaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“İş sağlığı ve güvenliği kurulu var. Çalışma ortamlarının güvenli ve sağlıklı olmasına, ergonomik olmasına dönük çalışmalar var.” (L3)

Dört çalışan uzman konusuna değinmiştir. L4 bu konudaki görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

“Bu konuda son derece hassasız. Bu işyeri aslında ağır ve tehlikeli iş statüsünde bir işyeri değil. Ama yine de iş sağlığı ve güvenliği uzmanımız var.” (L4)

Denetim konusuna iki çalışan değinmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Sahip olunan sertifikaların denetimi kapsamında belirli aralıklarla kontroller yapılıyor.” (L7)

Çalışanlar ayrıca afet yönetimi, düzeltici faaliyet, güvenli yaşam uygulamaları, güvenlik önlemleri ve risk analizi başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir.

Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Buna yine gözlemlerimize dayanarak bir cevap vereceğim. Okul içinde yapılan çalışmalarda kişilerin çalışma güvenliğini ön plana alacak ortam ve önlemlerin alındığını görüyorum. Mesela bir yere bir şey asılacaksa kask, kemer vs gibi güvenlik önlemlerinin alındığına şahit oldum.” (L6)

“Güvenli yaşam uygulamalarımız var ve bunlar düzenli olarak yürütülüyor.” (L8)

4.11.2. İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Bu kurumun çalışanlarının iş sağlığı ve güvenliği ile diğer sağlık ihtiyaçlarına dönük ne gibi düzenlemeleri var? Bu konuya ait imkân ve uygulamalar çalışanların ihtiyaçlarını karşılamakta mıdır?” sorusu sorulduğunda çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Sağlık”, “Uzman”, “Eğitim”, “İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu”, “Afet Yönetimi”, “Öneri-Geri bildirim”, “Ergonomi”, “Güvenlik Birimi”, “Güvenlik Önlemleri”, “İş Sağlığı ve Güvenliği Ekipleri” ve “İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları” olmak üzere toplam 11 tema ve bu temalara ilişkin 33 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.21’de verilmiştir.

Tablo 4.21 Çalışanların Kurumlarının İş Sağlığı Ve Güvenliği Uygulamaları İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Sağlık		13
	İşyeri Hekimi	4
	Sağlık Sigortası	3
	Revir	2
	Check Up	1
	Göz Taraması	1
	Koruyucu Aşı	1
	Okul Sağlığında Eksiklik	1
Uzman		5
	İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu	4
	Güvenli Yaşam Uzmanı	1
Eğitim		3
	İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi	2
	İlkyardım Eğitimi	1
İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu		3
Afet Yönetimi		2
	Tatbikat	2
Öneri-Geri bildirim		2
Ergonomi		1
Güvenlik Birimi		1
Güvenlik Önlemleri		1
İş Sağlığı ve Güvenliği Ekipleri		1
İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları		1
Toplam		33

Tablo 4.21'e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Sağlık" (f = 13), "Uzman" (f = 5), "Eğitim" (f = 3), "İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu" (f = 3), "Afet Yönetimi" (f = 2), "Öneri-Geri bildirim" (f = 2), "Ergonomi" (f = 1), "Güvenlik Birimi" (f = 1), "Güvenlik Önlemleri" (f = 1), "İş Sağlığı ve Güvenliği Ekipleri" (f = 1) ve "İş Sağlığı ve Güvenliği Uygulamaları" dır (f = 1). Sağlık temasının alt temaları; "İşyeri Hekimi"

(f = 4), “Sağlık Sigortası” (f = 3), “Revir” (f = 2), “Check Up” (f = 1), “Göz Taraması” (f = 1), “Koruyucu Aşı” (f = 1) ve “Okul Sağlığında Eksiklik”tir (f = 1). Uzman temasının alt temaları; “İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu” (f = 4) ve “Güvenli Yaşam Uzmanı”dır (f = 1). Eğitim temasının alt temaları; “İş Sağlığı ve Güvenliği Eğitimi” (f = 2) ve “İlk Yardım Eğitimi”dir (f = 1). Afet Yönetimi temasının alt teması “Tatbikat”tır (f = 2).

Sağlık konusu ile ilgili 13 görüş belirtilmiştir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Check-up imkânı var. Koruyucu aşı uygulamalarımız var.” (M1)

“Okul sağlığı konusunda eksik olduğumuzu düşünüyorum. Daha önce çalıştığım kurumda bu konuya daha fazla eğiliyorlardı. Ama varsa bir takım çalışmalar, ben bunları bilemiyorum. Ama ben burada kendimi çok güvende hissediyorum.” (M6)

Uzmanla ilgili 5 görüş bildirilmiştir. M10 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Ayrıca, deprem, yangın ve benzeri afetlere karşı çalışmalar yapmak üzere bünyemizde Güvenli Yaşam Uzmanımız var.” (M10)

Eğitimle ilgili 3 görüş belirtilmiştir. M8 bu konudaki ve ergonomi konusundaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“İş sağlığı ve güvenliği bu kurumda çok önemli. Eğitimler verildi.” (M8)

Üç çalışan iş sağlığı ve güvenliği kuruluna değinmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu olduğundan haberdarım.” (M7)

Afet yönetimi konusuna iki çalışan değinmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Ayrıca yangın konusuna yönelik tedbirler var ve zaman zaman tatbikatlar yapılıyor.” (M3)

İki çalışan öneri-geri bildirim konusuna değinmişlerdir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Evet, yapıyor. Samimi olarak takip ettiğini, bir öneri gelirse, bu önerinin hemen değerlendirildiğini birebir kendim biliyorum.” (M5)

Çalışanlar ayrıca ergonomi, güvenlik birimi, güvenlik önlemleri, iş sağlığı ve güvenliği ekipleri ve iş sağlığı ve güvenliği uygulamaları başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Revir ve güvenlik birimi bu konuda kendimizi fazlasıyla güvende hissetmemizi sağlayacak bir hizmet sunmaktalar.” (M9)

“Mesela kabloların mutlaka kanallardan geçmesi, açıkta kablo vs. olmamasına özellikle dikkat ediliyor. Bizim binalarımız, altyapımız olması gerektiği gibi. Maksimum güvenliğin sağlanması için de büyük bir çaba var.” (M7)

4.12. Hayırsever Kuruluşlara Yardım

Araştırmanın bu bölümünde ise çalışanların çalıştıkları kurumun hayırsever kuruluşlarla olan ilişkisi ve hayırsever kuruluşlara olan destekleri konusuna ilişkin görüşleri incelenmiştir.

4.12.1. Hayırsever Kuruluşlara Yardım (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurumun hayırsever kuruluşlarla herhangi bir iletişimi var mı? Hayırsever kuruluşlara yardımda bulunuyor mu?” sorusu sorulduğunda 8 çalışan evet, 1 çalışan hayır, 1 çalışan ise fikrim yok yanıtını vermiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Destek”, “Vakıf”, “İşbirliği”, “Çalışanlara Hediye”, “Dolaylı Yardım”, “Düzensiz Yardım” ve “Sosyal sorumluluk” olmak üzere toplam 7 tema ve bu temalara ilişkin 18 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.22’de verilmiştir.

Tablo 4.22 Çalışanların Kurumlarının Hayırsever Kuruluşlarla Etkileşimi İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Destek		9
	Proje	4
	Dernek-Vakıflara Destek	3
	Çalışanlar Adına Yardım	1
	Kız Çocuklarının Eğitimi	1
Vakıf		3
İşbirliği		2
Çalışanlara Hediye		1
Dolaylı Yardım		1
Düzensiz Yardım		1
Sosyal Sorumluluk		1
Toplam		18

Tablo 4.22’ye göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Destek” (f = 9), “Vakıf” (f = 3), “İşbirliği” (f = 2), “Çalışanlara Hediye” (f = 1), “Dolaylı Yardım” (f = 1), “Düzensiz Yardım” (f = 1) ve “Sosyal Sorumluluk”tur (f = 1). Destek temasının alt temaları; “Proje” (f = 4), “Dernek-Vakıflara Destek” (f = 3), “Çalışanlar Adına Yardım” (f = 1) ve “Kız Çocuklarının Eğitimi”dir (f = 1). Destek konusu ile ilgili 9 görüş belirtilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Evlenen, doğum yapan çalışanlar için TEMA’den fidan bağıışı yapılıyor.” (L9)

Vakıfla ilgili 3 görüş bildirilmiştir. L1 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Öncelikle bir vakfımız var ve zaten vakfın en temel fonksiyonu bu konularla alakalı işler. Holding bu konulara ait faaliyetlerini vakıf üzerinden yürütüyor.” (L1)

İşbirliği ile ilgili 2 görüş belirtilmiştir. L5 bu konudaki ve ergonomi konusundaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Bu konuda TEV ile işbirliği içindeyiz.” (L5)

Çalışanlar ayrıca çalışanlara hediye, dolaylı yardım, düzensiz yardım ve sosyal sorumluluk başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Yapıyor. Daha doğrusu kurum olarak doğrudan değil çünkü burası zaten bir eğitim kurumumuz ama yapılan çalışmalar ile dolaylı olarak yapıyor.” (L6)

“Düzenli olarak olmasa da farklı biçimlerde yardımda bulunuyor. Aslında biz kendimiz de bir vakıf kuruluşuyuz.” (L10)

4.12.2. Hayırsever Kuruluşlara Yardım (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurumun hayırsever kuruluşlarla herhangi bir iletişimi var mı? Hayırsever kuruluşlara yardımda bulunuyor mu?” sorusu sorulduğunda 5 çalışan evet, 3 çalışan ise fikrim yok, 2 çalışan ise hayır yanıtını vermiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Destek”, “Vakıf” ve “Düzensiz Yardım olmak üzere toplam 3 tema ve bu temalara ilişkin 14 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.23’te verilmiştir.

Tablo 4.23 Çalışanların Kurumlarının Hayırsever Kuruluşlarla Etkileşimi İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Destek		10
	Dernek-Vakıflara Destek	5
	Proje	2
	Hayvan Barınakları	1
	Kız Çocuklarının Eğitimi	1
	Okullara Yardım	1
Vakıf		3
Düzensiz Yardım		1
Toplam		14

Tablo 4.23’e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Destek” (f = 10), “Vakıf” (f = 3) ve “Düzensiz Yardım”dır (f = 1). Destek temasının alt temaları; “Dernek-

Vakıflara Destek” (f = 5), “Proje” (f = 2), “Hayvan Barınakları” (f = 1), “Kız Çocuklarının Eğitimi” (f = 1) ve “Okullara Yardım”dır (f = 1). Destek konusu ile ilgili 10 görüş belirtilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Evet, TEMA ve Türk Eğitim Vakfı gibi kuruluşlara katkıları var.” (M4)

Vakıfla ilgili 3 görüş bildirilmiştir. M1 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Evet, zaten bir vakfımız var ve vakfımızın asıl amaçlarından biri bu.” (M1)

Düzensiz yardım ile ilgili 1 görüş belirtilmiştir. M9 görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Ancak dönemsel olarak çeşitli okullara malzeme, teknolojik alet, vb. bağışı yaptığımı biliyorum.” (M9)

4.13. Sağlık, Kültür, Eğitim, Spor ve Sanat Faaliyetlerine Destek

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların çalıştıkları kurumun sağlık, kültür, eğitim, spor ve sanat alanlarındaki faaliyetlere ne şekilde destek olduğuna dair görüşleri incelenmiştir.

4.13.1. Sağlık, Kültür, Eğitim, Spor ve Sanat Faaliyetlerine Destek (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Bu kurum toplumdaki sağlık, kültür, eğitim, spor ve sanat alanındaki faaliyetlere destek oluyor mu? Kendi çalışanlarının bu alanlardaki talep ve ihtiyaçları ne şekilde karşılanıyor?” sorusu sorulduğunda 9 çalışan evet, 1 çalışan ise bilgin yok yanıtını vermiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Spor”, “Eğitim”, “Sanat”, “Kültür”, “Sponsorluk”, “Çevre”, “Sağlık”, “Vakıf”, “Çalışanlara Eğitim”, “Destek”, “Engelli”, “Kadın”, “Spor Festivali” ve “Müzik” olmak üzere toplam 14 tema ve bu temalara ilişkin 18 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.27’te verilmiştir.

Tablo 4.24 Çalışanların Kurumlarının Sağlık, Kültür, Eğitim, Spor Destekleri İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Frekans
Spor	7
Eğitim	5
Sanat	5
Kültür	3
Sponsorluk	3
Çevre	2
Sağlık	2
Vakıf	2
Çalışanlara Eğitim	1
Destek	1
Engelli	1
Kadın	1
Spor Festivali	1
Müzik	1
Toplam	35

Tablo 4.24'e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Spor" (f = 7), "Eğitim" (f = 5), "Sanat" (f = 5), "Kültür" (f = 3), "Sponsorluk" (f = 3), "Çevre" (f = 2), "Sağlık" (f = 2), "Vakıf" (f = 2), "Çalışanlara Eğitim" (f = 1), "Destek" (f = 1), "Engelli" (f = 1), "Kadın" (f = 1), "Spor Festivali" (f = 1) ve "Müzik"tir (f = 1). Spor konusu ile ilgili 7 görüş belirtilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Spor alanında Holding bünyesinde bir spor kulübü var. Bu kulüp Topluluk Spor Şenliği aracılığı ile hem topluluk şirketleri çalışanlarını hem de diğer kulüp sporcularını bir araya getiriyor. Bu sayede hem ulusal hem de son zamanlarda global ölçekte düzenlenen faaliyetlerle son derece geniş katılımlı sportif faaliyetler yapılıyor. Ayrıca kurum dışındaki sportif faaliyetler de destekleniyor. Sporu bir kültür haline dönüştürmeye çalışıyorlar." (L2)

Eğitimle ilgili 5 görüş bildirilmiştir. L3 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Eğitim alanında K12 ve Üniversite seviyelerinde burs ve fiziki altyapı desteklerimiz var. Öğretmen eğitimi konusunda çalışmalar yapıyoruz. Bilimsel araştırmaları destekliyoruz. Yayınlar çıkarıyoruz. Binasının yapımını üstlenip MEB’e bağışladığımız okullarımız var.” (L3)

Sanatla ilgili 5 görüş belirtilmiştir. L7 bu konudaki ve ergonomi konusundaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Mesela, çalışanlarımızın resim ve görsel sanatlar alanındaki çalışmalarını kurum içinde zaman zaman düzenlenen sergilerde sergileniyor.” (L7)

Kültürle ilgili 3 görüş belirtilmiştir. Kültürle ve sponsorlukla ilgili örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“İstanbul Sanat Kültür Vakfı’nın bazı etkinliklerine sponsor oluyoruz.” (L5)

Çevre ile ilgili 2 görüş belirtilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Ayrıca, belirli aralıklarla tüm ülkeyi kapsayan, çevre, engelli, kadın vb. temaları içeren büyük ölçekli sosyal sorumluluk projeleri var.” (L10)

Sağlıkla ilgili 2 görüş belirtilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Sağlık alanında hem hizmet sağlıyoruz hem yeni sağlık çalışanlarının yetiştirilmesi için (hemşirelik ve tıp alanı) destek oluyoruz. Ayrıca, bu alanda öğrenim gören öğrencilere burslar veriyoruz. Ankara Üniversite Göz Hastanesi ve Haydarpaşa Numune Hastanesi Acil Servisi’ne düzenli olarak destek veriyoruz. Ayrıca, malzeme, teçhizat alanında gelen kurumsal talepleri karşılamaya çalışıyoruz. Sağlık alanındaki araştırmalara fon veriyoruz.” (L3)

Vakıfla ilgili 2 görüş belirtilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Zaten vakfımızın ana kuruluş amacı eğitim, kültür ve sanat alanında çalışmalar yürütmek.” (L1)

Çalışanlar ayrıca çalışanlara eğitim, destek, engelli, kadın, Spor festivali ve müzik başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“TEV’e yapılan bağışlar dışında kendi çalışanlarımızın kişisel gelişimlerine dönük eğitimlerimiz devam ediyor.” (L4)

4.13.2. Sağlık, Kültür, Eğitim, Spor ve Sanat Faaliyetlerine Destek (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Bu kurum toplumdaki sağlık, kültür, eğitim, spor ve sanat alanındaki faaliyetlere destek oluyor mu? Kendi çalışanlarının bu alanlardaki talep ve ihtiyaçları ne şekilde karşılanıyor?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı evet yanıtını vermiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Spor”, “Sanat”, “Kültür”, “Eğitim”, “Sağlık”, “Bilim”, “Etkinlik-Yarışma”, “Müze”, “Öğrenci Yetiştirme”, “Sponsorluk” “Vakıf” olmak üzere toplam 11 tema ve bu temalara ilişkin 29 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.25’te verilmiştir.

Tablo 4.25 Çalışanların Kurumlarının Sağlık, Kültür, Eğitim, Spor Destekleri İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Frekans
Spor	8
Sanat	6
Kültür	4
Eğitim	3
Sağlık	2
Bilim	1
Etkinlik-Yarışma	1
Müze	1
Öğrenci Yetiştirme	1
Sponsorluk	1
Vakıf	1
Toplam	29

Tablo 4.25'e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Spor" (f = 8), "Sanat" (f = 6), "Kültür" (f = 4), "Eğitim" (f = 3), "Sağlık" (f = 2), "Bilim" (f = 1), "Etkinlik-Yarışma" (f = 1), "Müze" (f = 1), "Öğrenci Yetiştirme" (f = 1), "Sponsorluk" (f = 1) ve "Vakıf"tır (f = 1). Spor konusu ile ilgili 8 görüş belirtilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Şirketimizde bir süredir kulüpler var. Bu kulüplere dâhil olabiliyorsunuz. Şirket bu konularda lojistik ve maddi destekler veriyor." (M2)

Sanatla ilgili 6 görüş bildirilmiştir. M9 bu ve eğitim, kültür konularındaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

"Bir eğitim kurumu olmamızdan dolayı eğitim, kültür, sanat, spor faaliyetlerinde elbette büyük bir çeşitlilikle faaliyet gösteriyoruz." (M9)

Sağlıkla ilgili 2 görüş belirtilmiştir. M10 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

"Sağlık Meslek Yüksekokulu aracılığı ile sağlık çalışanı yetiştirilmesine katkıda bulunuyor." (M10)

Çalışanlar ayrıca bilim, etkinlik-yarışma, müze, öğrenci yetiştirme, sponsorluk ve vakıf başlıklarında toplanabilecek görüşler belirtmişlerdir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Öğrenci yetiştirerek, bunlara açık zihinler yetiştirerek destek olduğunu düşünüyorum. Yelpazesi çok geniş bir vakfın kuruluşuyuz. Buna açık bir kurumuz." (M5)

4.14. Gönüllülük Anlayışıyla Yürütülen Çalışmalara Destek

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların çalıştıkları kurumun faaliyet konusuyla ilgili olan veya olmayan faaliyetlerine ilişkin kurum desteği olup olmadığı hakkındaki görüşleri incelenmiştir.

4.14.1. Gönüllülük Anlayışıyla Yürütülen Çalışmalara Destek (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığımız kurum, çalışanlarının, kurumla ilgili veya ilgili olmayan, gönüllülük esasıyla yaptıkları çalışmaları destekliyor mu?” sorusu sorulduğunda 9 çalışan evet, 1 çalışan ise çok örneğiyle karşılaşmadığı yanıtını vermiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Kurum” ve “Kurum Dışı” olmak üzere toplam 2 tema ve bu temalara ilişkin 20 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.26’da verilmiştir.

