

T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İLETİŞİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
HALKLA İLİŞKİLER BİLİM DALI

**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ ÜZERİNE  
KURAMSAL VE UYGULAMALI BİR ÇALIŞMA**

Yüksek Lisans Tezi

**BERİL BERKER**

İstanbul, 2008

T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İLETİŞİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI  
HALKLA İLİŞKİLER BİLİM DALI

**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ ÜZERİNE  
KURAMSAL VE UYGULAMALI BİR ÇALIŞMA**

Yüksek Lisans Tezi

**BERİL BERKER**

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Ebru Özgen

İstanbul, 2008

Marmara Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Tez Onay Belgesi

İLETİŞİM BİLİMLERİ Anabilim Dalı HALKLA İLİŞKİLER Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi BERİL BERKER'ın KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ ÜZERİNE KURAMSAL VE UYGULAMALI BİR ÇALIŞMA adlı tez çalışması ,Enstitümüz Yönetim Kurulunun 17.07.2008 tarih ve 2008-12/16 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliği/oyçokluğu ile Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Tez Savunma Tarihi : 02.07.2008

1) Tez Danışmanı : YRD. DOÇ.DR. EBRU ÖZGEN

2) Jüri Üyesi : YRD. DOÇ.DR. HALİL İBRAHİM ZEYTİN

3) Jüri Üyesi : DOÇ. DR. ÖZHAN TINGÖY



## İÇİNDEKİLER

Sayfa No:

|                                                                               |            |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>TABLO LİSTESİ.....</b>                                                     | <b>V</b>   |
| <b>ŞEKİL LİSTESİ.....</b>                                                     | <b>VI</b>  |
| <b>KISALTMALAR.....</b>                                                       | <b>VII</b> |
| <br>                                                                          |            |
| <b>GİRİŞ.....</b>                                                             | <b>1</b>   |
| <br>                                                                          |            |
| <b>1. BÖLÜM: KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK.....</b>                              | <b>3</b>   |
| 1.1. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI.....                                           | 3          |
| 1.1.1. Sosyal Sorumluluğun Tanımı.....                                        | 4          |
| 1.1.2. Sosyal Sorumluluğun Tarihsel Gelişimi.....                             | 8          |
| 1.1.3. Sosyal Sorumluluk Kavramı İle Karıştırılan Kavramlar.....              | 12         |
| 1.1.3.1. Sosyal Sponsorluk.....                                               | 12         |
| 1.1.3.2. Bağış.....                                                           | 15         |
| 1.1.3.3. Sosyal Pazarlama.....                                                | 16         |
| 1.1.3.4. Neden İlişkili Pazarlama.....                                        | 18         |
| 1.1.4. Sosyal Sorumluluk Modelleri.....                                       | 20         |
| 1.1.4.1. Sosyal Sorumluluk Alanlarının Sınırlandırılması Modeli.....          | 21         |
| 1.1.4.2. Üç Aşamalı Sosyal Sorumluluk Modeli.....                             | 21         |
| 1.1.4.3. Sosyal Performans Modeli.....                                        | 23         |
| 1.1.4.4. Sosyal Duyarlılık Modeli.....                                        | 23         |
| 1.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK.....                                          | 25         |
| 1.2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tanımı.....                               | 25         |
| 1.2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi.....           | 29         |
| 1.2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Ortaya Çıkmasına Neden Olan Etmenler..... | 32         |
| 1.2.3.1. İktisadi Etmenler.....                                               | 32         |
| 1.2.3.2. Politik Etmenler.....                                                | 33         |
| 1.2.3.3. Toplumsal Etmenler.....                                              | 33         |

|                                                                                            |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1.3. İŞLETMELERİN DEĞİŞEN KONUMU VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI.....               | 34        |
| 1.4. SOSYAL SORUMLULUK KONUSUNDA YAPILMIŞ OLAN ULUSAL VE ULUSLARARASI GİRİŞİMLER.....      | 38        |
| 1.4.1. Sosyal Sorumluluk Standardı SA8000.....                                             | 38        |
| 1.4.2. Küresel İlkeler Sözleşmesi .....                                                    | 42        |
| 1.4.3. Milenyum Deklarasyonu ve Binyıl Kalkınma Hedefleri.....                             | 45        |
| 1.4.4. Accountability Rating (Kurumsal Hesapverilebilirlik) ve AA1000 Standardı.....       | 47        |
| 1.4.5. FTSE 4GOOD Endeksi.....                                                             | 50        |
| 1.4.6. OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri ve İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi.....                | 51        |
| 1.4.7. Globescan KSS Araştırmaları.....                                                    | 55        |
| <br><b>2. BÖLÜM: HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARI İÇİNDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK .....</b> | <b>59</b> |
| 2.1. HALKLA İLİŞKİLER BAKIŞ AÇISIYLA KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ.....             | 59        |
| 2.1.1. Halkla İlişkilere Genel Bakış.....                                                  | 63        |
| 2.1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Kurum Kültürü İle İlişkisi.....             | 64        |
| 2.1.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Kurum Kimliği İle İlişkisi.....             | 67        |
| 2.1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Kurum İmajı İle İlişkisi.....               | 70        |
| 2.1.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Kurum İtibarı ile İlişkisi.....             | 73        |
| 2.2. HALKLA İLİŞKİLERDE KAMPANYA SÜRECİ.....                                               | 77        |
| 2.2.1. Araştırma.....                                                                      | 78        |
| 2.2.2. Planlama.....                                                                       | 80        |
| 2.2.3. Uygulama.....                                                                       | 81        |
| 2.2.4. Değerlendirme.....                                                                  | 82        |
| 2.3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ .....                                            | 84        |
| 2.3.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Uygulanması.....                            | 87        |
| 2.3.1.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Uygulama Yöntemleri....                   | 90        |
| 2.3.1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Uygulama Kriterleri .....                    | 92        |
| 2.3.1.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri İçin Anahtar İlkeler.....                    | 94        |
| 2.3.1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Ayırt Edici Özellikleri.....              | 94        |

|                                                                                                    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.3.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Tüketicilerin Satın Alma Tercihlerine Etkileri..... | 95 |
| 2.3.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinde Çalışana Dönük Sosyal Sorumluluk ve Etik.....       | 96 |
| 2.3.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinde Karşılaşılan Sorunlar.....                          | 99 |

### **3. BÖLÜM: ARÇELİK VE SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI:**

|                                                                  |            |
|------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>EĞİTİMDE GÖNÜL BİRLİĞİ PROJESİ.....</b>                       | <b>102</b> |
| 3.1. ARÇELİK'İN KURUMSAL ÖZELLİKLERİ VE HEDEFLERİ.....           | 102        |
| 3.2. ARÇELİK'İN TARİHÇESİ.....                                   | 105        |
| 3.3. ARÇELİK'İN SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI.....                  | 108        |
| 3.3.1. Çevre ve Arçelik.....                                     | 109        |
| 3.3.2. Kültür Sanat ve Arçelik.....                              | 113        |
| 3.3.3. Spor ve Arçelik.....                                      | 115        |
| 3.3.4. Eğitim ve Arçelik.....                                    | 115        |
| 3.4. EĞİTİMDE GÖNÜL BİRLİĞİ PROJESİ.....                         | 116        |
| 3.4.1. Proje Alt Başlıkları.....                                 | 120        |
| 3.4.1.1. Bizim Odalar.....                                       | 121        |
| 3.4.1.2. Onlar Da Çocuktuk.....                                  | 121        |
| 3.4.1.3. Öğretmene Destek ve Eğitim.....                         | 122        |
| 3.4.1.4. Eğitim Bursu.....                                       | 123        |
| 3.4.1.5. Gönüllü Aile Birliği.....                               | 124        |
| 3.4.2. Medya İlişkileri Kapsamında “Eğitimde Gönül Birliği”..... | 125        |

### **4. BÖLÜM: HALKLA İLİŞKİLER BAKIŞ AÇISIYLA EĞİTİMDE**

|                                                                                                               |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>GÖNÜL BİRLİĞİ PROJESİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ .....</b>                                                       | <b>127</b> |
| 4.1. SOSYAL SORUMLULUK KONUSUNDA YAPILMIŞ OLAN ULUSAL VE ULUSLARARASI GİRİŞİMLERE UYGUNLUK AÇISINDAN EGB..... | 127        |
| 4.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJESİ UYGULAMA KRİTERLERİ AÇISINDAN EGB.....                                | 130        |
| 4.3. HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMASI OLARAK BİZİM ODALAR PROJESİ...                                               | 137        |
| 4.3.1. Araştırma ve Bizim Odalar.....                                                                         | 138        |
| 4.3.2. Planlama ve Bizim Odalar.....                                                                          | 139        |

|                                                                                                                                                         |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4.3.3. Uygulama ve Bizim Odalar.....                                                                                                                    | 142 |
| 4.3.4. Değerlendirme ve Bizim Odalar.....                                                                                                               | 145 |
| <b>SONUÇ</b> .....                                                                                                                                      | 150 |
| <b>EKLER</b> .....                                                                                                                                      | 156 |
| <b>Ek 1:</b> “Arçelik A.Ş. İle Eğitimde Gönül Birliği” Projesi 2008 YİBO Dağılım Haritası....                                                           | 156 |
| <b>Ek 2:</b> “Arçelik A.Ş. İle Eğitimde Gönül Birliği” Projesi “Bizim Oda” Malzeme Listesi..                                                            | 157 |
| <b>Ek 3:</b> 05 Nisan 2005 tarihinde Arçelik Eski Kurumsal İletişim Koordinatörü<br>Aslı Alemdaroğlu ile yapılan “Arçelik A.Ş.” konulu ilk görüşme..... | 158 |
| <b>Ek 4:</b> 10 Haziran 2008 tarihinde Arçelik İletişim ve Halkla İlişkiler Uzmanı<br>Yasemin Başçavuşoğlu ile yapılan “EGB” konulu görüşme.....        | 166 |
| <b>KAYNAKÇA</b> .....                                                                                                                                   | 174 |

## TABLO LİSTESİ

**Sayfa No:**

|                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tablo 1:</b> Accountability Rating Türkiye 2007 Sonuçları.....                        | 47 |
| <b>Tablo 2:</b> Kurumsal Yönetim Derecelendirmesi.....                                   | 52 |
| <b>Tablo 3:</b> Şirketlerin Sorumlu Davranıp Davranmadıklarının Farkına Varabilirim..... | 54 |
| <b>Tablo 4:</b> Sorumsuz Davranan Şirketleri Cezalandırma.....                           | 55 |
| <b>Tablo 5:</b> KSS Kanunlarına İhtiyaç Vardır.....                                      | 56 |
| <b>Tablo 6:</b> Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri Araştırması 2007.....                | 76 |

## ŞEKİL LİSTESİ

**Sayfa No:**

|                                                                                   |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Şekil 1:</b> Kurumsal Yönetim, KSS ve Kurumsal İletişim Arasındaki İlişki..... | 50  |
| <b>Şekil 2:</b> Halkla İlişkilerde Kampanya Süreci.....                           | 78  |
| <b>Şekil 3:</b> Eğitimde Gönül Birliği Proje Şeması.....                          | 120 |

## KISALTMALAR

|               |                                                                                                            |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>a.g.e.</b> | : adı geçen eser                                                                                           |
| <b>a.g.m.</b> | : adı geçen makale                                                                                         |
| <b>A.Ş.</b>   | : Anonim Şirketi                                                                                           |
| <b>AA</b>     | : Account Ability (Hesap Verilebilirlik)                                                                   |
| <b>AB</b>     | : Avrupa Birliği                                                                                           |
| <b>ABD</b>    | : Amerika Birleşik Devletleri                                                                              |
| <b>AÇEV</b>   | : Anne Çocuk Eğitim Vakfı                                                                                  |
| <b>AIDS</b>   | : Acquired Immuno Deficiency Syndrome<br>(Edinilmiş Bağışıklık Yetersizliği Sendromu)                      |
| <b>AR</b>     | : Accountability Rating                                                                                    |
| <b>AR-GE</b>  | : Araştırma Geliştirme                                                                                     |
| <b>BM</b>     | : Birleşmiş Milletler                                                                                      |
| <b>CEPAA</b>  | : Council on Economic Priorities Accreditation Agency<br>(Ekonomik Öncelikler Konseyi Akreditasyon Bölümü) |
| <b>CSR</b>    | : Corporate Social Responsibility (Kurumsal Sosyal Sorumluluk)                                             |
| <b>DEİK</b>   | : Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu                                                                            |
| <b>EFQM</b>   | : European Foundation for Quality Management<br>(Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı)                             |
| <b>EGB</b>    | : Eğitimde Gönül Birliği                                                                                   |
| <b>En-Ver</b> | : Enerji Verimliliği                                                                                       |

|                   |                                                                                                         |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>FTSE4 GOOD</b> | : Financial Times Stock Exchange For Good<br>(Financial Times Sosyal Sorumluluk Yatırım Endeksi)        |
| <b>GAB</b>        | : Gönüllü Aile Birliği                                                                                  |
| <b>ICCO</b>       | : International Communications Consultancy Organisation<br>(Uluslararası İletişim Danışmanlığı Birliği) |
| <b>IPRA</b>       | : International Public Relations Association<br>(Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği)                 |
| <b>ISO</b>        | : International Standards Organisation / Uluslararası Standartlar Örgütü                                |
| <b>İMKB</b>       | : İstanbul Menkul Kıymetler Borsası                                                                     |
| <b>İMMİB</b>      | : İstanbul Maden ve Metal İhracatçı Birlikleri                                                          |
| <b>KSS</b>        | : Kurumsal Sosyal Sorumluluk                                                                            |
| <b>M.Ö.</b>       | : Milattan Önce                                                                                         |
| <b>M.S.</b>       | : Milattan Sonra                                                                                        |
| <b>MAA</b>        | : Marketing Agencies Association / Pazarlama Ajansları Derneği                                          |
| <b>MEB</b>        | : Milli Eğitim Bakanlığı                                                                                |
| <b>OECD</b>       | : Organisation for Economic Co-operation and Development<br>(Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü)     |
| <b>ÖSGD</b>       | : Özel Sektör Gönüllüler Derneği                                                                        |
| <b>PRSA</b>       | : Public Relations Society of America<br>(Amerika Halkla İlişkiler Derneği)                             |
| <b>RQ</b>         | : Reputation Quotient / İtibar Katsayısı                                                                |
| <b>s.</b>         | : sayfa                                                                                                 |

|               |                                                                                                |
|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>SA8000</b> | : Social Accountability 8000                                                                   |
| <b>SAI</b>    | : Social Accountability International<br>(Uluslararası Sosyal Sorumluluk Örgütü)               |
| <b>SIDS</b>   | : Sudden Infant Death Syndrome / Ani Bebek Ölümü Sendromu                                      |
| <b>SPK</b>    | : Serbest Piyasalar Kurulu                                                                     |
| <b>ss.</b>    | : sayfa sayıları                                                                               |
| <b>STK</b>    | : Sivil Toplum Kuruluşları                                                                     |
| <b>SWOT</b>   | : Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats / Durum Analizi                                |
| <b>TAD</b>    | : Türk Anneler Derneği                                                                         |
| <b>TEGV</b>   | : Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı                                                                |
| <b>TEMA</b>   | : Türkiye Erozyonla Mücadele Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma                           |
| <b>TPE</b>    | : Türk Patent Enstitüsü                                                                        |
| <b>TURBO</b>  | : Turkish Research and Business Organisations<br>(Türkiye Araştırma ve İş Dünyası Kuruluşları) |
| <b>TÜHİD</b>  | : Türkiye Halkla İlişkiler Derneği                                                             |
| <b>TÜSİAD</b> | : Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği                                                      |
| <b>vb.</b>    | : ve benzeri                                                                                   |
| <b>VKV</b>    | : Vehbi Koç Vakfı                                                                              |
| <b>vs.</b>    | : vesaire                                                                                      |
| <b>YİBO</b>   | : Yatılı İlköğretim Bölge Okulu                                                                |
| <b>yy.</b>    | : yüzyıl                                                                                       |

## GİRİŞ

Globalleşen dünyanın hızla değişen teknolojik koşulları altında yaşamlarını sürdürmek isteyen kurumlar için çevreleri hakkında daha fazla bilgi arayışı içine girmek neredeyse kaçınılmaz olmuştur. Bu durum kurumları, çevrenin istek ve beklentilerine göre hareket etmeye yönlendirmiştir. Bu ihtiyacın doğması ile ortaya çıkan olgu ise halkla ilişkilerdir.

Halkla ilişkiler; kurum ya da kuruluş ile hedef kitlesi arasında karşılıklı iletişim oluşturmaya ve kurum itibarı yaratmaya çalışan sürekli ve stratejik iletişim yönetimidir.

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

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

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

Bu çalışmayla başarılı bir kurumsal sosyal sorumluluk projesinde uygulamanın kurama uygunluğunun incelenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda, kurumsal sosyal sorumluluk kavramının teorik altyapısı incelenerek, gerek uygulamada uyulması gereken kriterler gerekse halkla ilişkiler süreci ve uluslararası girişimlere uygunluk açısından “Arçelik A.Ş. İle Eğitimde Gönül Birliği Projesi” irdelenmiştir. Çalışmamız “Bizim Odalar” uygulamasının detaylarıyla anlatılması ve konuyla ilgili önerilerin sunulmasıyla neticelenmiştir.

“Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Üzerine Kuramsal ve Uygulamalı Bir Çalışma” adını taşıyan çalışmanın birinci bölümünde sosyal sorumluluk üzerine yapılmış tanımlara, tarihsel gelişimine, sosyal sorumluluk modellerine değinilerek, sosyal sorumluluk ile karıştırılan kavramlara yer verilmiştir. “Sosyal sponsorluk, bağış, sosyal pazarlama ve neden ilişkili pazarlama” kavramlarının sosyal sorumluluktan bağımsız olduğu, farklı anlamlar içerdiklerine ama buna karşın birbirleriyle etkileşim içerisinde olduklarından bahsedilmiştir.

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

İkinci bölümde, bir kurum için halkla ilişkilerin ne denli gerekli ve önemli olduğuna değinilerek, bir halkla ilişkiler uygulaması olan kurumsal sosyal sorumluluk projeleri kurum kültürü, kurum kimliği, kurum imajı ve kurum itibarı açısından ele alınmıştır.

Başarılı bir halkla ilişkiler kampanyasında bulunması gereken dört aşamadan bahsedildikten sonra kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin uygulama yöntemleri ve uygulamada karşılaşılan sorunlar anlatılmıştır. Ayrıca, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin tüketicilerin satın alma tercihlerine etkisi, çalışana dönük sosyal sorumluluk ve etik kavramları hakkında bilgi verilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde Arçelik A.Ş.’nin sosyal sorumluluk anlayışı hakkında genel bir bilgi verildikten sonra, kurumsal sosyal sorumluluk projesi örnek uygulaması olarak “Eğitimde Gönül Birliği Projesi” incelenmiştir. Proje; “Bizim Odalar”, “Onlar Da Çocuktuk”, “Öğretmene Destek ve Eğitim”, “Eğitim Bursu” ve “Gönüllü Aile Birliği” alt başlıklarından oluşmaktadır.

Dördüncü bölümde ise “Eğitimde Gönül Birliği Projesi” örnek olay olarak değerlendirilmiştir. Değerlendirme projenin, sosyal sorumluluk konusunda yapılmış olan ulusal/uluslararası girişimlere uygunluğu ve kurumsal sosyal sorumluluk projesi uygulama kriterleri baz alınarak yapılmıştır. Ayrıca “Bizim Odalar” uygulaması halkla ilişkiler süreci açısından detaylarıyla ele alınmıştır.

## 1. BÖLÜM

### KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

#### 1.1. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI

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

Sosyal sorumluluk “geniş anlamıyla kuruluşlar tarafından alınacak kararların, kamu üzerinde yaratacağı etkinin etrafılı biçimde düşünülmesi olarak özetlenebilen, karar verme sürecinde kişisel-kurumsal karar ve faaliyetlerin tüm sosyal sistem üzerinde yaratacağı olası etkileri değerlendirme zorunluluğu”<sup>1</sup> olarak tanımlanabilir.

İşletmeler, bir takım alt sistemlerden oluşan açık, sosyo-teknik bir sistem olarak görülür. Örgüt, çevreden bilgi, enerji ve malzeme şeklinde girdiler alır, bunları dönüşüme uğratar ve çevreye çıktılar olarak verir. Organizasyon, değerlerinden birçoğunu, daha geniş olan sosyo- kültürel çevreden alır.<sup>2</sup>

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

---

<sup>1</sup> Filiz Balta Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir**, İstanbul: Beta Basım, 2007, s.189

<sup>2</sup> Esin Can Mutlu, **Uluslararası İşletmecilik**, 1. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 1999, s.52

### 1.1.1. Sosyal Sorumluluğun Tanımı

Sosyal sorumluluk kavramının birçok tanımı yapılabilir, fakat genelde en çok iş ahlakı ve gönüllülük üzerinde durulmaktadır. Bir tanıma göre sosyal sorumluluk kavramı, “bir kimsenin üstüne aldığı veya yapmak zorunda bulunduğu iş için gerektiğinde hesap verme durumu”<sup>3</sup>dur. Bir başka tanıma göre ise; “bir şirketi ya da markayı ilgili bir sosyal amaç veya soruna, karşılıklı fayda sağlamak üzere bağlayan bir konumlandırma ve pazarlama aracı” olarak açıklanmıştır.<sup>4</sup> Sosyal sorumluluk kampanyası bir şirketin sivil toplum kuruluşu veya buna benzer kar amacı gütmeyen herhangi bir oluşumun karşılıklı fayda sağlamak üzere belli bir ürün, hizmet veya mesajı pazarlama hareketidir. Şirketler reklam başarılarını etik değerlere, insana, topluma ve çevreye verdikleri önemi göstererek devam ettirmeye çalışmaktadırlar.

Sosyal sorumluluk sahibi iş politikaları ve uygulamaları neticesinde şirketler, yatırımcılar, müşteriler, çalışanlar, yerel şirketler ve diğer pay sahipleri itibar yaratmak için çaba harcamaktadırlar. Bir dergiye göre ise sosyal sorumluluk; “bir şirketi veya markayı ilgili bir gönüllü kuruluş ya da sosyal amaca karşılıklı fayda sağlamak üzere bağlayan stratejik bir konumlandırma aracıdır.”<sup>5</sup>

Sosyal sorumluluk kavramının sivil toplum örgütleri tarafından yapılan bir diğer tanımı ise; ‘İşletmenin sahip, ortak ve/veya yöneticilerinin işletmeyi yönlendirirken toplumun değer yargılarına göre hareket etmesi ve sosyal gereksinimlerin farkında olarak işletmeyi yönetmesi’dir. Buna ek olarak, işletmelerin bir yandan faaliyetlerini sürdürürken bir yandan da kendi ilgi alanları çerçevesinde sosyal düzenin korunması ve geliştirilmesi için zorunlu derecede önemli olan faaliyetleri araştırması ve bunları elinden geldiği kadar uygulaması/uygulatması gerekmektedir. İşletmeler üzerlerine alacakları sorumluluklar ile ülkenin ekonomik ve sosyal gelişimine katkıda bulunmalıdırlar.”<sup>6</sup>

<sup>3</sup> Funda Gün, **İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Halkla İlişkiler**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1994, s.38

<sup>4</sup> Hamish Pringle ve Marjorie Thompson, **Marka Ruhü**, İstanbul: Skala Yayıncılık, 2000, s.2

<sup>5</sup> “*Global Köyün Yükselen Değeri KSS*”, **Marketing Türkiye Dergisi**, Yıl: 2, Sayı: 40, 15 Kasım 2003, ss.38-40

<sup>6</sup> Yılmaz Yaman, “*Sosyal Sorumluluk Kampanyaları*”, **Sivil Toplum Dergisi**, Yıl:1 Sayı: 1 / Ocak -Şubat - Mart 2003, (16 Kasım 2002 tarihinde EDAM’da yapılan “Sosyal Sorumluluk Kampanyaları” seminerinin metninden alınmıştır.)

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

Toplumsal sosyal sorumluluk kavramının bir diğer tanımı da; bir şirketi, sosyal sorumluluk sektöründe uzun vadeli bir etkinlik programına teşvik etmek; bu suretle de markanın alanını güçlendirmek, reklam ve iletişim vasıtasıyla tüketicisinin şirketi ya da markayı algılayışındaki aktif bir unsur olarak sosyal amaç ile bağlantısını geliştirmektir.<sup>7</sup>

Kurumların ekonomik koşullara uygun davranışları, o ülkenin kendisine işletmek için emanet ettiği kaynakları en etkin ve verim alacak şekilde kullanması, toplum fertlerinin ihtiyaçlarına uygun miktar ve kalitede üretim yapması zorunluluğunu göstermektedir. Sosyal sorumluluğun, özel sektörün kendi ürününe saygıyı arttırdığı, firmalar için bir “sürekli kazanma” stratejisi oluşturduğu pek çok büyük şirket tarafından kabul görmektedir. Yasal koşullara uyumlu hareket etmesi ise, firmanın içinde bulunduğu ve faaliyetlerini gösterdiği ülkenin kanunlarına, kararnamelerine, örf ve adetleri ile diğer düzenleyici hükümlerine aykırı hareket etmesiyle ilişkilidir. İş ahlakı açısından bakarsak; fiyatları en uygun düzeyde tutma, fırsatçılıktan kaçınma, sahiplere karşı haksız rekabetten ve asılsız reklamdaki sakınma, alacaklılara karşı dürüst davranma gibi konuları barındırmaktadır.

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

Bu nedenlerden dolayı sosyal sorumluluk, karar verici durumda olanların, kendi çıkarlarını olduğu kadar toplumun genel çıkarlarını da geliştirecek ve koruyacak eylemlerin yapılmasındaki zorunluluktur.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Pringle ve Thompson, **a.g.e.**, s.2

<sup>8</sup> Charles W.L. Hill ve Gareth R. Jones, **Strategic Management**, Boston: Houghton Wifflin Comp., 1989, s.48

Bazı araştırmalara göre, firmaların sosyal sorumluluğu, “toplumun bir parçası olan işletmelerin etik değerlere uygun şekilde davranma yükümlülüğünü” ifade etmektedir. Dolayısıyla kavram, iş dünyası ve toplumun sosyal yaşamda birlikte hareket ettiğini temel olarak, işletmelerin pay sahipleri ve bir bütün olarak toplumun refahını arttırmaya yönelik bir konsept gibi de tanımlanmaktadır.<sup>9</sup> İşletmelerin belirli bir düzen içinde yaşamını sağlamak, korumak ve yükseltmek için yaptığı tüm faaliyetler de firmanın sosyal sorumluluk alanı içinde yer alır. Firmaların doğrudan sorumluluğu, işletmenin varoluşu ve faaliyetlerinden ortaya çıkan sorumluluklarını içermektedir. Firmanın içsel doğrudan sorumlulukları içerisinde ise iřęörenlerin refah durumları, işletmenin misyon, kültür ve amaçlarına dönük sorumlulukları yer almaktadır.

Örneğin; bir şirket fabrikasının faaliyetlerini durdurduğunda ya da başka bir yere taşıdığı durumda iřęrenlerine tazminat ödemesi ve yardım yapması. Bu bağlamda şirket, toplumdaki temel ekonomik birim olduğu için onun ilk ve en önde gelen sorumluluğu ekonomik sorumluluktur.<sup>10</sup>

Yöneticilerin ve organizasyonların, paydaşlarını olası zararlara karşı korumak için her şeyi yapması ve etiksel olarak hareket etmesinin birçok nedeni vardır. İşletmelerin kararlarının çoğunda sosyal sorumluluk duygusu içinde hareket etmelerinin temelindeki en önemli gdleyicilerden biri hiç şüphesiz kar güdüsüdür. Bu kar güdüsü içinde, sosyal sorumluluk davranışına aşağıdaki örnekler verilebilir:<sup>11</sup>

- İşten çıkartılan çalışanlara başka bir iş buluncaya kadar ödeme yapmak ve bu konuda onlara yardımcı olmak,
- Teknolojik değişme nedeniyle üretkenliği düşen çalışanları hizmet içi eğitime tabi tutarak, onlara yeni beceriler kazandırmak,
- Çalışanların sağlığına dikkat ederek, dinlenmeye ihtiyacı olanları izne çıkartmak ve onları emekliliğe ayrıldıkları zaman mutlu edebilecek aylıklar bağlamak,
- Çevreyi kirletmeyecek tarzda bir fabrika kurmak için özel teşebbüsü destekleyecek kararlar almak,

<sup>9</sup> Güven Alpay, Kazım Develioglu ve İdil Evcimen, **İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları : Belirleyici Etken Olarak Kurumsal Değerler**, 10. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Mayıs 2002, ss.23-25

<sup>10</sup> Isabelle Maignan, O.C. Ferrell, **Nature of Corporate Responsibilities Perspectives from American, French and German Consumers**, Journal of Business Research, 2003, s.56

<sup>11</sup> Gareth R Jones. and Jennifer M. George, **Contemporary Management**, Third Edition, New York: McGraw-Hill Companies, 2003, s.72

- İnsan haklarının tam yerleşmediği ülkelerde yatırımları azaltmak,
- Az gelişmiş ülkelerde yaşam standartlarını geliştirmek için ekonomik temelli gelişmelere yardımcı olmak.

Sosyal sorumluluk; “İşletmenin ekonomik faaliyetlerinin, onunla ilgili tarafların (hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler ve tüm toplum) hiçbirinin çıkarlarına zarar verilmeden yönetilmesi ” şeklinde ifade edilebilir.<sup>12</sup>

Bir başka tanıma göre sosyal sorumluluk; “İş adamlarının, toplumun değer ve amaçları açısından arzu edilen yolları takip ederek, bu yönde kararlar vermesi ve işletmenin yönetilmesi konusunda bağlı olduğu mecburiyetler ”<sup>13</sup> şeklinde ifade edilmektedir.

Sosyal sorumluluğun değişik kişi ve kurumlarca yapılmış farklı tanımları olmasına rağmen, bu tanımların hepsinde mutlaka yer verilen ve aynı anlama gelen ifadeler vardır. Bunlar;<sup>14</sup>

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

Sosyal sorumluluklar, bir işletmenin ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, işletme içi ve çevresindeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesine insanları mutlu ve mesut etmesine ilişkindir.<sup>15</sup>

<sup>12</sup> Ömer Dinçer, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 5. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 1998, s.155

<sup>13</sup> Sabahat Bayrak, **İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk**, 1. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2001, s.83

<sup>14</sup> Feriştah Sönmez ve Kamil Bircan, **İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Çevre Sorunlarında Ekonomik Yaklaşımlar**; [http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/Feristah\\_II.doc](http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/Feristah_II.doc) (Erişim: 17.03.2008)

<sup>15</sup> Erol Eren, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 6. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2002, s.104

Bu tanımlar ve ortaya çıkış sebepleri temel alınarak, sosyal sorumluluğun son yıllarda yeniden önemli bir konu haline gelmesine neden olan gelişmeler şu şekilde belirtilebilir.<sup>16</sup>

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

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

Özetleyecek olursak; sosyal sorumluluk, tüm bireylerin ve yönetimlerin, içinde yaşadıkları toplumun yaşam kalitesini iyileştirmek için, kendi çalışanları ve onların aileleri, yerel halk ve bütün toplumla birlikte sürdürülebilir bir dünya için ekonomik, çevresel, kültürel ve sosyal gelişmeye destek verme sorumluluğudur.<sup>17</sup>

### 1.1.2. Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi

Sosyal sorumluluğun tarih içindeki gelişimi, medeniyetler ve dinlerin ortaya çıkışıyla başlamıştır.<sup>18</sup> Henüz ticari ilişkilerin başlamadığı bu dönemde yönetenler grubunda aileleri, aşiretleri, dini kuruluşları veya askeri kuruluş ve devletler görülüyordu. Yönetenler grubu örf, adet ve gelenekleri ile yaşam ve gelişim savaşı veriyorlardı.<sup>19</sup> M.S. 1100 yıllarına kadar olan bu döneme işletme öncesi dönem de denilmektedir. Mezopotamya, Çin, Eski Yunan ve Roma dâhil olmak üzere ilk uygarlıkları kapsayan bu dönemde toplumların davranışlarında etkin olan faktörler; insanların kişisel yargıları, dini inançları, ahlaki görüşleri ve çeşitli yasalarlardır. Bu

<sup>16</sup> Alyson Warhurst, Mitchell Paul, **Corporate Social Responsibility and The Case of Summitville Mine**, Resources Policy, 2000, s.26

<sup>17</sup> Sosyal Sorumluluk Nedir?; <http://www.sucsr.com/kurumsal-sosyal-sorumluluk/makaleler/kssnedir.php> (Erişim: 15.03.2008)

<sup>18</sup> Uğur Taşkan, **İşletmelerin Sosyal Sorumluluklarını yerine getirmelerinde Halkla İlişkilerin Rolü ve Konuyla ilgili Bir Model Önerisi**, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, 2003, s.1

<sup>19</sup> Nihat Yazıcı, **İşletmelerde Yöneten ve Yönetilenlerin Sosyal Sorumlulukları Algılayışları**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, 1992, s.25

faktörlerle yürütülen bir sosyal sorumluluğun yaşandığı bilinmektedir. Bu dönemde ticaretle uğraşan kişilerin davranışlarında etkin olan birinci güç ahlâki yaklaşımlardır. Tarihte ekonomik yaşamı düzenleyen ikinci güç olarak da toplumsal kural ve yasalar kabul edilmiştir. Bilinen en eski yasalar Hammurabi Kanunlarıdır. Bu yasalar, günümüzdeki en düşük ücrete karşılık olan miktarları, işverenlerin borç ve sorumluluklarını belirleyen yasalardır.

Topluma karşı sorumlulukların olduğunu belirten ilk düşünür ise Eflatun'dur. Eflatun, yöneticilerin ekonomik konularda genel menfaati her şeyin üzerinde tutmaları gerektiğini ifade ederek önemli bir başlangıç yapmıştır. Aristo ise ekonomik olayları ahlâk açısından ele alarak, mübadele edilen kıymet ve hizmetler arasında bir denklik olmasının gerekli olduğunu, fiyatların ve kazançların adaletli bir şekilde oluşmasını, faizin ise adaletsiz olduğu görüşünü savunmuştur.<sup>20</sup>

Sokrat ve Aristo demokratik anlayışın ve yönetim alanında bilimsellik ve evrenselliğin ilk tohumlarını atan düşünürlerdir. Yönetilecek kişi veya kuruluşların özellikleri ne kadar farklı olursa olsun her yönetilecek olayda bir takım ortak yönler olduğunu ilk defa Sokrat ortaya atmıştır. Sokrat'a göre ailesini ve özel işlerini iyi yönetemeyenler devlet ve asker yönetiminde de başarılı olamazlardı. Romalılar ve Yunanlılarda ticareti esirler veya alt tabakalar yapar, toplumun seçkin tabakaları ise düşünme ve yönetim ile uğraşırlardı.<sup>21</sup>

İşletmelerin örgütlendiği dönem diyebileceğimiz 12.yy–18. yy arasındaki bu dönemde işletmeler, dükkân ve ticarethanelerden ibaretti. 12.yy–14.yy arasında Avrupa'nın Bizans ve İslam medeniyetleriyle buluşması, ticaret ve sanayinin toplum hayatında önem kazanmasına neden olmuştur. Bu dönemde kilisenin toplum hayatında hâkim olduğunu görüyoruz. Dini kurallar özellikle Batı'da Katolik kilisesinin tartışılmaz gücü, iş hayatını ve iş felsefesini önemli ölçüde etkisi altına almıştır. Toplumu düzenleyen kurallar koyan kilise ekonomik hayatın da kurallarını düzenleyici rol oynamıştır. Bağışlar, hibeler ve halkın emanet ettiği paralarla büyük fonlara kavuşan ve güçlenen kilise, çiftçilere para yardımı ve derebeylere borç para vermek suretiyle hasatlarına ortak olarak ekonomik uğraşın içine girmiş fakat toplumdaki fertlerin ticaret ve kredi işleriyle uğraşmalarını sakıncalı görmüştür.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> Bayrak, **a.g.e.** ss.85-86

<sup>21</sup> Nihat Yazıcı, **a.g.e.** s.27

<sup>22</sup> İsmail Alabulut, **İşverenlerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumlulukları**, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1996, s.3

Sanayi Devrimi öncesi dönemde 16.-18.yy arasında Avrupa’da hüküm süren merkantilist düşünce, merkezi gücü oluşturan devletin sosyal sorumluluklar açısından toplum hakkında her türlü karar verme yetkisine imkân sağlıyordu. Merkantalizm sistem olarak devletin ekonomik yaşamda aktif bir yer almasını ve ithalatın yüksek gümrük duvarları ile engellenmesini isteyen bir görüşle ön plana çıkmıştır. Bu dönemde milliyetçilik akımlarının gelişmesi ve kilisenin yerini merkezi otoriter yönetime bırakması ekonomik yaşamı da etkilemiştir. Devletin mümkün olduğunca güçlenmesi için ekonomik varlıklara mutlak sahip olması gereği Merkantilizmin dünya görüşünü yansıtmaya yönünden önem taşımıştır. Altın ve gümüş gibi kıymetli madenleri ele geçirmek ve üretmek bu dönemin amacıydı. Merkantalistler için ulusal servet halkın refahı, tüketici ya da işçi yararı ile ilgili değildir. Nitekim, imalatçıların olabildiği kadar düşük ücretlerle işçi çalıştırmaları, dünya piyasalarında rekabet için gerekli görülmüştür. “Fakirlere Yardım Kanunu” çerçevesinde, işçiye ödenen ücretlerle yaşaması için gerekli sayılan ücret arasındaki farkın kamuca kapatılması savunulmuştur.<sup>23</sup>

Merkantalizmin dış ticarete yönelik olması koloni niteliğindeki dış ülkelerin kaynaklarının sömürülmesi sonucunu doğurmuştur. Bu dönemde işletmelerin sosyal sorumluluğu dış piyasalardan kendi ülkesi lehine çıkar sağlamak ve dış ülkelere karşı sorumsuzca hareket etmek olarak görülmektedir.<sup>24</sup>

Osmanlılarda ise sosyal ve kanaatkâr bir toplum olma felsefesi, imparatorluğu meydana getiren Müslüman ve Hristiyan fertlere, din ve vicdan özgürlüğünü tanımış ve bu özgürlükler sayesinde geleneksel merkezi yönetim, Osmanlı imparatorluğunun kısa bir sürede büyümesini ve birçok ülkeyi hudutları içine almasını sağlamıştır. Merkezi yönetimin büyümenin getirdiği zorunlulukla yerel ve bölgesel yönetime geçmesi, imparatorluğun etkinliğini azaltmıştır. Ancak toprak ve vergi esasına dayanan, belirli ilkelere bağlı söz konusu yaygın yönetim sisteminin, uzun süre varlığını sürdürdüğü unutulmamalıdır. Dinlerin de sosyal sorumluluk düşüncesine etki ve katkıları olmuştur. Musevi dininin peygamberi Hz. Musa “On Emir” ile sosyal sorumlulukları ön plana çıkaran bir örgütlenme anlayışının hâkim kılınmasını buyurmuştur. Hristiyan dininde sosyal sorumluluk ile ilgili görüş ve düşünceler, kilisenin öncülüğünde dile getirilmiş ve fakirlere ümit, kölelere özgürlük vaat edilmiştir.

<sup>23</sup> Gülten Kazgan, **İktisadi Düşünce veya Politik İktisadın Evrimi**, İstanbul: Remzi Kitabevi, 7.b.Ocak, 1997, s.38

<sup>24</sup> İhsan Cora, **‘İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Doğu Karadeniz Bölgesi Çay İşletmeleri Yöneticilerinin Sosyal sorumluluk Anlayışları Üzerine Bir Araştırma’**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul: 1996, s.40

İslam dini, sosyal yönetim düşüncesinin ağır bastığı bir süreçte gelişmiş ve toplum yaşamında fakirlere yardım amacıyla vakıflar, imarethaneler ve hayır kurumları inşa edilmiştir. Rönesans ve Reformların etkisiyle ticari hayat gelişmiş ve baskı rejimleri son bulmuştur. İnsanoğlu, kanaatkârlık ve itaatten gayret sarf etmeye ve hareketliliğe yönelmiş ve bu dönüşüm keşifleri ve icatları ön plana çıkarmıştır.<sup>25</sup>

Sosyal sorumlulukla ilgili olarak önemli bir dönüm noktasını 1960’larda ortaya çıkan Sosyal Çağ oluşturmaktadır. Amerikan tarihinde bu dönemde, büyük sosyal huzursuzluklar yaşanmıştır. Amerikan toplumunun değerleri, öncelikleri ve amaçlarını büyük ölçüde Sivil Haklar Hareketi ve Vietnam Savaşı’na karşıtlık şekillendirmiştir. Hükümet bir kez daha organizasyonların uygulamalarına dikkat etmeye başlamış, kirliliğe karşı alınan önlemler artırılmaya, sigara ve kolayca yanabilen çocuk giysilerine karşı müşteriler uyarılmaya ve diğer tüm endüstrilerdeki düzenlemelere ağırlık verildiği görülmüştür.<sup>26</sup>

Hükümet ve profesyonel işletme yöneticileri, paydaşlarının çıkarlarını korumanın yanında işçi, tüketici ve toplumla da ilgilenmeye başlamışlardır. Bu değişimin iki nedeni vardı: Birincisi, büyük işletmelerin politikaları nedeniyle depresyona yol açtıkları şeklinde halkta uyandırdıkları önyargıyı değiştirme istekleri; ikincisi ise, Henry Ford gibi, eski firmaların çoğunun profesyonel yöneticilerle işbirliğine gitmesiydi.

Sosyal sorumluluk, geçmişinden bugüne birçok farklı süreçten geçmiş, farklı zamanlarda farklı boyutlarda önem kazanmıştır. Bu dönemlerde bulunduğu yere ve alana farklı şekillerde karşımıza çıkmıştır. Halk arasında imece olarak da gözlenebilecek olan bu kavram, kurumlar bazında incelendiğinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk biçiminde kullanılmaktadır.

Tarihsel gelişiminden de gözlemlediğimiz gibi, varoluşu çok eski zamanlara dayanan bu kavram özellikle kurumlar için yirminci yüzyılın başlarında önem kazanmaya başlamıştır. Zamanla bir “araç” olmaktan çıkıp, toplum içinde yaşayıp daha iyi koşullarda yaşamak isteyen her birey dolayısıyla kurum için bir “amaç” haline gelmiştir.<sup>27</sup>

---

<sup>25</sup> Uğur Taşkan , **a.g.e.**, s.2

<sup>26</sup> Ricky Griffen, **Management**, Fourth Edition, Houghton Mifflin Company, Boston, 1993, s.78

<sup>27</sup> Ceyda Aydede, **Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, İstanbul: MediaCat Yayınları, 2007, ss.20-21

### 1.1.3. Sosyal Sorumluluk Kavramı İle Karıştırılan Diğer Kavramlar

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

#### 1.1.3.1. Sosyal Sponsorluk

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

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

İlke olarak alma ve verme felsefesi üzerine kurulan sponsorlukta sponsor, ortaya koyduğu para veya araç/gereç karşılığında, sponsorluğunu üstlendiği kişi veya kurumdan karşılık bekler, bu karşılık, kişilerin reklamlarda ürünü ya da kurumu tanıtması veya yarışmalarda marka adının görünmesini sağlamak biçiminde olabilir. Karşılıklı beklentiler nedeniyle, ayrıntılı biçimde planlanmış adımların atılmasını ve bir antlaşmayı gerekli kılan sponsorluk uygulamalarında, gelecek karşılığı şansa bırakarak bu etkilerin kendiliğinden gerçekleşmesini beklemek söz konusu değildir. Özellikle, sponsorluk, profesyonel bir iletişim aracı olarak kullanılacaksa, atılacak her adımla ilgili durum analizi yapılmalı, amaçlar saptanmalı ve organize biçimde yürütülerek kontrol edilmelidir.<sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir**, ss.289-290

Bruhn'a göre sponsorluk; bir kuruluşun belirlemiş olduğu hedeflere ulaşmak amacıyla spor, kültür-sanat ve sosyal alanlarda çeşitli kişi, kuruluş ve organizasyonlara ayni, nakdi veya başka türlü desteklerle yapılan tüm faaliyetlerin planlanması, uygulanması ve kontrol edilmesi süreçlerini kapsayan, taraflar arasında karşılıklı olarak birbirine fayda sağlamaya yönelik olarak yapılan bir iş anlaşmasıdır.<sup>29</sup>

Sam Black'e göre sponsorluk, sponsor firma ile sponsorluğu yapılanın her ikisine de avantaj sağlamaya yönelik bir iş anlaşmasıdır.<sup>30</sup>

Bir başka tanıma göre sponsorluk, işletmenin olağan çalışmalarının doğrudan bir parçası olmayan, ancak işletmenin katılmakla ticari yararlar sağlayabileceği olay ya da etkinliklere parasal ya da materyal sağlamasıdır.<sup>31</sup>

Bir diğer tanıma göre sponsorluk, bir şirketin adını, mal ya da hizmetini tanıtarak yaygınlaştırmak amacıyla bir sanat ya da spor kuruluşuna paralı ya da parasız olanakların sağlanmasıdır.<sup>32</sup> Bu tanımdan da sponsorluğun geleceğe yönelik bir yatırım olduğu söylenebilir. Sponsor, kültürel ve sportif faaliyetlerin desteklenmesi ile dolaylı bir tanıtım olanağı yaratır.

Yapılan tanımların kesiştiği nokta sponsorluğun belirlenmiş amaçlara ulaşmak için sponsor ve sponsorluğu üstlenilen arasında yapılan ve karşılıklı faydalar sağlayan bir iş düzenlemesi olduğudur. Yani sponsorluk faaliyetleri toplumsal fayda sağlamasına rağmen işletmelerin kendi çıkarlarına yönelik ticari fayda sağlama potansiyeli de taşıyan bir faaliyet türüdür.<sup>33</sup>

Sponsorlukla ilgili bazı kurallar da mevcuttur. Bu kurallar, sponsorluk ve sosyal sorumluluk arasındaki farkları belirlemede de yol gösterici niteliğindedir. Bunlar şöyle sıralanabilir:<sup>34</sup>

---

<sup>29</sup> Ayla Okay ve Aydemir Okay, **Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları**, İstanbul: Der Yayınları, 2002, s.571

<sup>30</sup> Sam Black, **Introduction to Public Relations**, London: Modino Pres, 1989, s.152

<sup>31</sup> Barry Witcher, "The Link Between Objectives and Function in Organizational Sponsorship", **International Journal of Advertising**, C.10, 1991, s.14

<sup>32</sup> Tunç Tayanç, "Garius Maecenas'lar Artmı", **MediaCat Dergisi**, Yıl:2, Sayı:11, Mart-Nisan 1995, s.13

<sup>33</sup> Sevgi Ayşe Öztürk, "Pazarlama İletişiminde Gelişen Bir Kavram: Destekleme Faaliyetleri (Sponsorluk)", **Pazarlama Dünyası**, Yıl: 6, Sayı: 35, 1992, s.18

<sup>34</sup> İzzet Bozkurt, **İletişim Odaklı Pazarlama -Tüketiciden Müşteri Yaratmak**, İstanbul: MediaCat Kitapları, 2004, s.318

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

Elbette sponsorluğun da topluma faydası bulunmaktadır. Sponsorların sağladığı destekle gerçekleşmesi olası olmayan pek çok etkinlik gerçekleşmektedir. Fakat KSS, kurumların sadece bazı (spor ve serüven, sanat ve kültür, eğitim gibi) alanlardaki etkinliklere, bu etkinlikleri bir sivil toplum kuruluşu da yapıyor olabilir, maddi veya manevi destek vermesinden çok, bu faaliyetlerde bizzat yer alması, organize etmesi olarak tanımlanabilir.<sup>35</sup>

Sponsorluk faaliyetlerinde bulunan kuruluşlar tespit etmiş oldukları hedef kitleye ulaşmak için farklı sponsorluk türlerini tercih etmektedirler. Bu sponsorluk türleri; spor sponsorluğu, kültür sanat sponsorluğu, sosyal sponsorluk ve macera seyahat sponsorluğu olarak dört ana başlık altında toplanabilir.