Tablo 4.26 Çalışanların Kurumlarının Gönüllülük Anlayışıyla Yürütülen Çalışmalara Destek İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Kurum		4
	Destek	2
	Farkındalık Eğitimi	1
	Gönüllü Ağ	1
Kurum Dışı		16
	Gönüllü Destek	6
	Kurum İçi İletişim	4
	İzin	3
	Kurumsal Destek	2
	Teşvik	1
Toplam		20

Tablo 4.26’ya göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Kurum” (f = 4) ve “Kurum Dışı”dır (f = 16). Kurum temasının alt temaları; “Destek” (f = 2), “Farkındalık Eğitimi” (f = 1) ve “Gönüllü Ağ”dır (f = 1). Kurum Dışı temasının alt temaları; “Gönüllü Destek” (f = 6), “Kurum İçi İletişim” (f = 4), “İzin” (f = 3), “Kurumsal Destek” (f = 2) ve “Teşvik”tir (f = 1). Kurumla ilgili 4 görüş belirtilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Kurum hem kendisi çalışanlara gönüllülük fırsatları sunuyor hem de çalışanlarından gelen gönüllülük içerikli faaliyetleri destekliyor.” (L3)

Kurum dışı ile ilgili 16 görüş bildirilmiştir. L9 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Kurum olarak buna açtık. Mesela Suriyeli mülteciler için çalışanlarımızın bazılarının yaptıkları çalışmalar var. Bu çalışmaların duyurulması ve iletişiminin yapılmasında kurum kendilerini destekliyor. Doğrudan destek olunamasa da çalışanlarının bu konudaki faaliyetleri yürütmesine imkân tanıyor diyebilirim. Ayrıca, küçük çaplı yardım faaliyetlerinin yapılması sürecinde yardımların toplanması vb. amaçlı olarak duyuru yapıp iletişiminin sağlanmasını destekliyor.” (L9)

4.14.2. Gönüllülük Anlayışıyla Yürütülen Çalışmalara Destek (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurum, çalışanlarının, kurumla ilgili veya ilgili olmayan, gönüllülük esasıyla yaptıkları çalışmaları destekliyor mu?” sorusu sorulduğunda 7 çalışan evet, 1 çalışan bilmiyorum, 1 çalışan duruma göre değişir ve 1 çalışan örneğiyle karşılaşmadığı yanıtını vermiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Kurum” ve “Kurum Dışı” olmak üzere toplam 2 tema ve bu temalara ilişkin 8 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtlar Tablo 4.27’de verilmiştir.

Tablo 4.27 Çalışanların Kurumlarının Gönüllülük Çalışmalarını Desteklemesi İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Kurum		1
	Destek	1
Kurum Dışı		7
	Kurumsal Destek	3
	İzin	1
	Kurum İçi İletişim	1
	Mesai Saati Dışında	1
	Seçicilik	1
Toplam		8

Tablo 4.27'ye göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Kurum” (f = 1) ve “Kurum Dışı” (f = 7) temaları ortaya çıkmıştır. Kurum temasının alt teması “Destek”tir (f = 1). Kurum Dışı temasının alt temaları; “Kurumsal Destek” (f = 3), “İzin” (f = 1), “Kurum İçi İletişim” (f = 1), “Mesai Saati Dışında” (f = 1) ve “Seçicilik”tir (f = 1). Kurumla ilgili 1 görüş belirtilmiştir. M2'nin görüşü aşağıda verilmiştir:

“Mesela, ben yogo eğitmeniyim. Yogo kulübünün sorumluluğu bana verildi. Bu kulübün ihtiyaç duyduğu bazı ekipmanları şirketimiz temin etti ve kulübe dâhil olan çalışanların kullanımına sundu. Ben bu sürece gönüllü olarak dâhil oldum ve kurum buna destek oldu.” (M2)

Kurum Dışı ile ilgili 7 görüş bildirilmiştir. M7 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Oluyor diyebilirim. Biz mesela bir proje yaptık. Bu proje, çocuklarda okuma alışkanlığının geliştirilmesine dönük bir projeydi. Bu yıl yaptık. Gelecek yıl da sürdürmeyi düşünüyoruz. Bu projede yönetim bize destek oldu. Ayrıca, İngilizce Bölümü'nün hayvanlara dönük bir projesi vardı. Yönetim buna da destek oldu. Bağış toplanması gerekiyordu. Bu süreci olumlu olarak desteklediler. Öğrencilerimizin yürüttüğü “kardeş okul” projesi vardı. O proje dâhilinde seçilen okulun öğrencilerine yılbaşı hediyeleri alındı ve teslim edildi. Bunun için gereken bağışın okulda toplanmasına destek olundu.” (M7)

4.15. Toplumdaki Temel Sosyal Sorunların Çözümüne Destek

Araştırmanın bu bölümünde, kurumun toplumdaki temel sosyal sorunların çözümüne yönelik yürüttükleri faaliyetlere ilişkin çalışanların görüşleri incelenmiştir.

4.15.1. Toplumdaki Temel Sosyal Sorunların Çözümüne Destek (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurum toplumdaki temel sosyal sorunların çözümüne dair proje ve faaliyetler yürütmekte midir? Açıklar mısınız?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı evet yürütmektedir yanıtını vermiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği”, “Kurum İçi”, “Engelliler”, “Araştırma”, “Aile”, “Fakir Çocukların Eğitimi”, “Görüşme”, “İzleme ve Değerlendirme”, “Kan Bağışı”, “Okullar”, “Hastane”, “Meslek Lisesi”, “Öğretmen Ağrı” ve “Spor” olmak

üzere toplam 14 tema ve bu temalara ilişkin 27 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.28’de verilmiştir.

Tablo 4.28 Çalışanların Kurumlarının Toplumdaki Temel Sorunlara Dair Proje Yapma Durumu İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Toplumsal Cinsiyet Eşitliği		7
Kurum İçi		4
	Kadın İstihdamı	2
	Engelliler İçin Düzenleme	1
	Temiz Enerji	1
Engelliler		4
Araştırma		2
Aile		1
Fakir Çocukların Eğitimi		1
Görüşme		1
İzleme ve Değerlendirme		1
Kan Bağışı		1
Okullar		1
Hastane		1
Meslek Lisesi		1
Öğretmen Ağı		1
Spor		1
Toplam		27

Tablo 4.28’e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği” (f = 7), “Kurum İçi” (f = 4), “Engelliler” (f = 4), “Araştırma” (f = 2), “Aile” (f = 1), “Fakir Çocukların Eğitimi” (f = 1), “Görüşme” (f = 1), “İzleme ve Değerlendirme” (f = 1), “Kan Bağışı” (f = 1), “Okullar” (f = 1), “Hastane” (f = 1), “Meslek Lisesi” (f = 1), “Öğretmen Ağı” (f = 1) ve “Spor”dur (f = 1). Kurum İçi temasının alt temaları; “Kadın İstihdamı” (f = 2), “Engelliler İçin Düzenleme” (f = 1) ve “Temiz Enerji” dir (f = 1). Toplumsal cinsiyet eşitliği ile ilgili 7 görüş belirtilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“HeforShe buna bir örnek olabilir.” (L8)

Kurum İçi ile ilgili 4 görüş bildirilmiştir. L7 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

“Kurumumuzun elektriğini güneş enerjisinden sağlamak üzere kurulan bir güneş enerjisi santralimiz var. Bu bir çevre hassasiyeti nedeniyle geliştirilen ve hayata geçirilen bir projedir.” (L7)

Engellilerle ilgili 4 görüş bildirilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Ayrıca, engellilere yönelik, Ülkem İçin Engel Tanımıyorum projesi var.” (L2)

Araştırma ile ilgili 2 görüş bulunmaktadır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Biz prensip olarak hem toplumda en büyük değişimi yaratabileceğimiz hem de en büyük sorun olarak gördüğümüz belli başlı konuları gündemimize almaya çalışıyoruz. Bu konuları tespit ederken genel resim, Türkiye'nin küresel ölçekte belli konulardaki durumu, belli başlı indikatörlerin ülkemizde nasıl seyrettiğine bakıyoruz.” (L1)

4.15.2. Toplumdaki Temel Sosyal Sorunların Çözümüne Destek (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurum toplumdaki temel sosyal sorunların çözümüne dair proje ve faaliyetler yürütmekte midir? Açıklar mısınız?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı evet yürütmektedir yanıtını vermiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği”, “Eğitim”, “Engelliler”, “Ağaç Dikme”, “Hayvan”, “Kan Bağışi”, “Meslek Lisesi”, “Mülteci”, “Ödül” ve “Şehri Boyama” olmak üzere toplam 10 tema ve bu temalara ilişkin 20 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.29’da verilmiştir.

Tablo 4.29 Çalışanların Kurumlarının Toplumdaki Temel Sorunlara Dair Proje Yapma Durumu İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Toplumsal Cinsiyet Eşitliği		8
Eğitim		3
	Cinsel Eğitim	1
	Eğitim Genel	1
	Fakir Çocukların Eğitimi	1
Engelliler		2
Ağaç Dikme		1
Hayvan		1
Kan Bağışı		1
Meslek Lisesi		1
Mülteci		1
Ödül		1
Şehri Boyama		1
Toplam		20

Tablo 4.29'a göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" (f= 8), "Eğitim" (f= 3), "Engelliler" (f= 2), "Ağaç Dikme" (f= 1), "Hayvan" (f= 1), "Kan Bağışı" (f= 1), "Meslek Lisesi" (f= 1), "Mülteci" (f= 1), "Ödül" (f= 1) ve "Şehri Boyama"dır (f= 1). Eğitim temasının alt temaları; "Cinsel Eğitim" (f= 1), "Eğitim Genel" (f= 1) ve "Fakir Çocukların Eğitimi"dir (f= 1). Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ile ilgili 8 görüş belirtilmiştir. Bu ve mülteciler konularında örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Daha çok öğrencilerin öğretmenleri ile birlikte yaptığı çalışmalar var. Mesela, toplumsal cinsiyet çalışmaları var, mültecilere yönelik çalışmalar var. Öğrencilerin yaptığı çok çalışma var." (M6)

Eğitimle ilgili 3 görüş bildirilmiştir. M4 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

"Okulumuzda cinsel eğitim, kadın-erkek eşitliği gibi konularda faaliyetlerde bulunuluyor." (M4)

Engellilerle ilgili 2 görüş bildirilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Engelliler için yürütülen projeleri hatırlıyorum. Toplumsal cinsiyet eşitliğine dair HeforShe diye bir proje yürütüldü.” (M1)

Çalışanlar ayrıca ağaç dikme, hayvan, kan bağışısı, meslek lisesi, ödül ve şehri boyama başlıklarında toplanabilecek görüşler bildirmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Okulun birtakım öğrenci projeleri olabiliyor. Kızlar ve Kökler, Şehri Boyayalım, Hayvan Barınağı Yardımları gibi projeler toplumsal sorunlara yönelik geliştirilen akluma gelen projeler ve okul tarafından da destekleniyorlar. Ayrıca holdingimizin dönemsel olarak belirlediği temalar kapsamında yürütülen HeforShe gibi projeler konusunda da çalışılıyor. Ama okulun dönemsel olarak sosyal sorunlarla ilgili bir tema belirleyip bu konuda yürüttüğü spesifik projeler yok.” (M9)

4.16. Yürütülen Sosyal İçerikli Projelerin Çalışanlarla Paylaşımı

Araştırmanın bu bölümünde, kurumun yürüttüğü sosyal içerikli projelerin çalışanlarla paylaşımına ve paylaşım şekline dair çalışanların görüşleri incelenmiştir.

4.16.1. Yürütülen Sosyal İçerikli Projelerin Çalışanlarla Paylaşımı (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Bu kurum yürüttüğü sosyal projeleri kendi çalışanları ile paylaşmakta mıdır? Bunu hangi yollarla yapmaktadır?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı evet paylaşmaktadır yanıtını vermiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Kamuoyuyla Paylaşım” ve “Personelle Paylaşım” olmak üzere toplam 2 tema ve bu temalara ilişkin 34 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.30’da verilmiştir.

Tablo 4.30 Çalışanların Kurumlarının Sosyal Projeleri Kendi Çalışanları İle Paylaşma Durumları İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Kamuoyuyla Paylaşım		7
	Sosyal Medya	2
	Basın	1
	Dergi	1
	Rapor	1
	Ulusal Medya	1
	Web Sitesi	1
Personelle Paylaşım		27
	Bülten	7
	E-posta	7
	Toplantı	4
	İç İletişim Araçları	2
	Rapor	2
	Afiş-Poster	1
	Daha Etkili Paylaşım	1
	Dergi	1
	Elektronik İletişim	1
	Sosyal Etkinlik	1
Toplam		34

Tablo 4.30'a göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Kamuoyuyla Paylaşım" (f = 7) ve "Personelle Paylaşım" (f = 1) temaları ortaya çıkmıştır. Kamuoyuyla Paylaşım temasının alt temaları; "Sosyal Medya" (f = 2), "Basın" (f = 1), "Dergi" (f = 1), "Rapor" (f = 1), "Ulusal Medya" (f = 1) ve "Web Sitesi"dir (f = 1). Personelle Paylaşım temasının alt temaları; "Bülten" (f = 7), "E-posta" (f = 7), "Toplantı" (f = 4), "İç İletişim Araçları" (f = 2), "Rapor" (f = 2), "Afiş-Poster" (f = 1), "Daha Etkili Paylaşım" (f = 1), "Dergi" (f = 1), "Elektronik İletişim" (f = 1) ve "Sosyal Etkinlik"tir (f = 1). Kamuoyuyla Paylaşım ile ilgili 7 görüş belirtilmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Ayrıncı kurum dergisi, öğrenci dergileri ve web sitesinden paylaşılıyor." (L6)

Personelle Paylaşım ile ilgili 27 görüş bildirilmiştir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Evet, paylaşıyor. Elektronik posta ve bilgilendirme toplantıları var. Bültenler var.”
(L8)

“Zaman zaman toplantılar yapılabiliyor. Mesela, TEV projesinde, TEV yetkilileri gelip bizim çalışanlarımıza kendileri sunum yaptılar.” (L4)

4.16.2 Yürütülen Sosyal İçerikli Projelerin Çalışanlarla Paylaşımı (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Bu kurum yürüttüğü sosyal projeleri kendi çalışanları ile paylaşmakta mıdır? Bunu hangi yollarla yapmaktadır?” sorusu sorulduğunda 7 çalışan evet paylaşmaktadır, 2 çalışan kısmen paylaşmaktadır ve 1 çalışan hayır paylaşmamaktadır yanıtını vermiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Kamuoyuyla Paylaşım” ve “Personelle Paylaşım” olmak üzere toplam 2 tema ve bu temalara ilişkin 20 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.31’de verilmiştir.

Tablo 4.31 Çalışanların kurumlarının sosyal projeleri kendi çalışanları ile paylaşma durumları ile ilgili görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Kamuoyuyla Paylaşım		1
	Web Sitesi	1
Personelle Paylaşım		19
	E-posta	6
	Afiş-Poster	3
	Bülten	3
	Dergi	2
	Toplantı	2
	Öğrenciler Tarafından	1
	Sosyal Medya	1
	Web Sitesi	1
Toplam		20

Tablo 4.31'e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Kamuoyuyla paylaşım" (f = 1) ve "Personelle Paylaşım" (f = 19) temaları ortaya çıkmıştır. Kamuoyuyla Paylaşım temasının alt teması "Web Sitesi"dir (f = 1). Personelle Paylaşım temasının alt temaları; "E-posta" (f = 7), "Afiş-Poster" (f = 3), "Bülten" (f = 3), "Dergi" (f = 2), "Toplantı" (f = 2), "Öğrenciler Tarafından" (f = 1), "Sosyal Medya" (f = 1) "Web Sitesi"dir (f = 1). Kamuoyuyla Paylaşım ile ilgili 1 görüş belirtilmiştir. M1'in görüşü aşağıda verilmiştir:

"Online sayfamız var, dergilerimiz var, e-mail ile yapılan bilgilendirmeler var, e-bültenler var." (M1)

Personelle Paylaşım ile ilgili 19 görüş bildirilmiştir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

"Evet, paylaşıyor. Elektronik posta ile yapıyor. Vakfın ve holdingin bültenleri var." (M8)

"Sosyal medya ve kurumsal elektronik posta aracılığı ile bu paylaşımlar yapılıyor." (M7)

4.17. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramına Dair Görüşler

Çalışmanın bu bölümünde, çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk kavramına ilişkin görüşleri araştırılmıştır.

4.17.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramına Dair Görüşler (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara "Sizce KSS nedir?" sorusu sorulduğunda çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Toplumdan Aldığını Topluma Geri Vermek", "Çalışanlar", "Toplumu Değiştirme", "Özel Sektörde Farklı", "Sponsorluk", "Denge", "Destek", "Devamlılık", "Farkındalık", "Gönüllü Çalışma", "Hep Beraber İyileşme", "İşini İyi Yapmak" "Kurum Çevresi" Üretim Sistemlerini İyileştirmek ve "Yardım" olmak üzere toplam 15 tema ve bu temalara ilişkin 26 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.32'de verilmiştir.

Tablo 4.32 Çalışanların KSS'nin Ne Olduğu İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Frekans
Toplumdan Aldığını Topluma Geri Vermek	5
Çalışanlar	4
Toplumunu Değiştirme	3
Özel Sektörde Farklı	2
Sponsorluk	2
Denge	1
Destek	1
Devamlılık	1
Farkındalık	1
Gönüllü Çalışma	1
Hep Beraber İyileşme	1
İşini İyi Yapmak	1
Kurum Çevresi	1
Üretim Sistemlerini İyileştirmek	1
Yardım	1
Toplam	26

Tablo 4.32'ye göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Toplumdan Aldığını Topluma Geri Vermek” (f = 5), “Çalışanlar” (f = 4), “Toplumunu Değiştirme” (f = 3), “Özel Sektörde Farklı” (f = 2), “Sponsorluk” (f = 2), “Denge” (f = 1), “Destek” (f = 1), “Devamlılık” (f = 1), “Farkındalık” (f = 1), “Gönüllü Çalışma” (f = 1), “Hep Beraber İyileşme” (f = 1), “İşini İyi Yapmak” (f = 1), “Kurum Çevresi” (f = 1), “Üretim Sistemlerini İyileştirmek” (f = 1) ve “Yardım” (f = 1) temaları ortaya çıkmıştır. Toplumdan Aldığını Topluma Geri Vermek temasına vurgu yapan 5 görüş bulunmaktadır. Bu konuda ve çalışanlar konusunda örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“KSS aslında kurumların genel anlamda “topluma geri verme hizmeti” olarak tanımlanabilir. Ama benim bakış açım, sadece topluma değil, kendi içindeki çalışanlara da verilen değer de KSS kapsamına girer. Yani mesela bir kurum çalışanlarına bir sürü ağaç diktirse, bunu teşvik etse ama öte tarafta kurumdaki mesai saatlerinde gerekli düzenlemeleri yapmadığında KSS anlamında bir fayda sağlamış olmuyor.” (L7)

Toplumunu değiştirme ile ilgili 3 görüş bildirilmiştir. Bu konu ve sponsorluk konusundaki örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Kurumun kendi bünyesinde yaptığı çalışmalarla ve çalışanlarının da desteği ile topluma katkıda bulunup, toplumu geliştirmeye ve fayda sağlamaya dönük çalışmalardır. Bir kurum bunu ülkesine ve çevresine hizmet etmek, çalışanlarını memnun etmek, aidiyet duygusunu geliştirmek ve sorumluluk duygusunu pekiştirmek için yapar. Spor ve sanatsal alanlardaki sponsorluklar da bana göre KSS kapsamına girebilir. Çünkü bir KSS faaliyetinde bana göre hem kurum hem de toplum fayda görüyor olabilir.” (L9)

Özel sektörde farklı olduğuna dair iki görüş bildirilmiştir. rnek görüş aşağıda verilmiştir:

“zel sektöre baktığımızda, kurumun kurumsal vatandaşlık, toplumumuzdan alırken yerine de koymayı hedeflemek gibi ama bu biraz reklama da çekilmeye başlandı. Toplum tarafından görünür olmak, toplum tarafından duygusal anlamda yakalanmak, sürekli alan değil de veren anlamında da bir bağlantı kurmak için bazı noktalarda bu samimiyetini yitiriyor. şu an özel sektördeki amaç fayda sağlamaktan ziyade görünür olmak gibi geliyor bana.” (L2)

Çalışanlar ayrıca denge, destek, devamlılık, farkındalık, gönüllü çalışma, hep beraber iyileşme, işi iyi yapmak, kurum çevresi, üretim sistemlerini iyileştirmek ve yardım başlıklarında toplanabilecek görüşler bildirmişlerdir. rnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Bence sosyal sorumluluk kişinin yapmak istediği bir yardımdır. Bu yardımın hem sürdürülebilir olması ve gerçekten ihtiyaç sahibi olan kişiye ve yere gitmesi önemli. Kurumsal olarak bakıldığında ise bunun şirket kaynakları ve gücüyle yapmak olarak algılıyorum. Çünkü tek başına yapılabilen şeyler sınırlı ve zor olabilirken, kurumsal olarak bunun iletişimi ve katkının büyüklüğü daha farklı olacaktır.” (L5)

“Kurumların, farkındalığı arttırıcı faaliyetleridir ve kurumların buna dâhil olmasıdır.” (L8)

4.17.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramına Dair Görüşler (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Sizce KSS nedir?” sorusu sorulduğunda çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Çalışanlar”, “Topluma Fayda”, “Destek”, “Kurumsal Yapı”, “Topluma Karşı Sorumluluk”, “Farkındalık”, “Faydalılık Halkası”, “İş Ortamı”, “Karşılıksız Yardım”, “Taşın Altına Elini Koymak”, “Toplumdan Aldığını Topluma Geri Vermek” ve “Toplumunu Değiştirme” olmak üzere toplam 12 tema ve bu temalara ilişkin 19 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.33’te verilmiştir.

Tablo 4.33 Çalışanların KSS’nin ne olduğu ile ilgili görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Frekans
Çalışanlar	3
Topluma Fayda	3
Destek	2
Kurumsal Yapı	2
Topluma Karşı Sorumluluk	2
Farkındalık	1
Faydalılık Halkası	1
İş Ortamı	1
Karşılıksız Yardım	1
Taşın Altına Elini Koymak	1
Toplumdan Aldığını Topluma Geri Vermek	1
Toplumunu Değiştirme	1
Toplam	19

Tablo 4.33’e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Çalışanlar” (f = 3), “Topluma Fayda” (f = 3), “Destek” (f = 2), “Kurumsal Yapı” (f = 2), “Topluma Karşı Sorumluluk” (f = 2), “Farkındalık” (f = 1), “Faydalılık Halkası” (f = 1), “İş Ortamı” (f = 1), “Karşılıksız Yardım” (f = 1), “Taşın Altına Elini Koymak” (f = 1), “Toplumdan Aldığını Topluma Geri Vermek” (f = 1) ve “Toplumunu Değiştirme” (f = 1) temaları ortaya çıkmıştır. Çalışanlar temasına vurgu yapan 3 görüş bulunmaktadır. Bu konuda,

taşın altına elini koymak konusunda ve destek konusundaki örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Bir sosyal sorumluluk projesinde kurumun bir şekilde taşın altına elini koyması, çalışanların da katkısını sağlayarak projeye destek olmak şeklinde tanımlayabilirim.”
(M2)

Topluma Fayda ile ilgili 3 görüş bildirilmiştir. M6 bu yöndeki ve kurumsal sorumluluk konusundaki görüşünü şu şekilde ifade etmiştir:

“Kurumların var olma amacı topluma faydalı olmaktır. Bir kurumun kendi kazancının bir bölümünü zaten varlık nedeni olduğu topluma geri döndürmesidir. Hem insani hem de kurumsal bir sorumluluk hissetmesidir.” (M6)

Kurumsal Yapı konusuna vurgu yapan iki görüş bulunmaktadır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Öncelikle bir kurumsal yapıya sahip olunması gerekir diye düşünüyorum. Birçok kurum sosyal sorumluluk projesi hayata geçiriyor olabilir ama biz bunlardan haberdar olmuyoruz. Bence kurumsal sosyal sorumlulukta öncelikle çalışanlarından hareketle, ulaşılmak istenen hedefin kendi iç yapısında yerine getirildiği ve hayata geçirildiği, sonra bunun yaşanan çevre ve içinde bulunulan ortamla ilişkilendirilerek devam ettirildiği bir çalışma olsa gerek diye düşünüyorum. Yani öncelikle kendi çalışanları üzerinde bu hedefler yerine getirilmezse sosyal anlamda yerine getirilmiş olmaz diye düşünüyorum.” (M7)

Çalışanlar ayrıca farkındalık, faydalılık halkası, iş ortamı, karşılıksız yardım, taşın altına elini koymak, toplumdan aldığını topluma geri vermek ve toplumu değiştirme başlıklarında toplanabilecek görüşler bildirmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Para-kazanç. Ama bu tam tersi. Kurum faaliyette bulunuyor ve karşılığında fayda beklemiyorsa bu kurumsal sosyal sorumluluktur.” (M4)

“Bence yaşanan toplum içinde faydalılık anlamında, bu faydalılık halkasını genişletmek ve birlikte var olmak adına yapılan bir etkinlik, bir düşünce platformu diye düşünüyorum. Sadece kendisi için değil, diğerlerine yani o halkayı genişletme yolu diye düşünüyorum.” (M10)

4.18. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Görüşleri

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların çalıştıkları kurumun yürüttüğü kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin görüşleri araştırılmıştır.

4.18.1. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurumun KSS kapsamında faydalı faaliyetlerde bulunduğunu düşünüyor musunuz? Sizce bu faaliyetlerin toplumda bir karşılığı var mı?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı kurumlarının KSS kapsamında faydalı faaliyetlerde bulunduğunu düşündüğünü ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Geniş Kitlelere Ulaşma”, “Topluma Fayda”, “Çalışana Fayda”, “Çevre”, “Eksikler”, “Kalıcılık”, “Kültür-Sanat”, “Mülteciler”, “Önyargıları Yıkma”, “Sorunu Tespit”, “Sürdürülebilir Çözüm”, “Yardım” “Yüksek Etki” ve “Zaman Alıcı” olmak üzere toplam 14 tema ve bu temalara ilişkin 16 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.34’te verilmiştir.

Tablo 4.34 Çalışanların Kurumlarının Yaptığı KSS Faaliyetleri İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Geniş Kitlelere Ulaşma		2
Topluma Fayda		2
Çalışana Fayda		1
Çevre		1
Eksikler		1
	Aktiflik	1
Kalıcılık		1
Kültür-Sanat		1
Mülteciler		1
Önyargıları Yıkma		1
Sorunu Tespit		1
Sürdürülebilir Çözüm		1
Yardım		1
Yüksek Etki		1
Zaman Alıcı		1
Toplam		16

Tablo 4.34'e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Geniş Kitlelere Ulaşma" (f = 2), "Topluma Fayda" (f = 2), "Çalışana Fayda" (f = 1), "Çevre" (f = 1), "Eksikler" (f = 1), "Kalıcılık" (f = 1), "Kültür-Sanat" (f = 1), "Mülteciler" (f = 1), "Önyargıları Yıkma" (f = 1), "Sorunu Tespit" (f = 1), "Sürdürülebilir Çözüm" (f = 1), "Yardım" (f = 1), "Yüksek Etki" (f = 1), ve "Zaman Alıcı" (f = 1) temaları ortaya çıkmıştır. Eksikler temasının alt teması "Aktiflik"tir (f = 1). Geniş Kitlelere Ulaşma temasına vurgu yapan 2 görüş bulunmaktadır. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Evet, tabii ki öyle. Aslında baktığımız zaman çok geniş bir kitleye dokunuyoruz ve güzel konular seçiliyor." (L10)

Topluma Fayda ile ilgili 2 görüş bildirilmiştir. Bu konusundaki örnek görüş aşağıda verilmiştir:

“Vakıfta önceliğimiz topluma faydalı olmak. Zaten var oluş sebebimiz bu. Topluma fayda boyutunda ise işbirliklerini kolayca yürütme anlayışı var. Satın alma noktasında kolayca karar verebilmelerini sağlamak için bu bir araç olabilir.” (L2)

Çalışanlar ayrıca çalışana fayda, çevre, kalıcılık, kültür-sanat, mülteciler, önyargıları yıkmak, sorunu tespit, sürdürülebilir çözüm, yardım, yüksek etki ve zaman alıcı başlıklarında toplanabilecek görüşler bildirmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Holdingsimizin yürüttüğü projelerin etki seviyesi son derece yüksek. Kalıcı olmayı hedefleyen projeler bunlar. Mesela, bir yerde kıyafet ihtiyacı var; sağladık, bitti şeklinde değil de oraya devamlı kıyafet akışını nasıl sağlayabiliriz şeklinde bir anlayış var. Bu anlayışın hem daha çok etki yarattığını hem de daha etkin sonuçlar doğurduğunu düşünüyorum.” (L4)

“Kesinlikle bulunuyor. Biraz düşünmem gerekirse, aslında birçok proje var. Mesela her yıl öğrencilerin yaptığı bir proje var. Burada öğrenciler çevre okullardaki çocukların yeni yıl dileklerini toplayarak bunu gerçekleştirmek için türlü çalışmalar yapıyorlar. Bunu sadece öğrenci bazında bir proje olarak düşünmemek lazım çünkü bunun farklı bacaklarına çalışanlar, öğretmenler de iştirak ediyorlar. Yine burada okulun çalışanlarının eğitim için topladıkları yardım fonunda da bahsedebiliriz. Projenin bir adı yok ama özünde bir yardımlaşma projesi. Keza holdingsimiz bünyesinde gerçekleşen birçok projenin kendi kurumunuzda yürüttüğümüz bütün projelerini o kuruma dair kendine has içerik kazanarak hem esas projenin bir bacağı, hem de onun türevi şeklinde gerçekleşen bir proje halini alıyor.” (L6)

Bir çalışan eksiklere vurgu yapmıştır. L5’in bu yöndeki görüşü aşağıda verilmiştir:

“Evet, bulunuyor. Ancak, daha aktif olunabilir diye düşünüyorum.” (L5)

4.18.2. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Çalıştığınız kurumun KSS kapsamında faydalı faaliyetlerde bulunduğunu düşünüyor musunuz? Sizce bu faaliyetlerin toplumda bir karşılığı var mı?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı kurumlarının KSS kapsamında faydalı faaliyetlerde

bulduğunu düşündüğünü ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Dolaylı”, “Eğitim”, “Engelliler”, “Etkin”, “İnsan Kaynağı”, “Kültür”, “Merkezi Karar”, “Ölçme Bilgisi Yok”, “Öncü”, “Reklam yok”, “Sağlık”, “Topluma Fayda” “Topluma Hedef Gösterme”, “Toplumsal destek” ve “Zor Konular” olmak üzere toplam 15 tema ve bu temalara ilişkin 15 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.35’te verilmiştir.

Tablo 4.35 Çalışanların Kurumlarının Yaptığı KSS Faaliyetleri İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Frekans
Dolaylı	1
Eğitim	1
Engelliler	1
Etkin	1
İnsan Kaynağı	1
Kültür	1
Merkezi Karar	1
Ölçme Bilgisi Yok	1
Öncü	1
Reklam Yok	1
Sağlık	1
Topluma Fayda	1
Topluma Hedef Gösterme	1
Toplumsal Destek	1
Zor Konular	1
Toplam	15

Tablo 4.35’e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Dolaylı” (f = 2), “Eğitim” (f = 1), “Engelliler” (f = 1), “Etkin” (f = 1), “İnsan Kaynağı” (f = 1), “Kültür” (f = 1), “Merkezi Karar” (f = 1), “Ölçme Bilgisi Yok” (f = 1), “Öncü” (f = 1), “Reklam Yok” (f = 1), “Sağlık” (f = 1), “Topluma Fayda” (f = 1), “Topluma Hedef Gösterme” (f = 1) “Toplumsal Destek” (f = 1), ve “Zor Konular” (f = 1) temaları ortaya çıkmıştır. Çalışanların yukarıda belirtilen temalara ilişkin örnek görüşleri aşağıda verilmiştir:

“Örneğin, geri dönüşüm uygulamaları var. Meslek Lisesi Memleket Meselesi projesi var. Ayrıca, HeforShe projesi var. Konuşulması bazen sorun olan konuları, bu kadar net, doğrudan paylaşması tüm memleketle harika bir şey. Konuşunca dayak yiyebileceğiniz konuları bu kurumun çalışanı olarak söyleyebilmek çok güzel bir şey.” (M8)

“Kesinlikle faydalı olduğunu düşünüyorum. Kesinlikle dokunuyor. Toplumun geneline baktığınız zaman tam da dokunulması gereken noktalara dokunulduğunu düşünüyorum. Vakfımızın çalıştığı alanlar da öyle: Eğitim, sağlık ve kültür toplumumuzda mutlaka dokunulması gereken öncelikli alanlar. Yetmiş insan gücü toplumumuz için son derece önemli bir konu. Bu nedenle Meslek Lisesi Memleket Meselesi projesi bu açıdan son derece faydalı bir proje. Yine engelli insanların sorunları toplumumuzda kanayan bir yara ve bu konuda yapılan Ülkem İçin Engel Tanımlıyorum Projesi de son derece gerekli ve faydalı bir proje. Yine toplumsal cinsiyet eşitliğine dair yürütülen HeforShe projesinden sonra toplumun da bu konuya daha fazla eğildiğini görüyoruz. Dolayısıyla yapılan faaliyetler toplum tarafında da kabul görüyor ve destekleniyor diye düşünüyorum. Zaten kurumumuzun bir anlamda topluma hedef gösterme ve tayin etme gibi bir misyonu da var.” (M10)

“Evet düşünüyorum. Ancak reklamını yapmıyoruz.” (M6)

4.19. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Bilinirliği

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların çalıştıkları kurumun yürüttüğü kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini ne derece takip ettikleri ve bu faaliyetlerin bilinirliğinin ne durumda olduğu incelenmiştir.

4.19.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Bilinirliği (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Bu kurumun şimdi ya da geçmişte yürüttüğü KSS faaliyetlerinden/projelerinden hangilerini biliyorsunuz?” sorusu sorulduğunda çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “HeforShe”, “Engelliler”, “Bal Arıları”, “Enerji”, “Meslek Lisesi”, “Kan Bağışı”, “Öğretmen Ağı”, “Tiyatro Festivali”, “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği”, “Ağaç Dikme”, “Arkeoloji Dergisi”, “Arkeolojik

Kazı”, “Filizlerin Mucizesi”, “Kadın”, “Okul Uapımı”, “Okuyorum Oynuyorum”, “Ülkem İçin”, “Venedik Bienali” ve “Yeşil Bilgi” olmak üzere toplam 19 tema ve bu temalara ilişkin 40 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.36’da verilmiştir.

Tablo 4.36 Çalışanların Geçmişte Yapılan KSS Faaliyetleri İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Frekans
HeforShe	7
Engelliler	6
Bal Arıları	3
Enerji	3
Meslek Lisesi	3
Kan Bağışı	2
Öğretmen Ağı	2
Tiyatro Festivali	2
Toplumsal Cinsiyet Eşitliği	2
Ağaç Dikme	1
Arkeoloji Dergisi	1
Arkeolojik Kazı	1
Filizlerin Mucizesi	1
Kadın	1
Okul Yapımı	1
Okuyorum Oynuyorum	1
Ülkem İçin	1
Venedik Bienali	1
Yeşil Bilgi	1
Toplam	40

Tablo 4.36’ya göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “HeforShe” (f = 7), “Engelliler” (f = 6), “Bal Arıları” (f = 3), “Enerji” (f = 3), “Meslek Lisesi” (f = 3), “Kan Bağışı” (f = 2), “Öğretmen Ağı” (f = 2), “Tiyatro Festivali” (f = 2), “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği” (f = 2), “Ağaç Dikme” (f = 1), “Arkeoloji Dergisi” (f = 1), “Arkeolojik Kazı” (f = 1), “Filizlerin Mucizesi” (f = 1), “Kadın” (f = 1), “Okul

Yapımı” (f = 1), “Okuyorum Oynuyorum” (f = 1), “Ülkem İçin” (f = 1), “Venedik Bienali” (f = 1) ve “Yeşil Bilgi” (f = 1) temaları ortaya çıkmıştır. Çalışanların verdikleri yanıtlar doğrultusunda en çok toplumsal cinsiyet eşitliğine ve engellilere yönelik projeleri hatırladıkları görülmektedir. Çalışanların verdikleri yanıtlardan örnekler aşağıda verilmiştir:

“Meslek Lisesi Memleket Meselesi, Ülkem İçin, HeforShe projeleri ilk etapta aklıma gelen merkezden yürütülen projeler. Ayrıca şirketlerimizin yürüttüğü projeler de var. Mesela “Bal Arıları Mühendis Oluyor” projesi var. Filizlerin Mucizesi Projesi var. Kadın çalışanlara yönelik bir proje var. Engellilere yönelik Ülkem İçin Engel Tanımıyorum Projesi var. Ayrıca, çevre konusunda “Enerjimizi Güneşten Alıyoruz” isminde güneş enerjisinden elektrik elde etmeye yönelik bir projesi var.” (L1)

“Birçok proje var ve çoğunu biliyorum. Ancak, son dönemde yürütülen çalışmalardan örnek vermek gerekirse; kadın mühendislerin geliştirilmesi ile ilgili “Bal Arıları Projesi”, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği alanındaki HeforShe Projesi, çevre alanında devreye alınan Güneş Enerjisi Santrali, öğretmenlerin mesleki gelişimini arttırmaya yönelik “Öğretmen Ağı Projesi” Venedik Bienali Türkiye Pavyonu’nunun desteklenmesi projesi, Sagalassos arkeolojik kazı çalışmalarının desteklenmesi destekliyor, TEGEV ile okuma alışkanlığını desteklemek için yürütülen Okuyorum Oynuyorum Odaları projesi işbirliği var. Tiyatro Festivali var. Aktüel Arkeoloji Dergisi’ne yayın desteği var.” (L3)

4.19.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Bilinirliği (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Bu kurumun şimdi ya da geçmişte yürüttüğü KSS faaliyetlerinden/projelerinden hangilerini biliyorsunuz?” sorusu sorulduğunda çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “HeforShe”, “Meslek Lisesi”, “Engelliler”, “Enerji”, “Ağaç Dikme”, “Grup İçi Bilgilendirme”, “En Başarılı Çalışanlar”, “Öğrenci Faaliyetleri”, “Spor Şenlikleri” ve “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği” olmak üzere toplam 10 tema ve bu temalara ilişkin 27 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.37’de verilmiştir.

Tablo 4.37 Çalışanların Geçmişte Yapılan KSS Faaliyetleri İle İlgili Görüşleri
(KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Frekans
HeforShe	8
Meslek Lisesi	5
Engelliler	4
Enerji	3
Ağaç Dikme	2
En Başarılı Çalışanlar	1
Grup İçi Bilgilendirme	1
Öğrenci Faaliyetleri	1
Spor Şenlikleri	1
Toplumsal Cinsiyet Eşitliği	1
Toplam	27

Tablo 4.37’ye göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “HeforShe” (f= 8), “Meslek Lisesi” (f= 5), “Engelliler” (f= 4), “Enerji” (f= 3), “Ağaç Dikme” (f= 2), “En Başarılı Çalışanlar” (f = 1), “Grup İçi Bilgilendirme” (f = 1), “Öğrenci Faaliyetleri” (f = 1), “Spor Şenlikleri” (f = 1) ve “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği” (f = 1) temaları ortaya çıkmıştır. Çalışanların verdikleri yanıtlar doğrultusunda en çok kadın erkek eşitliğine (toplumsal cinsiyet eşitliğine) ve meslek liselerine yönelik projeleri hatırladıkları görülmektedir. Çalışanların yanıtlarından örnekler aşağıda verilmiştir:

“Toplumsal cinsiyet konusu, HeforShe, Grup içinde yapılan bilgilendirmeler ve paylaşımlar, spor şenlikleri vs.” (M5)

“Örneğin “HeforShe” projesi. En başarılı çalışanlar yarışması kapsamında birçok kıymetli proje var. Bir diğer örnek de okulumuzda devreye alınan güneş enerjisi santrali de bir nevi kurumsal sosyal sorumluluk projesidir. Zira kurum olarak çevreye verilen zararı dikkate almak, zararı azaltmak, doğaya katkıda bulunmak önemli bir sorumluluğumuzdur ve biz kurum olarak bu sorumluluğumuzu bu proje ile çok güzel bir şekilde yerine getirdik diye düşünüyorum.” (M7)

4.20. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Katılımı

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların çalıştıkları kurumun yürüttüğü kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine olan katılımları incelenmiştir.