Sosyal sponsorluk alanında faaliyette bulunan kuruluşlar toplumda yokluğu hissedilen veya duyulan alanlarda daha çok faaliyette bulunmaktadırlar. Bu tür faaliyetler kuruluşların kendi inisiyatiflerinden çok, toplumun ihtiyaçlarına göre şekil almaktadır.<sup>36</sup>

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

Sosyal sponsorluk genelde sağlık, çevre ve eğitim alanlarında yoğunlaşmaktadır. Eğitim sponsorluğu, sosyal sponsorluk içerisinde önemli bir yere sahiptir. Eğitim sponsorluğu eğitsel kaynakların geliştirilmesine katkıda bulunmak, öğrencilere burs ve ödül vermek,

<sup>35</sup> Aydede., **Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, s.45

<sup>36</sup> Aydemir Okay, **Sponsorluğun Temelleri**, İstanbul: Der Yayınları, 2005, ss.156–157

öğrenci yurdu yaptırmak, çeşitli maddi yardımlarda bulunmak ve araştırma ve geliştirme faaliyetlerine destek vermek gibi konuları içermektedir.<sup>37</sup>

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

Sosyal sorumlulukla ilgili yukarıda belirtilen bilgilerden sonra, sosyal sorumluluk ve sosyal sponsorluk arasındaki temel farklılıkları aşağıdaki şekilde özetleyebiliriz:<sup>38</sup>

- Kurumlar, KSS etkinliği içinde bulunulurken, kendi faaliyet alanları ile sosyal sorumluluk gösterecekleri faaliyet alanının birebir uyuşması zorunluluğunu gözetmezler. Oysa ki sponsorlukta bu faaliyet alanlarının uyumluluğuna dikkat edilmektedir.
- KSS projelerinde süreklilik söz konusudur. En az iki yıl süreyle aralıksız olarak devam eden projeler KSS projeleri iken, sosyal sponsorluk projeleri belli bir zaman aralığında yinelenen yani yılın her anında çalışmaları süren projeler değillerdir.
- KSS projeleri en temel anlamıyla toplumsal faydayı gözetip bu anlamda bir beklenti içine girmezken, sponsorlukta kurumsal bir beklenti söz konusudur.

### 1.1.3.2. Bağış

Toplumu oluşturan ihtiyaç sahibi gerçek kişilere, ekonomik ve sosyal alanda topluma yardım amacı ile devletin hizmetlerini yerine getiren hayır kurumlarına yapılan yardımlara “bağış” denir. İki tür bağış söz konusudur:

- Nakdi Bağış, parasal bağışlara verilen addır.
- Ayni Bağış ise eşya, hizmet, bedelsiz kullandırma gibi parasal olmayan bağışlardır.

Bağışın sosyal sorumluluk ile ayrımına geçmeden önce, bağış-mesenlik-sponsorluk kavramlarının ayrımını yapmak konunun daha iyi anlaşılması açısından faydalı olacaktır.

---

<sup>37</sup> Ceyda Aydede, **Teorik ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları**, Ankara: MediaCat Kitapları, 2001, s.170

<sup>38</sup> Ebru Özgen, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**, İstanbul: Maviyağaç Yayınları, Kasım 2006, ss.36-38

Sponsorluğu, yardımseverlikten ve mesenlikten ayıran üç önemli özellikten söz edilebilir.<sup>39</sup>

- Sponsor tüm yaptıklarına, sponsore edilenin de karşılık vermesini bekler.
- Sponsorluk faaliyetleri para araç / gereç kazandırabileceği gibi hizmet olarak da geri dönebilir.
- Sponsor, verdiği desteğin, panolara firma logosunun yer alması, kıyafetlerin üstüne baskı vb. yöntemlerle medyada açıklanmasını ister.

Bağış ile sosyal sorumluluk arasındaki en belirgin fark ise, bağışın bir defa mahsus olarak yapılan ayni ve nakdi yardımlar olmasına rağmen KSS projeleri belirli stratejiler doğrultusunda gerçekleştirilen uzun soluklu etkinliklerdir.

Sosyal sorumluluk, sponsorluk, mesenlik ve bağışçılıkla ilgili yukarıda belirtilen ayrımlara karşın bu kavramların faaliyet alanlarından ve destek türlerinden kaynaklanan ortak noktalar da söz konusudur.<sup>40</sup>

- Her ikisinin de faaliyet alanı; spor, sanat, sosyal, çevre gibi konulardır.
- Desteğin türü, finansal olabileceği gibi finansal olmayan şekilde de olabilir.

### 1.1.3.3. Sosyal Pazarlama

Sosyal pazarlama; bir kurumun, halk sağlığını, güvenliğini, çevreyi ya da toplum refahını iyileştirmeyi amaçlayan bir davranış değiştirme kampanyasının gelişimini ve/veya uygulamaya konmasını desteklediği bir araçtır.

Sosyal Pazarlama kavramı ilk kez 1971’de bir sosyal olaya, düşünceye ve harekete pazarlama prensiplerinin ve tekniklerinin yararlarını anlatmak için tanımlanmıştır. Sosyal Pazarlama ABD başta olmak üzere, gelişmiş Batı toplumlarında Modern Pazarlamayı da aşan ileri bir gelişmeyi temsil eder.<sup>41</sup>

Fark yaratan özellik, davranış değiştirme odağıdır. Sosyal pazarlamada, sosyal sorumluluktan farklı olarak davranış değiştirme kampanyaları desteklenmektedir. Örneğin; ABD’de yürütülen “Sağlıklı yaşamlar İçin Aşılama” kampanyası kapsamında McDonald’s çocukluk aşlarının zamanında yapılmasını teşvik için çeşitli faaliyetler gerçekleştirmektedir.

<sup>39</sup> Peltekoğlu, a.g.e., s.290

<sup>40</sup> Aydemir Okay, **Sponsorluğun Temelleri**, s.23

<sup>41</sup> Ömer Baybars Tek, **Pazarlama İlkeleri**, İzmir: Cem Ofset, 1997, s.31

Çocuklar için zamanında aşılamaı teşvik eden McDonald's tepsi örtüleri ile bu kampanyayı desteklemektedir. Ayrıca McDonald's restoranlarını gezen hemşireler, "Çocuklarımla aşılamaı ihtiyacı var mı?" şeklinde soran ebeveynlere bedava McDonald's dondurma kuponları vermektedir.<sup>42</sup>

Kotler, Roberto ve Lee sosyal pazarlamayı; "pazarlama ilkelerinin ve tekniklerinin bireylerin, grupların ya da bir bütün olarak toplumun yararına bir davranışı, hedef bir kitlenin gönüllü olarak kabul etmesi, reddetmesi, değıştirmesi ya da bırakmasını etkilemek" olarak tanımlamışlardır.<sup>43</sup>

Bir kurum, bir davranış değıştirme kampanyasını kendi başına geliştirebilir ve uygulamaya koyabilir (örn; ebeveynleri tütün kullanımı hakkında çocukları ile konuşmaya teşvik eden Philip Morris), ancak daha sıklıkla kamu sektörü kuruluşlarından (Home Depot ve su tasarrufu tavsiyelerini teşvik eden bir program) ve/veya kar amacı gütmeyen örgütlerden ortaklar (bakıcılara, bebekleri uykuya sırt üstü yatırmaları teşvik eden Pampers ve SIDS Vakfı) buna katılmaktadır.<sup>44</sup>

Sosyal pazarlama, bir işletmenin tüketicinin isteklerini belirleyip bu isteklere uygun olarak ürünleri rakiplerinden daha önce pazara sunarken, kişilerin ve toplumun çıkarlarını da göz önüne almasıdır. Örneğin, işletme yaptığı faaliyetler sonucunda çevreyi kirletmemelidir. Sosyal pazarlama kavramı, pazarlamacılar, pazarlama faaliyetlerinde sosyal ve ahlaki düşünceler üzerinde durmasını ister. İşletme; karları, müşteri istekleri, toplum çıkarları arasında denge kuracak şekilde hareket etmelidir.<sup>45</sup>

Son 30 yıldır sosyal pazarlama uygulamaları özellikle sağlık sektöründe (kalp sağlığı hakkında toplumu bilinçlendirme; obeziteyi önleyici sağlıklı beslenme politikalarının oluşturulması; sigara tüketimine karşı kampanyalar; AIDS/HIV virüsünden korunma ve yayılmasını önleme vb.) görülmektedir. Günümüzde artık sosyal pazarlama madde bağımlısı gençlerin topluma geri kazandırılması; suni/kimyasal gübrelerin su kaynaklarına etkileri hakkında bilinç yaratılması ve dolayısıyla çevre ve tabii kaynakların korunması; mülteci

<sup>42</sup> Philip Kotler ve Nancy Lee, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, İstanbul: MediaCat Yayınları, 2006, s.42

<sup>43</sup> Philip Kotler, Ned Roberto, Nancy Lee, **Social Marketing: Improving the Quality of Life**, 2nd Edition, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2002, s.5

<sup>44</sup> Kotler ve Lee, **a.g.e.**, s.24

<sup>45</sup> Philip Kotler, **Marketing Management**, Prentice Hall International Inc., The Millennium Edition, 2000, s.42

kampındaki çocukların eğitimi; sınırlı olanaklara sahip kadınların ekonomik bağımsızlıklarını elde edebilmesi için yapılan faaliyetler gibi birçok farklı konuda uygulanmaktadır.<sup>46</sup>

#### 1.3.3.4. Neden İlişkili Pazarlama

Neden İlişkili Pazarlama, pazarlamacıların markalarına daha fazla değer katmalarına olanak sağlayan ve markaların aynı zamanda toplumsal mesajlar (sorumluluklar) içermesine yol açan bir anlayıştır.<sup>47</sup>

Neden ilişkili pazarlama (cause-related marketing) kavramı, diğer bazı pazarlama kavramları ile de benzer anlamlarda kullanılabilmektedir. Sosyal pazarlama, toplumsal pazarlama, sosyal konuların pazarlaması vb. bazı kavramlar benzer olarak kullanılmakla beraber, neden ilişkili pazarlama kavramının kullanımında bazı nüanslar bulunmaktadır. Sayılan bu kavramlar daha geneli ifade ederken, neden ilişkili pazarlamada özel bir konu veya neden esastır. Başka bir deyişle, işletme sosyal açıdan toplumu ya da toplumun bir kesimini ilgilendiren herhangi bir konuya yoğunlaşır ve doğrudan bu konu (neden) ile ilgili bir şeyler yapmaya çalışır.

Örneğin; bir firmanın, kanserle mücadele derneğinin kampanya bilet satışının kendi mağazalarında yapılmasına izin vermesi neden ilişkili pazarlama örneğidir. Sosyal pazarlama kampanyalarında ise, toplumu ilgilendiren herhangi sosyal bir konunun pazarlama bakış açısıyla kamuoyuna yansıtılması, konuyla ilgili sosyal yararın artırılması ve davranış değişikliği yaratılması çabası ön plandadır.<sup>48</sup>

Neden ilişkili pazarlamada bir kurum özel bir sosyal amaca, ürün satışlarına dayanan gelirlerinin bir yüzdesini bağışlama ya da katkıda bulunma sorumluluğunu üstlenmektedir. Kurum genellikle kar amacı gütmeyen bir organizasyonla ortak çalışır. Hayır kurumuna fayda sağlarken aynı zamanda bir ürünün satışını artırır ve böylelikle her iki taraf da karşılıklı fayda sağlarlar.<sup>49</sup>

Neden ilişkili pazarlama, belli bir nedeni olan sosyal çabaya kişisel ve örgütsel katkıları çekmek üzere işletmelerin katkılarını ortaya koyan pazarlama çabalarının formüle

<sup>46</sup> Gül Bayraktaroğlu, Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İngilizce İşletme Bölümü, “*Sosyal Pazarlama: Engeller ve Öneriler*”, **Ege Akademik Bakış**, 2007, s.119

<sup>47</sup> Neden İlişkili Pazarlama; [http://tr.wikipedia.org/wiki/Neden\\_ili%C5%9Fkili\\_pazarlama](http://tr.wikipedia.org/wiki/Neden_ili%C5%9Fkili_pazarlama) (Erişim: 20.06.2008)

<sup>48</sup> Philip Kotler, Ned Roberto, Nancy Lee, **Social Marketing: Improving the Quality of Life**, s.5

<sup>49</sup> Ebru Güzelcik Ural, **Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları**, İstanbul: Birsen Yayınevi, 2005, s.48

edilmesi ve uygulanması şeklinde tanımlanabilir.<sup>50</sup> Dolayısıyla neden ilişkili pazarlama çabaları, işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk çabalarının önemli bir boyutu olarak kabul edilir.

Neden ilişkili pazarlama çabaları ile işletmeler sosyal sorumluluk çabalarını farklı şekillerde destekleyebilirler. Bu destekler;<sup>51</sup>

- Satışlardan belli bir payın aktarılması
- Satış birimi bazında desteklerin verilmesi
- İşletmenin tek başına ya da başka bir işletmeyle müşterek olarak gerçekleştirebileceği doğrudan parasal destekler
- İşletmenin kendi imajına olumlu katkı verecek konu odaklı programlar
- Faaliyetlerinde iş ahlakını öne alan işletme faaliyet programları ile özellikle hedef pazarlarındaki belli gruplara yönelik hedef odaklı programlar şeklinde özetlenebilir.

Böylelikle nedenli konulara yoğunlaşan firmalar sosyal sorumluluk çabalarına da katkı vermiş olurlar. Neden ilişkili pazarlama uygulamalarından sosyal sorumluluk projelerine yönelen desteklere, Cif Topkapı Sarayı Restorasyonu projesini örnek verebiliriz. Topkapı Sarayı'nın restorasyonu sürecinde Cif ürünlerinden elde edilen gelirin belli bir miktarı projeye aktarılıyordu. Bu destek ürün ambalajları üzerinde de vurgulanmıştı. Böylelikle hem Cif satışlarında artış, hem de sosyal sorumluluk projesine destek sağlanmıştı.

Bu noktada sosyal sorumluluk ve “neden-ilişkili pazarlama” kavramı arasındaki ayrıma dikkat çekmek gerekmektedir. Neden İlişkili Pazarlama, “bir şirketin tek bir neden veya beğenilen bir organizasyona odaklandığı bir çaba olarak” tanımlanmaktadır.<sup>52</sup> Bu tanım stratejik değer taşıyan kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının yalnızca bir boyutunu oluşturmaktadır. Tanıtıma vurgu yapan bu boyut, iyi niyeti güçlendirmekte ancak toplumsal boyutunu tam olarak ifade etmekte yetersiz kalmaktadır. Doğru kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ekonomik, sosyal ve çevresel konulara aynı anda hitap eder. Şirketin benzersiz

<sup>50</sup> P. Rajan Varadarajan and Anil Menon, “Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy”, **Journal of Marketing**, Vol. 52, No. 3, July 1988, p.60

<sup>51</sup> Matthew Berglind ve Cherly Nakata, “Cause-related Marketing: More Buck Than Bang?”, **Business Horizons**, Vol.42, 2005, p.446-447

<sup>52</sup> Yanti Koestoer, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Karışık Algılamaları: Endonezya'nın Tecrübeleri”, **Indonesia Business Links**; TKYD Aylık Bülten, Ağustos 2007, Sayı 42; [http://www.tkyd.org/e-bulten/agustos\\_2007/bulten.html](http://www.tkyd.org/e-bulten/agustos_2007/bulten.html) (Erişim: 20.06.2008)

varlıkları ve uzmanlığı sayesinde hem şirketin hem de toplumun yararlanacağı rekabetçi çerçeve alanlarını hedefler.

Avon'un meme kanseri ile ilgili Avon Vakfı ile başlattığı sosyal girişim, neden ilişkili pazarlama örneğidir. Avon 1993 yılında “Avon Meme Kanseri Hakkında Bilinç Yaratma Seferlerini” ABD’de Ulusal Meme Kanseri’yle Mücadele Örgütleri Birliği ile ortaklaşa başlatmıştır. Bu seferler sayesinde binlerce Avon satış temsilcisi; konu hakkında eğitimlerini tamamladıktan sonra kampanyaya özgü “pembe kurdeleli” ürünleri satmaktadırlar.

1993’ten beri sadece Amerika Birleşik Devletleri’ndeki 600.000 bağımsız Avon satış temsilcisi pembe kurdele ürünlerin satışından 55 milyon doların üzerinde para elde etmiştir. Dünya çapında toplanan fonların net toplamı 300 milyon doları geçmektedir.<sup>53</sup> Ürünlerin satışından elde edilen gelir; kanser hakkında bilinç yaratma, eğitim ve erken teşhis gibi faaliyetlerde kullanılmaktadır.

Çıkış noktası farklı olmakla birlikte, neden ilişkili pazarlama çabalarının sonuç itibariyle, sosyal sorumluluk çabalarıyla yakın ilişkileri olduğu anlaşılmaktadır. Bu tür çabalar diğer yönüyle de, işletmelerin daha kapsamlı kurumsal sosyal sorumluluk çabalarına hazırlanmaları ve bu kampanyalarda daha etkin ve başarılı olabilmeleri bakımından temel taşları olarak kabul edilebilir. Bu tür çalışmalar içerisinde yer alan işletmeler ve çalışanlar, kurumsal sosyal sorumluluk programlarının yürütülmesi ve başarıyla sonuçlandırılmasında önemli tecrübeler kazanmış olacaktırlar.

#### **1.1.4. Sosyal Sorumluluk Modelleri**

İşletmelerin sosyal sorumluluk kavramı ile ilgili pek çok tanım ve görüş bulunmaktadır. İşletmelerin tek sosyal sorumluluğunun kâr maksimizasyonu olduğunu ileri sürenlere karşın, gücünü toplumun işletmeleri sorumlu gördüğü biçimde kullanmayanların uzun sürede kaybetmeye mahkum olduklarını savunan görüşler de bulunmaktadır.

Bu çerçevede sosyal sorumluluğun tanımlanması için değişik modeller kullanılmaktadır.

---

<sup>53</sup> Kotler ve Lee, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, s.90

#### 1.1.4.1. Sosyal Sorumluluk Alanlarının Sınırlandırılması Modeli

Robert D.Hay, Ermund Gray ve James Gates tarafından geliştirilen bu yaklaşımın üç temel unsuru bulunmaktadır.<sup>54</sup>

1) Bir yöneticinin, işletmesinin tüm çevrelerle olan ilişkilerinde ortaya çıkan sosyal sorunların farkında olması.

2) Yöneticinin toplumdaki bu sorunların çözümünden, işletmesinin yükümlü olduğunun bilincinde olması.

3) Yöneticinin çeşitli alanlarda karşılaştığı bu sorunların çözümü için elindeki bütün kaynakları kullanmaya istekli ve kararlı olması olarak vurgulanmıştır.

Buna göre, bu yaklaşımı kısaca bilinçlilik, istek ve kararlılık olarak özetlemek mümkündür.

Robert D.Hay ve arkadaşları, sosyal sorumluluğun uygulanmasını kolaylaştırmak amacıyla, işletmenin çevresiyle olan ilişkisinin sınırlandırılmasını öngörmüşlerdir.

Buna göre, çevre kirliliği, tüketicinin korunması ve toplumsal sorunlar işletmenin başlıca sosyal sorumluluk alanlarını oluşturmaktadır.

#### 1.1.4.2. Üç Aşamalı Sosyal Sorumluluk Modeli

Sosyal sorumluluğu gelişim süreci içinde ele alan bir yaklaşımdır. Buna göre sosyal sorumluluk üç aşamadan geçmektedir.<sup>55</sup>

1. Aşama: Karı Maksimize Etme Yöntemi

2. Aşama: Mütevelli Yönetim

3. Aşama: Yaşam Kalitesi

---

<sup>54</sup> Robert D.Hay, Edmund R.Gray, James E.Gates, **Business and Society**, South-Western Publishing Co., Cincinnati, Ohio, 1976, s.15'den aktaran; Funda Gün, **İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Halkla İlişkiler**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1994, ss.49-50

<sup>55</sup> Robert D.Hay, **a.g.e.**'den aktaran; Gün, **a.g.e.**, s.50

- **Karı Maksimize Etme Yöntemi**

Modelin birinci aşaması olan bu yaklaşımda, bir işletme yöneticisinin, yasal sınırlar içinde kurulan işletme içindeki tek amacın, karın arttırılmasını sağlamak olduğu görüşü hakimdir. İşletmelerin sorumluluğunu kar maksimizasyonu ile bağlantılı olarak yorumlayan bu görüşün öncüsü Adam Smith olarak kabul edilmektedir. Bu görüşe göre işletmeler yalnızca ekonomik büyümeyi hedef alır.

- **Mütevelli Yönetim**

1920-1930'lu yıllarda toplum ve işletmelerin yapısal bir değişim geçirdiği dönem modelinin ikinci aşamasını oluşturmuştur. Bu değişimlerin bir sonucu olarak da işletmelerin ve yöneticinin sorumluluk alanlarının sadece işletme pay sahiplerinin karını maksimize etmek olmadığı savunulmuştur.

Mütevelli Yaklaşımına göre, yönetim; hissedarlarına, elemanlarına, kendisine destek sağlayanlara ve tüketicisi ile topluma karşı sorumludur.

Bu yaklaşımın oluşumunda, Amerikan şirketlerinde, şirket sahiplerinin çoğalması ve çoğulcu toplum yapısının gelişmesi gösterilmektedir. Şirket sahiplerinin, hisse senetlerinin halkın eline geçmesi sonucu çoğalması 1930'lu yılların başında yaşanan bir gerçeğin yansımasıdır.

Mütevelli yaklaşımı, işletmenin sosyal çevresine karşı olan sorumluluklarının bir açılımı olarak kabul edilebilir. Burada, yöneticinin baskı gruplarının değişkenleri arasında bir denge kurması, uzlaştırmacılık görevi üstlenmesi beklenmektedir. Fakat günümüz koşullarında, işletmelerin sosyal sorumlulukların bu kadarla sınırlı olduğunu söylemek mümkün değildir.

- **Yaşam Kalitesi**

Üç Aşamalı Sosyal Sorumluluk Modeli'nin üçüncü ve son aşaması, toplumdaki sosyal hedeflerin değişimini dikkate alan bir yaklaşımdır.

Bu yaklaşımda, toplumun sosyal hedefi, bireylerin yaşam standartlarının yükseltilmesidir. Bu standartlar içinde; iş güvenliği, emeklilik, çevre kirliliğinin önlenmesi, sağlık koşullarının iyileştirilmesi gibi unsurlar yer almaktadır.

Yaşam kalitesi yaklaşımı, Karı Maksimize Etme Yöntemi ve Mütevelli Yönetim'in ortaya koyduğu sorumlulukların bir bütünleyicisi olarak düşünülebilir. İşletmelerin ekonomik kaynaklarını, teknolojik ve yönetsel becerilerini kullanarak sosyal sorunların çözümü için çaba sarf etmesi beklenir.<sup>56</sup>

#### **1.1.4.3. Sosyal Performans Modeli**

Sosyal sorumluluk ile ilgili öne sürülen kavramların bir analizi yapılarak geliştirilmiş bir modeldir. Bu modele göre sosyal sorumluluk, üç aşamada gelişmektedir.<sup>57</sup>

**1) Hedef:** Sosyal sorumluluğun bir tanımı yapılmaktadır. Buna göre işletmelerin sosyal sorumluluğu, toplumun işletmelerden olan beklentilerinin bir bütünüdür. Örneğin; çalışan anne çocukları için kreş açılması.

**2) Uygulama:** İkinci aşama sosyal sorumluluğun uygulama alanının saptanmasıdır. Karşılaşılan sorunların her işletmenin içinde bulunduğu sektöre ve topluma göre farklılık göstermesi bu aşamada engelleyici bir faktör oluşturmaktadır.

**3) Strateji:** Bu aşamada işletmelerin sosyal sorumluluk stratejilerini belirleyerek, karşı karşıya kaldıkları sorunların çözümü için benimsedikleri davranış biçimi ortaya konulmaktadır. Yönetim, sorunlar karşısında pasif bir tutum sergileyerek beklemeyi tercih edebileceği gibi, aktif bir tutum sergileyerek sorunların çözümüne yönelik bir davranış da sergileyebilir.

#### **1.1.4.4. Sosyal Duyarlılık Modeli**

İşletmelerin sosyal çevreye verdiği tepkilerin çözümlenmesine yönelik olarak geliştirilmiş bir modeldir. Bu modele göre, sorumluluk bir ödevin yerine getirilmesi sürecinde üstlenilen bir zorunluluk, bir yükümlülüktür.