4.20.1. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Katılımı (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Şimdiye kadar kurumunuzun yürüttüğü KSS faaliyetleri içinde yer aldınız mı? Ne şekilde yer aldınız? Yer aldıysanız, bu faaliyetler bir çalışan olarak sizi ne şekilde etkiledi?” sorusu sorulduğunda 9 kişi evet yer aldım, 1 kişi hayır yer almadım cevabını vermiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “İletişim”, “Eğitici”, “Eğitim”, “Geliştirici”, “Raporlaştırma”, “Uygulayıcı”, “Çalışanlara Bildirme”, “Denetleyici”, “Etkinlik Organizasyonu”, “Girişim”, “Gönüllü”, “Koordinasyon Ekibi”, “Ödül”, “Proje Yürütücüsü”, “Saha Çalışanı” ve “Manevi Tatmin” olmak üzere toplam 16 tema ve bu temalara ilişkin 25 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.38’de verilmiştir.

Tablo 4.38 Çalışanların KSS Faaliyetlerinde Yer Almaları İle İlgili Görüşleri
(KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Frekans
İletişim	5
Eğitici	2
Eğitim	2
Geliştirici	2
Raporlaştırma	2
Uygulayıcı	2
Çalışanlara Bildirme	1
Denetleyici	1
Etkinlik Organizasyonu	1
Girişim	1
Gönüllü	1
Koordinasyon Ekibi	1
Ödül	1
Proje Yürütücüsü	1
Saha Çalışanı	1
Manevi Tatmin	1
Toplam	25

Tablo 4.38'e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "İletişim" (f = 5), "Eğitici" (f = 2), "Eğitim" (f = 2), "Geliştirici" (f = 2), "Raporlaştırma" (f = 2), "Uygulayıcı" (f = 2), "Çalışanlara Bildirme" (f = 1), "Denetleyici" (f = 1), "Etkinlik Organizasyonu" (f = 1), "Girişim" (f = 1), "Gönüllü" (f = 1), "Koordinasyon Ekibi" (f = 1), "Ödül" (f = 1), "Proje Yürütücüsü" (f = 1), "Saha Çalışanı" (f = 1) ve "Manevi Tatmin" (f = 1) temaları ortaya çıkmıştır. İletişimle ilgili 5 görüş verilmiştir. L8 bu konudaki görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

"Evet, bu projelerin sadece iletişiminde yer aldım." (L8)

İki çalışan eğitici olarak görev aldığını belirtmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Evet, yer aldım. Engel Tanımıyorum ve Toplumsal Cinsiyet Eşitliği projelerinde eğitmen olarak yer aldım." (L5)

Çalışanlar ayrıca eğitim, geliştirici, raporlaştırma, uygulayıcı, çalışanlara bildirme, denetleyici, etkinlik organizasyonu, girişim, gönüllü, koordinasyon ekibi, ödül, proje yürütücüsü, saha çalışanı ve manevi tatmin başlıklarında toplanabilecek görüşler bildirmişlerdir. Örnek görüşler aşağıda verilmiştir:

“Bu faaliyetler içinde geliştirici, uygulayıcı, denetleyici olarak yer aldım. İletişim ve raporlama süreçlerinde yer aldım. Ödül süreçlerini düzenledim ve temsillerde buldum. Mesela, İngiltere’de Meslek Lisesi Memleket Meselesi Projesi ile Business in the Comminatör Ödülünü aldık. Avrupa’daki en iyi KSS ödülünü aldık.” (L3)

“Evet. Öğrencileri gerekse diğer gönüllü yürütülen birçok KSS içinde yer aldım. Önceleri bu işin proje oluşumu aşamasından uygulamasına kadar yer alırken son dönemlerde sadece iletişim bacağında yer aldım.” (L6)

4.20.2. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Katılımı (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Şimdiye kadar kurumunuzun yürüttüğü KSS faaliyetleri içinde yer aldınız mı? Ne şekilde yer aldınız? Yer aldıysanız, bu faaliyetler bir çalışan olarak sizi ne şekilde etkiledi?” sorusu sorulduğunda 3 kişi evet yer aldım, 7 kişi hayır yer almadım cevabını vermiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Evet” ve “Hayır” olmak üzere toplam 2 tema ve bu temalara ilişkin 6 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen tema ve alt temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.39’da verilmiştir.

Tablo 4.39 Çalışanların KSS Faaliyetlerinde Yer Almaları İle İlgili Görüşleri
(KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Alt tema	Frekans
Evet		3
	Eğitim	1
	Gönüllü	1
	İnanç	1
Hayır		3
	Eğitim	1
	Katılımcı	1
	Teknik Destek	1
Toplam		6

Tablo 4.39'a göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Evet" (f = 3) ve "Hayır" (f = 3) temaları ortaya çıkmıştır. Evet temasının alt temaları; "Eğitim" (f = 1), "Gönüllü" (f = 1) ve "İnanç"tır (f = 1). Hayır temasının alt temaları; "Eğitim" (f = 1), "Katılımcı" (f = 1) ve "Teknik Destek"tir (f = 1). Evet temasıyla ilgili 3 görüş bulunmaktadır ve örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Genellikle tema ve amaç iyiye ve inanmışsam ve uygunsam mutlaka dahil olurum. İnanırsam mutlaka destek olurum. İnanmam o faaliyetin gerçek olmasına ve bana dokunmasına bağlı." (M6)

Üç çalışan hayır teması ile ilgili görüşlerini bildirmiştir. Örnek görüş aşağıda verilmiştir:

"Meslek Lisesi Memleket Meselesi projesinde bazı konularda bana spesifik konularla ilgili danışıldı. Ama bu proje içinde yer almaktan ziyade, o projede ihtiyaç duyulan teknik destek konusunda yardım rica edilmişti. Benim katkım da o şekilde olmuştu. Yoksa projenin geneli içinde aktif bir görev üstlenmedim. Ama bu kadarında bile duygusal olarak tatmin olduğumu ve keyif aldığımı söyleyebilirim. Kurumumun bu tür faaliyetlerde yer alması benim kuruma olan bağlılığımı pozitif yönde hep etkilemiştir." (M1)

4.21. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinde Yer Alma Eğilimi

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların çalıştıkları kurumun yürüttüğü kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde yer alma eğilimi ve bu faaliyetlere katılma istekleri incelenmiştir.

4.21.1. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinde Yer Alma Eğilimi (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “KSS faaliyetleri içinde yer almak (bundan sonra da yer almaya devam etmek) ister miydiniz? Niçin?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı bu tür faaliyetlerde tekrar yer almak istediğini ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “İşe Yarama Hissi”, “Keyifli-Hazlı”, “İyi Hissetme”, “Motive Edici”, “Aksi Düşünülemez”, “Çocuklarla İlgili Faaliyetler”, “Geleceğe Dönük”, “Gerekli”, “Hızlı Sonuç Veren Alanlar”, “Katma Değer”, “Kişisel Tatmin”, “Parasal Faaliyet İstemezdim”, “Ses Getirme”, “Sorumluluk” ve “Ufuk Açıcı” olmak üzere toplam 15 tema ve bu temalara ilişkin 21 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.40’te verilmiştir.

Tablo 4.40 Çalışanların KSS Faaliyetlerinde Tekrar Yer Alma İle İlgili Görüşleri
(KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Frekans
İşe Yarama Hissi	3
Keyifli-Hazlı	3
İyi Hissetme	2
Motive Edici	2
Aksi Düşünülemez	1
Çocuklarla İlgili Faaliyetler	1
Geleceğe Dönük	1
Gerekli	1
Hızlı Sonuç Veren Alanlar	1
Katma Değer	1
Kişisel Tatmin	1
Parasal Faaliyet İstemezdim	1
Ses Getirme	1
Sorumluluk	1
Ufuk Açıcı	1
Toplam	

Tablo 4.40'a göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "İşe Yarama Hissi" (f = 3), "Keyifli-Hazlı" (f = 3), "İyi Hissetme" (f = 2), "Motive Edici" (f = 2), "Aksi Düşünülemez" (f = 1), "Çocuklarla İlgili Faaliyetler" (f = 1), "Geleceğe Dönük" (f = 1), "Gerekli" (f = 1), "Hızlı Sonuç Veren Alanlar" (f = 1), "Katma Değer" (f = 1), "Kişisel Tatmin" (f = 1), "Parasal Faaliyet İstemezdim" (f = 1), "Ses Getirme" (f = 1), "Sorumluluk" (f = 1) ve "Ufuk Açıcı" (f = 1) temaları ortaya çıkmıştır. Çalışanların tekrar KSS faaliyetlerinde yer almak istemelerine örnekler aşağıda verilmiştir:

"Böyle bir kurumda çalışıyor olmasaydım bu tarz bir yardım kuruluşunda gönüllü olarak yer almak isterdim. Çocuklara dönük faaliyetlerde bulunmak isterdim. Ancak, para toplama vs. tür işlerde yer almak istemezdim." (L8)

"Kişisel olarak yardım etmek iyi hissettiriyor. Bu çevre sadece bize ait değil. Zaten bu çalışmalar eninde sonunda bizi veya bizden sonraki nesilleri de etkiliyor. Bunu biraz

da böyle düşünmek gerekiyor. Özel bir alan tercihim yok ama en hızlı sonuç veren en hızlı çözüm getiren faaliyetler beni daha çok cezbeder. Çünkü yaptığım faaliyetlerin kısa sürede sonuçlarını görmek beni motive eder.” (L9)

4.21.2. Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinde Yer Alma Eğilimi (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “KSS faaliyetleri içinde yer almak (bundan sonra da yer almaya devam etmek) ister miydiniz? Niçin?” sorusu sorulduğunda çalışanların tamamı bu tür faaliyetlerde tekrar yer almak istediğini ifade etmiştir. Çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Çocuklarla İlgili Faaliyetler”, “Eğitim”, “Motive Edici”, “Amaç-Hedef”, “İletişim”, “İnanma”, “İsteklilik”, “Kararlılık”, “Sahada” ve “Yardımcı Olmak” olmak üzere toplam 10 tema ve bu temalara ilişkin 13 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.41’de verilmiştir.

Tablo 4.41 Çalışanların KSS Faaliyetlerinde Tekrar Yer Alma İle İlgili Görüşleri (KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Frekans
Çocuklarla İlgili Faaliyetler	2
Eğitim	2
Motive Edici	2
Amaç-Hedef	1
İletişim	1
İnanma	1
İsteklilik	1
Kararlılık	1
Sahada	1
Yardımcı Olmak	1
Toplam	13

Tablo 4.41’e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Çocuklarla İlgili Faaliyetler” (f = 2), “Eğitim” (f = 2), “Motive Edici” (f = 2), “Amaç-Hedef” (f = 1), “İletişim” (f = 1), “İnanma” (f = 1), “İsteklilik” (f = 1), “Kararlılık” (f = 1), “Sahada”

(f = 1) ve “Yardımcı Olmak” (f = 1) temaları ortaya çıkmıştır. Çalışanların tekrar KSS faaliyetlerinde yer almak istemelerine örnekler aşağıda verilmiştir:

“Eğitim konularındaki faaliyetler daha çok ilgimi çekiyor. Bu alandaki çalışmalara destek olmak isterim.” (M3)

“Daha önce Toplumsal Cinsiyet Eşitliği konusunda bir dizi workshop olmuştu mesela, katılmak istemiştim, ama küçük bir bebeği olan bir anne, mesai saatleri dışındaki zamanı oğluyla yapabileceği şeylere ayırmayı tercih edebiliyor, bu sebeple katılamamıştım. Yakın bir gelecek için de bu durum geçerli olacak sanyorum, oğlum biraz daha büyüdüğünde aktif olarak sahada bu konuda şeyler yapabilir hale gelirim diye düşünüyorum.” (M9)

4.22. Başka Kurumların Yürüttüğü Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Hakkında Düşünceler

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların başka kurumların yürüttüğü kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olup olmadıkları ve bu faaliyetlere ilişkin görüşleri incelenmiştir.

4.22.1. Başka Kurumların Yürüttüğü Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Hakkında Düşünceler (KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlar)

Çalışanlara “Başka kurumların KSS faaliyetleri konusunda bilginiz var mı? Örnek verebilir misiniz?” sorusu sorulduğunda çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Turkcell”, “Borusan”, “Filli Boya”, “Sabancı”, “Anadolu Sigorta”, “Aras Kargo”, “Bosch”, “Boyner”, “Coca Cola”, “Eti”, “Garanti Bankası”, “Hayvanları Koruma Derneği”, “ING Bank”, “Kale Seramik”, “Kendi İş Stratejileri”, “Mercedes”, “Sürdürülebilirlik”, “TEMA”, “TEV”, “Turmepa”, “Unilever” ve “Vodafone” olmak üzere toplam 22 tema ve bu temalara ilişkin 28 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.42’de verilmiştir.

Tablo 4.42 Çalışanların Başka Kurumların KSS Faaliyetleri İle İlgili Görüşleri
(KSS Faaliyetlerine Katılanlar)

Tema	Frekans
Turkcell	4
Borusan	2
Filli Boya	2
Sabancı	2
Anadolu Sigorta	1
Aras Kargo	1
Bosch	1
Boyner	1
Coca Cola	1
Eti	1
Garanti Bankası	1
Hayvanları Koruma Derneği	1
ING Bank	1
Kale Seramik	1
Kendi İş Stratejileri	1
Mercedes	1
Sürdürülebilirlik	1
TEMA	1
TEV	1
Turmepa	1
Unilever	1
Vodafone	1
Toplam	28

Tablo 4.42'ye göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Turkcell” (f = 4), “Borusan” (f = 2), “Filli Boya” (f = 2), “Sabancı” (f = 2), “Anadolu Sigorta” (f = 1), “Aras Kargo” (f = 1), “Bosch” (f = 1), “Boyner” (f = 1), “Coca Cola” (f = 1), “Eti” (f = 1), “Garanti Bankası” (f = 1), “Hayvanları Koruma Derneği” (f = 1), “ING Bank” (f = 1), “Kale Seramik” (f = 1), “Kendi İş Stratejileri” (f = 1), “Mercedes” (f = 1), “Sürdürülebilirlik” (f = 1), “TEMA” (f = 1), “TEV” (f = 1), “Turmepa” (f = 1), “Unilever” (f = 1) ve “Vodafone” (f = 1) temaları ortaya çıkmıştır. Çalışanların en çok

Turkcell'in yaptığı KSS çalışmalarına aşına oldukları görülmektedir. Çalışanların başka kurumların KSS faaliyetleri ile ilgili verdikleri örnekler aşağıda verilmiştir:

“Bu konularda kurumların kendi iş stratejileriyle ilgili projelerinin daha anlamlı olduğunu düşünüyorum. Çünkü öyle olduğunda projelerin sürdürülebilirliği ve devamlılığı daha kolay sağlanıyor.” (L1)

“Turkcell'in köy okullarını boyama projesi var ilk aklıma gelen. ETİ'nin WWF-Türkiye (Doğal Hayatı Koruma Vakfı) ile yürüttüğü projeler var. Aras Kargo'nun yürüttüğü çocuklarla ilgili bir proje vardı.” (L4)

4.22.2. Başka Kurumların Yürüttüğü Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Hakkında Düşünceler (KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlar)

Çalışanlara “Başka kurumların KSS faaliyetleri konusunda bilginiz var mı? Örnek verebilir misiniz?” sorusu sorulduğunda çalışanların görüşlerine dayalı olarak; “Filli Boya”, “Turkcell”, “Fiba Holding”, “EÇEV”, “Koruncuk”, “New Balance”, “OPET”, “Sabancı”, “TEMA”, “Turmepa”, “UNICEF”, “Vodafone” ve “YGA” olmak üzere toplam 13 tema ve bu temalara ilişkin 15 görüş ortaya çıkmıştır. Çalışanların belirtilen temalarla ilgili verdikleri yanıtları Tablo 4.43'te verilmiştir.

Tablo 4.43 Çalışanların Başka Kurumların KSS Faaliyetleri İle İlgili Görüşleri
(KSS Faaliyetlerine Katılmayanlar)

Tema	Frekans
Filli Boya	2
Turkcell	2
Fiba Holding	1
AÇEV	1
Koruncuk	1
New Balance	1
OPET	1
Sabancı	1
TEMA	1
Turmepa	1
UNICEF	1
Vodafone	1
YGA	1
Toplam	

Tablo 4.43'e göre, çalışanların görüşlerine dayalı olarak; "Filli Boya" (f = 2), "Turkcell" (f = 2), "Fiba holding" (f = 1), "AÇEV" (f = 1), "Koruncuk" (f = 1), "New Balance" (f = 1), "OPET" (f = 1), "Sabancı" (f = 1), "TEMA" (f = 1), "Turmepa" (f = 1), "UNICEF" (f = 1), "Vodafone" (f = 1) ve "YGA" (f = 1) temaları ortaya çıkmıştır. Çalışanların en çok Filli Boya ve Turkcell'in yaptığı KSS çalışmalarına aşına oldukları görülmektedir. Çalışanların başka kurumların KSS faaliyetleri ile ilgili verdikleri örnekler aşağıda verilmiştir:

"Çok fazla aklıma gelmiyor şu anda. Ama Turkcell'in "Kardelenler" projesi var. Filli Boya'nın kadın istihdamına yönelik projesi var." (M2)

"Sabancı Grubu'nun yayınları vardı hatırladığım. Mesela, "Başaralım", "Ak Genç", "Ak Sanat", "Ak Kadın" dergileri vs. Çocuk tiyatroları vardı." (M8)

4.23. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Hakkında Düşünceler

Araştırmanın bu bölümünde, çalışanların başka kurumların yürüttüğü kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olup olmadıkları ve bu faaliyetlere ilişkin görüşleri incelenmiştir.

4.23.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Boyutları Çerçevesinde Bulguların Yorumlanması

Bu araştırma sonucunda elde edilen bulguları, kurumsal sosyal sorumluluğun 4 boyutu (ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük) ve ayrıca + diğer bir açıdan (çalışanların KSS anlayışı) olmak üzere toplam 5 grupta değerlendirmek gerekir.

Ger bir grup için yapılan değerlendirme, KSS faaliyetlerde yer alan ve almayan olarak iki ayrı çalışan grubu için karşılaştırmalı olarak yapıldığında aşağıdaki gibi sonuçlar elde edilmiştir.

4.23.1.1. Ekonomik Sorumluluklar

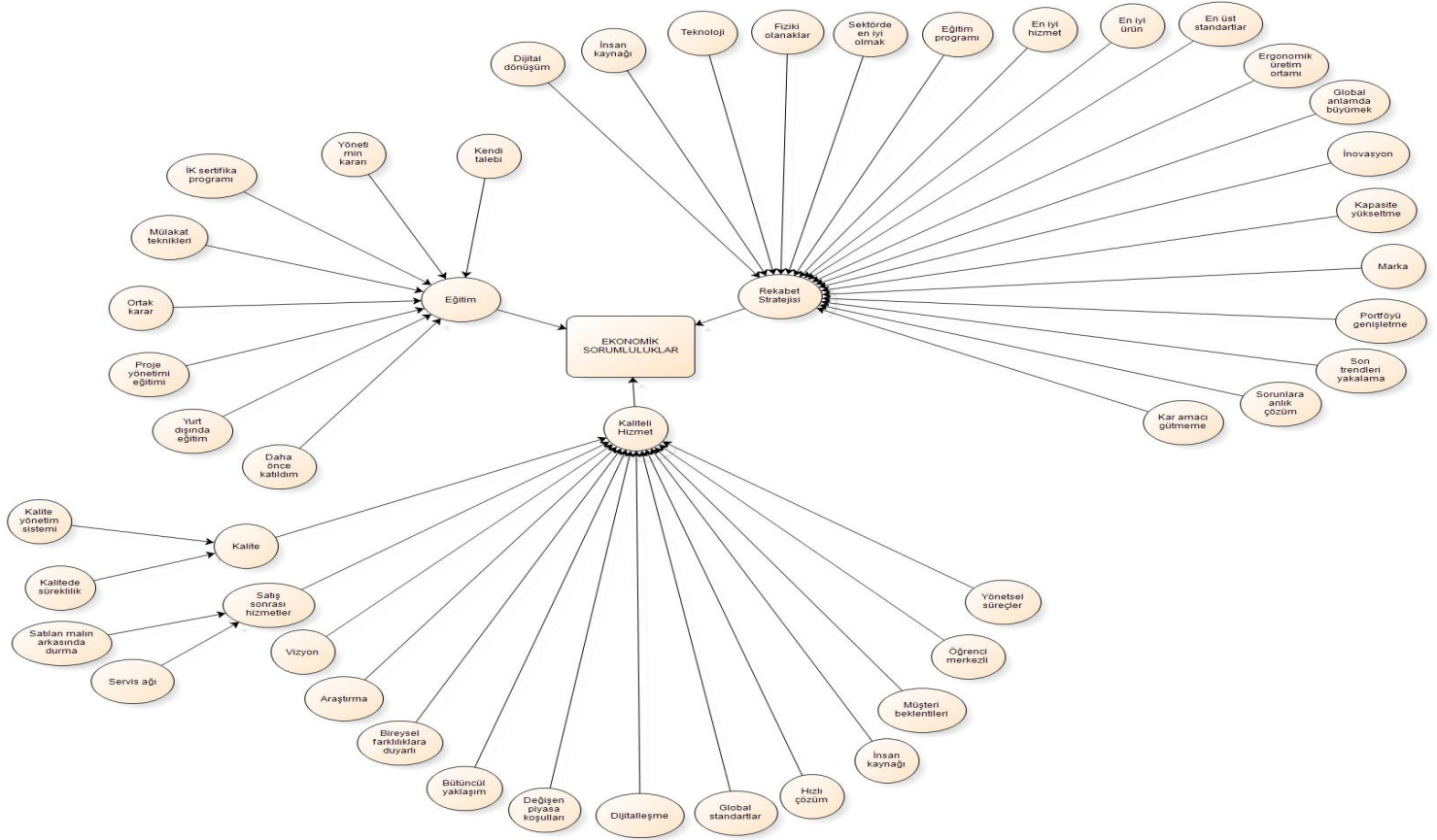
Kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarından ilki olan “ekonomik sorumluluklar” boyutuna dair çalışanların görüşlerini almaya yönelik olarak görüşme formundaki 8, 10 ve 11. sorular kullanılmıştır. Bu boyuta ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanların görüşlerinin karşılaştırılması aşağıdaki gibidir. Bu karşılaştırma sonucunun şekilsel gösterimi Şekil 4.1 ve Şekil 4.2’de verilmiştir.

- Katılanlarda yaptıkları işlerle ilgili eğitime kendi talebiyle ve yönetimin kararıyla katılanlar aynı sayıdadır. Katılmayanlarda ise eğitime kendi talebiyle katılanlar yönetimin isteğiyle katılanlardan daha fazla sayıdadır.
- Hem katılanlar hem de katılmayanlar teknolojiye vurgu yapmıştır. Katılanlar daha çok dijital dönüşüme, insan kaynağına vurgu yaparken katılmayanlar imajını korumaya, pedagojik yaklaşıma vurgu yapmaktadır.

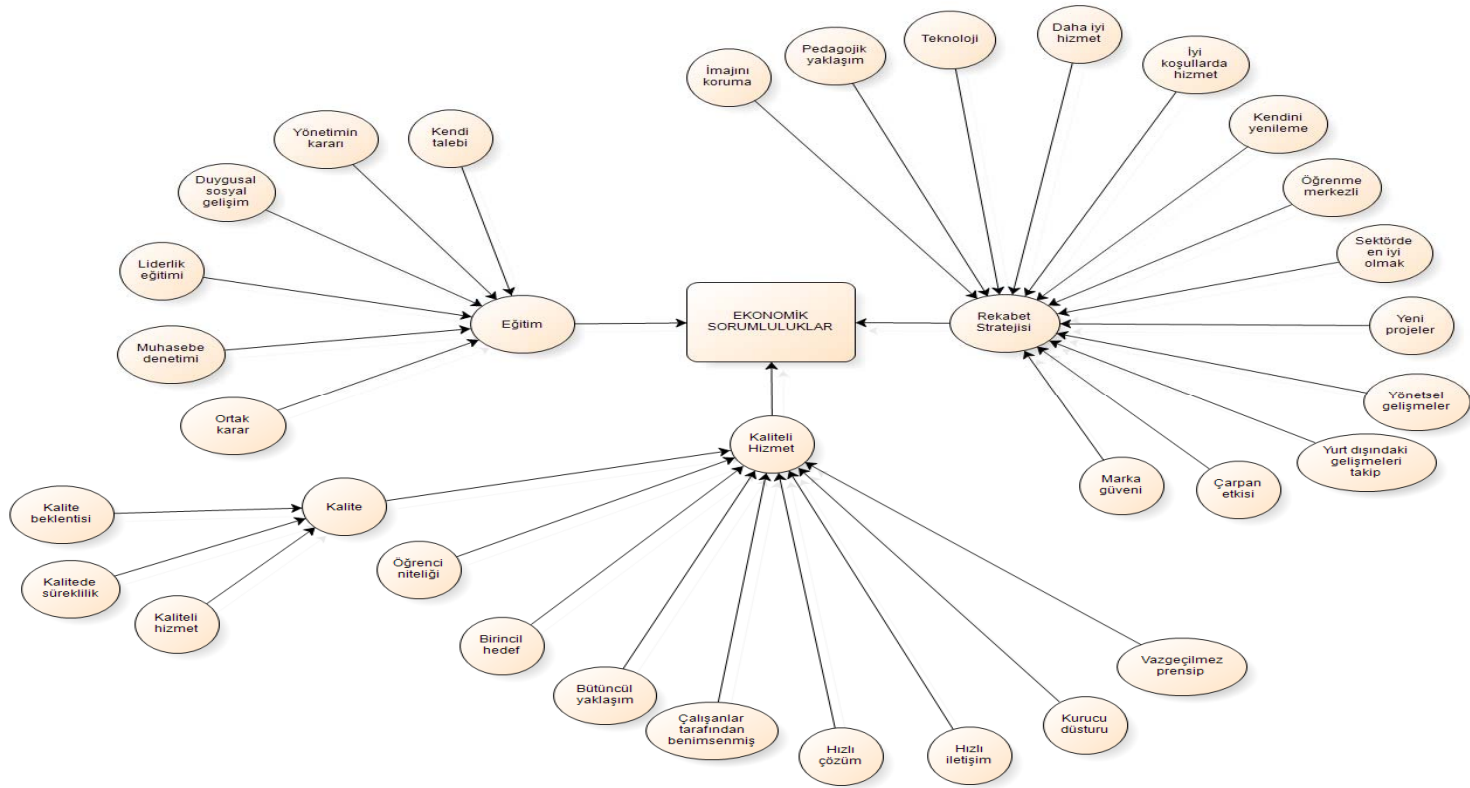
- Her iki grup için de kalitenin ön planda olduğu gör÷lmektedir. Katılanlar kaliteden sonra en çok satış sonrası hizmetler ve vizyona vurgu yaparken, katılmayanlar en çok öğrenci niteliğine vurgu yapmıştır.



Şekil 4.1 KSS Ekonomik Boyut (KSS Faaliyetlerinde Yer Alan Çalışanlar)



Şekil 4.2 KSS Ekonomik Boyut (KSS Faaliyetlerinde Yer Almayan Çalışanlar)

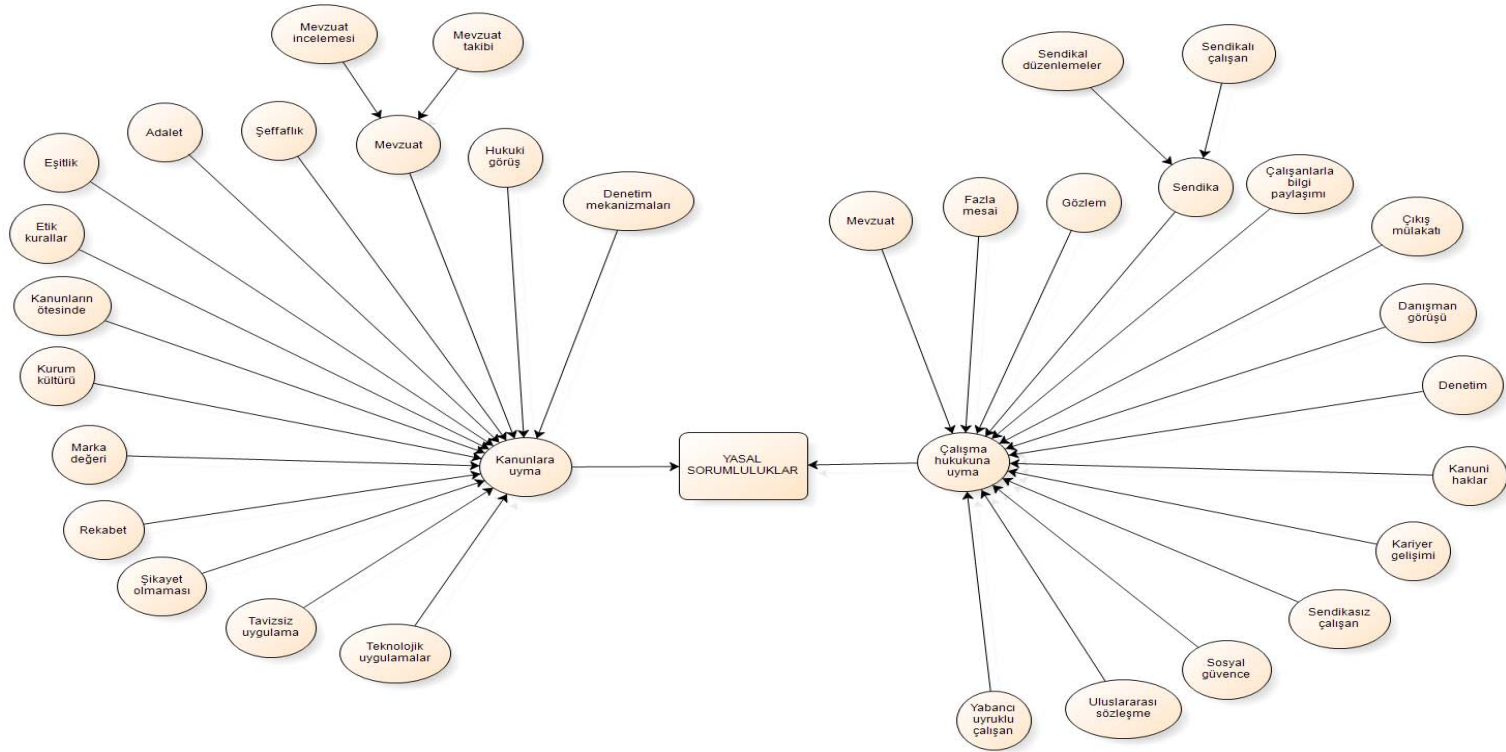


4.23.1.2. Yasal Sorumluluklar

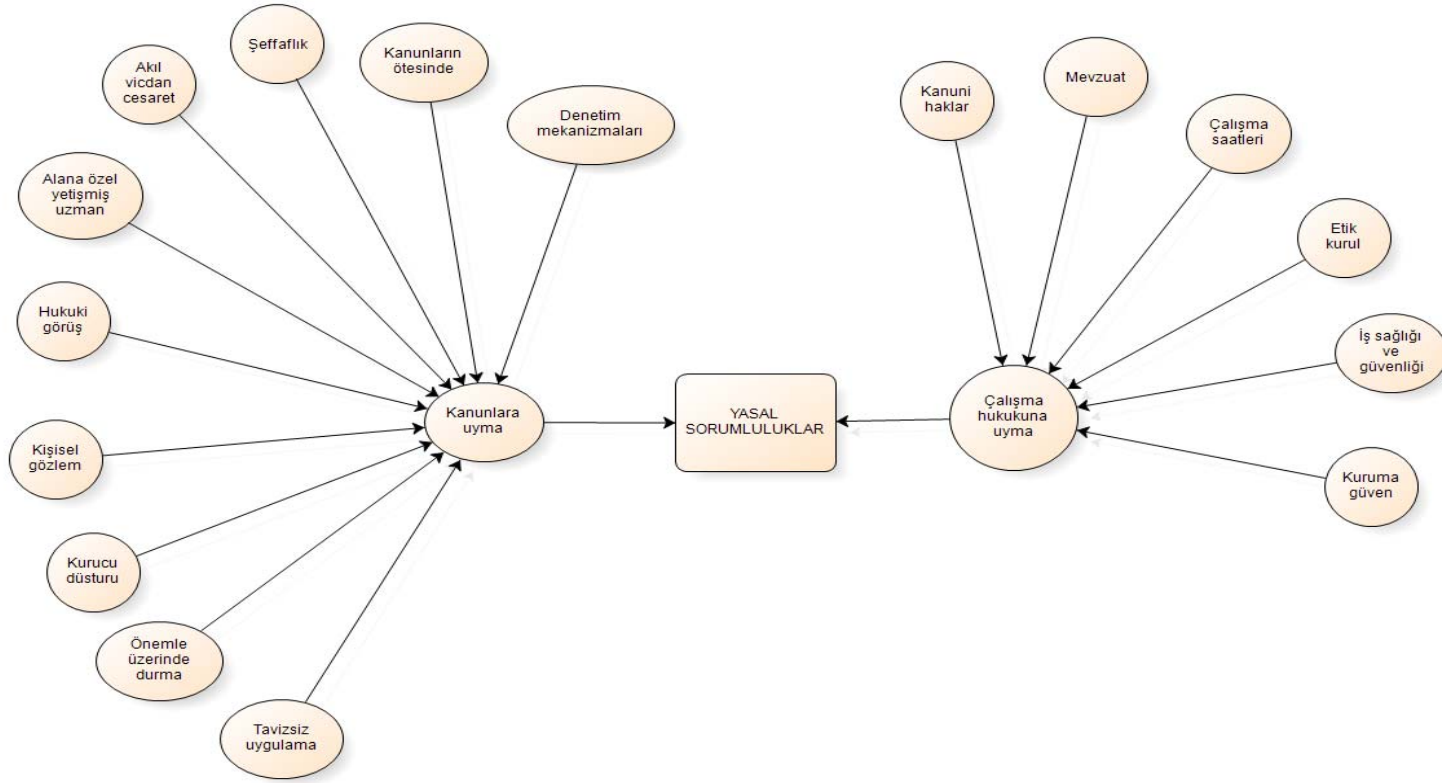
Kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarından bir diğeri olan “yasal sorumluluklar” boyutuna dair çalışanların görüşlerini almaya yönelik olarak görüşme formundaki 12 ve 14. sorular kullanılmıştır. Bu boyuta ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanların görüşlerinin karşılaştırılması aşağıdaki gibidir. Bu karşılaştırma sonucunun şekilsel gösterimi Şekil 4.3 ve Şekil 4.4’te verilmiştir.

- Her iki grup da denetim mekanizmaları ve şeffaflığa değinmiştir. Bunun yanında katılanlar hukuki görüş ve mevzuata katılmayanlar ise kanunlara vurgu yapmıştır.
- Her iki grup da mevzuat konusuna vurgu yapmıştır. Katılanlar en çok fazla mesai, gözlem ve sendika; katılmayanlar ise kanuni haklara değinmiştir.

Şekil 4.3 KSS Yasal Boyut (KSS Faaliyetlerinde Yer Alan Çalışanlar)



Şekil 4.4 KSS Yasal Boyut (KSS Faaliyetlerinde Yer Almayan Çalışanlar)



4.23.1.3. Etik (Ahlaki) Sorumluluklar

Kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarından üçüncüsü olan “etik (ahlaki) sorumluluklar” boyutuna dair, çalışanların görüşlerini almaya yönelik olarak, görüşme formundaki 9, 13, 15, 16 ve 17. sorular kullanılmıştır. Bu boyuta ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanların görüşlerinin karşılaştırılması aşağıdaki gibidir. Bu karşılaştırma sonucunun şekilsel gösterimi Şekil 4.5 ve Şekil 4.6’da verilmiştir.

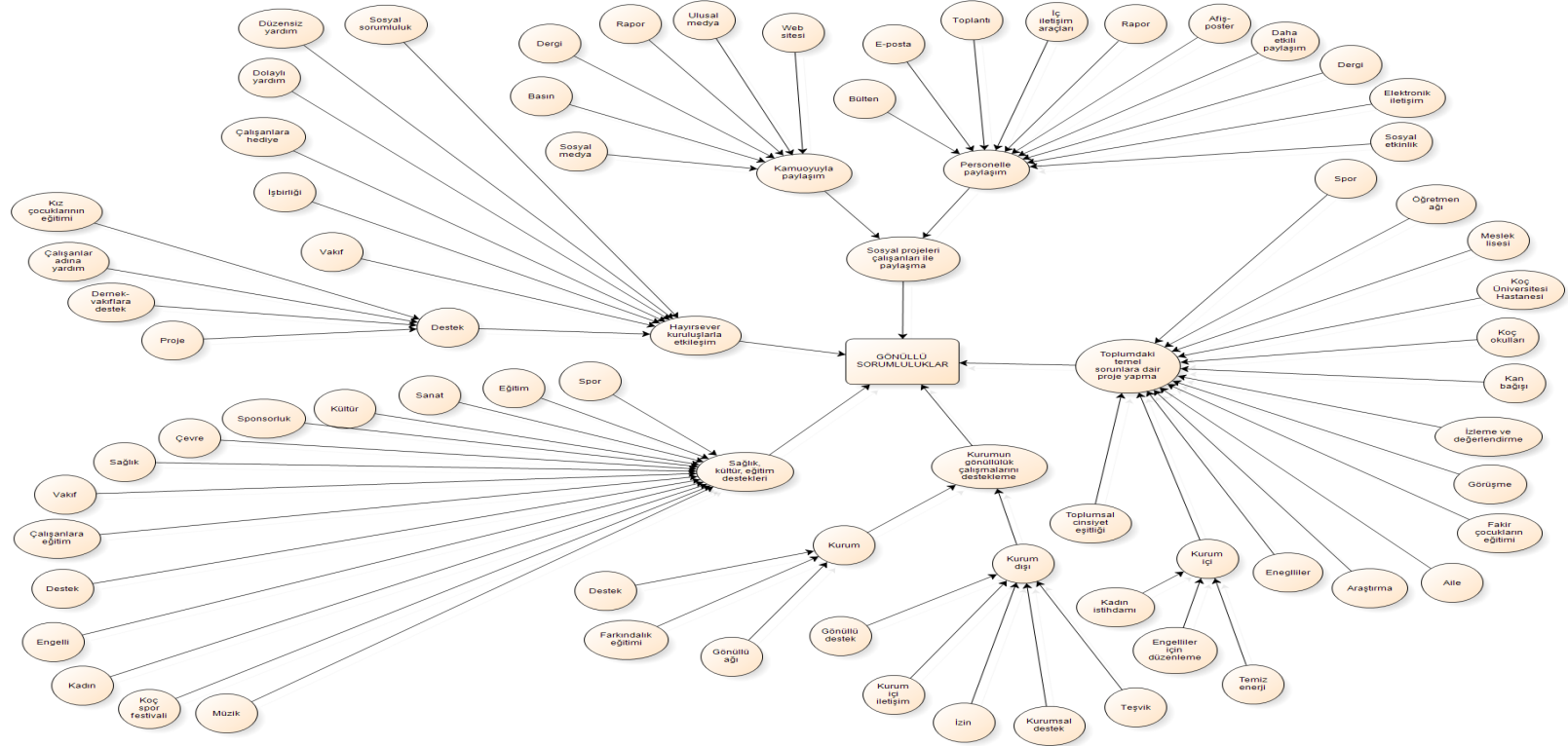
- Katılanlar ve katılmayanlar en çok araştırmaya vurgu yapmıştır. Bunun yanında katılmayanlar pedagojik bakış açısına ve personel görüşüne de değinmişlerdir.
- Her iki grup da yenilenebilir enerji kaynaklarına, geri dönüşüme vurgu yapmıştır. Bununla birlikte katılanlar çevre bilinci, çevre yönetim sistemi, gaz salınımı, holding çevre kuruluna; katılmayanlar ise çevreye saygıya, mevzuat ve yeşil çevreye değinmiştir.
- Her iki grup da mevzuat ve danışmanlık konularına değinmiştir. Katılanlar denetim, aynı sektörde çalışan şirketler konularına; katılmayanlar ise reklam ve eğitim konularına değinmiştir.
- Her iki grup da en çok yemek, ulaşım, spor ve çalışma saatlerine vurgu yapmıştır.
- Her iki grup da sağlık, eğitim ve uzman konularında görüş bildirmiştir. Bunun yanında katılanlar iş sağlığı ve güvenliği ve denetim; katılmayanlar ise iş sağlığı ve güvenliği kurulu, afet yönetimi ve öneri-geri bildirim konularında görüş bildirmişlerdir.