Sosyal duyarlılık, işletme yönetiminin toplumsal baskılara cevap verebilme kapasitesini ifade etmektedir. Yöneticinin amacı sadece işletme politikalarını yerleştirmek değildir. Yönetici aynı zamanda işletmenin mal ve hizmet üretimini niçin istediğine tam ve doğru olarak karar vermek durumundadır. Ancak belirli bir eylemi ortaya koymak için sadece

---

<sup>56</sup> İşletmelerde Çevre ve Sosyal Sorumluluk Anlayışı; <http://enm.blogcu.com/4732976/> (Erişim: 31.05.2008)

<sup>57</sup> Gün, a.g.e., ss.53-54

karar vermekte yeterli olmayabilmektedir. Bu nedenle işletmenin sosyal taleplere vereceği tepkinin, cevabın niteliği önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.<sup>58</sup>

Bu modele göre, işletmenin sosyal sorunlara yönelik olarak kendi içinde oluşturduğu ve geliştirdiği bir “İşsel Duyarlılık” olduğu kabul edilmektedir.

Sosyal duyarlılık, herhangi bir dış yaptırım olmaksızın şirketin kendiliğinden inisiyatif göstererek dışsal maliyetleri azaltıcı önlemler almasını ve paydaşları koruyucu tedbirleri yürürlüğe koymasını ifade eder.<sup>59</sup>

Ackerman, işletmelerin sosyal olaylara duyarlılığını geliştirirken üç aşamadan geçeceğini ifade etmektedir.<sup>60</sup>

1. Aşama: Bir işletmenin tepe yöneticisi mevcut sosyal sorunu öğrenir. Bu aşamada kimse, işletmeden bu konu ile ilgilenmesini rica etmez. Tepe yöneticisi sorunu fark ederek onunla ilgili işletme politikasını yazılı veya sözlü olarak belirtir.

2. Aşama: İşletme sorunlarla ilgilenilmesi için uzmanları işe alır ya da dışarıdan bir danışman işletmeye başvurur. Bu noktaya kadar işletme konu ile ilgili amacını belirlemiş ve gerekli planlarını oluşturmuştur.

3. Aşama: Uygulama aşamasıdır. İşletme politikasını sürmekte olan diğer faaliyetlerine entegre eder. Ancak uygulama genelde yavaş yürür ve çoğunlukla hükümet veya toplum işletmeden bunu başlatmasını ister. Bu noktada işletme inisiyatifini kaybeder. Ackerman, yöneticilerin sonuçtan mutluluk duyabilmeleri için erken davranmalarını önerir örneğin; bilgisayar başında uzun süre çalışan hamile kadınların doğum sorunlarıyla karşılaştıkları saptanmıştır.

Araştırma yemdir ve halen tartışılmaktadır. Kadın kuruluşlarından tepkiler gelmeden, davalar açılmadan, yasal yönetmelikler çıkarılmadan yöneticiler konuyla ilgili çözümleri biran önce uygulamalıdır.

---

<sup>58</sup> Gün, a.g.e., ss.54-55

<sup>59</sup> Coşkun Can Aktan, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, İstanbul: İgiad Yayınları, 2007, s.20

<sup>60</sup> Hulusi Demir, Neşe Songür, Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:2, Sayı: 3, Yıl: 1999, ss.157-158;  
<http://sbe.balikesir.edu.tr/dergi/edergi/c2s3/makale/c2s3m10.pdf> (Erişim: 31.05.2008)

Günümüz koşullarında, şirketlerin uymakla yükümlü oldukları tek bir sosyal sorumluluk modeli veya modellerinden söz edemeyiz. Fakat günümüz şirketlerin sosyal sorumluluk uygulamalarına ve KSS projelerine yola gösterecek, uluslar arası kabul görmüş, belli başlı ilke ve standartlar mevcuttur.

BM Türkiye Daimi Temsilcisi Jakob Simenson bu konudaki görüşünü şöyle dile getirmektedir: “Tek, katı bir Kurumsal Sosyal Sorumluluk modeli yok ancak Birleşmiş Milletler, Küresel İlkeler Sözleşmesi (Global Compact) olarak bilinen bir dizi KSS ilkesi geliştirdi. Küresel İlkeler Sözleşmesi şirket liderleri ve iş dünyasındaki diğer aktörlerin gönüllü işbirliğiyle geliştirildi. Küresel İlkeler Sözleşmesi, şirketlerin, politika ve uygulamalarında baz alabilecekleri temel prensipleri ortaya koyuyor.”<sup>61</sup>

Bu noktadan hareketle, günümüz işletmelerine sosyal sorumluluk alanında yol gösteren, uluslar arası standartlar, endeksler ve ilkeler çalışmamızın ilerleyen bölümlerinde detaylarıyla ele alınacaktır.

## **1.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK**

Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramı ilk kez 1953'te basılan Howard Bowen imzalı *Social Responsibilites of the Businessman* adlı kitapta yer aldı. Bowen'e göre iş adamının sosyal sorumlulukları bazı yükümlülüklerin toplamından oluşuyordu. Bu yükümlülükler arasında ise halk için arzu edilebilir politikaları takip etmek, kararları almak, eylemleri takip etmek sayılıyordu.<sup>62</sup>

### **1.2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tanımı**

Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramının gelişimine, 1999 yılında Archie Carroll tarafından işaret edildi. Carroll'a göre 1950'lerde konuyla ilgili resmi literatür geliştirilmeye başlandı. 1960 ve 1970'lerde kurumsal sosyal sorumluluk tanımı, genişlemeye ve hızla çoğalmaya başladı. Ampirik araştırmalar ve alternatif konular, örneğin KSS ve paydaş teorisi,

---

<sup>61</sup> Jakob Simenson, Birleşmiş Milletler Türkiye Daimi Temsilcisi, "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Şirketlerin Yararına..." [http://www.tisk.org.tr/isveren\\_sayfa.asp?yazi\\_id=1184&id=66](http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=1184&id=66) (Erişim: 31.05.2008)

<sup>62</sup> Ceyda Aydede, *Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, s.23

1980’lerde ortaya kondu. Bu konudaki araştırmaların artmasıyla birlikte, 1960’larda iş etiği üzerine çalışılmaya başlandı ve 1970’lerde çalışma alanı haline geldi.<sup>63</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk (organizational social responsibility), herhangi bir organizasyonun-kar amacına yönelik olarak oluşturulmuş bir şirket, kamu kuruluşları ya da hükümet dışı organizasyonlar-hem iç, hem de dış çevresindeki tüm paydaşlara karşı “etik” ve “sorumlu” davranmasını, bu yönde kararlar alması ve uygulamasını ifade eden bir kavramdır. Kurumsal sosyal sorumluluk yaygın olarak özel organizasyonlar için kullanılan bir kavramdır ve literatürde yaygın olarak “şirket sosyal sorumluluğu” (corporate social responsibility) kavramı ile ifade edilmektedir. şirket sosyal sorumluluğu, şirketlerin işletme faaliyetlerinde sadece kendi özel çıkarlarını (karlarını) maksimize etmenin ötesinde işletme faaliyetlerinden doğrudan ve/veya dolaylı olarak etkilenen tüm menfaat sahiplerinin (stakeholders) ıkarlarının da dikkate alınması ve korunması anlamına gelir.<sup>64</sup>

Günümüz yoğun rekabet ortamında, tüketicinin şirketten ya da markadan beklentileri rasyonel (rn performansı) ya da duygusal (marka kişiliği) unsurları taşımaktadır. İnsanlar artık kuruluşların toplumdaki yerini sorgulamakta ve iyi birer “kurumsal vatandaş” olduklarına ilişkin göstergeler aramaktadırlar.<sup>65</sup>

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

Kurumsal vatandaşlık, sosyal sorumluluk anlayışında kilit sözcük olmakla birlikte, eksik olabilir. Çünkü kurumun sorumluluğu sadece içinde yaşadığı topluma karşı değildir. Gerçekten duyarlı olan kuruluşlar, global dünyanın getirdikleriyle de ilgilenmelidir. Globalleşme ile artık sınırların yok olduğu dünyada, sorunlar da globalleşmekte ve tüm

<sup>63</sup> Josie Fisher, “*Social Responsibility and Ethics: Clarifying the Concepts*”, **Journal of Business Ethics**, Vol.52, No.4, 2004, ss. 391-400

<sup>64</sup> Coşkun Can Aktan ve Deniz Br, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, içinde: C.C.Aktan (Editör), Kurumsal Kültür, Ankara: SPK Yayını, 2006, s.19

<sup>65</sup> Ebru zgen, **a.g.e.**, s.26

insanlık aynı tehditler altında yaşamaktadır. Dolayısıyla kurumlar, sosyal sorumluluk anlayışı içinde hareket ederken hem kendi ülkelerinde hem de uluslar arası örgütlerle ve sivil toplum kuruluşları ile ortak çalışmalarda bulunmaktadır.<sup>66</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk sahibi ya da iyi bir kurumsal vatandaş olan kuruluşların, toplumsal amaçlara hizmet etmek ve içinde yaşadığı, bir parçası olduğu topluma, ülkeye ve dünyaya pozitif katkıda bulunmak kaygısı vardır. Bu nedenle kurumsal sosyal sorumluluk gereklerini yerine getiren şirketler iyi bir ‘‘kurumsal vatandaş’’ olarak anılmaktadır.<sup>67</sup>

Bir kuruluşun temel varolma sebebi iş hedeflerine ulaşmak, kar elde etmek ve büyüme. Ancak diğer yandan üretip kazanırken; bir anlamda toplumdan aldığını topluma geri vermelidir. Bu aynı zamanda toplumsal bir gerekliliktir. Kurumlarda aynen birer vatandaş gibi hareket etmelidir. Çünkü, belli bir toplumun üyesidirler ve o üyelerle aynı toprakları paylaşmaktadırlar.<sup>68</sup>

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

Ayrıca şirket liderlerinin, bu kavramın şirket için faydalı olduğunu benimsemeleri ve şirketin bu konudaki faaliyetleri genel kurullarda, yatırımcılarla görüşmelerde, yıllık raporlarda, kurum içi ve dışı çeşitli platformlarda dile getirmeleri gerekmektedir.<sup>69</sup>

Şirketler sadece işlerini değil, toplumsal sorumluluklarını da ciddi bir planlama ve uygulama ile gerçekleştirmeli. Dolayısıyla, bu konu da düzenli olarak yönetim kurulunun gündeminde yer almalı. ‘‘Ölçülmeyen performans iyileştirilemez’’ ilkesi doğrultusunda, toplumsal sorumluluklar ile ilgili performans kriterleri de tespit edilmeli ve düzenli olarak izlenmeli. ‘‘Bir elin nesi var, iki elin sesi var’’ anlayışıyla, toplumsal sorumlulukları yerine getirirken gerek başka kuruluşlarla, gerekse sivil toplum örgütleriyle işbirlikleri geliştirilmeli.

<sup>66</sup> Cahit Işık, ‘‘Kurumsal Sosyal Sorumluluk’’, **Marketing Türkiye Dergisi**, S. 40, Kasım 2003, s.17

<sup>67</sup> Perim Ilgaz, **İletişim Stratejisi olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s.3

<sup>68</sup> Ebru Özgen, **a.g.e.**, s.25

<sup>69</sup> Murat Kuter, ‘‘Kurumsal Vatandaşlık Kavramı’’, **Busiad Bakış Dergisi**, 2004, s.92’den <http://www.muratkuter.com/makalelerb2.html> (Erişim: 22.06.2007)

Hedeflenen sonuçlara ulaşabilmek için yaratıcı çözümlere fırsat tanınmalı ve bu konuda öncü faaliyetlerde bulunan geleceğin liderlerinin yetiştirilmesi ve teşvik edilmesi sağlanmalı.

Kurumsal vatandaşlık konusunu ciddiye alan şirketler önemli kazanımlar sağlıyorlar. Yapılan çalışmalar sunucunda belirlenen faydalar şu şekilde sıralanabilir:<sup>70</sup>

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

Kurumsal sosyal sorumluluk uzun vadede, iş stratejisinin bir parçası olarak kuruma ve kurumun markalarına katma değer sağlamakta ve manevi sermayesini artırmakta, dolayısıyla kârlılığa katkıda bulunmaktadır. Bu artışı bugünden yarına beklemek veya yapılan işten fazla o işin doğrudan reklamını yapmak sosyal sorumluluk ruhuna ters bir davranıştır. Kazanımlar itibar, duygusal bağlılık ve güven ile oluşursa daha uzun vadeli olacaktır. Bu amaçla kurumlar, gerçekleştirdikleri KSS projeleri ile gerek sosyal paydaşları, gerek toplum, gerekse de kendileri için sürdürülebilir kalkınmaya destek vermelidirler. Bu destek KSS ruhunun gelişmesini sağlar.<sup>71</sup>

Kurumsal Sosyal Sorumluluk sadece özel sektörün uluslar arası pazarlarda daha rekabetçi olabilmesi, çalışanların iş süreçlerinde daha etkin katılması, çevrenin korunması, sivil toplum-özel sektör işbirliklerinin gelişmesi için yararlı değil aynı zamanda sürdürülebilir kalkınmanın gerçekleşmesi ve toplumsal alanda başarıya ulaşabilmek için önemli bir unsurdur. Bu yolda her kişi ve kuruluşun sosyal paydaşlarına karşı olan sorumluluklarını yerine getirmesi gerekmektedir.<sup>72</sup>

<sup>70</sup> Yılmaz Argüden, “Kurumsal Vatandaşlık”, **Dünya Gazetesi**, 02 Mart 2002

<sup>71</sup> Ceyda Aydede, **Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, s.25

<sup>72</sup> Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği; <http://www.kssd.org/bk.html> (Erişim: 30.05.2008)

Kurumsal Sosyal Sorumluluk; “Kurum ve kuruluşların toplumun sosyal, çevresel ve ekonomik kaygılarını, kendi istekleriyle faaliyetlerinin ve paydaşlarıyla ilişkilerinin bir parçası haline getirmesi ve tüm paydaşlarına ve topluma karşı etik ve sorumlu davranması, bu yönde kararlar alması ve uygulamasıdır.”<sup>73</sup>

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

### 1.2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi

1920’li yılların başları birçok yazar tarafından modern anlamda kurumsal sosyal sorumluluk kavramının doğuşu olarak kabul edilmektedir. Bu tarihten öncesi ve bu tarihten sonrası konunun gelişimi açısından farklı anlamlar taşımaktadır. Konuyu sanayi devrimi öncesi ve sonrası olmak üzere kısaca ele almakta yarar vardır.<sup>74</sup> Çalışmamızda sanayi devrimi öncesi gelişmeler, sosyal sorumluluğun tarihsel gelişimi başlığı altında ele alınmıştır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramının gelişimine, Howard R. Bowen’ın “İşadamların Sosyal Sorumlulukları” adlı kitabı büyük ivme kazandırmıştır. Bowen kitabında, firmaların aldığı kararlarda sosyal etkilerini de göz önünde bulundurmaları gerektiğini ileri sürmüştür.<sup>75</sup>

Sanayi devrimi sonrası dönemdeki gelişmeleri kısaca özetleyecek olursak; 1900’lerin hızlı ve hareketli iktisadi hayatı 1929 yılına gelindiğinde New York Borsası’nın çökmesiyle son bulmuştur. Yaşanan panik, geride işsiz kitleler bırakarak bir ülkeden diğerine sıçramaya başlamış, işsizlik nedeniyle satın alma gücü düşmüş ve büyük işletmeler birbiri ardına kapanmaya başlamıştır. Özellikle Amerika’da işletmelerin bu yıllarda dev boyutlara ulaşması ancak, buna karşılık olarak Adam Smith’in görünmez el teorisinde savunulduğu gibi toplumun refah seviyesinin ve sosyal beklentilerinin karşılanmamış olması düşünce sistemini

<sup>73</sup> Sosyal Sorumluluk Nedir?; <http://www.sucsr.com/kurumsal-sosyal-sorumluluk/makaleler/kssnedir.php> (Erişim: 30.05.2008)

<sup>74</sup> Coşkun Can Aktan, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, s.22

<sup>75</sup> Nihat Gültekin, **İşletmenin Sosyal Başarısında Sosyal Sorumluluğun Rolü ve Gap Bölgesi Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Anlayışlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2003, s.48

değiştirmeye başlamıştır. Sonuç olarak işletmeler, büyüyen yapılarının topluma olan etkileri ve faaliyetlerinin sonuçlarından dolayı kurumsal sosyal sorumluluk kavramıyla karşı karşıya kalmışlardır.<sup>76</sup> 1930'lu yıllar başta Amerika olmak üzere tüm sanayileşmiş toplumlarda bir takım sosyal ve kültürel değişimlerin meydana çıktığı yıllardır. Bu yıllarda, çalışanların sendikal haklarını edinmeye başladığı, daha iyi ücret, çalışma şartları ve diğer sosyal hakları için pazarlık gücü elde ettiği gözlemlenmektedir.<sup>77</sup>

İşletmelerin ulaştığı dev boyutların toplumda yaptığı tahribatı önlemek amacıyla anti-tröst yasaların çıkartılması, çalışanlara daha insani haklar tanınması kurumsal sosyal sorumluluk kavramına kanuni boyutun eklenmesi anlamına gelmiş ve bu yıllarda işletmeler için kurumsal sosyal sorumluluklar karlı ve verimli olmanın yanı sıra kanunlarda yapılmış olan düzenlemelere de uymak şeklinde gerçekleşmiştir. Bu anlamda kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının işletmelere aşılmasında öncülük kanuni zorlamalarla olmuştur. İkinci dünya savaşıyla birlikte iş dünyası, çalışanlarının önemini ve çalışanlarına karşı sorumluluklarının farkına varmaya başlamıştır.<sup>78</sup>

Bunalım ve savaş sonrası, işletmeleri sosyal sorumlulukların benimsendiği bir anlayışa sevk eden gelişmeler ve buna bağlı değişimler kısaca beş maddede toplamak mümkündür.<sup>79</sup>

- Devletin ekonomik yaşama müdahaleleri artmış ve bu müdahalelerin sonucu olarak, işadamlarının karşısına bazı sınırlamalar çıkmıştır.
- Nüfusun hızla çoğalması ve nüfus yoğunluğunun artması, insanlar arasındaki ilişkileri sıklaştırmıştır. Ayrıca işsizlik sorunu daha önemli bir hale gelmiştir.
- Demokratikleşme eğilimlerinin giderek güçlenmesi bireyi daha güçlü bir varlık haline getirmiştir. İnsan hakları beyannamesi ile bireyin siyasi ve toplumsal gücü artmıştır.
- Birey çeşitli örgütlerin üyesi olmuş dolayısıyla örgütsel gücü artmıştır.
- Uluslararası siyasi rekabetin güçlenmesi, ulusların ve kurumların yönetiminde değişiklik yaratmıştır.

<sup>76</sup> John R. Boatright, **Ethics and the Conduct of Business**, New Jersey: Prentice Hall, 2003, s.377

<sup>77</sup> Göksel Ataman, **İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar & Yeni Yaklaşımlar**, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2001, s.107

<sup>78</sup> Tamer Koçel, **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul: Beta Yayınları, 2003, s.57

<sup>79</sup> Deniz Ataç, “*İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu*”, **Eskişehir İktisadi Ticari İlimler Akademisi Dergisi**, C.18, S.1, Eskişehir: Ocak 1982, s.105

1960'lı yıllarda; çalışan hakları, asgari ücret, çevreye duyarlı üretim, tüketici hakları, sigortalı çalışma vb. birçok konu ele alınmış ve bunlarla ilgili birçok öneri dile getirilmiştir. Ayrıca bu yıllarda sivil toplum örgütlerinin toplum içindeki rolü önem kazanmış, ırk ayrımı, kadın hakları gibi konularda önemli adımlar atılmıştır. 1960'lı yıllar boyunca yaşanan bu değişimlere seyirci kalmayan işletmeler de, bir takım uygulamalar geliştirerek kurumsal sosyal sorumluluklarını yerine getirmeye başlamışlardır. 1970'lerde işletmelerde görülen başlıca kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları; ortaklara bilgi sağlama, iş vermede adalet, karı paylaşma, reklamların ahlaki olması, çevreyi koruma ve faaliyetlerin topluma yapacağı etkileri düşünerek eylemde bulunma başlıkları altında sıralanabilir. 1980'lerde ise; atıkları azaltma, geri dönüşüm, fakirlere maddi yardım, toplum sağlığına hizmet, daha iyi çalışma koşulları şeklinde sıralanabilir. Bu yıllarda kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarından işletmelerin sağlayacağı faydaların net olarak ifade edilmemiş olması nedeniyle genelde işletmelerin ekonomik ve kanuni sorumluluklarını yerine getirmeye çalıştığı ek olarak bazı gönüllü faaliyetlerde bulunduğu gözlenmektedir. Günümüzde ise işletmeler, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları konusunda bir plan dahilinde hareket etmekte, stratejiler geliştirmektedirler.<sup>80</sup>

1970'lerden itibaren pek çok işletme yöneticisi, iş yaratmak ve kar elde etme gibi ekonomik fonksiyonlarını işletmenin yerine getirmesinin artık yeterli olmadığına inanmaktadır. İşletmeler, kanunlara tümüyle uygun olacak şekilde topluma karşı bir zorunluluk olarak sosyal sorumluluğu kabul etmektedir. Sosyal sorumluluk yönünde bir faaliyetin yerine getirilmesi için işletmeler kısa dönem karlarını harcamak zorunda kalsa da, sosyal sorumluluğu gelecekteki kar için bir yatırım olarak varsaymaktadır.<sup>81</sup>

20. yüzyılın ortalarına doğru çalışma ilişkilerini belirleyen pek çok faktör 1990'lı yıllarla birlikte küreselleşme sürecinden günümüze kadar önemli değişimlere uğramıştır. Özellikle imalat sanayinde yoğunlaşan istihdama, istikrarlı ve güvenli bir kamu sektörüne ve güçlü bir sendika hareketine dayanan geleneksel endüstri ilişkileri 1960 ve 70'li yıllarda zirveye ulaşmıştır. 1980'li yılların ortaları ve 90'lı yılların sonlarına doğru işsizlik gittikçe artış göstermiştir.<sup>82</sup>

---

<sup>80</sup> Aktan, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, s.25

<sup>81</sup> B.Zeki Gidengil., The Social Responsibilities of Business: What Marketing Executives Think, **European Journal of Marketing**, Vol:11, No.1, 1977, s.15

<sup>82</sup> Toker Dereli, **Bilgi Çağında Endüstri İlişkileri**, Değişim Yayınları, 1997, s.2

1990’larda küreselleşme ve özelleştirme akımları ile birlikte kurumlarda, uluslar arası kuruluşlarda, kalite ve karşılıklı kazanç kavramlarının, sosyal ve bilgi paylaşma sorumluluklarının tekrar önem kazanmaya başladığı görülmektedir. En önemli çaba ise, 1990 yılında Davos’ta yapılan Dünya Ekonomik Forumu’nda Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri Kofi Annan’ın dünyanın önde gelen iş adamlarını Global Compact’ı (Küresel Sorumluluk Anlaşması) imzalamaya, benimseme ve desteklemeye davet etmesidir. Küresel Sorumluluk Sözleşmesi ile ilgili detaylı bilgilere çalışmanın ilerleyen bölümlerinde değinilecektir.