4.23.1.4. Gönüllü Sorumluluklar

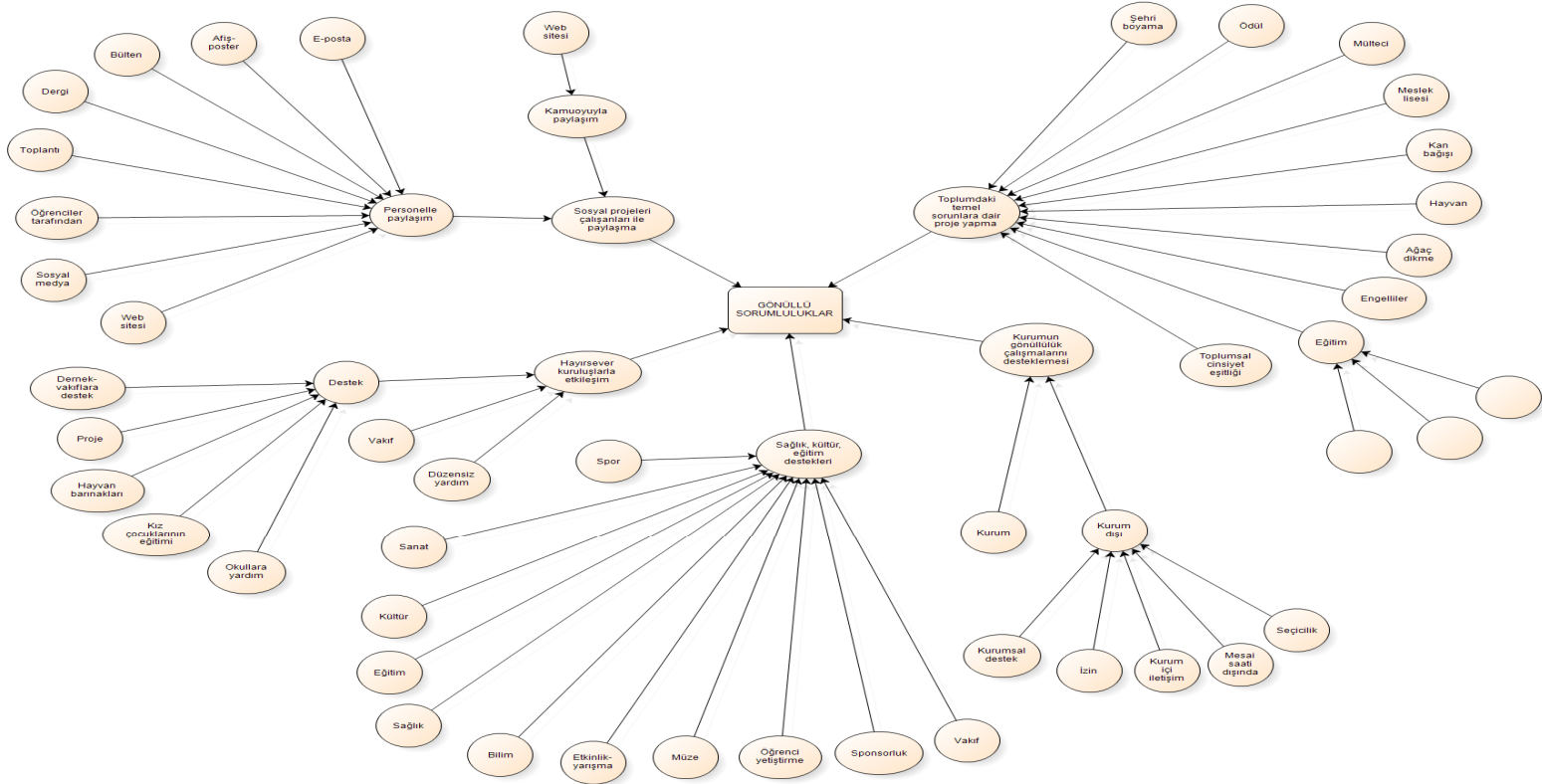
Kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarının sonuncusu olan “gönüllü sorumluluklar” boyutuyla ilgili, çalışanların görüşlerini almaya yönelik olarak, görüşme formundaki 18, 19, 20, 21 ve 22. sorular kullanılmıştır. Bu boyuta ilişkin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanların görüşlerinin karşılaştırılması aşağıdaki gibidir. Bu karşılaştırma sonucunun şekilsel gösterimi Şekil 4.7 ve Şekil 4.8’de verilmiştir.

- Her iki grup da destek ve vakıf temalarına vurgu yapmıştır. Bununla birlikte katılanlar işbirliği konusuna da değinmiştir.
- Her iki grup da spor, eğitim, sanat, kültür ve sağlık konularına değinmiştir. Bunun yanında katılanlar sponsorluk, çevre ve vakıf konularında da görüş bildirmiştir.
- Her iki grup da kurum teması altında desteğe; kurum dışı teması altında kurum içi iletişime, kurumsal desteğe ve izine değinmiştir. Bunun yanında katılanlar kurum teması altında farkındalık eğitimine ve gönüllü ağına değinmiştir. Kurum dışı teması altında katılanlar gönüllü desteğe ve teşvike; katılmayanlar ise mesai saati dışında olmasına ve seçiciliğe vurgu yapmıştır.
- Her iki grup da toplumsal cinsiyet eşitliği ve engelliler konularına değinmiştir. Bunun yanında katılanlar kurum içi ve araştırma konularına; katılmayanlar ise eğitim konusuna değinmiştir.
- Her iki grup da Kamuoyuyla Paylaşım konusunda web sitesini örnek vermiştir. Personelle Paylaşım konusunda ise bülten, e-posta, toplantı örneklerini vermiştir. Katılanlar Kamuoyuyla Paylaşım konusunda sosyal medya, basın, dergi, rapor, ulusal medya konularına değinmiştir. Personelle Paylaşım konusunda katılanlar iç iletişim araçlarını ve raporu; katılmayanlar ise afiş-poster ve dergiyi örnek vermiştir.

Şekil 4.7 KSS Gönüllü Sorumluluklar Boyutu (KSS Faaliyetlerinde Yer Alan Çalışanlar)



Şekil 4.8 KSS Gönüllü Sorumluluklar Boyutu (KSS Faaliyetlerinde Yer Almayan Çalışanlar)

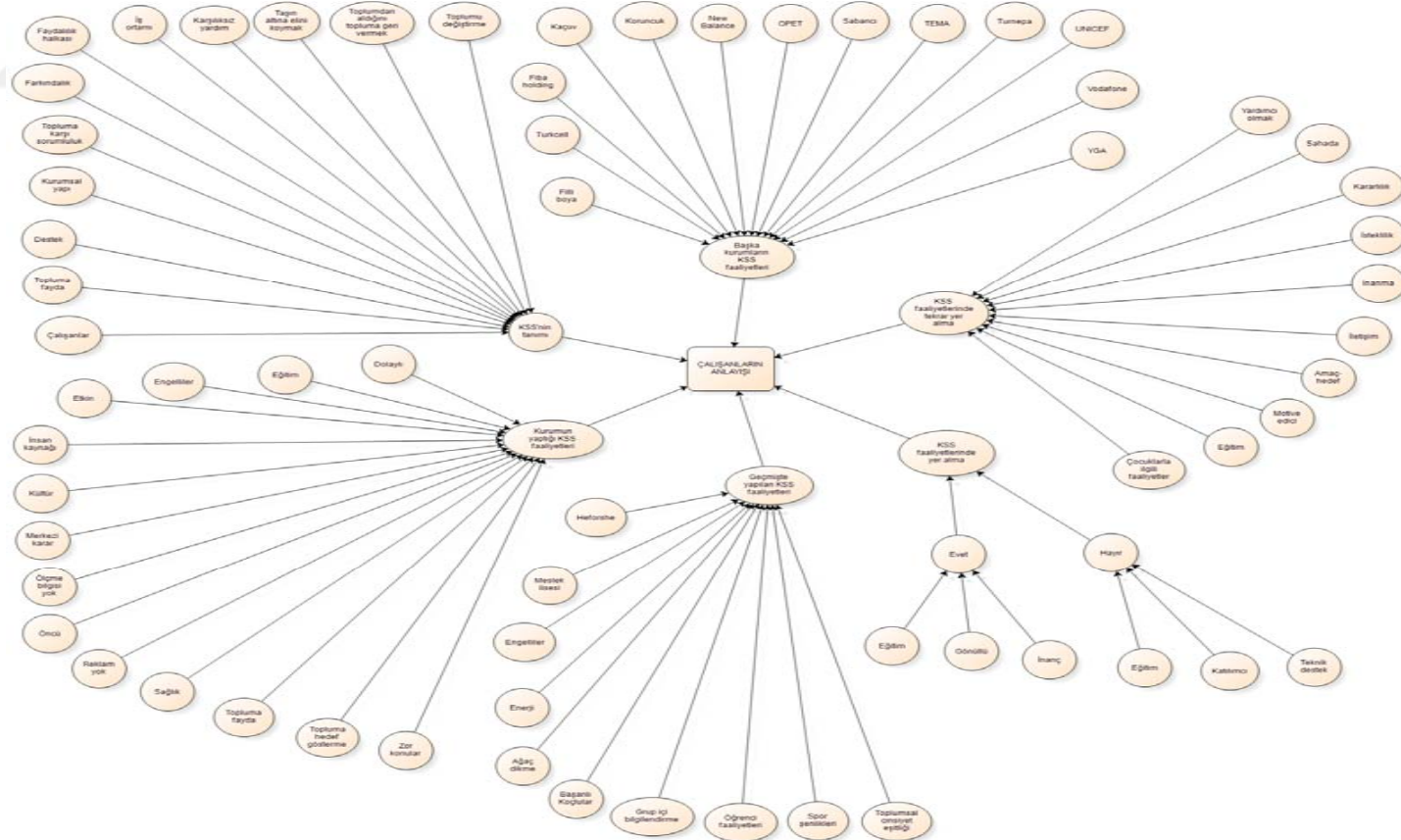


4.23.1.5. Çalışanların KSS Faaliyetlerine İlişkin Genel Anlayışları

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ve kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin çalışanların anlayışlarını tespit etmeye yönelik olarak görüşme formundaki 23, 24, 25, 26, 27 ve 28. sorular kullanılmıştır. Bu amaca ilişkin, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanların görüşlerinin karşılaştırılması aşağıdaki gibidir. Bu karşılaştırma sonucunun şekilsel gösterimi Şekil 4.9 ve Şekil 4.10'da verilmiştir

- Her iki grup da çalışanlar konusuna değinmiştir. Bunun yanında katılanlar toplumdaki aldığını topluma verme, toplumu değiştirme, özel sektörde farklı ve sponsorluk; katılmayanlar ise topluma fayda, destek, kurumsal yapı ve topluma karşı sorumluluk konularına değinmiştir.
- Her iki grup da topluma fayda ve kültür konularına değinmiştir. Bununla birlikte katılanlar geniş kitlelere ulaşmadan zaman alıcı olmasına kadar; katılmayanlar ise dolaylıdan zor konular olmasına kadar geniş yelpazede farklı konulara değinmişlerdir.
- Her iki grup da HeforShe, Engelliler, Meslek Lisesi örneklerini vermiştir. Bununla birlikte katılanlar bal arıları, enerji, kan bağıışı, öğretmen ağı, tiyatro festivali ve toplumsal cinsiyet eşitliği; katılmayanlar ise enerji ve ağaç dikme örneklerini vermişlerdir.
- Her iki grup da eğitim konusuna değinmiştir. Katılanlar iletişim, eğitici, , geliştirici, raporlaştırma ve uygulayıcı; katılmayanlar ise gönüllü, inanç, katılımcı ve teknik destek konularına değinmiştir.
- Her iki grup da motive edici olmasına değinmiştir. Bununla birlikte katılanlar işe yarama hissi, keyifli-hazlı ve iyi hissetme; katılmayanlar ise çocuklarla ilgili faaliyetler ve eğitim konularına değinmiştir.
- Her iki grup da en çok Turkcell ve Filli Boya'yı örnek olarak vermiştir. Bunun yanında katılanlar Borusan ve Sabancı'yı da örnek olarak vermişlerdir.

Şekil 4.10 Çalışanların KSS Faaliyetlerine İlişkin Genel Anlayışı (KSS Faaliyetlerinde Yer Almayan Çalışanlar)



4.24. Araştırma Bulgularında Yer Alan Temaların Karşılaştırılması

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının birçok farklı modeldeki ortak boyutları arasında yer alan ekonomik sorumluluklar, yasal sorumluluklar, etik (ahlaki) sorumluluklar, gönüllü sorumluluklar ve çalışanların KSS anlayışı bakımından elde edilen araştırma bulguları içindeki temalar karşılaştırmalı olarak aşağıdaki tabloda (Tablo 4.44) verilmiştir.

Tablo 4.44 incelendiğinde “Sadece KSS Faaliyetlerine Katılan Çalışanlara Ait Temalar” bölümünde yer alan tematik ifadelerin “Sadece KSS Faaliyetlerine Katılmayan Çalışanlara Ait Temalar” bölümünde yer alan ifadelere kıyasla daha kapsamlı ve derinlikli olduğu görülmektedir. Bu karşılaştırma sonuçlarından hareketle, KSS faaliyetlerine katılan çalışanların KSS faaliyetlerine katılmayanlara göre KSS faaliyetleri ve projelerinden daha fazla etkilendikleri ve dolayısıyla söz konusu faaliyetlerin bu çalışan grubu üzerinde daha fazla etki oluşturmuş olacağı söylenebilir.

Başka bir ifadeyle, KSS faaliyetlerinin planlama, uygulama veya iletişimde yer alan çalışanlar söz konusu faaliyetlere olan katılımları nedeniyle, KSS faaliyetleri konusunda daha fazla ve derinlikli bilgiye sahiptirler.

Örneğin, çalışanların KSS faaliyetlerine ilişkin genel anlayışları karşılaştırıldığında KSS faaliyetlerine katılan çalışanların katılmayan çalışanlara kıyasla çok daha fazla derinlikli görüşe sahip oldukları görülmektedir. “Toplumdan Aldığını Topluma Verme”, “Toplumu Değiştirme”, “Sponsorluk”, “Bal Arıları”, “Enerji”, “Kan Bağışı”, “Öğretmen Ağı”, “Tiyatro Festivali”, “Toplumsal Cinsiyet Eşitliği”, “İletişim”, “Raporlama”, “İşe Yarama Hissi”, “İyi Hissetme”, “Borusan” ve “Sabancı” gibi temalar sadece KSS faaliyetlerine katılan çalışanlara ait temalar olarak öne çıkan temalardır.

Buna karşılık “Topluma Fayda”, “Kurumsal Yapı”, “Topluma Karşı Sorumluluk”, “Enerji”, “Ağaç Dikme”, “Çocuklarla İlgili Faaliyetler” ve “Eğitim” ise sadece KSS faaliyetlerine katılmayan çalışanlara ait temalar olarak diğer çalışan grubundan ayrılmaktadır.

Öte yandan, “Çalışanlar”, “Topluma Fayda”, “HeforShe”, “Engelliler”, “Meslek Lisesi”, “Eğitim”, “Motivasyonun Önemi”, “Turkcell” ve “Filli Boya” temaları ve projeleri ise her iki çalışan grubu için ortak temalar olarak öne çıkan temalardır.

Bu düşünceden hareketle, kurumların üst düzey yöneticilerinin toplumda fayda oluşturmayı hedefledikleri söz konusu KSS faaliyetlerini, kendi çalışanları ile daha etkin bir şekilde paylaşmalarının, KSS faaliyetlerinin beklenen etkilerinin elde edilmesi bakımından faydalı olacağı değerlendirilmektedir.



Tablo 4.44 Temel Araştırma Bulgularında Yer Alan Temaların Karşılaştırılması

	SADECE KSS FAALİYETLERİNE KATILAN ÇALIŞANLARA AİT TEMALAR	İKİ ÇALIŞAN GRUBUNA AİT ORTAK TEMALAR	SADECE KSS FAALİYETLERİNE KATILMAYAN ÇALIŞANLARA AİT TEMALAR
EKONOMİK SORUMLULUKLAR	Dijital Dönüşüm, İnsan Kaynağına Vurgu	Teknoloji	Kurum İmajını Koruma
YASAL SORUMLULUKLAR	Hukuki Görüş Alma, Mevzuat, Fazla Mesai, Gözlem, Sendika	Denetim Mekanizmaları, Şeffaflık	Kanunlar, Kanuni Haklar
ETİK (AHLAKİ) SORUMLULUKLAR	Çevre Bilinci, Çevre Yönetim Sistemi, Gaz Salınımı, Çevre Kurulu, Denetim, İş Sağlığı ve Güvenliği, Denetim	Araştırmaya Önem, Yenilenebilir Enerji Kaynakları, Geri Dönüşüm, Mevzuat, Danışmanlık, Yemek, Ulaşım, Spor, Çalışma Saatleri, Sağlık, Eğitim	Pedagojik Bakış Açısı, Personelin Görüşü, Çevreye Saygı, Mevzuat, Yeşil Çevre, Reklam, Eğitim, İş Sağlığı ve Güvenliği Kurulu, Afet Yönetimi, Öneri-Geri bildirim
GÖNÜLLÜ SORUMLULUKLAR	İşbirliği, Sponsorluk, Çevre, Farkındalık, Gönüllü Ağı, Gönüllü Desteği, Gönüllü Teşviği, Sosyal Medya, Basın, Yayın, Ulusal Medya, Rapor	Vakıf, Destek, Spor, Eğitim, Kültür, Sanat, İletişim, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Engelliler, Web Sitesi ile Bilgi Paylaşımı	Eğitim, Afiş, Poster, Dergi
ÇALIŞANLARIN KSS FAALİYETLERİNE İLİŞKİN GENEL ANLAYIŞLARI	Toplumdan Aldığını Topluma Verme, Toplumu Değiştirme, Sponsorluk, Bal Arıları, Enerji, Kan Bağışı, Öğretmen Ağı, Tiyatro Festivali, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, İletişim, Raporlama, İşe Yarama Hissi, İyi Hissetme, Borusan, Sabancı	Çalışanlar, Topluma Fayda, Kültür, HeforShe, Engelliler, Meslek Lisesi, Eğitim, Motivasyonun Önemi, Turkcell, Filli Boya	Topluma Fayda, Kurumsal Yapı, Topluma Karşı Sorumluluk, Enerji, Ağaç Dikme, Çocuklarla İlgili Faaliyetler, Eğitim

BEŞİNCİ BÖLÜM

5. TARTIŞMA, SONUÇ, SINIRLILIKLAR VE ÖNERİLER

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, önemi ve etkisi giderek artan bir şekilde günümüz iş dünyasında kendisine yer bulmaktadır.

Kurumlar, ülkemizde ve dünyada toplumun karşı karşıya olduğu çok ciddi sorunlara toplumun ilgisini çekmek, toplumsal farkındalığı arttırmak ve sorunların çözümüne kendi etki alanları dâhilinde katkıda bulunmak maksadıyla, bu konulara giderek daha fazla eğilmekte ve geliştirdikleri faaliyet ve uygulamalarla bu süreçlere daha fazla dâhil olmaktadır.

Kurumlar planlayıp gerçekleştirdikleri kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile öncelikle içinde buldukları topluma ve diğer tüm paydaşlarına yönelik bir takım etkileşim gayreti sergilemektedirler. Bu kapsamda gerçekleşen uygulamalarla toplumun ve diğer paydaşların da desteğini alarak, içinde buldukları toplumun öne çıkan temel sorunlarına etkin ve kalıcı bir şekilde çözüm geliştirme ve bu konulara dair toplumun farkındalığını arttırmayı hedeflemektedirler.

Bu çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, kurum çalışanları tarafından ne şekilde anlaşıldığı, KSS faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanların KSS faaliyetlerine ilişkin anlayış farklılıkları araştırılmıştır.

Bu amaçla, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde rol alan ve rol almayan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarındaki yaklaşım farklılıkları irdelenmiş ve her iki gruba dâhil olan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri konusundaki görüşleri incelenmiştir.