### **1.2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Ortaya Çıkmasına Neden Olan Etmenler**

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramın ortaya çıkışında etkili olan faktörleri; iktisadi, politik ve toplumsal etkenler olarak sınıflandırmak mümkündür.<sup>83</sup>

#### **1.2.3.1. İktisadi Etkenler**

1900’lü yılların hemen öncesinde, büyük sanayi devriminde İngiltere’de doğan ve bahsi geçen yıllarda birçok alanda olduğu gibi iktisadi alanda da hakim görüş olan liberalizm, iktisadi anlamda; dışalım serbestliğini, gümrüklerin kalkmasını, serbest rekabeti savunmuş ve devletin ekonomiye müdahalesine şiddetle karşı çıkmıştır. 1929’da tüm dünyayı etkisi altına alan ekonomik buhran birçok toplumsal değişimin tetikleyicisi olduğu gibi iş yaşamını ve iktisadi hayatı da ciddi değişimlere itmiştir. İşletme faaliyetlerinde ve üretimde devletin rolü önem kazanmış. İşte bu değişimlerin kurumsal sosyal sorumluluk kavramının doğuşunda önemli etkisi olmuştur. Tarihe bakıldığında, uygulanış şekilleri bakımından kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının o yıllardaki iktisadi durumu yansıtacak birçok örneğini bulmak mümkündür. Örneğin Peter Frankental, Fransız Devrimi yıllarında kendi çikolata fabrikasında çalıştırdığı yoksul işçilerine eğitim ve ev temin eden Joseph Rowntree isimli bir girişimciden söz etmektedir. Amerika’da kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı 20. yüzyılda iyice ön plana çıkmış ve birçok kesim tarafından önemi vurgulanmıştır. Çünkü bu yıllarda Amerika’daki firmalar; tekeli uygulamalarda bulunup rekabeti engelleyecek şekilde hareket etmekle suçlanmaktadırlar. Bu eleştirilere karşılık anti tröst yasalar, müşteri hakları vb. uygulamalar geliştirilmeye başlanmıştır.

---

<sup>83</sup> Aktan, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, ss.25-26

### **1.2.3.2. Politik Etkenler**

20. yüzyıl içinde, özellikle II. Dünya Savaşından sonra dünya iki kutuplu bir yapıya bürünmüştür. Diğer yandan bu yıllar tüm dünyada demokratikleşme eğilimlerinin artışa geçtiği yıllar olarak da anılmaktadır. Yine bu yıllarda insan hakları bireyler lehine gelişmeler göstermiştir. Bireyin toplum içindeki öneminin artması, işletmelerin de bireyleri ve toplumu daha fazla önemsemesine ve bireye bir işçi, bir tüketici, bir yatırımcı vb. olarak daha fazla önem vermelerine neden olmuştur.

### **1.2.3.3. Toplumsal Etkenler**

1900'lü yıllar, dünyadaki toplumların birbirleriyle etkileşim ve iletişiminin arttığı yıllardır. Bireylerin önce kendi toplumları içindeki diğer bireylerle sonra dünya üzerinde yaşayan farklı toplumlardan bireylerle iletişim ve etkileşiminin artması bireyin toplum içinde örgütlü hareket etmesini olanaklı kılmıştır. 1930'lu yıllar çalışanların sendikal haklarını elde etmeye başladığı ve daha iyi iş, ücret ve yaşam koşullarını talep etmeye başladıkları toplumsal dönüşüm yıllarıdır. Bu yıllarda bireyci ve yararcı ahlak felsefesinin yerini sosyal ahlak anlayışı almıştır.<sup>84</sup>

Günümüzde küreselleşme hareketleri sonucu sınırların ortadan kalkması ve çok uluslu şirketlerin yerel pazarlarda etkin rol üstlenmesi toplumlar arasındaki etkileşimi ve farkındalığı da arttırmıştır. Tüm bu toplumsal dönüşümler, firmaların toplumda birçok farklı kesim ile alakalı tavırlarını değiştirmesine ve toplumla daha iyi ilişkiler kurmak gerektiğine kanaat getirmişlerdir. Bu dönüşüm ve değişimlerin sonucunda çok uluslu firmaların toplumdaki farklı taraflarla iyi ilişkiler kurmak ve bu tarafların gözünde meşruiyet kazanma çabaları artış göstermiştir.

---

<sup>84</sup> Ataman, **a.g.e.**,s.107

### 1.3. İŞLETMELERİN DEĞİŞEN KONUMU VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI

İşletmelerin genel amaçları temel olarak üçe ayrılır:<sup>85</sup>

- 1) Kâr elde etmek
- 2) Sürekliliğini sağlamak
- 3) Sosyal fayda sağlamak

Bu üç temel unsur birbirini sürekli desteklemekte ve birinin olmaması diğerlerinin varlığını da sıkıntıya sokabilmektedir.

Gelişen rekabet ortamı, çeşitlenen pazarlama araçları/karmaları, bilinçlenen tüketiciler, sivil toplum kuruluşlarının nitelik ve niceliğinin artması, “çevre-işçi-vs.” faktörlerle ilgili çıkarılan çeşitli yasalar karşısında işletmelerin zorlanması ve toplumun kâr amaçlı kurumlar üzerindeki takibinin ve baskısının artması gibi örneklerini çoğaltabileceğimiz bütün bu dış etmenler karşısında işletmelerin ayakta kalabilmesi, onların bir takım farklılıklara yönelmeleri ile mümkün olabilmektedir. Kâr eden ve sürekliliğini sağlayan bir işletmeden toplum artık sosyal faydalar beklemekte, var olanların da geliştirilmesini istemektedir.

Ulaşılan teknolojik seviye, üretim ve dağıtım imkanları artık işletmelerin sundukları mal ve hizmetlerin kalitesini birbirine yakınlaştırmış hatta benzeştirmiştir. Bu halde tüketici ürün tercihi yaparken kalite ve ucuzluğun yanında eskiden aklına bile gelmeyen bir takım yan özellikler aramaya başlamıştır. Bu özelliklerden ilk akla gelen, işletmenin sosyal fayda ve sorumluluk çerçevesinde diğer işletmelere göre pazardaki konumudur. Örneğin benzer bir ürünü olan iki işletme arasından tercih yaparken tüketici; hangi işletmenin daha sosyal olduğuna, kendi faydasının yanında topluma da fayda sağlayıp sağlamadığına dikkat etmektedir.

Geçmişte sosyal fayda sağlamak sadece, tüketicilere karşı bir takım ödevleri yerine getirmek veya onlara ek hizmetler sunmak ve böylelikle bağlılıklarını kazanmaya çalışmak olarak algılanmaktaydı. Günümüzde geline nokta toplumsal fayda deyimi artık işletmenin ilgili paydaşlarının da uzun vadede korunması ve mutlu edilmesi olarak algılanmaktadır.

---

<sup>85</sup> Yılmaz Yaman, **a.g.m.**, s.1

Archie Carroll tarafından geliştirilen kurumsal sosyal sorumluluk piramidine göre işletmelerin uyması gereken dört sorumluluk alanı bulunmaktadır.<sup>86</sup>

- **Ekonomik Sorumluluk**

Tarihte, işletmeler toplum üyelerine mal ve hizmet sunmak için tasarlanmış ekonomik birimler olarak kurulurlardı. Kar etme isteği, girişimciler için birincil derece bir motivdi. Bu doğrultuda, işletmeler, toplum içerisinde temel ekonomik birimlerdir ve belli başlı rolü, uygun bir kar elde etmek için müşterilerin ihtiyaç duyduğu ve istediği mal ve hizmet üretmektir.

Ekonomik Sorumluluk, iyi, kaliteli bir ürünü uygun fiyata mal ederek, işletme sahip ve hissedarlarına kazanç sağlamaktır.

Bir işletmenin yerine getirmesi gereken ilk sorumluluğu faaliyetlerinden kâr elde etmektedir. İşletmeler temel ekonomik birimler olarak uzun bir süre sadece sahiplerinin ve hissedarlarının sermayesinin getirisini çoğaltan “kâr” amacıyla hasılat elde eden kuruluşlar olarak görülmüşlerdir. Bu sorumluluk yerine getirilmeden işletme başka sorumluluk üstlenemez. Çünkü kâr yapmadan işletmenin varlığını sürdürmesi mümkün değildir.<sup>87</sup> İşletmenin büyüklüğü, sektörü, iş yaptığı ülke, yönetim tarzı gibi faktörler ne olursa olsun sosyal sorumluluk piramidinin en altında ekonomik sorumluluklar bulunması gerekir. Aksi halde, işletmelerin hayatini devam ettirmesi mümkün olamaz. Ekonomik sorumlulukları işletmelerin en önemli varlık nedenleri olarak da kabul edilebilir. İşletmeler toplumun istediği mal ve hizmetleri üretmek, ortaklarının kârlarını en yüksek düzeyde tutmak sorumluluğundadırlar. Bu sorumluluk Milton Friedman’ın en yüksek fayda görüşüne dayanmaktadır.<sup>88</sup>

- **Kanuni Sorumluluklar:**

Toplum, firmanın sadece kar etme güdüsü ile faaliyet göstermesine izin vermez, aynı zamanda kanunlara ve yasal düzenlemelere de uymasını bekler. Firma ile toplum arasında

---

<sup>86</sup> Archie B. Carroll, “The Pyramid of Corporate Social Responsibility”, **Business Horizons**, Issue 14, 1991, ss.39-47

<sup>87</sup> Ünal Ay ve Cemile Çelik, Sanayi ve İş adamları Dernekleri Üyelerinin İşletme Sosyal Sorumluluğuna İlişkin Algılamaları: Çukurova Bölgesinde Bir Araştırma, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı 5, 2002, s.2

<sup>88</sup> H.Rıdvan Yurtseven, , **İşletme Yönetiminde Etik: Toplum ve İşletmeler Açısından Çanakkale Kenti’nde Karşılaştırmalı Bir Araştırma**, Erciyes Üniversitesi 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, Nevşehir, 2000, s.249

yapılan anlaşmaya göre firmalar kanunlar dahilinde faaliyet göstermek durumundadır. Kanuni sorumluluklar "yazılı etik kuralları" olarak da değerlendirilebilir; kanun koyucu tarafından iş hayatının adil işlemesi için konmuş kurallardır. Bu sorumluluk 2. tabaka olarak değerlendirilir ancak -tarih içinde- özgür girişim için gerek şart olduğu da kabul edilir.

Ancak, ekonomik sorumluluklara nazaran hukuki sorumlulukları yerine getirmede firmalar veya yöneticilerin her zaman istekli oldukları söylenemez. Bu nedenle, yasal boşlukların söz konusu olduğu durumlarda zaman zaman işletmelerin sosyal sorumluluklarından uzaklaşması mümkün olabilmektedir. Bazı kuruluşlar sosyal sorumluluğu işletme politikası olarak değil, yasalar gereği devlete verilen vergiler olarak düşünmektedirler.<sup>89</sup>

İşletmelerin kanuni sorumluluklarını da bilerek sosyal sorumluluk duygusuyla hareket etmesi işletmenin menfaatlerini de koruyacaktır.

Fakat sorumluluk duygusu taşımak demek yasalarda suç olarak belirtilmeyen sorumluluk konularını da üstlenmek ve yerine getirmek demektir. Cezaya uğramak korkusuyla yerine getirilen sorumluluk, sorumluluk duygusu taşımak demek değildir. Bu durum ancak sorumlu olma korkusudur. Bu yüzden işletme yöneticileri cezalandırma korkusu olmaksızın sorumluluk duygusu taşımalı ve işletmelerin neden oldukları sorunları, bu sorunlar ortaya çıkmadan kaynağından çözümlemeyi işletme politikası haline getirmelidirler.<sup>90</sup>

#### • Etik Sorumluluk

Etik sorumluluk, yasalarda belirtilmemiş fakat toplumda benimsenmiş olan, yazılı olmayan kuralları ve toplum değerlerini kapsar. Yani firmaların yasal zorunluluk olmamakla birlikte, etik gereklilik olarak kendilerini uymak zorunluluğu hissettikleri alanlardır.

Tarih sürecinde her toplum kendi içinde yaşamını devam ettirebilecek kurallarını oluşturmuştur. Bu kuralların bazıları dinsel olabildiği gibi bazıları da mesleki kurallar olmuştur. Ancak sanayi toplumuna geçişle birlikte merkezileşme, ilişkilerin çok yönlülüğünün oluşturduğu karmaşık yapıda söz konusu ilişki ve kurallar daha da öne çıkmaya başlamıştır. Bu kapsamda sanayi toplumlarının karmaşık yapısı kendi alt sistemlerini oluşturmuş ve bu

---

<sup>89</sup> Mehmet Arıkök, **SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı ve Türkiye’de Uygulanabilirliği**, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002, s.22

<sup>90</sup> Cora, **a.g.e.**, s.47

sistemler kendi içinde ve birbirleriyle olan ilişkilerinin temellerini oluşturacak kurallar sistemlerini oluşturmaya başlamıştır. İş ortamı ve ilişkiler karmaşıktıkça da tarafların birbirlerine olan güvenleri önem kazanmaya başlamıştır. Bu nedenle işletmelerde de zamanla kendi geleneklerinden ve kültürlerinden oluşan bir ahlâk sisteminin mevcudiyeti söz konusudur.<sup>91</sup>

İşletmelerin etik sorumlulukları içerisinde, fiyatları makul düzeyde tutma, fırsatçılıktan kaçınma, haksız rekabetten ve asılsız reklamdaki sakınma, alacaklılara karşı dürüst davranma çalışanların yükseltilmesi gibi konularda adil davranılması sıralanabilir.<sup>92</sup>

- **Toplumsal (Sosyal) Sorumluluk**

Toplumsal sorumluluk, bir şirketin sosyal sorumluluk aşamalarındaki en son noktadır. Bir şirket ilk üç sorumluluğunu yerine getirmesi halinde toplumda iyi bir şirket algısı bırakabilir. Bu algıyı bir üst seviyeye çıkarmanın ve en beğenilen şirketler arasında yer almanın yolu, toplumsal faaliyetlerden geçmektedir. Bu tip faaliyetler arasında, gönüllülük esas olmak kaydıyla, eğitime, kültüre, spora verilen maddi destekler yer almaktadır.<sup>93</sup>

Gönüllü sorumluluk; işletme ve yöneticileri için bir zorunluluk değildir. Bir başka ifadeyle ne yasal açıdan ne de etik açıdan firmaların bu sorunları üstlenmeleri gerekmemektedir. Bazı yöneticiler, işletmenin içinde bulunduğu toplumda iyi yurttaş olarak algılanması için sağduyu sorumluluklarını özellikle önemsemektedirler. Ancak, iyi niyetle ortaya çıkan bu sorumluluğun toplam sosyal sorumluluk içindeki ağırlığı fazla değildir. Carroll'un belirttiği gibi gönüllü sorumluluk pasta üzerindeki krema görevi görmektedir.<sup>94</sup>

Günümüz koşullarında rakiplerinden bir adım öne çıkmak isteyen şirketler için sosyal sorumluluk projeleri vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir.

İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk alanları şu şekilde özetleyebiliriz:<sup>95</sup>

- Çalışanlara karşı sorumluluk
- Hissedarlara yönelik sorumluluk

---

<sup>91</sup> Çigdem Kirel, **Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması**, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:1211, Eskişehir, 2000, ss.1-2

<sup>92</sup> Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir**, ss.187-188

<sup>93</sup> Nihat Gültekin, **a.g.e.**, ss.59- 60

<sup>94</sup> Archie B. Carroll, **a.g.m.**, s.48

<sup>95</sup> Coşkun Can Aktan, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, s.15

- Yöneticilere karşı sorumluluk
- Müşterilere yönelik sorumluluk
- Doğaya ve çevreye karşı sorumluluk
- Devlete karşı sorumluluk
- Tedarikçilere karşı sorumluluk
- Rakiplere yönelik sorumluluk
- Topluma karşı sorumluluk

#### **1.4. SOSYAL SORUMLULUK KONUSUNDA YAPILMIŞ OLAN ULUSAL VE ULUSLARARASI GİRİŞİMLER**

##### **1.4.1. Sosyal Sorumluluk Standardı SA 8000**

İşletmelerin müşterilerine “daha kaliteli ve güvenilir ürünler sunma” sorumluluğunu vurgulayan ISO 9000 ve doğal çevreye karşı olan sorumluluklarını düzenleyen ISO 14000 serileri gibi standartların varlığı öteden beri bilinmektedir.<sup>96</sup>

SA 8000 merkezi Manhattan, New York’ta bulunan SAI (Social Accountability International New York) Uluslararası Sorumluluk Örgütü, önceki ismiyle CEPAA (Council on Economic Priorities Accreditation Agency) Ekonomik Öncelikler Konseyi Akreditasyon Bölümü tarafından Ekim 1997’de, işçi sendikaları, insan hakları ve çocuk hakları örgütleri, akademisyenler ve işverenlerin de bulunduğu bir çalışma grubu tarafından, çalışanların temel haklarını garanti altına almayı amaçlayan işletmeler için SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı (Social Accountability 8000) yayınlanmıştır.<sup>97</sup>

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

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

<sup>96</sup> Muzaffer Aydemir, “Sosyal Sorumluluk 8000 (Social Accountability 8000) Standardı”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 1, Sayı 3, 1999. ss.1-11

<sup>97</sup> Atilla Filiz, Sosyal Sorumluluk Standartı 8000; <http://turk.internet.com/haber/yazigoster.php3?yaziid=13032> (Erişim: 21.06.2005)

düzenlemelerini ve Birleşmiş Milletler Anayasasını belirtmekte; üçüncü bölüm, standartla ilgili “işletme”, “tedarikçi”, “çocuk işgören” ve “zorla çalıştırılan işgören” gibi kavramları tanımlamakta, son bölüm ise, işletmenin yönetim sistemini uygularken ve belge alırken uymak zorunda olduğu genel koşulları açıklamaktadır.<sup>98</sup>

İşletmelerin uymak zorunda oldukları bu koşullar aşağıdaki gibi sıralanabilir:<sup>99</sup>

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

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

#### **SA 8000 Standardına Gerek Duyulmasının Nedenleri:**<sup>100</sup>

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

<sup>98</sup> ‘Conduct of Codes’, **Export Today**, Vol.14, Issue 9, September 1998, s.74

<sup>99</sup> Muzaffer Aydemir, “Sosyal Sorumluluk 8000 (Social Accountability 8000) Standardı”, ss. 1-11

<sup>100</sup> Coşkun Can Aktan, Kurumsal Sosyal Sorumluluk’tan; Muzaffer Aydemir, **İşletmelerin İşgörelere Karşı Sosyal Sorumlulukları ve SA 8000 Standardı**, İstanbul: İgiad Yayınları, 2007, ss.101-106

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

- **Gelişmekte Olan Ülkelerdeki Kötü Çalışma Koşulları:**

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

- **Sivil Toplum Örgütlerinin Çabaları:**

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

- **Sosyal Sorumluluk Yatırım Fonları:**

SA 8000 Standardı’nın doğuşuna neden olan bir diğer gelişmede, milyarca dolarlık portföyleriyle hızla büyümekte olan “Sosyal Sorumluluk Yatırım Fonları”dır.

Söz konusu yatırım fonları aracılığıyla tütün, silah, vb. ürünlerin üretimini ve satışını yapan işletmeleri “yatırım yapmayarak” cezalandıran yatırımcılar, ellerindeki fonları, işgörenlerine ve çevreye duyarlı işletmelere yönlendirerek onları ödüllendirmektedirler.

Alınması için yasal bir zorunluluğun bulunmadığı SA 8000, denetimler sonucunda gerekli koşulları sağladığını ispatlayan her türlü işletmeye verilebilmektedir. Belgelendirme, bir işletmenin ürünlerinin (tedarikçi ve müteahhitlerden aldıkları parçalar dahil) SA 8000 standardına uygun koşullarda üretildiğini kanıtladığından alışverişlerinde bu işletmeleri tercih

eden müşteriler, insan haklarına yaptıkları bu anlamlı katkıdan dolayı, gönül rahatlığı ve huzur duyacaklardır.<sup>101</sup>

SA 8000, ürünlerin üretilmesi ve sunulması sırasında etik unsurları garanti altına alan bir standarttır. Doğal maddeleri işleyen endüstrilerde ve ev işçiliği dışındaki tüm sanayi kollarında, çalışma hayatına ait uygulamalarla ilgili sosyal sorumluluklarını yerine getirdiklerini kanıtlamak isteyen her büyüklükteki işletmeye uygulanabilmektedir. Uygulamada genellikle; giyim, ayakkabı, oyuncak, kozmetik ve tarım alanlarında suistimallerin olduğu görülmektedir. SA 8000'in işlevinin, işletmenin imajını korumak, çalışanların verimliliğini artırmak, tüketicilerin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamak, rekabette üstünlük sağlamak, işgören ve yönetim arasındaki iletişimi iki yönlü kılmak, ürün kalitesini iyileştirmek, tedarikçilerle uzun süreli sözleşmeler yapılmasını sağlamak, tüketici güveninin artırmak olduğu görülmektedir.

#### **SA 8000 Kapsamında Türkiye'deki Mevcut Durum:**

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

Küçük çocuk çalıştırmada, Kenya, Bangladeş ve Haiti'den sonra 4. sırada yer alan Türkiye; Cezayir, Mısır, Hindistan, Endonezya, Bolivya, Guatemala, Nikaragua, Malezya, Filipinler, Pakistan gibi ülkelerden bile kötü durumdadır.<sup>102</sup>

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

---

<sup>101</sup> Aktan, Kurumsal Sosyal Sorumluluk'tan; Muzaffer Aydemir, **a.g.m.**, s.108

<sup>102</sup> Murat Tokay ve Ramazan Ercan, “Aferin Bize (!)”, **Zaman**, 07 Ekim 1999, s.13

### 1.4.2. Küresel İlkeler Sözleşmesi

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

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

Küresel İlkeler Sözleşmesi, kolektif hareketin gücünden yararlanarak, şirketlerin, küreselleşmenin zorluklarını ortadan kaldırmaya destek olmaları için, sorumlu vatandaşlık kavramını yaygınlaştırmaya çalışmaktadır. Bu sayede özel sektör – ve diğer sosyal paydaşlar ile işbirliği yaparak - temel vizyonu, yani 'sürdürülebilir ve kapsamcı bir küresel ekonomi'yi sağlamayı hedeflemektedir.<sup>103</sup>

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

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

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

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

- İnsan Hakları Komisyonu Ofisi
- BM Çevre Programı,

<sup>103</sup> Küresel İlkeler Sözleşmesi; <http://www.kurumsalsosyal.com/?pid=534> (Erişim: 22.05.2007)

- Uluslararası Çalışma Örgütü
- BM Kalkınma Programı
- BM Sanayi Kalkınma Örgütü
- BM Uyuşturucu ve Suç Ofisi

### **Küresel İlkeler Sözleşmesi 10 İlke**<sup>104</sup>

#### **İnsan Hakları**

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

İlke 2: Bu hakları herhangi bir biçimde suistimal etmemelidirler.

#### **İşçi Standartları**

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

İlke 4: Zorla işçi çalıştırma uygulamasına son verilmelidir.

İlke 5: Tüm çocuk işçilerin çalıştırılmasına son verilmelidir.

İlke 6: İşçi ve iş gücündeki ayrımcılığa son verilmelidir.

#### **Çevre**

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

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

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

#### **Yolsuzluk**

İlke 10: İşletmeler rüşvet ve ayrımcılık dahil her türlü yolsuzlukla savaşmalıdırlar.

---

<sup>104</sup> The Global Compact, The Ten Principles,  
<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html> (Erişim: 25.052008)

## **Küresel Sorumluluk Sözleşmesi Katılım Koşulları**

‘Küresel Sorumluluk Sözleşmesi’ne katılmak isteyen şirketlerin üst yönetimi desteklerini ve gönüllülüklerini aşağıda belirtilen konularda ifade eden bir mektubu Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri’ne göndermelidirler.<sup>105</sup>

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

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

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

Küresel İlkeler Sözleşmesi’nin imzalayan kuruluşlara faydasını aşağıda şekilde özetlemek mümkündür;<sup>106</sup>

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

<sup>105</sup> Yılmaz Argüden, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, ARGE Danışmanlık Yayınları, No:03, 1. Baskı, Ekim, 2002, ss.29-30

<sup>106</sup> KSS İçin Yenilikçi Bir Yaklaşım: Küresel İlkeler Sözleşmesi; <http://www.kssrehberi.com/?p=36> (Erişim: 09.04.2008)

### 1.4.3. Milenyum Deklarasyonu ve Binyıl Kalkınma Hedefleri

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

Bu zirvenin sonunda ekonomik, toplumsal ve kültürel sorunların çözümü için tüm ülkelerin ortak çalışmasını öngören “Milenyum Deklarasyonu” kabul edilmiştir. Milenyum Deklarasyonu barış, güvenlik, kalkınma, çevre, yardıma muhtaç grupların korunması, insan hakları ve yönetim konularını kapsamaktadır. Deklarasyon birbiriyle ilintili bir dizi kalkınma hedefini küresel gündeme taşımıştır. Bu hedefler “Binyıl Kalkınma Hedefleri” olarak tayin edilmiştir. Her hedef 2015 yılında gerçekleştirilmesi planlanan belli amaçlara sahiptir.