Bu çalışmanın üçüncü bölümünde (*Bölüm 3.2. Araştırmanın Önemi*) de belirtildiği üzere, bu alanda daha önce yapılan başka çalışmalar da bulunmaktadır. Örneğin, çalışanların KSS algılamalarının araştırıldığı bir doktora tezinde (Özdemir, 2007) KSS algılamalarının örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi araştırılmıştır. Nicel araştırma yöntemi kullanılan bu tez ile çalışanlardaki KSS algıları incelenmiştir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre, çalışanlar kurumlarının yasal sorumluluklarını tam anlamıyla yerine getirdiğini düşünmektedir. Yasal sorumluluğu

sırasıyla, ekonomik ve gönüllü sorumluluk alanları izlemektedir. Bu araştırma sonuçlarına göre çalışanlar kurumlarının bu alanlarda sergilediği faaliyetleri yeterli düzeyde bulmaktadırlar. Bu alanlara göre göreceli olarak en düşük seviyede değerlendirilen sosyal sorumluluk alanı ise gönüllü sorumluluklardır. Ayrıca, bu araştırma sonuçlarına göre, “çalışanların bu dört kurumsal sosyal sorumluluk boyutunda kurumuna ilişkin algılamaları olumlu yönde arttıkça, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinde artış olmaktadır (Özdemir, 2007).”

Bu konuda yapılan bir diğer nicel araştırma yöntemi kullanılan çalışmada (Bıçakçı, 2009) ise kurum içi halkla ilişkilerde mükemmellik ve çalışanların KSS algısı karşılaştırılmış ve bu karşılaştırma BM küresel sorumluluk anlaşması bağlamında yapılmıştır. Nicel araştırma yönteminin kullanıldığı bu araştırma sonuçlarına göre, “kurum içi halkla ilişkilerde mükemmellik düzeyi ile çalışanların genel kurumsal sosyal sorumluluk algıları arasında herhangi bir anlamlı ilişki bulunmamaktadır (Bıçakçı, 2009).

Bu alanda yapılan bir diğer çalışma da çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının örgüte bağlılıkları üzerindeki etkisinin incelenmesine yöneliktir (Demir ve Türkmen, 2014). Bu araştırmanın amacı, iş tatmini ve örgütsel bağlılığı yüksek çalışanları istihdam etmek isteyen örgütlerin kurumsal sosyal sorumluluğa ilişkin uygulama ve faaliyetleri konusunda çalışanları tarafından nasıl algılandığı; bu algının örgütsel bağlılıkla ilişkisi ve örgütsel bağlılığını etkileyip etkilemediğini belirlemektir. Yine nicel araştırma yönteminin kullanıldığı bu çalışmanın sonucuna göre, yasal sorumluluklara uyma konusunda örgütlerin çalışanları tarafından olumlu algılandığı değerlendirilmiştir. Bunun yanı sıra, çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarına yönelik algılarının olumlu olduğu, gönüllü sorumluluk boyutuna dair algının ise nispeten diğer boyuta ait algıya göre daha düşük seviyededir (Demir ve Türkmen, 2014).

Bu araştırma ise, kurumsal sosyal sorumluluk alanında faaliyetlerde bulunan işletmelerin çalışanlarının kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden ne şekilde etkilendiğinin anlaşılması ile ilgili olarak yapılmış az sayıdaki çalışmaya katkı sunması ve bu alana ışık tutması bakımından önem kazanmaktadır.

Bu araştırmanın bir diğer önemi de kurumsal sosyal sorumluluk konusunun “çalışanlar” cephesinden ele alınıp kurumların hissedarlarına, kurumların üst yönetim kadrolarına, kurumlarda sosyal sorumluluk departmanları ve sürdürülebilirlik departmanları ile kurumsal iletişim departmanlarında görev yapan yönetim kadrolarına, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanlar üzerindeki etkilerini açıklayarak bilgi sunmasıdır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun modellemesine ilişkin birçok yaklaşım bulunmaktadır. Bölüm 1.5.3’te temel kurumsal sosyal sorumluluk modellerine (Frederick’in KSS Modeli, Waddock ve Graves’in KSS Modeli, Carroll’un KSS Modeli ve Wood’un KSS Modeli) yer verilmiştir. Bu çalışmada ise temel kurumsal sosyal sorumluluk modellerinden, Carroll’un Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli (Şekil. 1.5) esas alınmıştır. Carroll’un modelinde sözü edilen ve KSS kavramının dört boyutu olan ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumluluklara ilişkin, çalışanların kurumları ile ilgili görüşleri tespit edilmeye çalışılmıştır. İlaveeten, kurumların gerçekleştirdiği kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ilgili çalışanların görüşleri incelenmiştir.

“Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına ilişkin yaklaşımları nasıldır ve bu gruplara giren çalışanlar kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri konusunda ne düşünmektedir?” sorularına yanıt aranmıştır.

Türkiye’nin önde gelen holdinglerinden birinin dört farklı şirketindeki, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanlardan oluşan, iki gruba ait, toplam yirmi kişiyle yüz yüze görüşmeler yapılarak, elde edilen bulgular derinlemesine analiz edilmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının ilk boyutu olan “ekonomik sorumluluklar” boyutuna dair elde edilen bulgulara göre çalışanlar ekonomik sorumlulukları yerine getirme anlayışının gereği olarak kurumlarından kalite, teknoloji, dijital dönüşüm, insan kaynağının geliştirilmesi, çalışan eğitimi ve kurum imajının güçlendirilmesi yönünde faaliyetlerde bulunmalarını beklemektedirler. Çalışanlara göre, yukarıdaki alanlara yoğunlaşan kurumlar ekonomik sorumluluklarını yerine getirmiş olacaklardır. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışan gruplarının her ikisi için de ekonomik anlamda güçlü olmak ve ayakta kalmak için “teknoloji ve dijital dönüşüm” önemli bir konu olarak öne çıkmaktadır. Benzer bir şekilde “kalite”

konusu da bir diğerk ekonomik sorumluluk parametresidir. Bu boyut için, her iki çalışan grubunun da benzer değerlendirme ve anlayışlara sahip oldukları elde edilen bulgulardan anlaşılmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının bir diğerk boyutu olan “yasal sorumluluklar” boyutuna dair elde edilen bulgulara göre, her iki gruba dâhil olan çalışanlar için yasal sorumlulukları yerine getirme anlayışının gereği olarak denetim mekanizmaları, şeffaflık, yasal mevzuatlara uygun davranmak önem atfedilen konular olarak öne çıkmıştır. Yasal sorumluluk boyutu konusunda ilk gruba dâhil olana çalışanlar için karar alma süreçlerinde hukuki görüş alma ve mevzuatları takip etme konusu önem arz ederken, ikinci grup çalışanlar ise kanunlara uyma konusunun önemine dikkat çekmişlerdir. Bu boyuta dair çalışan görüşleri incelendiğinde kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanların benzer değerlendirme ve anlayışlara sahip oldukları elde edilen bulgulardan anlaşılmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının bir diğerk boyutu olan “etik (ahlaki) sorumluluklar” boyutuna dair elde edilen bulgulara göre, her iki çalışan grubu için yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı ve geri dönüşüm konusu, üzerinde hassasiyetle durulan iki önemli başlık olarak öne çıkmıştır. Etik sorumluluklar konusunda kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan çalışanlar katılmayanlardan farklı olarak çevre bilinci, çevre yönetim sistemi ve karbon salınımı konularına dikkat çekmişlerdir. Bu durum faaliyetlere katılan çalışanların, yürütülen projeler nedeniyle bu konulara daha çok aşına olduklarını ve bu hassasiyetin sonucu olarak bu konulara dair bilinç ve farkındalığın pekiştiği kanaatini oluşturmuştur.

Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının bir diğerk boyutu olan “gönüllü sorumluluklar” boyutuna dair elde edilen bulgulara göre ise kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan çalışanlar için “işbirliği” konusu önemli bir tema olarak belirtilmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının, kurumların paydaşlarıyla işbirliği içinde davranmaları gerekliliği ve yürütülen projelerin başka kurum ya da paydaşlarla işbirliği içinde geliştirilmiş olması, faaliyetlere katılan çalışanlardaki işbirliği kavramının gelişmesinin bir sebebi olarak değerlendirilebilir. Bu konuda ilk gruba dâhil olan çalışanlar diğerk gruptan farklı olarak sponsorluk, çevre ve vakıf temalarına vurgu yapmışlardır. Araştırmanın yapıldığı kurum dâhilinde yürütülen birçok sosyal sorumluluk faaliyeti vakıf çatısı altında gerçekleştirilmektedir.

Bu gruba dâhil çalışanlarda vakıf temasının öncelikli olarak akla gelmesinin sebebinin bu durum olduğu söylenebilir.

Her iki çalışan grubu için toplumsal cinsiyet eşitliği ve toplumdaki engelli insanların çalışma hayatına katılımı konularındaki farkındalığı benzer seviyelerdedir. Bu durum, söz konusu kurum bünyesinde bu iki alanda geçmişte yürütülen faaliyetlerin tüm çalışanlar nezdinde benzer şekilde anlaşıldığı ve bu konulardaki farkındalığın tüm çalışanlara istenilen seviyede yansıtıldığı sonucunu doğurmaktadır.

Özetle, cinsiyet eşitliği ve engelli çalışanlar konusu her iki çalışan grubu için benzer bir farkındalık seviyesine sahiptir ve bu konular toplum için önemli konulardır. Her iki çalışan grubuna göre kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurum içi iletişimi yeterli şekilde yapılmakta ve istenilen etki oluşmaktadır.

Bu çalışmada ayrıca çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ve kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin anlayışları tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu hususlara dair elde edilen bulgulara göre, her iki grup için “toplumsal fayda” önemli bir tema olarak öne çıkmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan çalışanlar için “toplumdan aldığını topluma geri verme” ve “toplumu değiştirme” konuları en çok vurgulanan kurumsal sosyal sorumluluk anlayışıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılmayan çalışanların anlayışlarına göre ise “topluma fayda ve destek” bu anlayışın öne çıkan biçimleridir. Her iki grup için “eğitim” önemli kurumsal sosyal sorumluluk aracıdır. Ayrıca, toplumsal cinsiyet eşitliği, engellilere dönük çalışmalar ve meslek liselerinin geliştirilmesi konuları bu iki çalışan grubunun önem verdiği sosyal sorumluluk faaliyet alanlarıdır.

Yukarıda açıklanan ve her bir sosyal sorumluluk boyutuna dair iki çalışan grubunun anlayışları karşılaştırıldığında, bu araştırmaya dâhil olan iki çalışan grubu arasında kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı bakımından, çok büyük farklılıklar bulunmamaktadır.

İki çalışan grubu arasında az da olsa, çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ve kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin anlayışları konusunda farklılıklar bulunmaktadır. Bu farklılıklar hem görüşme sırasında sorulara verilen cevaplardan yola çıkarak elde edilen temalar aracılığıyla ortaya konulmuştur hem de görüşmeler sırasında, görüşülen çalışanların,

sorulara cevap verirken sergiledikleri mimik ve vücut diline dayanan izlenimler aracılığıyla tespit edilmiştir.

Bu konudaki anlayış farklılığına gerekçe olarak ise kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan çalışanların katılmayanlara göre bu konulara ait daha fazla ve detaylı bilgiye sahip olmaları ve uygulamaların içinde daha çok yer almaları nedeniyle bu kavramların bu çalışan grubu üzerinde daha fazla etki oluşturmuş olması gösterilebilir.

5.1. Araştırmanın Sınırlılıkları:

Bu araştırma, Türkiye'nin önde gelen holdinglerinden birinin dört farklı şirketindeki, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanlardan oluşan, iki gruba ait, toplam yirmi kişiyle yapılan yüz yüze görüşmelerde elde edilen bulgular üzerinde yapılan derinlemesine analizle sınırlıdır. Dolayısıyla, bir tür örneklem sınırlılığının söz konusu olduğu söylenebilir.

Literatür açısından, bu araştırmada elde edilen sonuçların, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde yer alan ve almayan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarının kurumsal sosyal sorumluluğun dört boyutu üzerinde yapılmış bir çalışma olarak bir çerçeve sunduğu söylenebilir. KSS konusu kapsamında daha başka çerçeveler de söz konusu olabilir ancak bu araştırma KSS kavramının dört boyutu ve çalışanların KSS anlayışlarıyla sınırlıdır.

5.2. Gelecekteki Çalışmalara İlişkin Öneriler:

Bu tez çalışmasıyla, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanlar üzerinde ne gibi etki ve anlayışlara neden olduğu konusunda gelecekteki akademik çalışmalar için ışık tutacak bulgulara ulaşıldığı düşünülmektedir.

Bu çalışmada görüşleri alınan çalışanlar Türkiye'nin önde gelen holdinglerinden birinin dört farklı şirketindeki, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan ve katılmayan çalışanlardan oluşan, iki gruba ait, toplam yirmi kişilik bir çalışan grubudur.

Nitel araştırmalarda, ortaya çıkan kavramlar ve süreçler birbirini tekrar etmeye (verilerin doyuma ulaşması) başladığı zaman yeterli sayıda veri kaynağına (rneğin bireyler) ulaşıldığına karar verilebilir (Yıldırım ve şimşek, 2013). Bu araştırmada karşılaştırması yapılan gruplara dâhil olan çalışanlarla yapılan görüşmelerde elde edilen bulgular dikkate alındığında, görüşme yapılan kişi sayısının, görüşmelerde doyuma ulaşılması bakımından yeterli olduğu kanaati oluşmuştur.

Öte yandan, çalışmanın gerçekleştirildiği holding yerine, sosyo-ekonomik seviyesi daha düşük çalışanların bulunduğu bir örneklem evreninde, bu çalışmada elde edilen bulgulardan daha farklı bulgular elde edilmesinin söz konusu olabileceği değerlendirilmektedir.

Bu çalışmada elde edilen bulgular ile başka bir örneklem evreninde yapılacak araştırma sonucunda elde edilecek bulguların karşılaştırılmasının araştırmaya katacağı derinlik ve çeşitlilik açısından faydalı olabileceği düşünülmektedir.

Ayrıca, bu tür bir araştırmanın daha geniş bir örneklem kümesi ile yapılması ve elde edilecek sonuçların bu araştırmanın sonuçları ile karşılaştırılmasının, yeni bir araştırmanın amacı olabileceği değerlendirilmektedir.

İlaveten, araştırmada yer alan örneklem kümesine dâhil olan çalışanların bağlı oldukları kurumlar yerine başka sektörlerde faaliyet gösteren kurumlardaki çalışanların oluşturduğu örneklem kümesi ile yapılacak araştırmada elde edilecek bulguların, bu araştırmanın sonuçları ile karşılaştırılmasının, bu alanda yapılacak çalışmalara katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Bu alanda yapılması düşünülebilecek bir diğer araştırma nerisi ise çalışanların performansı ile bu araştırma sonuçlarının karşılaştırılmasıdır. Bir başka ifadeyle, bu araştırmada elde edilen sonuçlarla, örneklem kümesinde yer alan söz konusu çalışanların performans verileri ilişkilendirilebilir veya ayrı bir parametre olarak bu araştırma sonuçları ile karşılaştırılabilir.

Son olarak, bu araştırmayı karma yöntem araştırma desenleri arasında yer alan “eşitleme (triangulation) deseni” ya da “birleşik (convergent) desen” olarak bilinen, nicel ve nitel araştırma yönteminin birlikte kullanıldığı, elde edilecek verilerin çeşitlendirildiği, karşılaştırıldığı, bütünleştirildiği yöntemle yapmak, farklı ancak araştırma soruları ile doğrudan ilgili veriler elde etmeye katkı sağlayacaktır.

6. KAYNAKLAR

AA1000 (2014). Accountability, 23.01.2017

<http://www.accountability.org/>

Aguinis, H., & Glavas, A. (2012) What We Know and Don't Know About Corporate Social Responsibility, Southern Management Association, Journal of Management, Vol:38, Issue 4, 9-15

Aktan, C.C., ve Börü, D., (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, s.11-36. In: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk (Ed. Coşkun C., Aktan). İstanbul: İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği Yayınları

Argüden, Y., (2002). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İstanbul: Ar-ge Danışmanlık Yayınları.

Auerbach, C.F., & Silverstein, L.B., (2003). An Introduction to Coding and Analysis, Qualitative Data, New York and London: New York University Press

Ay, Ü., (2003) İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk, Nobel Kitabevi

Aydın, D., Çizakça, M., Çarkoğlu, A. & Gökşen, F., (2006). Türkiye'de Hayırseverlik, Vatandaşlar, Vakıflar ve Sosyal Adalet, İstanbul: Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı (TÜSEV)

Bai, Kazuhiro. (2007). CSR Accounting Guidelines, Reitaku University Business Ethics & Compliance Research Center, 15-18

Baron, D.P., (2005). Corporate Social Responsibility and Social Entrepreneurship, Stanford GBS Research Paper, No. 1916, 2-7

Barone, M.J., Miyazaki, A.D., Taylor, Kimberly, A., (2000). The Influence of Cause-Related Marketing on Consumer Choice: Does One Good Turn Deserve Another?, Journal Of The Academy Of Marketing Science, Volume 28, No. 2, 14-19

Bayraktaroğlu, G., İlter, B., Tanyeri, M. (2009). Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni bir Paradigmaya Doğru, İstanbul: Literatür Yayınları, s.33

- Benbasat, I., Goldstein, D.K., & Mead, M., (1987). The Case Research Strategy in Studies of Information Systems, MIS Quarterly / September, 370-372
- Bıçakçı, A.B., (2009). BM Küresel Sorumluluk Anlaşması Bağlamında Kurum İçi Halkla İlişkilerde Mükemmellik ve Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı, Yayınlanmış Doktora Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Reklamcılık ve Halkla İlişkiler Anabilim Dalı, Eskişehir.
- Bir, Sohodol, Ç.(2008) Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Tezi, 2008, s.78
- Boran, T.G., (2011). Türkiye'den Uygulama Örnekleriyle Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İstanbul: Beta Yayınları, s.19
- Bowen, H.R., (1953). Social Responsibilities of the Businessman. New York: Harper & Brothers
- Carroll, A.B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance, Academy of Management Review, 4,4 s.497-505
- Carroll, A.B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Business Horizons, Vol.34, Issue.4, July-August, 4-7, 39-48
- Carroll, A.B., (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct, Sage Publications, Inc.BUSINESS & SOCIETY, Vol.38 No.3, September, 268-295
- Center For Ethical Business Cultures, (2010). Corporate Social Responsibility, The Shape of a History, 1945-2004, History of Corporate Responsibility Project, Preliminary Project Planning Paper, Working Paper No.1, 11-23
- Ceritoğlu, A.B. (2011). Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumların Çevre Bilinci Eksenindeki Uygulamalarının Tüketici Satınalma Davranışı ve Kurum İmajı Algısına Etkisi, İstanbul: Yalın Yayınları
- Charmaz, K., (2015). Gömülü (Grounded) Teori Yapılandırması, Nitel Analiz Uygulama Rehberi, Çeviren: Dr. Rabia HOŞ, Ankara: Seçkin Yayıncılık, 93-95

- Crawford, M., (1995) Building the Workingman's Paradise: The Design of American Company Towns, London: Verso, 70-77
- CSR Wire, (2017). The Corporate Social Responsibility Newswire, United Nations Global Compact, 28.03.2017
<http://www.csrwire.com/members/12044-united-nations-global-compact>
- Çelik, A., (2007). Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları, s.80,81. İstanbul: İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği Yayınları
- Demir, R. & Türkmen, E., (2014). Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algularının Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma, Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 6(2), 47-59
- Driver, M. (2006) Beyond the Stalemate of Economics Versus Ethics: Corporate Social Responsibility and the Discourse of the Organizational Self. J Bus Ethics 66: 337-356
- Doane, D., (2005), "Beyond corporate social responsibility: minnows, mammoths and market", Futures, 37, 215-229
- Donaldson, T. & Preston, L.E., (1995). The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications, Academy Management Review, Vol. 20, No.1, 65-91
- Dow Jones Sustainable Indexes, (2017). 11.01.2017
<http://www.sustainability-indices.com/>
- Eisenhardt, K.M., (1989). Building Theories from Case Study Research, The Academy of Management Review, Vol. 14, No.4, 532-550
- Eisenhardt, K.M., Graebner, M.E., (2007). Theory Building From Cases: Opportunities and Challenges, Academy of Management Journal, Vol. 50, No.1 25-32
- Elkington, J., (2004). Enter the Triple Bottom Line. In A. Henriques, & J. Richardson (Eds.), The Triple Bottom Line: Does It All Add Up? London: Earthscan.

- Frederick, W.C., (1978) From CSR₁ to CSR₂ The Maturing of Business-and-Society Though, Working Paper 279, Graduate School of Business, University of Pittsburg .
- Freeman, R.E., & Veal, M.J., (2001). Working Paper, A Stakeholder Approach to Strategic Management, Forthcoming in M. Hitt, E. Freeman and J. Harrison, Handbook of Strategic Management, Oxford: Blackwell Publishing.
- Friedman, M., (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits, The New York Times, September 13, s.33
- Friedman, T. L., (2010). The World is Flat (Dünya Düzdür 21. Yüzyılın Kısa Tarihi), Çeviren: Levent Cinemre, İstanbul: Boyner Yayınları
- Fung, V. K., Fung, W. K. & Wind, Y. J., (2008). Düz Dünyada Rekabet, Sınırsız Bir Dünyanın İşletmelerini Kurmak Yeni Firma Teorisine Bir Katkı, Çeviren: Ümit Şensoy, İstanbul: Optimist Yayın Dağıtım, 21.
- Gürdoğan, E.N.,(2010) Girişimcilik ve Girişim Kültürü, “Ahlak Olmadan Ekonomi Olmaz, s. 48-49”. İstanbul: İGİAD Yayınları
- Gürdoğan, E.N.,(2010) Girişimcilik ve Girişim Kültürü, “Ahlak’sız Ekonomi Ekonomi’siz Ahlak Olmaz, s. 60”. İstanbul: İGİAD Yayınları
- Hemphill, T. (2004) Corporate Citizenship: The Case for a New Corporate Governance Model, Business & Society Review 109(3), 1-23
- Hesselbein, F., (2010). How Did Peter Drucker See Corporate Responsibility? Harvard Business Review, June 09, 3-14
- Hof, V.H. & Deren, S. (2009). Türkiye’de Sosyal Sorumluluk Üçgeni: Şirketler, Toplum ve Toplum Kuruluşları. Tübitak Proje No: 107K182.
- Karacan, A.R., (2007). Çevre Ekonomisi ve Politikası: Ekonomi, Politika, Uluslararası ve Ulusal Çevre Koruma Girişimleri. Yayın No: 6, İzmir: Ege Üniversitesi İİBF Yayınları.
- Kayacak, Ö., (2004). Temel Tüketici Hakları Işığında Tüketicinin Korunması, Türk Hukuk Sitesi, 03.05.2017
- http://www.turkhukuksitesi.com/makale_157.htm

- Kitzmueller, M. (2008). Economics and Corporate Social Responsibility, European University Institute (EUI) Working Papers, ECO 2008/37, 4.
- Kotler, P., & Lee, N., (2005). Corporate Social Responsibility, Doing the Good for Your Company and Your Cause, Canada, John Wiley&Sons
- Kotler, P., & Lee, N., (2006). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, 2006. MediaCat, (Çeviren Sibel Kaçamak).
- Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği (2013), 17.06.2017
<http://www.kssd.org/kss/kss-nedir/>
- Lantos, G.P. (2001). The Boundaries of Stratejik Corporate Responsibility, The Journal of Consumer Marketing, vol:18, no:7, 595-632
- Landrum, N.E. & Daily, C.M., (2012) Corporate Accountability: A Path-Goal Perspective, Institute of Environmental Sustainability: Faculty Publications and Other Works, Loyola University of Chicago, Special Issue, IJBIT, Vol:4, Sp Issue 3, 51-54
- Maignan, I. & Ferrel, O.C., (2000). “Measuring Corporate Citizenship in Two Countries: The Case of the United States and France”, Journal of Business Ethics, Vol: 23, No:3
- Maignan, I. & Ralston, D.A., (2002) Corporate Social Responsibility in Europe and the U.S.: Insights from Businesses’ Self-presentations, Journal of International Business Studies, Vol:33, Issue3, 497-514
- Marx, J.D., (1999). Corporate Philanthropy: What is the Strategy? Nonprofit and Voluntary Sevtor Quarterly, Vol.28, No:2 185-198
- McAlister, D.T., ve Ferrel, L., (2002). The Role of Strategic Philanthropy in Marketing Strategy, European Jornal of Marketing, Vol. 36, No: 5/6, 689-705
- Mele, D. (2008). Corporate Social Responsibility Theories, The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility, 47-82

NCSA, Türkiye (2007). Çevre ve Orman Bakanlığı, Rio Sözleşmeleri Kapsamında Türkiye'nin Ulusal Kapasitesi'nin Değerlendirilmesi Projesi, 04.05.2017

<http://www.ncsa-turkey.cevreorman.gov.tr/>

Nemli, E., (2004). Sürdürülebilir Kalkınma: Şirketlerin Çevresel ve Sosyal Yaklaşımları, İstanbul: Filiz Kitabevi

Öcal, A.T., (2007). Kurumların Sosyal Sorumluluğu: Ahlaki Bir Değerlendirme, İstanbul: Beta Yayınları

Özdemir, H. (2007). Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: Opet Çalışanlarına Yönelik Uygulama, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İletişim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Halkla İlişkiler Bilim Dalı, İstanbul

Özdemir, H. (2009). Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka İmajına Etkisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Yıl:8 Sayı:15, 57-72

Özgener, Ş. (2004). İş Ahlakının Temelleri: Yönetimsel Bir Yaklaşım. Nobel Yayınevi, 157-188

Özgüç, E., (2005) Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Sermaye Piyasası Kurulu, Ankara.

Öztürk, M., Torlak, Ö., Tokgöz, N., Ayman, M. & Özgen, E. (2013). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Özüpek, N., (2013). Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk, Konya: Eğitim Yayınları, s. 40

Patton, M.Q., (1987). How to Use Qualitative Methods in Evaluations, Newbury Park, CA: Sage.

Peltekoğlu, F.B., (2014) Halkla İlişkiler Nedir? İstanbul: Beta Yayınları

Polonsky, J.M., Speed, R., (2001). Linking Sponsorship and Cause Related Marketing, European Journal of Marketing, Vol. 35, No: 11/12, 1361-1385

Porter, M.E., ve Kramer, M.R. (2011). The Big Idea: Creating Shared Value, Harvard Business Review, Jan.-Feb., 63-77

- Resmi Gazete, Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun, Kanun No. 6502, 28 Kasım 2013 Perşembe, Sayı 28835
- Ricks, J.M., (2005). An Assesment of Strategic Corporate Philanthropy on Perceptions of Brand Equity Variables, *Jornal of Consumer Marketing*, Vol. 22, No: 3, 121-134
- SAI, Social Accountability International, (2017). SA 8000:2014, 28.04.2017
<http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.ViewPage&pageId=1711>
- Sayekti, Y., (2015). 2nd. Global Conference on Business and Social Science, GCBSS, 17-18 September 2015, Bali, Indonesia
- Schwartz, M.S., ve Carroll, A.B., (2003). Corporate Social Responsibility: A Three Domain Approach, *Business Ethics Quarterly*, Vol. 13, Issue 4, October 2003, s. 503-530
- Senberger, W., (2013). Uluslararası Çalışma Örgütü, Amaçları, İşlevleri ve Politik Etkileri. Berlin-Almanya: Friedrich-Ebert-Stiftung Derneği (FES) Yayınları, 18, 11.02.2017
<http://library.fes.de/pdf-files/iez/10695.pdf>
- Serenti (2016). Osmanlı'da Lonca Teşkilatı ve Esnafılık, *Tarih ve Siyaset*, 21.05.2017
<http://www.serenti.org/osmanlida-lonca-teskilati-ve-esnaflik/>
- Sethi, S.P., (1975) Dimensions of Corporate Social Performance an Analytical Framework, *California Managament Review*, Vol. 17, 58-63
- Sheldon, O., (1923). *The Philosophy of Management*, New York, Sir I. Pitman
- Shimshack, J. & Kitzmueller. M., (2012). Economic Perspectives on Corporate Social Responsibility, *Journal of Economic Literature*, Vol.50, No.1, 51-84
- Stake, R.E., (1994). "Case Studies" in *Handbook of Qualitative Research*, N.K. Denzin ve Y.S. Lincoln (eds.), Sage Publications London ve New Delhi, 236-247
- Steele, R., (2013) ISO 26000: Zamanı Gelen Bir Standart, *TSE Standard Ekonomik ve Teknik Dergisi*, Sayı: 612, Mayıs 2013, 15-19

- Sweeney, L., (2009). A Study of Current Practice of Corporate Social Responsibility (CSR) and an Examination of the Relationship Between CSR and Financial Performance Using Structural Equation Modelling (SEM), Theses, Ph.D., Dublin Institute of Technology,
- Şimşek, M.Ş., Akgemici, T. & Çelik, A. (2003). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış. İstanbul: Eğitim Kitabevi Yayınları, 378
- Tak, B., (2009). Kurumların Sosyal Sorumlulukları ve Paydaş Grupları ile İlişkilerinin Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınları
- Tergeist, P., (2016). The OECD Guidelines for Multinational Enterprises, Kluwer Law International, 3-7
- Toh, P. (2015) Toh Public Relations, CSR vs. Charity – Why Is It Still a Misconception For Many
- Türker, D., (2006). “The Impact of Employee Perception of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment: A Scale Development Study”, Yayınlanmış Y. Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Yönetimi, İzmir.
- Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği, Kurumsal Ana Sayfa, Kurumsal Yönetim İlkeleri Nedir? 14.01.2017
<http://www.tkyd.org/tr/sss-kurumsal-yonetim-ilkeleri-nedir.html>
- Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği Bülteni, Ağustos 2008. 07.02.2017
http://kssd.org/wp-content/uploads/2013/04/2008_Agustos.pdf
- Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu (2008), Ankara: Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) Yayınları
- Tüsiad, (2015). Kurumsal Raporlamada Yeni Dönem: Entegre Raporlama, İstanbul: Tüsiad Yayınları, 41-44
- Uluslararası Çalışma Örgütü, (2003). Çok Uluslu Şirketler ve Sosyal Politika İle İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi, Ankara: Uluslararası Çalışma Ofisi Yayınları, 2-8
- Valor, C. (2005) Corporate Social Responsibility and Corporate Citizenship: Towards Corporate Accountability, Business and Society Review 110:2, 191-212

- Wan, S., (2006) Defining Corporate Social Responsibility, *Journal of Public Affairs*, (6), 176-184
- Wang, H., Tong, L., Takeuchi, R. & George (2016). Corporate Social Responsibility: An Overview and New Research Directions: Thematic Issue on Corporate Social Responsibility, *Academy of Management Journal*, 59:2 534-544
- Waddock, S., & Cochran, P. (1985) The Evolution of the Corporate Social Performance Model, *Academy of Management Review* 10(4), 758-69
- Welford, R. (2004) Corporate Social Responsibility in Europe and Asia: Critical Elements and Best Practice, *The Journal of Corporate Citizenship*, No. 13, 31-47.
- Wilson, M. (2003) Corporate Sustainability: What Is It And Where Does It Come From?, *Ivey Business Journal*, s. 1-5
- Windsor, D. (2001) The Future of Corporate Social Responsibility, *The International Journal of Organizational Analysis* 9(3), 225-56
- Wood, D.J., (1991). Corporate Social Performance Revisited, *Academy Management Review*, Vol.16, No: 4, 691-718
- Yamak, S., (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi, İstanbul: Beta Yayınları
- Yazan, B. (2015). Three Approaches to Case Study Methods in Educations: Yin, Meriam, and Stake. *The Qualitative Report*, 20(2), 134-152. 11.08.2017
<http://nsuworks.nova.edu/tqr/vol20/iss2/12>
- Yıldırım, A. & Şimşek, H., (2013) Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri, Ankara: Seçkin Yayınları, 83-84, 135-136
- Yin, R.K., (1994) *Case Study Research: Design and Methods*, 2nd Edition, Sage Publications, Beverly Hills, CA.
- Yin, R.K., (2014) *Case Study Research Design and Methods*, 5th. Edition, Thousand Oaks, CA: Sage, 282.

**7. EK - KSS FAALİYETLERİ (PROJELERİ) ÇERÇEVESİNDE ROL
ALAN VE ALMAYAN PERSONELİN KSS ANLAYIŞLARINDAKİ
FARKLILIKLARIN ARAŞTIRILMASINDA KULLANILAN
GÖRÜŞME FORMU**

Merhaba,

Maltepe Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Fakültesi öğretim üyesi Prof. Dr. E. Nazif GÜRDOĞAN danışmanlığında doktora çalışması yapmaktayım.

Kurumunuzda yürütülen/yürütülmüş KSS faaliyetlerinin çalışanların KSS anlayışlarına olan etkileri üzerine bir araştırma yapıyorum. KSS faaliyetleri bünyesinde yer alan ve almayan çalışanların KSS anlayışlarını karşılaştıracak bu çalışmanın hem bu kurum hem de diğer kurumlar açısından faydalı olacağını ümit ediyorum.

Bu araştırmanın genel amacı, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde rol alan ve rol almayan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarındaki yaklaşım farklılıklarını araştırmak ve çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri konusundaki görüşlerini ortaya koymaktır.

Bu genel amaç doğrultusunda aşağıdaki sorulara yanıt aramaktayım:

- 1- *Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına ilişkin yaklaşımları nasıldır ve bu gruba giren çalışanlar kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri konusunda ne düşünmektedir?*
- 2- *Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılmayan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına ilişkin yaklaşımları nasıldır ve bu gruba giren çalışanlar kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri konusunda ne düşünmektedir?*

Bu araştırma kapsamında, farklı şirketler ve şirketlerdeki farklı departmanlarda çalışan belirli sayıda çalışanla görüşmeler yapıyorum. Yaptığım tüm görüşmelerde verilen bilgiler, sadece bu araştırmada kullanılacak ve kişisel bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Görüşmenin yaklaşık bir saat süreceğini tahmin ediyorum. İzin verirseniz görüşmeyi kaydetmek istiyorum. Bu şekilde hem zamanı daha iyi kullanabiliriz, hem de hem de sorulara vereceğiniz yanıtların kaydını daha ayrıntılı tutma fırsatı elde edebilirim.

Bu araştırmaya katılmayı kabul ettiğiniz için şimdiden teşekkür ederim. Eğer sizin bana görüşmeye başlamadan önce sormak istediğiniz bir soru varsa, önce bunu cevaplamak isterim.

SORULAR	
1	Yaş
2	Cinsiyet
3	Eğitim Durumu
4	Kurumdaki göreviniz?
5	Ne kadar süredir bu kurumda çalışıyorsunuz?
6	Daha önce başka bir kurumda çalıştınız mı? Hangi görev ve pozisyonda çalıştınız?
7	Size bağlı çalışan var mı, sayısı nedir?
8	Mesleğinizle veya şu an yaptığınız işle ilgili herhangi bir eğitime veya kursa katıldınız mı? Bu eğitimi siz mi talep ettiniz, kurumunuz mu planladı? Açıklar mısınız?
9	Çalıştığınız kurum müşterilerinin memnuniyetini sağlamaya çalışıyor mu? Müşteri memnuniyetini sağlamaya dönük herhangi bir strateji ya da sisteme sahip mi? Müşteri memnuniyeti nasıl sağlanmaya çalışılıyor?
10	Çalıştığınız kurumun sahip olduğu bir rekabet stratejisi var mı? Kurumunuz rakiplerine göre rekabet avantajına sahip olmak için neler yapmaktadır?
11	Çalıştığınız kurumun öncelikleri ve temel prensipleri arasında müşterilerine kaliteli hizmet veya ürün sunmak bulunuyor mu? Açıklar mısınız?
12	Çalıştığınız kurumun kanunlara ve yasal düzenlemelere uygun bir şekilde faaliyette bulunduğunu düşünüyor musunuz? Cevabınızı hangi yolla destekleyebilirsiniz?
13	Çalıştığınız kurumun çevrenin, doğanın korunmasına ve çevre ile ilgili mevzuatlara uygun bir anlayışa sahip olduğunu düşünüyor musunuz? Yönetim sisteminizde bu konuya dair bir düzenleme/sistem bulunuyor mu?
14	Bu kurumun iş ve çalışma hukuku ile bu alandaki yasal düzenlemelere uygun hareket ettiğini söyleyebilir misiniz?
15	Çalıştığınız kurum için rekabeti düzenleyen kanunlara uymak bir prensip midir? Evet, ise bu prensiplere ne şekilde uymaktadır?
16	Çalıştığınız kurum, çalışanlarının yaşam kalitesini arttıran ve çalışma ortamında sahip olduğu yemek, işyerine ulaşım, sosyal etkinlikler ve sportif faaliyetler gibi sosyal hakları ne şekilde sağlamaktadır? Sahip olunan haklar ve sunulan imkânlar bir çalışan olarak sizi tatmin etmekte ve ihtiyaçlarınızı karşılamakta mıdır?
17	Bu kurumun çalışanlarının iş sağlığı ve güvenliği ile diğer sağlık ihtiyaçlarına dönük ne gibi düzenlemeleri var? Bu konuya ait imkân ve uygulamalar çalışanların ihtiyaçlarını karşılamakta mıdır?
18	Çalıştığınız kurumun hayırsever kuruluşlar herhangi bir iletişimi var mı? Hayırsever kuruluşlara yardımda bulunuyor mu?
19	Bu kurum toplumdaki sağlık, kültür, eğitim, spor ve sanat alanındaki faaliyetlere destek oluyor mu? Kendi çalışanlarının bu alanlardaki talep ve ihtiyaçları ne şekilde karşılanıyor?
20	Çalıştığınız kurum, çalışanlarının, kurumla ilgili veya ilgili olmayan, gönüllülük esasıyla yaptıkları çalışmalarını destekliyor mu?

21	Çalıştığınız kurum toplumdaki temel sosyal sorunların çözümüne dair proje ve faaliyetler yürütmekte midir? Açıklar mısınız?
22	Bu kurum yürüttüğü sosyal projeleri kendi çalışanları ile paylaşmakta mıdır? Bunu hangi yollarla yapmaktadır?
23	Sizce KSS nedir?
24	Çalıştığınız kurumun KSS kapsamında faydalı faaliyetlerde bulunduğunu düşünüyor musunuz? Sizce bu faaliyetlerin toplumda bir karşılığı var mı?
25	Bu kurumun şimdi ya da geçmişte yürüttüğü KSS faaliyetlerinden/projelerinden hangilerini biliyorsunuz?
26	Şimdiye kadar kurumunuzun yürüttüğü KSS faaliyetleri içinde yer aldınız mı? Ne şekilde yer aldınız? Yer aldıysanız, bu faaliyetler bir çalışan olarak sizi ne şekilde etkiledi?
27	KSS faaliyetleri içinde yer almak (bundan sonra da yer almaya devam etmek) ister miydiniz? Niçin?
28	Başka kurumların KSS faaliyetleri konusunda bilginiz var mı? Örnek verebilir misiniz?

8. ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER:

Adı, Soyadı : Özgür TEKBAŞ
Doğum Yeri ve Yılı : Oğuzeli, 1973
e-posta : ozgurtekbas@yahoo.com

EĞİTİM:

<u>Derece</u>	<u>Kurum</u>	<u>Mezuniyet Tarihi</u>
Doktora	Maltepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme	2017
Y. Lisans	Işık Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme	2011
Y.Lisans	Gaziantep Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Makine Müh.	2004
Lisans	Gaziantep Üniversitesi, Makine Mühendisliği	1998
Lise	Gaziantep Fen Lisesi	1990

İŞ DENEYİMİ:

<u>Yıl</u>	<u>Kurum</u>	<u>Görev</u>
(2011-.....)	VKV Koç Özel İlkokulu, Ortaokulu ve Lisesi İkt. İşlt.	Tesis ve İşletmeler Direktörü
(2008-2011)	GRAHAM Plastpak A.Ş.	Üretim Müdürü
(2006-2008)	DPT (Türkiye-Suriye Bölgelerarası İşbirliği Programı)	Program Koordinatörü
(2002-2006)	SANKO Holding, Süperfilm A.Ş.	Proje ve Üretim Yöneticisi
(2000-2002)	BOYSAN A.Ş.	İşletme Müdürü
(1997-1999)	KALEOĞLU A.Ş.	İşletme Şefi

YABANCI DİL: İngilizce