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

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

Binyıl Kalkınma Hedefleri 1990’lardan bu yana düzenlenen küresel konferanslarda taahhüt edilmiş olan diğer uluslararası hedeflere yönelik stratejileri de güçlendirici niteliktedir. Binyıl Kalkınma Hedefleri Milenyum Zirvesi sonrası süreçte sadece BM değil birçok önemli uluslararası organizasyon için de temel prensipler haline gelmiştir.<sup>107</sup>

---

<sup>107</sup> Binyıl Kalkınma Hedefleri Türkiye Raporu 2005; <http://www.un.org.tr/UN2/index.php?LNG=1&ID=9> (Erişim: 26.05.2008)

## **Binyıl Kalkınma Hedefleri**<sup>108</sup>

### **1. Aşırı yoksulluk ve açlığın ortadan kaldırılması**

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

### **2. Evrensel ilköğretimin gerçekleştirilmesi**

- Tüm kız ve erkek çocukların ilköğretimlerini eksiksiz tamamlamaları

### **3. Kadın-erkek eşitliğinin sağlanması ve kadınların konumunun güçlendirilmesi**

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

### **4. Çocuk ölümlerinin azaltılması**

- Beş yaşından küçük çocuklar arasındaki ölüm oranının üçte iki azaltılması

### **5. Anne sağlığının iyileştirilmesi**

- Anne ölüm oranının dörtte üç azaltılması

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

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

### **7. Çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması**

- Sürdürülebilir kalkınma ilkelerinin ulusal politika ve programlarla bütünleştirilmesi; çevresel kaynakları kaybının kazanıma dönüştürülmesi

---

<sup>108</sup> Binyıl Kalkınma Hedefleri Türkiye Raporu 2005; <http://www.un.org.tr/UN2/index.php?LNG=1&ID=9> (Erişim: 27.05.2008)

- Sağlıklı içme suyuna sürdürülebilir biçimde ulaşamayan nüfusun yarı yarıya azaltılması
- 2020 yılına kadar en az 100 milyon gecekondlu sakininin yaşamının önemli ölçüde iyileştirilmesi

## **8. Kalkınma için küresel bir ortaklık geliştirilmesi**

- Kurallara bağlı, öngörülebilir ve ayrımcılıktan arınmış açık bir ticari ve mali sistem geliştirilmesi. Ulusal ve uluslararası düzeyde iyi yönetim, kalkınma ve yoksullukla mücadele taahhüdü de buna dahildir
- En az gelişmiş ülkelerin özel ihtiyaçlarının ele alınması. Bu ülkelerin ihracatına gümrük vergisi ve kota bağımsızlığı sağlanması; ağır borçlu yoksul ülkelere ödeme kolaylığı sağlanması; resmi iki taraflı borçların iptal edilmesi; ve yoksullukla mücadele eden ülkelere daha eli açık resmi kalkınma yardımı yapılması
- Denize çıkışı olmayan gelişmekte olan ülkelerle gelişmekte olan ada devletçiklerinin özel ihtiyaçlarının ele alınması
- Borcun uzun vadede sürdürülebilir kılınmasına yönelik ulusal ve uluslararası önlemler aracılığıyla gelişmekte olan ülkelerin borç sorununun kapsamlı biçimde ele alınması
- Gelişmekte olan ülkelerle işbirliği içinde, gençlik için düzgün ve üretken iş olanakları sağlanması
- İlaç şirketleri ile işbirliği içinde, gelişmekte olan ülkelere zorunlu ilaçlara makul fiyatlarla ulaşılabilmemesinin sağlanması
- Özel sektör ile işbirliği içinde, yeni teknolojilerin, özellikle enformasyon ve iletişim teknolojilerinin yararlarının yaygınlaştırılması

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

### **1.4.4. Accountability Rating (Kurumsal Hesapverilebilirlik) ve AA1000 Standardı**

“Sürdürülebilirlik” kavramının iş dünyası için önemini anlaşılmaması, bu konuda uluslararası geçerliliği olan standartlara olan ihtiyacı ortaya koydu. AccountAbility; bu gereksinimi karşılamak, bireylerin, kurum ve kuruluşların küresel sorunlara daha iyi çözümler

bulabilmeleri için yeni düşünceler, araçlar ve bağlantılar geliştirmek üzere çalışan uluslararası bir düşünce kuruluşudur.

Accountability, kurumsal hesapverebilirlik için kullanılan dünyadaki ilk standart olan *AA1000 Standartları*'nı geliştirmiştir.<sup>109</sup>

Dünyadaki dev şirketler, STK'lar ve kamu sektörü tarafından kullanılan AA1000 standardı kurumsal sosyal sorumluluk standartları içinde en bilinen ve en çok kullanılan standartlardan birisidir. AA1000 standardının sürdürülebilirlik anlayışı, şirketlerin paydaşlarına karşı sosyal, ekonomik ve finansal anlamda sorumlu olması anlamına gelen geniş kapsamlı sorumluluğu, şirketlerin vizyon ve misyonlarını belirlerken sadece bugünün rekabetçi pazar anlayışını değil, gelecekteki sosyal ve çevresel faktörleri de hesaba katan pazar anlayışını da göz önünde bulundurmaları gerekliliğini vurgular.

Accountability Rating, kurumların sosyal sorumluluk uygulamalarını ve bu uygulamaları hangi boyutta faaliyetlerinin merkezi haline getirdiğini ölçmek için geliştirilmiş tüm dünyada kabul görmüş güçlü bir araçtır.

Dünyanın en büyük sürdürülebilirlik ve etik hesapverebilirlikle ilgili düşünce kuruluşlarından biri olan Londra merkezli AccountAbility ve küreselde İngiliz KSS danışmanlık şirketi csrnetwork™ Türkiye'de Su CSR tarafından 2004 yılından itibaren *Fortune Global 500* listesinin ilk 50 şirketi için yapılmakta ve sonuçlar yıllık olarak *Fortune Dergisi*'nde yayınlanmaktadır.

Çalışmanın amacı; uygulandığı ülkelerdeki en büyük 50 şirketin kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarını ve bu uygulamaları hangi boyutta üretim ve hizmetlerinin merkezi haline getirdiğini ölçmektir.<sup>110</sup>

Bu amaçla geliştirilen yöntem Avrupa ve Kuzey Amerika'daki şirketleri de kapsayan küresel liste dışında Güney Afrika, Macaristan ve Rusya'da açıklanıyor. 2007 yılında ise Türkiye'de olduğu gibi Yunanistan'da da ilk kez açıklandı.

---

<sup>109</sup> "Accountability Rating ile Yeni Bir Dönem Başladı", **KSS Magazin**, İstanbul: 2007, Yıl:2, Sayı:4, s.5

<sup>110</sup> Accountability Türkiye Sonuçları Açıklandı, **MediaCat Online**, 12.11.2007;  
<http://www.mediakatonline.com/tr/news/details.asp?ID=5040&hl=sosyal%20sorumluluk>  
(Erişim: 23.05.2008)

**AA1000 Standardının Çizdiği Çerçeveye Göre Tam Olarak Sorumlu/  
Hesapverebilir Bir Kurum:**<sup>111</sup>

- **Şeffaftır:** Gerçekleştirdiği tüm eylemlerde açık ve dürüst davranır, bunların ardındaki nedenleri ve toplum ile çevrenin üstündeki etkisini bilir, bunları azaltmak için ya da bu konuda fayda sağlamak için stratejiler geliştirir, planlamalar yapar ve bunları açıklar.
- **Sorumludur:** Kurumun iştiğal konusu ile doğrudan ilişkisi olan ya da etki alanı içinde yer alan paydaşlarının kurumdan beklentilerine karşılık verir ve bu konuda tüm sorumluluğunu yerine getirir.
- **Yasalara ve standartlara uyum gösterir:** Zorunlu yönetmelik ya da yasalar ile gönüllü standartları uygular ve böyle bir süreç içinde üretim/yönetim yapmaya uygun bir bakış açısı veya eylem planına sahiptir.

Accountability Rating Türkiye 2007, Capital dergisinin hazırladığı ciro bazında Türkiye'nin en büyük 500 şirketinin belirlendiği "Capital 500" listesindeki ilk 50 şirkete uygulanmıştır.<sup>112</sup> Hesap verilebilirlik skorları 100 üzerinden değerlendirilmiştir.

**Tablo 1**  
**Accountability Rating Türkiye 2007 Sonuçları**

|      |                    | Accountability<br>Rating<br>Türkiye 2007 | Capital<br>500<br>Sıralaması |
|------|--------------------|------------------------------------------|------------------------------|
| Sıra |                    | Puan                                     | Sıra                         |
| 1    | Aksa               | 54,50                                    | 40                           |
| 2    | Aygaz              | 53,60                                    | 23                           |
| 3    | Arçelik            | 49,60                                    | 4                            |
| 4    | Tofaş              | 47,80                                    | 20                           |
| 5    | Coca Cola          | 43,75                                    | 36                           |
| 6    | Tüpraş             | 40,92                                    | 1                            |
| 7    | Ereğli Demir Çelik | 40,16                                    | 10                           |
| 8    | Beko               | 39,42                                    | 32                           |
| 9    | BSH                | 39,11                                    | 35                           |
| 10   | Migros             | 38,99                                    | 11                           |

**Kaynak:** Accountability Rating Türkiye 2007 Raporu

<sup>111</sup> Accountability Rating Türkiye 2007'den [http://www.sucsr.com/pub/ar\\_metodoloji.pdf](http://www.sucsr.com/pub/ar_metodoloji.pdf) (Erişim: 28.05.2008)

<sup>112</sup> Accountability Rating Türkiye 2007 Sonuçları Açıklandı; <http://www.sucsr.com/hizmetlerimiz/ar07-sonuclar.php> (Erişim: 23.05.2008)

Araştırma ciro açısından en büyük şirketlerin kamuya açık bilgileri üzerinden yapılmaktadır. Ayrıca bu şirketlerin sosyal ve çevresel performanslarını raporladıkları KSS ve sürdürülebilirlik raporlarının web üzerinde yayınlamış kopyaları da değerlendirmenin temelini oluşturmaktadır. KSS Raporlamasının çok yaygın olmadığı ülkemizde ve diğer ülkelerde ise araştırma kurumların web sitelerinde kamuyla paylaştıkları tüm raporlar ve bilgiler üzerinden yapıldı.<sup>113</sup>

#### 1.4.5. FTSE4 Good Endeksi

FTSE4 Good Endeksi FTSE (Financial Times Stock Exchange), Financial Times Gazetesi ve Londra Borsası iş-birliği ile 1995 yılında kurulmuş bir organizasyondur. FTSE4Good endeksi de dünyanın önde gelen endeks sağlayıcılarından, FTSE tarafından tasarlanmış bir sosyal sorumluluk yatırım endeksidir. FTSE4Good, sosyal sorumluluk sahibi şirketlerde yatırımları kolaylaştıracak bir takım kıyaslamalar ve ticari endeksler içermektedir. Endeks serilerinin amacı, sosyal sorumluluk sahibi şirketlerde performansı ölçmek ve yatırımları kolaylaştırmaktır. Herhangi bir özel fonu veya yatırım ürününü desteklemek için üretilmemiştir. Endeksler uluslararası kabul görmüş yönetim kurallarına ve FTSE'nin şeffaf ve kabul görmüş endeks hesaplama metodolojisine dayandırılmıştır.<sup>114</sup>

FTSE4Good seçim kriterleri şu alanları kapsamaktadır:<sup>115</sup>

- Sürdürülebilir çevresel konulara yönelik çalışmalar gerçekleştirmek
- Paydaşlar ile olumlu ilişkiler geliştirmek
- Evrensel insan haklarını desteklemek

FTSE4 Good, sosyal sorumluluk sahibi şirketlerin performanslarının ölçümü için şeffaf ölçütler koyarken, yatırımcılara bu politikaların sonuçlarını değerlendirmek ve kurumsal sosyal sorumluluk konusunda şirketleri sorgulama ortamı sağlamaktadır.<sup>116</sup>

<sup>113</sup> <http://www.mediacaonline.com/tr/news/details.asp?ID=5040&hl=sosyal%20sorumluluk> (Erişim: 23.05.2008)

<sup>114</sup> Coşkun Can Aktan, İstiklal Y. Vural, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, **Çimento İşveren Dergisi**, Sayı 3, Mayıs 2007, Cilt 21, Makale 1’den <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale125.pdf> (Erişim: 26.05.2008)

<sup>115</sup> Argüden, ‘**Kurumsal Sosyal Sorumluluk**’, s.57

<sup>116</sup> FTSE4 Good Endeksi hakkında detaylı bilgi için bkz: **FTSE4Good Index Series** [http://www.ftse.com/Indices/FTSE4Good\\_Index\\_Series/index.jsp](http://www.ftse.com/Indices/FTSE4Good_Index_Series/index.jsp) (Erişim: 06.05.2008)

#### 1.4.6. OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri ve İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi

Bilindiği üzere kurumsal yönetim alanında son 20 yılda çok sayıda çalışma yapılmıştır. Birçok devlet, düzenleyici otorite, sivil toplum kuruluşu ve şirket ayrı ayrı kendi kurumsal yönetim prensiplerini ve/veya rehberlerini oluşturmuştur. Bu çalışmaların hemen hemen tamamının merkezinde, tüm dünyanın da kabul ettiği üzere OECD'nin (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü) ilk olarak 1999 yılında yayınladığı ve daha sonra 2004 yılında revize ettiği “Kurumsal Yönetim İlkeleri” (OECD İlkeleri) yer almaktadır.

OECD “Principles of Corporate Governance”, 27-28 Nisan tarihlerinde Bakanlık düzeyinde toplanan OECD Konseyi toplantısında geliştirilmiş ve 1999 yılında OECD Konseyi tarafından onaylanmıştır. Daha sonra söz konusu ilkeler OECD Kurumsal Yönetim Kurulu (OECD Steering Group on Corporate Governance) tarafından gözden geçirilmiş ve bazı değişiklik ve ilavelerle 2004 yılında yeniden onaylanarak kamuoyuna açıklanmıştır.

2004 yılında revize edilen OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri'ni sıralayacak olursak,<sup>117</sup>

- 1) Etkin Bir Kurumsal Yönetim Çerçevesi Oluşturmak
- 2) Hissedarların Hakları ve Temel Mülkiyet Fonksiyonları
- 3) Hissedarların Adil Muamele Görmesi
- 4) Kurumsal Yönetimde Menfaat Sahiplerinin Rolü
- 5) Kamuoyuna Açıklama Yapma ve Şeffaflık
- 6) Yönetim Kurulunun Sorumlulukları

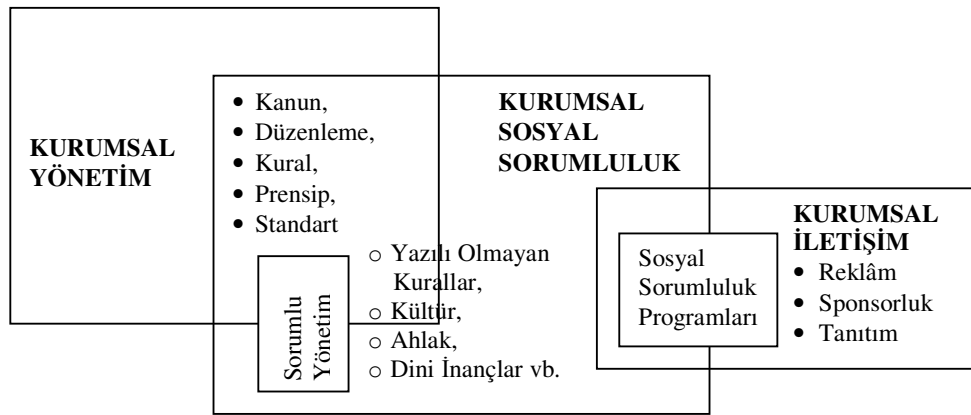
OECD İlkeleri'nde, kurumsal yönetim, şirketin yönetimini, yönetim kurulunu, pay sahiplerini ve diğer menfaat sahiplerini bünyesinde barındıran bir “ilişkiler bütünü” olarak değerlendirilmektedir. Bu ilişkiler yumağı içerisinde kurumsal yönetim, şirketin hedeflerinin ve bu hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin belirlenmesini ve performansının takip edilmesini sağlayan sistemin oluşturulmasında önemli bir yere sahiptir.

OECD İlkeleri, kurumsal yönetimi büyük bir resmin önemli bir parçası olarak görmektedir. Buna göre, örneğin kurumsal yönetim, makro ekonomik yapının önemli bir bileşenidir esasında. Benzer şekilde, hukuk düzeninin de kurumsal yönetimin alt yapısının oluşmasında önemli etkileri mevcuttur. OECD İlkeleri, tüm bunlara ilave ve bu yapının bir

---

<sup>117</sup> OECD Countries Agree New Corporate Governance Principles;  
[http://www.oecd.org/document/22/0,3343,en\\_2649\\_34813\\_31558102\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/22/0,3343,en_2649_34813_31558102_1_1_1_1,00.html) (Erişim: 14.06.2008)

tamamlayıcısı olarak, şirket yönetiminin toplumun sosyal menfaatlerinin farkında olmasını ve hassasiyet göstermesini de şirketin saygınlığı ve uzun dönemli başarısı üzerinde etkili olabileceğini ifade etmektedir.<sup>118</sup> Bu kapsamda yönetim kurulları, şirketin faaliyet gösterdiği toplumun sosyal sorumluluk ile ilgili standartlarını ve düzenlemelerini yakından takip etmelidirler. Ticari hedeflerine ilave olarak, sosyal sorumluluk ile ilgili politikalarını kamuya açıklamalıdır. Bu bilgi, şirket ile toplum arasındaki ilişkilerin ne şekilde yönetildiğinin ve oluşabilecek çıkar çatışmalarının menfaat sahipleri tarafından bilinmesi açısından önemlidir.



**Şekil 1**  
**Kurumsal Yönetim, KSS ve Kurumsal İletişim Arasındaki İlişki**  
**Kaynak:** Doğu, s.2

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, şirket yönetiminin, faaliyetlerinin tüketiciler, çalışanlar, topluluk ve çevre üzerindeki etkilerinin sorumluluğunu alarak, toplumun çıkarlarını gözetmeleri prensibine dayanmaktadır. Bu çerçevede, kurumsal sosyal sorumluluk, şirketlerin ilgili yasa ve düzenlemelere uyumun da ötesinde, şirket ile ilgili kişilerin, menfaat sahiplerinin, yöre halkının ve toplumun yaşam kalitesinin iyileştirilmesi ile ilgili ilave çalışma ve projeleri de kapsamaktadır.

Yukarıdaki Şekil’de, “kurumsal yönetim”, “kurumsal sosyal sorumluluk” ve “kurumsal iletişim” arasındaki birbiri içine geçen yatay ilişki gösterilmeye çalışılmıştır. Burada, kurumsal sosyal sorumluluğu belirli bir çizgiye kadar, kurumsal yönetimin bir alt ve

<sup>118</sup> Murat Doğu, “Kurumsal Yönetim ve Sosyal Sorumluluk Üzerine”, *Kurumsal Yönetim Dergisi*, Sayı:2, 2008, s.1

tamamlayıcı unsur olarak değerlendirmek mümkündür. Buna göre, kurumsal sosyal sorumluluk kendi başına özerk bir olgudur ve kurumsal yönetimi, kurumsal sosyal sorumluluğun bir alt kategorisi olarak değerlendirmek doğru bir yaklaşım olmayacaktır. Zira “kurumsal yönetimin”, genellikle yönetim ile ilgili ve kurumsal sosyal sorumluluk altında değerlendirilmesi mümkün olmayan, önemli alt kategorik açılımları ve yaklaşımları bulunmaktadır.

Mevcut bilgi ve gözlemlerimizden biliyoruz ki, en iyi kurumsal yönetim uygulamalarına sahip şirketler (ör. bankalar, hava yolları), en iyi sosyal sorumluluk uygulamalarına sahip şirketler olmayabilirler. Benzer şekilde, en iyi sosyal sorumluluk uygulamalarına sahip (ör. enerji dağıtım) şirketler de, en iyi kurumsal yönetim uygulamalarına sahip olmayabilirler. Dolayısıyla bu iki kavramın birbiri ile hiyerarşik bir ilişki içerisinde bulunmadığını; aksine birbirini tamamlayan iki kavram olarak kullanılmasının daha doğru bir yaklaşım olacağı düşünülmektedir.

Borsa Yönetim Kurulu 23 Şubat 2005’te yaptığı toplantıda kurumsal yönetim ilkelerini uygulayan şirketlerin Kurumsal Yönetim Endeksi’ne dahil olacağını bildirmiştir. Kurumsal yönetim derecelendirme notu en az 6 olan şirket sayısının 5’e ulaşması ile birlikte İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi 31 Ağustos 2007 tarihi itibarıyla hesaplanmaya başlamıştır.<sup>119</sup>

OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri Çerçevesinde Türkiye’de uygulanan ve TÜSİAD tarafından belirlenen SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri’ni özetleyecek olursak:<sup>120</sup>

- **Şeffaflık/Transparency:**

Şirketin finansal performansı, kurumsal yönetimi, hissedarlık yapısı hakkında yeterli, doğru ve kıyaslanabilir bilginin zamanlı bir şekilde açıklanması

- **Hesap verebilirlik/Accountability:**

Yönetime ilişkin kural ve sorumlulukların açık bir şekilde tanımlanması, şirket yönetimi ve hissedar menfaatlerinin paralelliğinin yönetim kurulu tarafından gözetilmesi

---

<sup>119</sup> “İMKB Kurumsal Yönetim Endeksini 31 Ağustos’ta Hesaplamaya Başlayacak”, **Dünya Gazetesi** , 27 Ağustos 2007, s.21

<sup>120</sup> TÜSİAD, **Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi**, Aralık 2002, s.35

- **Sorumluluk/Responsibility:**

Şirket faaliyeti ve davranışlarının ilgili mevzuata, toplumsal ve etik değerlere uygunluğunun sağlanması

- **Adillik/Fairness:**

Azınlık ve yabancı hissedarlar dahil olmak üzere hissedar haklarının korunması ve tedarikçilerle yapılan sözleşmelerin uygulanabilirliğinin sağlanması

Yukarıda belirtilen ilkeler doğrultusunda, 2005 yılından bu yana ülkemizde değerlendirmeye tabi tutulan halka açık şirketler, gerek web sitelerinde yayınladıkları bilgiler gerek ise kurumsal yönetim raporları göz önünde bulundurularak incelenmektedir. Değerlendirme sonucunda 10 üzerinden 6 geçer notu alan şirketler İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'nde yer almaktadırlar.

**Tablo 2**  
**Kurumsal Yönetim Derecelendirmesi**

| Şirket               | Tarih      | Notu |
|----------------------|------------|------|
| Tüpraş               | 08.10.2007 | 7,91 |
| Hürriyet Gazetecilik | Eylül 2008 | 8.0  |
| Türk Traktör         | 23.08.2007 | 7,52 |
| Doğan Yayın Holding  | 01.08.2007 | 8,5  |
| Tofaş                | 28.05.2007 | 7,57 |
| Y ve Y GMYO          | Nisan 2007 | 7,88 |
| Vestel Elektronik    | Mart 2007  | 8,5  |
| Şekerbank            | Şubat 2007 | 7    |
| Otokar               | 20.03.2008 | 7,94 |
| Dentaş Ambalaj       | 12.05.2008 | 7,08 |

**Kaynak:** İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi (16 Mayıs 2008)

16 Mayıs 2008 tarihi itibarıyla, İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'nde toplam 11 şirket bulunmaktadır. Daha önce Tek Faktoring Hizmetleri A.Ş.'de kurumsal yönetim

derecelendirme notu almıştır. Fakat Tek Faktoring halka açık bir şirket olmadığı için İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi'nde yer almamaktadır. Bu yüzden şu an için Kurumsal Yönetim Derecelendirme notu alan şirket sayısı ise 11, endekste yer alan şirket sayısı ise 10'dur.

'Kurumsal Sosyal Sorumluluk' her şeyden önce bir 'yatırım' kararıdır. Tek sorumluluğu toplumdaki bir sorunu çözmek ya da iyileşmesine katkıda bulunmak değildir. Her şeyden önce kurumun aldığı her yatırım kararı gibi sürdürülebilir olması, denetlenebilmesi ve getirisinin ölçülüp sorgulanması kaçınılmaz olmalıdır. Halka açık şirketlerde SPK'nın dahi işe karışması bu nedenle gereklidir.<sup>121</sup>

#### 1.4.7. GlobeScan KSS Araştırmaları

CSR Monitor, kurumsal sosyal sorumluluk üzerine odaklanan ve 1999'dan beri periyodik olarak her yıl gerçekleştirilen küresel bir izleme araştırmasıdır. "Syndicated" bir özellik taşıyan CSR Monitor, her yıl 25'ten fazla ülkede 25.000'den fazla kişiyle görüşülerek gerçekleştirilmektedir.

Kanada merkezli GlobeScan tarafından yönetilen ve Türkiye halkasını Yöntem'in oluşturduğu araştırmanın temel amacı küresel bağlamda ortaya çıkan ve süregelen sosyal trendleri yakalayıp şirketlerin geliştireceği KSS politikalarına yardımcı olmak ve onların kurumsal sorumluluk alanı içindeki itibarlarını karşılaştırmalı olarak izlemektir.<sup>122</sup>

Sonuçlar, dünya ve kişi başına gelirin yüksek, orta ve düşük olduğu ülkelerle karşılaştırmalı olarak verilmektedir. Trendlerin bazıları her yıl bazıları ise iki yılda bir izlenmekte olup 1999'dan beri elde edilen trendlerden pazarlama stratejilerine ulaşılmaktadır. Stratejik bir araştırma olan CSR Monitor küresel gündemi izleyebilmek için kurumlara önemli avantajlar sağlamaktadır.<sup>123</sup>

Araştırma 2007 yılında, 24 ülkede 24.000 kişiden fazla kişiyle görüşülerek gerçekleştirilmiştir.

<sup>121</sup> Figen İsbir, "Analiz", **MediaCat özel eki**, Şubat 2008, s.26

<sup>122</sup> GlobeScan Corporate Social Responsibility(CSR) / Kurumsal Sosyal Sorumluluk Araştırması, 2008'den <http://www.yontemresearch.com/turkce/index.asp> (Erişim: 23.05.2008)

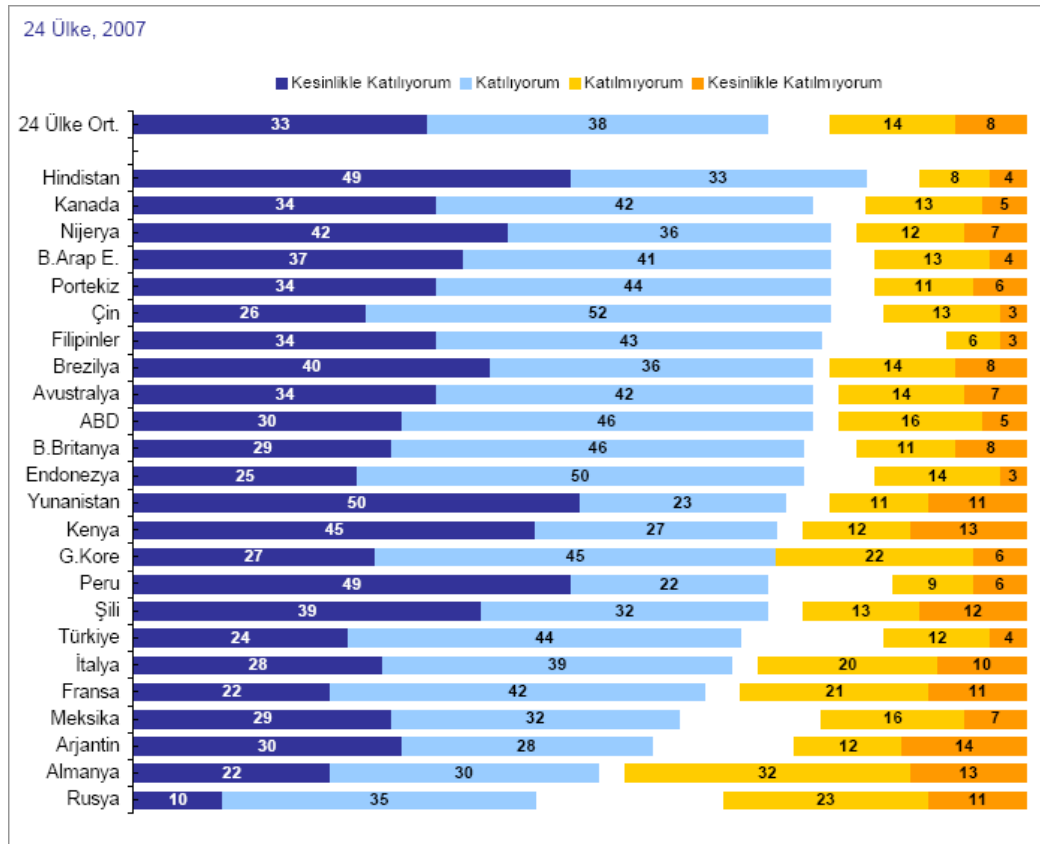
<sup>123</sup> GlobeScan, Corporate Social Responsibility Monitor, [http://www.globescan.com/csrm\\_overview.htm](http://www.globescan.com/csrm_overview.htm) (Erişim: 23.05.2008)

## 1. Şirketlerin Sorumlu Davranıp Davranmadıklarının Farkına Varabilirim

Kurumsal sosyal sorumluluk araştırmasına göre yurt ve dünya kamuoyu sosyal anlamda sorumlu davranan şirketlerin farkındadır ve böyle davranmayan şirketleri, haklarında olumsuz konuşarak ya da ürünlerini satın almayarak cezalandırmaktadır.

Sosyal anlamda sorumlu davranan şirketlerin farkına varanlar dünya genelinde %71 iken, Türkiye’de %66 olarak belirlenmiştir.<sup>124</sup>

**Tablo 3**  
**Şirketlerin Sorumlu Davranıp Davranmadıklarının Farkına Varabilirim**



**Kaynak:** GlobeScan Raporu, 2007

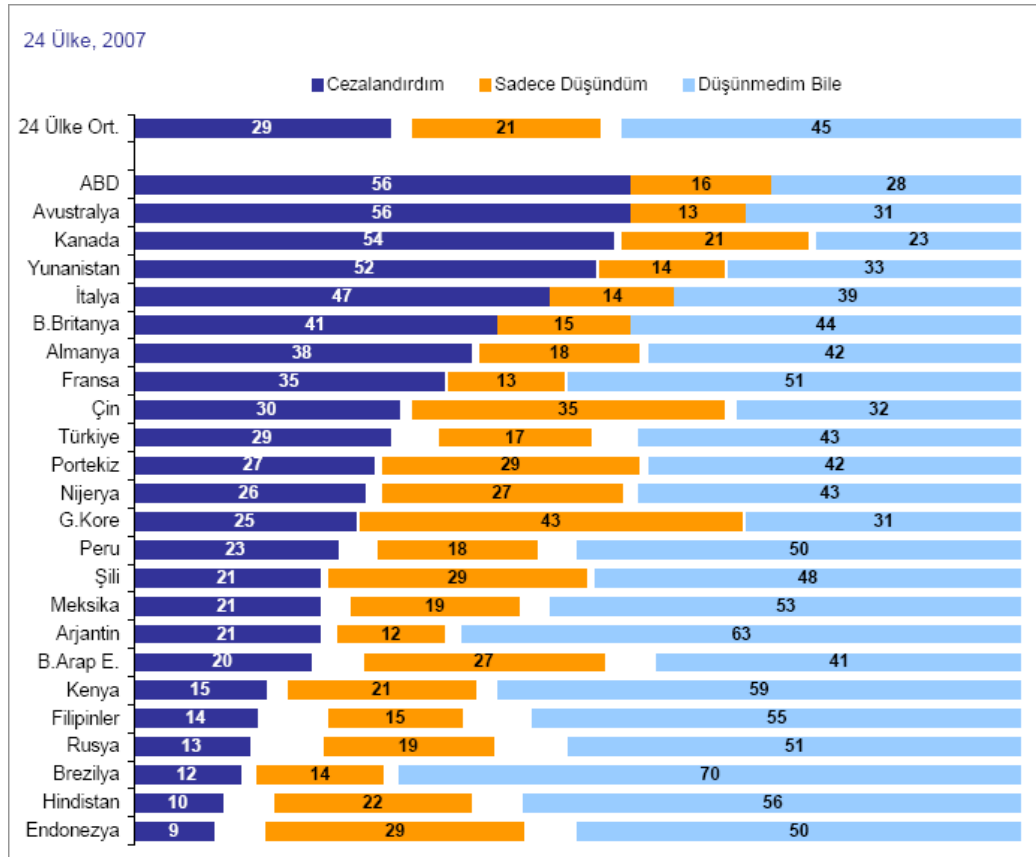
Bu tablodaki beyaz alanlar “Değişir/Ne katılıyorum ne katılmıyorum” ve “C.Y./Bilmiyorum” cevaplarını temsil etmektedir.

<sup>124</sup> “Sosyal Sorumluluk Bilinci Artıyor!”, **Marketing Türkiye Dergisi**, 28.03.2007’den <http://www.marketingturkiye.com/BilgiBankasi/Detay/?no=421> (Erişim: 02.06.2008)

## 2. Sorumsuz Davranan Şirketleri Cezalandırma

Sosyal anlamda sorumlu davranmayan şirketlerin cezalandırılmalarına gelince ortaya çıkan tablo aşağıdaki grafikte verilmektedir. Grafiğe göre dünya kamuoyunun %29'u sosyal sorumluluklarını yerine getirmediğini düşündüğü bir şirketin ürünlerini satın almayarak ya da hakkında olumsuz konuşarak cezalandırmıştır. Türkiye’de de bu oran %29 olarak belirlenmiştir ve 1999’dan beri artan bir seyir izlemektedir. Sorumsuz davranan şirketlerin en çok cezalandırıldığı ülkeler ABD (%56), Avustralya (%56), Kanada (%54) ve komşumuz Yunanistan’dır (%52).

**Tablo 4**  
**Sorumuz Davranan Şirketleri Cezalandırma**



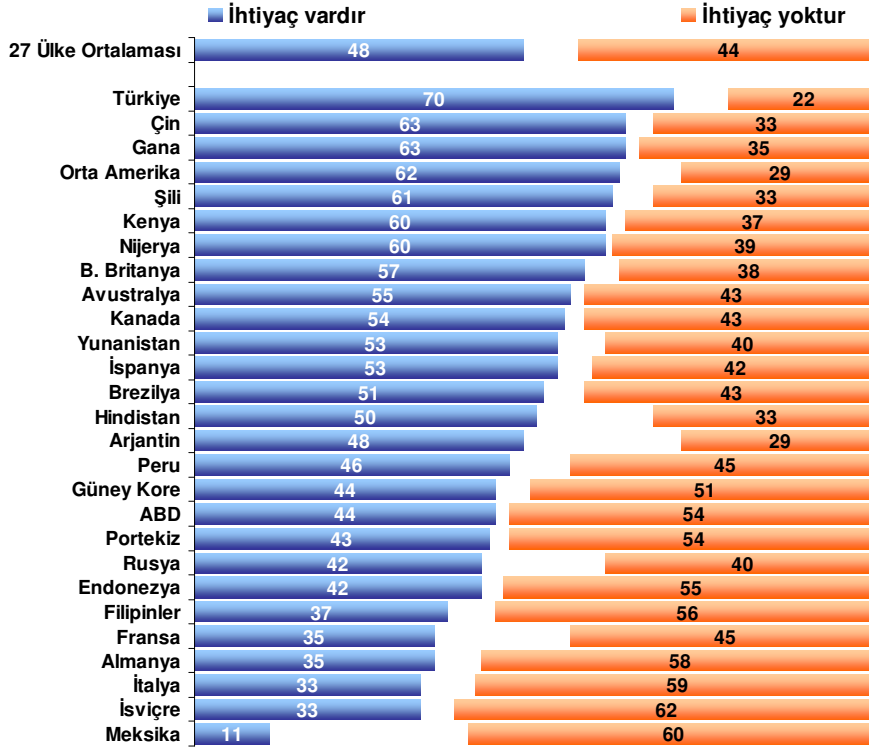
**Kaynak:** GlobeScan Raporu, 2007

Bu tablodaki beyaz alanlar “Değişir/Ne katılıyorum ne katılmıyorum” ve “C.Y./Bilmiyorum” cevaplarını temsil etmektedir.

### 3. KSS Kanunlarına İhtiyaç Vardır

CSR Monitor 2008 ise, 27 ülkede 31.996 kişiyle kantitatif anlamda yüz yüze ya da telefonla görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Türkiye'deki örnek büyüklüğü 1.000'dir. Araştırmanın saha çalışması Aralık 2007-Ocak 2008 tarihleri arasında tamamlanmıştır. Dünya ve Türkiye verilerinin karşılaştırmalı olarak verildiği araştırmada, izin verildiği ölçüde, yer yer ülke ve bölge verileri de dikkate alınarak analiz edilmiştir.<sup>125</sup>

**Tablo 5**  
**KSS Kanunlarına İhtiyaç Vardır**



**Kaynak:** GlobeScan Raporu, 2008

Bu tablodaki beyaz alanlar “Değişir/Ne katılıyorum ne katılmıyorum” ve “C.Y./Bilmiyorum” cevaplarını temsil etmektedir.

<sup>125</sup> GlobeScan Corporate Social Responsibility(CSR) / Kurumsal Sosyal Sorumluluk Araştırması, 2008'den <http://www.yontemresearch.com/turkce/index.asp> (Erişim: 07.06.2008)

## 2. BÖLÜM

### HALKLA İLİŞKİLER UYGULAMALARI İÇİNDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

#### 2.1. HALKLA İLİŞKİLER BAKIŞ AÇISIYLA KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ

Halkla ilişkiler, kamuoyunu etkileme ve ondan etkilenme sürecidir.<sup>126</sup> Halkla ilişkiler, bir örgütün sunduğu hizmetin geliştirilmesi amacıyla yürütülen ve kamuoyunu etkilemeye yönelik tüm ilişki biçimlerini içeren planlı çabalara denir. Halkla ilişkiler, özel ya da tüzel kişilerin belirtilmiş kitlelerle dürüst ve sağlam bağlar kurup geliştirerek onları olumlu inanç ve eylemlere yöneltmesi, tepkileri değerlendirerek tutumuna yön vermesi, böylece karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler sürdürme yolundaki planlı çabaları kapsayan bir yöneticilik sanatıdır.<sup>127</sup>

Halkla ilişkiler açısından sosyal sorumluluk, örgütün, içinde yaşadığı topluma ve doğaya karşı sorumluluğunu ifade eder. Örgüt, bireylerin idare ettiği bir kurum olduğu için, kurumu idare eden yöneticilerin (bireylerin) toplum adına üstlenmeleri gereken sorumluluk türü, sosyal (toplumsal) sorumluluğun karşılığıdır. Sorumluluk duygusu ile hareket eden bir örgüt, insanlara da topluma da zarar vermeyecek, verdiği zararları telafi edecek önlemlerini de alacaktır. Örgüt faaliyetlerinin toplumsal açıdan hangilerinin zararlı, hangilerinin faydalı olacağını tespit etme görevi halkla ilişkiler birimine aittir. Bu birim uzmanları, toplumsal talepleri ve beklentileri, çalıştıkları kurumları adına yönetim birimlerine sunarken, örgütün sosyal politikalarına yön veren bir görev de ifa etmiş olurlar. Bunun için halkla ilişkiler uzmanlarının içinde bulundukları toplumu iyi tanımaları, dünya sistemini iyi analiz etmeleri daha önemlisi insan psikolojini iyi bilmeleri ve empati yeteneklerinin güçlü olması gerekmektedir.

Günümüzde, bir sosyal sorumluluk kampanyası düşünün ki içinde halkla ilişkiler uygulaması olmasın. “Neden sosyal sorumluluk kavramı bu kadar önemli?” sorusuna verilecek en doğru cevap aslında halkla ilişkiler uygulamalarının da önemini belirtmektedir.

---

<sup>126</sup> Tortop, **a.g.e.**, s.5

<sup>127</sup> Alaeddin Asna, “*Halkla İlişkiler Derneği Bu Kış Uykusundan Uyanmalı*”, **Marketing Türkiye Dergisi**, Yıl:5, Sayı: 109, 01 Ekim 2006

Bernays’a göre “halkla ilişkiler kuruluşlar adına sosyal sorumluluğun uygulanmasıdır.”<sup>128</sup> Bu ifade, sosyal sorumluluk ve halkla ilişkiler arasındaki ilişkiyi açıkça dile getirmektedir.

Şirketlerin sosyal sorumluluk kampanyalarını yürütürken halkla ilişkiler firmaları ve/veya kurumsal iletişim departmanı ile sıkı iletişim halinde olmaları gerekmektedir. Bunu yapan firmalar sosyal sorumluluk kavramının ve öneminin farkındadır demektir.

İşletmelerin kendi çıkarları dışında toplumun varlığını kabul etmesi, temel görevleri dışında, toplumsal sorunlarla da ilgilenmesi, atacağı adımların doğuracağı sonuçları önceden düşünmesi, sorumlu davranışın temelini oluşturmaktadır. İşletmelerin sorumluluklarının bilincine vararak davranmaları, en başta olumlu imaj olarak geri dönecektir. Halkla ilişkilerin temel görevlerinden birisinin kurum imajını yükseltmek olduğu düşünülürse, sosyal sorumluluk ve halkla ilişkiler arasındaki ilişki daha da netleşecektir.<sup>129</sup>

Gelişen teknoloji ve artan rekabet ortamı ürünlerdeki farklılığın minimuma inmesine neden olmuştur. Bu da bize günümüz işletmelerinin öne çıkmak için daha farklı uğraşlar içine girmeleri gerektiğini göstermektedir. Bu farklılaşma çabalarının başında sosyal sorumluluk kavramı yer almaktadır.

### **2.1.1. Halkla İlişkilere Genel Bakış**

Halkla ilişkiler bakış açısıyla kurumsal sosyal sorumluluk projelerini incelemeyen önce halkla ilişkiler kavramını ve bu kavramla ne ifade edilmek istendiğini irdelemekte fayda vardır.

Halkla ilişkilerin geniş bir uygulama alanının olması, sosyal bilimlerin farklı dalları ile işbirliği içinde bulunması ve insan ilişkilerinin olduğu hemen her ortamda uygulama ihtiyacı, bu kavramın ortak bir tanımının yapılmasını güçleştirmektedir.

Halkla ilişkiler kavramı üzerinde görüş birliğine varılamamış olması, Foundation for Public Relations Research and Education’u geniş çaplı bir araştırma yapmaya yöneltmiştir. Bu çalışmada, halkla ilişkiler kavramının son yetmişbeş yılda yaşanan değişimlerden nasıl

---

<sup>128</sup> Filiz Balta Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir**, Genişletilmiş 2. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2001, s.173

<sup>129</sup> Peltekoğlu, **a.g.e.**, s.186

etkilendiği araştırılmıştır. 65 uzmanın yaptığı çalışmalar sonucunda halkla ilişkilerin, 472 değişik tanımı saptanmıştır.<sup>130</sup>

Harlow, bu bilgiler ışığında halkla ilişkileri; “Bir kuruluşla hedef kitlesi arasında karşılıklı iletişim, anlayışı, kabulü ve işbirliğini oluşturmaya ve sürdürmeye yardımcı olan, sorun ve problemlerin yönetimini içeren, kamuoyuna cevap veren, kamuoyunun bilgilendirilmesi için yönetime yardımcı olan, kamu yararına hizmet etmek için yönetimin sorumluluğunu tanımlayan ve vurgulayan, eğilimleri önceden tahmin etmeye yardımcı olmak için bir erken uyarı sistemi gibi hizmette bulunan, değişikliklerden etkin bir biçimde faydalanmak için yönetime yardımcı olan ve başlıca araçları olarak ahlaki iletişim tekniklerini ve araştırmayı kullanan ayrıcalıklı bir yönetim fonksiyonudur.”<sup>131</sup> şeklinde tanımlayarak araştırmanın kısa bir özetini yapmıştır.

Halkla ilişkiler dernekleri ve uzmanları tarafından ortaya konulan ve uluslararası alanda geçerliliği bulunan halkla ilişkiler tanımlamalarından bazıları şunlardır:

İngiliz Halkla İlişkiler Enstitüsü’nün tanımına göre halkla ilişkiler; “bir kuruluş ile hedef kitlesi arasında iyi niyet ve karşılıklı anlayışa dayalı ilişkileri sürdürmeye yönelik, önceden planlanmış olan çabalardır.”<sup>132</sup>

Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği (IPRA), halkla ilişkilerden ne anlaşılması gerektiği konusunda bazı saptamalarda bulunmuştur. Buna göre halkla ilişkiler;<sup>133</sup>

- Kuruluş ile çevresi arasında karşılıklı iletişim, anlayış, işbirliği ve hoşgörü bağlantısının kurulmasına ve devamına yardımcı olan yönetsel bir işlevdir.
- Yönetimin kamuoyu hakkında bilgili ve duyarlı olmasına katkıda bulunulan bir etkinliktir.
- Kuruluş yönetimlerinin kamusal çıkarlara hizmet etme sorumluluğuna dikkat çekmektir.
- Gelişmeleri yansıtmak için erken uyarı sistemi niteliğini taşımaktadır.

<sup>130</sup> Peltekoğlu, **a.g.e.**, ss.1-2

<sup>131</sup> James G.Hutton, “The Defination, Dimensions and Domain of Public Relations”, **Public Relations Review**, Vol 25, No.2, 1999, s.200’dan aktaran; Ayla Okay, Aydemir Okay, **Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları**, İstanbul: Der Yayınları, 2002, s.2

<sup>132</sup> Frank Jefkins, **Public Relations**, 4th Edition, London: Pitman Publishing, 1992, s.7

<sup>133</sup> A. Rıdvan Bülbül, **Halkla İlişkiler**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2003, s.1

Halkla ilişkilere akademik anlamda önemli katkılarıyla anılan Cutlip ve Center halkla ilişkileri; “karşılıklı yarar sağlayan iki yönlü iletişime dayalı dürüst ve sorumlu uygulamalarla, kamuoyunu etkilemeye yönelik planlı çabalar”<sup>134</sup> biçiminde tanımlayarak halkla ilişkiler kavramına dürüst ve sorumlu uygulama ile çift yönlü iletişimi eklemektedir.

Webster’s New International Dictionary’e göre halkla ilişkiler; “bir sanayi kolu, sendika, şirket, meslek grubu, hükümet ya da bir başka kuruluşun, müşteri, ortak gibi özel kamu grupları ya da geniş anlamda halk ile sağlam ve verimli bağlar kurup bunları geliştirerek, kendisini çevresine yerleştirme ve topluma tanıtmaya için giriştiği çabalar”<sup>135</sup>.

Mexico City’de 1978 yılında yapılan Dünya Halkla İlişkiler Dernekleri Asamblesi’nde halkla ilişkilerle ilgili olarak şu ifade kabul edilmiştir: “Halkla ilişkiler uygulaması, kamuya ve organizasyona hizmet edecek şekilde planlanmış olan programları yerine getirme, kuruluş liderlerine danışmanlık yapma ve yapılan faaliyetlerin sonuçlarını önceden tahmin etmeye yönelik eğilimleri analiz eden toplumsal bir bilim ve sanattır.” Meksika Bildirgesi halkla ilişkiler uygulamasında araştırmanın önemini vurgulayarak, sosyal bir bilim olduğunu benimsemekte ve kuruluşun sorumluluğunun kamuya karşı olduğuna işaret etmektedir.<sup>135</sup>

Belçika Halkla İlişkiler Merkezi ise şu tanımlı yapmaktadır: “Halkla ilişkiler, gerek kamu sektörü gerek özel sektör alanında bir bireyin ya da bir örgütün çeşitli bireyler ve örgütlerle ilgili çalışmalarının, icraatının en iyi şekilde anlaşılmasını sağlamak, çevresinde bir güven havası ve sevgi ortamı doğurmak amacıyla güttüğü sistematik bir politika ve bu politikanın uygulanması sanatıdır.”

Türkiye Halkla İlişkiler Derneği (TÜHİD) Tüzüğü’nün 3. maddesine göre: “Halkla İlişkiler Mesleği; bu hizmeti veren uzmanlar tarafından hizmetten faydalananlar adına; Özel ve kamu kuruluşlarında, çevrelerinde kabul görmeleri, kendilerini topluma tanıtmaları, çalışmalarını ve tutumlarını kamuoyu beklentileriyle uyumlu hale getirmeleri amacıyla yapılan ; müşteri, çalışan, ortak, kamu gibi hedef gruplar ve paydaşlar veya geniş anlamında kamuoyu ile kurdukları sürekli, düzenli ve planlı iletişim çabalarıdır.”<sup>136</sup>

---

<sup>134</sup> Peltekoğlu, a.g.e., s.3

<sup>135</sup> Okay, a.g.e., s.4

<sup>136</sup> Türkiye Halkla İlişkiler Derneği Tüzük; <http://www.tuhid.org/tuzuk.php> (Erişim: 17.10.2007)

Türkiye’deki halkla ilişkiler çalışmalarının duayenlerinden Alaeddin Asna’ya göre halkla ilişkiler; “özel ya da tüzel kişilerin belirtilmiş kitlelerle dürüst ve sağlam bağlar kurup geliştirerek onları olumlu inanç ve eylemlere yönlendirmesi, tepkileri değerlendirerek tutumuna yön vermesi, böylece karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler sürdürme yolundaki planlı çabaları kapsayan bir yöneticilik sanatıdır.”<sup>137</sup>

Nuri Tortop ise halkla ilişkiler hakkındaki görüşlerini şöyle sıralamıştır:<sup>138</sup>

- Halkla ilişkiler, kişinin ya da bir kurumun halkla ilgisini geliştirme ve anlama yolundaki çabadır.
- Halkla ilişkiler, belirtilmiş hedef kitleleri etkilemek için hazırlanmış, planlı, inandırıcı haberleşme çabasıdır.
- Halkla ilişkiler, halkı etkileyen söz, eylem ya da olaydır.
- Halkla ilişkiler, bir kuruluşu çalışanlara, müşterilere, bağıntılı olduğu kişilere sevdirmeye ve saydırma sanatıdır.
- Halkla ilişkiler, düşüncelerin istenen sonuçları yaratması amacı ile çeşitli gruplara ustaca aktarılması, becerikli bir haberleşme oluşumunun gerçekleştirilmesidir.

Halkla ilişkiler kavramına, açıklık getirmek için konunun uzmanları tarafından dile getirilen tanımlamaları çoğaltmak mümkündür. Fakat burada önemli olan halkla ilişkilerin tanımı değil, bu kavramla ne ifade edilmek istendiğidir.

Bu tanımlardan çıkan ortak özellikleri sıralayacak olursak:

- Halkla ilişkiler, çift yönlü ve karşılıklı bir iletişim ve etkileşimdir.
- Halkla ilişkiler çalışmaları uzun döneme yayılan bir uzmanlık işidir.
- Halkla ilişkiler, hedef kitlelere planlı bir şekilde, doğru mesajları iletir. Amaç, hedef kitleyi inandırabilmek, etkileyebilmek ve onu belli bir davranışa dürüst yollarla yönltebilmektir.
- Halkla ilişkiler, kişi ve kurumların olumlu imaj sahibi olmaları için planlı çalışmalar yapar.
- Halkla ilişkiler, halkın olumlu desteğini kazanmaya çalışır. Dürüst ve güvenilir olması çok önemlidir çünkü çevre desteğini sağlaması buna bağlıdır.

<sup>137</sup> Alaeddin Asna, **Public Relations Temel Bilgiler**, 2. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 1998, s.13

<sup>138</sup> Nuri Tortop, **Halkla İlişkiler**, Ankara: Yargı Yayınları, 1993, s.4–5

- Halkla ilişkiler, kurumların hedef kitleleri ile karşılıklı olarak iyi iletişim kurmasını sağlar. Bu iletişim, hedef kitleyi bilgilendirmek ve eğitmek yoluyla pekiştirilir.
- Halkla ilişkiler, planlı ve stratejik bir iletişim yönetimidir.

Yukarıda belirtilen tüm bu tanımlardan yola çıkarak şöyle bir sonuca varabiliriz. Halkla ilişkiler; kurum ya da kuruluş ile hedef kitlesi arasında karşılıklı iletişim oluşturmaya ve kurum imajı yaratmaya çalışan sürekli ve stratejik iletişim yönetimidir.

### 2.1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Kurum Kültürü İle İlişkisi

Kültür kavramı üzerine pek çok tanım yapılmasına rağmen uzmanlar belli bir kültür tanımı üzerinde uzlaşmak konusunda zorlanmışlardır. Bir tanıma göre kültür, “toplumun bir üyesi olarak, insanın elde ettiği (öğrendiği) bilgi, inanç, sanat, moral, hukuk, alışkanlık ve diğer yetenekleri kapsayan karmaşık bir bütün” anlamına gelmektedir.<sup>139</sup>

Kültür, insanlar arasındaki ortak inançlar, değerler, hareket ve davranış tarzlarıdır. Bir toplumun şarkıları, dans oyunları, aile ve eğitim biçimleri, sosyal kuralları ve dili o toplumun kültürünün öğeleridir. Kültür toplumun bireyleri tarafından öğrenilen ortak davranışlardır. Küçük yaşta öğrenilmeye başlanır ve ona uymayan bireyler, güvenlik, sosyal itibar, huzur gibi avantajlardan yoksun kalabilir.

Bireyleri bir takım amaçlar etrafında bir araya getiren işletme organizasyonları da toplumda birer alt kültürel alan oluştururlar. Kurumların sahip olduğu kültür, bir üst evren olarak ulusal kültürden öğeler taşır, onunla etkileşim halindedir ancak kendine özgü bir değerler ve semboller sistemine de sahiptir.

Kurum kültürü ise; belli bir grubun kurum içi ve kurum dışı ilişkilerinde karşılaştığı sorunları ele alırken düşündüğü, keşfettiği veya geliştirdiği hipotezlerdir. Daha sonra iyi/uygun ve geçerli olduğu düşünülerek yeni katılan üyelere bu düşüncelerle bağlantılı olarak, problemler için algılama, düşünce ve hissetmenin en uygun şekilde iletilmesidir.<sup>140</sup>

<sup>139</sup> Mahmut Oktay, **İletişimciler İçin Davranış Bilimlerine Giriş**, İstanbul: Der Yayınları, 2000, s.89

<sup>140</sup> Ayla Okay, **Kurum Kimliği**, 4. Basım, İstanbul: MediaCat Kitapları, 2003, ss.212- 213

Schein kurum kültürünü ayrıntılı olarak şöyle tanımlamıştır: “Örgüt kültürü bir grubun dış adaptasyon ve iç entegrasyon ile ilgili belirli sorunlarla başa çıkmayı öğrenirken bulduğu, keşfettiği veya geliştirdiği bir takım temel varsayımlardır. Bu varsayımlar değerli kabul edilebilecek kadar işe yarar olmuşlardır ve bunun için yeni katılan elemanlara, aynı problemlerle karşılaştıkları zaman doğru şekilde düşünmek, algılamak ve hissetmek için öğretilirler.”<sup>141</sup>

Kurum kültürü, o kurumun çevrede tanınmasını, değerini, toplumsal standartlarını, çevredeki diğer örgüt ve bireylerle olan ilişki biçimlerini ve düzeylerini de yansıtır. Bu fonksiyonu ile kültür, kurumu topluma bağlayan onun toplum içinde yerini, önemini hatta başarısını belirleyen en önemli araçlardan biridir. Ancak her kurum kültürü, içinde yaşadığı toplumsal kültürü ve ilişkide bulunduğu diğer kurumsal kültürlerin etkilerini taşımakta ve oluşumlarında bu kültürlerin de katkısı olmaktadır. Kültür çevreye ters düşemez aksi takdirde örgüt yaşamı tehlikeye girebilir. Ayrıca çevrenin norm ve değerlerine uygun olduğu takdirde yeni bir kültür çevreye önemli etkilerde bulunur ve katkılar da yapabilir.<sup>142</sup>

Kültür teknik açıdan ele alındığında, kuruluşun genel değer yargılarını, sembollerini, davranışlarını ve varsayımlarını aynı potada eritir. Daha basit bir deyimle kültür, o yerde “işlerin nasıl yürüdüğünün” göstergesidir.<sup>143</sup>

Kurumsal kültür, kurumun içindeki kimliğin tanımıdır. Kurumsal kimliği hem yansıtır hem de etkiler. Böylece kurumsal kültür, bazen yeni bir kurumsal kimliğin yaratılmasına ya da var olan kimliğin değiştirilmesine katkıda bulunur. Güçlü kurumsal kimliği olan kurumlar, yani değerler üzerine kurulu olan kurumlar daima rakiplerinin önünde büyük bir farkla ilerlerler.

Yukarıda yapılan tanımlardan şu sonucu çıkartabiliriz; kurumlar yaşamlarını sürdürürken belli başlı gelenekleri oluşturmakta ve faaliyetlerini bu geleneklere göre sürdürmektedirler. Bu da o kurumun kültürünü oluşturmaktadır.

---

<sup>141</sup> Fred Luthans, **Organizational Behavior**, 6th Edition, Singapore: McGraw-Hill, 1992, ss.562–563

<sup>142</sup> Erol Eren, **Örgütsel Davranış ve Örgüt Psikolojisi**, 5.Baskı, İstanbul: Beta Yayınlar, 1998, s.87

<sup>143</sup> Rob Goffee, Gareth Jones, **Kurum Kültürü**, Çev. Kıvanç Kutmandu, İstanbul: MediaCat Kitapları, 2003, s. 29

Kültürü “toplumların sosyal yaşamdaki süreçlerinden oluşan değerler” diye tanımlayabilirsek, bir kurumun kuruluşundan itibaren bünyesinde oluşturduğu ortak davranışlar, gelenekler, örf ve adetler, çalışanlarına karşı tutumu, çevreleriyle olan ilişkileri, inançlar, tutumlar ve beklentiler kısaca kurum çalışanlarının paylaştığı ve içinde hareket ettiği ortak anlayış sistemi de o kurumun kültürünü oluşturmaktadır.

Kurumların kültürünü oluşturan bu unsurlar, o kurumun hem çalışanlarına hem de hedef kitlelerine vermek istedikleri imajı yansıtmaktadır.

Kurumlar, bir yandan ulaşmak istedikleri hedef kitlelerini daha iyi tanımaya ve onlarla iyi bir iletişim kurmaya çalışırken, bir yandan da çalışanların davranışlarını kurumun belirlediği kurallar doğrultusunda düzenleyerek amaçlarına ulaşmaya çalışırlar.

Kurum kültürü, insanların doğasında yer alan farklılıkları, şirket faaliyetleri açısından ortadan kaldırmakta, çatışmaları azaltmakta, bütünleşmeyi sağlamakta, aynı zamanda kuruluşa kamuoyunun gözünde rakiplerinden ayrı bir yer edindirmektedir.

Kültür bir kurumun amaçlarını ve beklentilerini gerçekleştirmesinde önemli rol oynar. Kurumun kendine örnek seçtiği davranış ve çalışma modelleri kurumun en alt kademesinden en üst kademesindeki yöneticiye kadar ışık tutar. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri de tıpkı kurum kültürü gibi kurumun en üst kademesinden en alt kademesine kadar benimsendiği takdirde başarıya ulaşabilmektedirler.

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin uygulanması firma çalışanları üzerinde olumlu etkiler yaratmaktadır. Çalışan davranışlarını etkileyen bu girişim, kuruma aidiyet duygusunu arttırmakta, kalifiye eleman sayısında artış sağlamaktadır. Olumlu örgüt iklimi ile çalışanlar birbirine kaynaşmakta kurum içerisindeki sosyalleşme oranı artmaktadır.

Sosyal sorumluluk kavramı şirketlerin yalnızca saygınlık ve itibar kazanması için değil, şirketin kendi kültürünü geliştirmesi için de gereklidir. Sosyal sorumluluk kavramı, şirketin uzun vadede yaşanabilir bir toplum yaratma çabasının bir parçası olarak, uzun vadeli, sürdürülebilir bir proje olarak da tanımlanabilir. Kuruluşun içinde bulunduğu toplumun bir

sosyal yarasına destek olması, şirketin yine o toplum tarafından tanınmasını, saygı ve destek görmesini aynı zamanda da müşterilerin sadakatini sağlar.<sup>144</sup>

Halkla ilişkiler, kurumun yapmış olduğu tüm faaliyetleri, yönetiminden, yapısına ve hatta hedef kitlesiyle olan ilişkilerine kadar doğrudan ilgilidir. Bunun sebebi de kurumun, hedef kitlesinin gözünde uzun yıllar boyunca çalışarak elde ettiği güvenilir kurum imajının, yönetimin herhangi bir davranışıyla zarar görebilecek olmasıdır.

Kurumlar, pazardaki rakipleriyle başa çıkabilmek için yalnızca ürünlerini geliştirmenin yeterli olmadığını, hedef kitlenin gözünde sağlam bir yer edinebilmek için, iyi bir imaj oluşturmak gerektiğini kavramışlardır. Kurumsal imaj oluşturacak olan işletmeler öncelikle kurum kimliklerinin ve kurum kültürlerinin temelini oluşturmak zorundadır. Özetlemek gerekirse, kurum imajı oluşturmak isteyen kurumlar, öncelikle kurum kimliklerini ve kurum kültürlerini yaratmalı ve bunu belirli bir perspektife oturtmalıdırlar.

### 2.1.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Kurum Kimliği İle İlişkisi

Kurum kimliği, bir firmanın uzun dönemde stratejik olarak planlanmış amaçlarına ulaşabilmesi, arzu edilen imaja sahip olabilmesi için, firma felsefesini çalışanlarına, müşterilerine, ortaklarına ve halkla tanıtmakta kullandığı tüm metotların toplamının tek bir güç yaratacak şekilde birleştirilmesi, kullanılması ve bunun yansımasıdır.<sup>145</sup>

Bir işletmenin adının yazılış biçiminden, kuruluşu ait her araç ve gereçte hakim olan renge kadar geniş bir yelpazeyi (faturalar, broşürler, kuruluş gazeteleri, reklamlar, yıllık raporlar, antetli kağıtlar, kartvizitler, basılı kalemler, hediye olarak verilen materyaller) içeren kurumu çağrıştıran renk, yazı karakteri gibi kurum kimliği oluşturan semboller, işletmenin imajını etkileyen boyutu ile halkla ilişkilerin alanı içinde algılanmaktadır.<sup>146</sup>

Kurum Kimliği, kuruluşun çalışanlar, hedef grupları ve kamu önünde kendini sunduğu aktivitelerin toplamı olup, bu toplamda yer alan tüm unsurların birbirleriyle uyumu gerekmektedir. Felsefe, davranış, dizayn ve iletişim gibi faktörlerden oluşan bu toplam kimliği belirlemektedir. Bu unsurları özetleyecek olursak;

<sup>144</sup> Joe Marconi, **Cause Marketing**, IL, USA: Dearborn Trade, Chicago: A Kaplan Professional Comp., 2002, s. 1

<sup>145</sup> Mehmet Ak, **Firma/ Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj**, İstanbul: Işıl Ofset, 1998, s.19

<sup>146</sup> Peltekoğlu, **a.g.e.**, s.376

- **Kurum Felsefesi**

Kurum felsefesi bir kuruluşun kendisi hakkındaki temel düşünceleridir. Kuruluşun gelişmesi ve ortaya çıkışı için kuruluş yönetimi tarafından arzulanan ve çabalanan hedef düşüncelerini ve işletme temellerini kapsar. Bir işletmenin kurum felsefesi onun tüm yönetim davranışlarını, stratejilerini ve politikasını etkilemektedir.<sup>147</sup>

Bir kurumun başarısında, o kuruma karşı doğru izlenimlerin oluşmasında, güven duyulmasının temelinde öncelikle kendi bünyesine, kurum felsefesine en uygun yönetim biçimini belirlemesi ve tüm sistemini bu felsefeye göre organize etmesi yatmaktadır. Bu alt yapı oluşturulmadan kuruluş için iyi bir imajın oluşturulması, hedef kitle ile iyi ilişkiler kurulması, onlara güven verilmesi, üretilen mal ya da hizmetin daha fazla talep görmesinin sağlanması pek mümkün olmayacaktır.<sup>148</sup>

Yürütülecek olan kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin başarıya ulaşmasında, proje fikrinin tepe yönetimi tarafından benimsenmesi yani kurum felsefesi olarak özümsemişi büyük önem taşımaktadır. Yönetim stratejisi olarak benimsenen bir kurumsal sosyal sorumluluk projesi, uzun soluklu olacak ve kuruma faydası daha net gözlemlenebilecektir.

- **Kurumsal Davranış**

Kurumsal davranış, bir kurumun belli karar durumlarındaki tipik davranış tarzlarını ve tepkilerini oluşturmaktadır.<sup>149</sup>

Müşterilerine ilgi gösteren, onların ne düşündüklerini ve hissettiklerini bilen kurumlar, dışarıdan içeriye bakan kurumlardır. Bu kurumlar, insanların hislerini anlamaya çalışır, onlara önem verir, sorunlarına çözüm üretir ve iyi değerlere tutunarak uzun vadeli ilişkiler ve arkadaşlıklar kurarlar. Bu tür davranışlar, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin de çıkış noktasını oluşturur.

Kurumsal davranış içerisine giren sorumluluk anlayışı hemen hemen tüm kurumların yerine getirmek zorunda olduğu davranışlardır.

---

<sup>147</sup> Okay, **Kurum Kimliği**, ss.111–112

<sup>148</sup> Kurum Kimliği; [www.mehmetak.com](http://www.mehmetak.com) (Erişim: 25.12.2007)

<sup>149</sup> İbrahim Ethem Başaran, **Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**, Ankara: Kadioğlu Matbaası, 1991, s.28

Sosyal sorumluluk, karar verme sürecinde kişisel- kurumsal karar ve faaliyetlerin tüm sosyal sistem üzerinde yaratacağı etkileri değerlendirme zorunluluğudur.<sup>150</sup>

Sosyal sorumluluk anlayışında kurum, kendi çıkarları dışında toplumun menfaatlerini de göz önünde bulundurarak davranması ve toplumda var olan sorunlarla ilgilenmesi, sorumlu bilinci çevresinde davranmaları, kuruma olumlu imaj olarak geri dönecektir.

- **Kurumsal Dizayn**

Kurum kimliği kavramı çerçevesinde kimlik oluşturma en tanınmış ve şimdiye kadar en çok kullanılan aracı kurum dizaynıdır. Kurumsal dizayn, kurum felsefesinin görsel hale dönüştürülmüş şeklidir. Bu dizaynlar amblemden kartvizite, showroomların dekorundan taşıt araçlarının dizaynına kadar uzanan geniş bir yelpaze içinde ele alınmaktadır.<sup>151</sup>

- **Kurumsal İletişim**

Kuruluşların sürekli bir başarı için hedef gruplarıyla iyi bir iletişim içinde bulunmaları son derece önemlidir. Kurumun tüm insani unsurlarını oluşturan hissedarlar, ortaklar, sosyal paydaşlar, müşteriler ve çalışanlar arasındaki iletişim verimli bir kurumun temellerini oluşturmaktadır.

Kurumsal iletişim kapsadığı kurum içi iletişim, kurumsal reklamcılık, halkla ilişkiler, kurumsal satış geliştirme promosyonu, doğrudan pazarlama, sponsorluk ve sergi/fuarlar aracılığı ile kuruluşların tanınırlığı ve kamuoyunda olumlu bir imaj yaratması için hizmet etmektedir.<sup>152</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin duyurusunda kurumsal iletişim araçlarından etkin bir şekilde faydalanılmaktadır.

Sonuç olarak bir kuruluşun imajı kurumsal kimliği oluşturan unsurların ne denli bütünlük içinde olduklarına bağlıdır.

---

<sup>150</sup> Filiz Balta Peltekoğlu, “Halkla İlişkiler ve Sosyal Sorumluluk”, **Marmara İletişim Dergisi**, Sayı:2, Nisan 1993, s.180

<sup>151</sup> Ak, **a.g.e.**, s.101

<sup>152</sup> Kurum Kimliği; <http://www.mehmetak.com> (Erişim: 25.12.2007)

#### 2.1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Kurumsal İmaj İle İlişkisi

“Hedef kitlenin kurumu algılaması olan imaj, çoğu kez uzun vadeli başarı için önemli kabul edilmektedir.”<sup>153</sup> Örneğin, güçlü ve istikrarlı bir kurum imajı hedef kitle üzerinde olumlu etkileri açısından önemlidir. Kurum imajı, satışları arttırma ve fiyatlar üzerinde oynama şansını da doğurmaktadır. Sonuç olarak, imaj bir kurum için önemli bir etkidir. Ancak doğru kullanılmaz ve yönetilmezse geriye dönüşü çok zor olan bir etken olmaktadır. Dr. Schukies’e göre imaj oluşturma, uzun vadeli bir girişimdir ve bu girişimin; ürünün kalitesi, hizmet, iletişim ve halkla ilişkilerde gelişme kaydedilmeden başarıya ulaşması çok zordur.<sup>154</sup>

Kurum imajı, bir birey için kurumdan ve kurumun ününden, halkla ilişkiler faaliyetlerinden ve benzerlerinden geçmişte edindiği deneyimlerin bir özetidir. Yani birey bir kurum hakkında imaj oluştururken yalnızca aldığı hizmetin kalitesine veya fiyatına bakarak değil, kurum hakkında edindiği başka tecrübelerini de katarak bir imaj oluşturmaktadır.

İyi ve istikrarlı bir imaj, etkisini zaman içinde gösterirken, imajı ne tür halkla ilişkiler çalışmalarının, reklamın ve benzerlerinin etkilediğini saptamak mümkündür. İmajı etkileyen halkla ilişkiler çalışmaları içerisinde kurumsal sosyal sorumluluk projeleri önemli bir yer tutmaktadır. Müşteri memnuniyetinde meydana gelen farklılıklar, imaj iyileştirilmesine veya güçlendirilmesine neden olmaktadır. Kısaca söyleyecek olursak, memnuniyetin artması, imajın geliştirilmesi anlamına gelmektedir.

Kurumsal imaj, kurum kimliği etkilerinin çalışanlar, hedef kitle ve kamuoyu üzerindeki sonucudur. Kurum hakkındaki düşünce, kurumun tanınırlığı, kurumun prestiji ve kurumun rakipleriyle karşılaştırılabilirliği temeline dayanmaktadır. Kurum imajının tek ve inandırıcı olabilmesi için, gerçeğe uyum içinde olması gerekmektedir. Yani sunulan imaj ile gerçekte varolan imaj birbiri ile örtüşmelidir.

---

<sup>153</sup> Gert Schukies, **Halkla İlişkilerde Müşteri Memnuniyetine Dönük Kalite**, Altın Kitap, No:10, İstanbul: Rota Yayınları, 1998, s.31

<sup>154</sup> Schukies, **a.g.e.**, s.31

Kazumasa Nagai, pazarda yer alan çok sayıda ürünün her biri için ayrı reklam çalışmaları yapmak yerine, genel bir kurum imajının oluşturulmasının daha başarılı sonuçlar vereceğine inanmaktadır.<sup>155</sup>

Kurum imajı; kurumun kuruluş tarihinden bugüne kadar ürettiği ürünlerin kalitesi, verdiği hizmetler, düzenlediği etkinlikler, kazandığı başarılar, işçi-işveren ilişkilerindeki davranışları, çevre ilişkilerindeki duyarlılık, topluma karşı duyulan sorumlulukların tümünün biraraya gelmesiyle oluşur.

Hem kuruluş içinde, hem de dışında oluşturulacak kurum imajının güven yaratıcı ve inandırıcı olabilmesi için, gerçekle uyum içinde olması gerekmektedir.

Çıkış noktası ne olursa olsun bir kurumun sahip olduğu kurum imajı onun ortakları, finans çevreleri, müşterileri, yöneticileri, sosyal çevreleri ve rakipleri gözündeki izlenimlerine yansımaktadır. Bunun için kurumlar, zaman zaman kendi yaşadıkları bazen de çevrelerindeki olumsuzlukları gördükçe, yalnızca yaptıkları işi ve verdikleri hizmeti değil, onu etkileyen diğer yan etkenleri de düşünmesi, önemsemesi gerektiğini öğrenmiş, çalışanlarına, müşterilerine ve kamuoyuna karşı çeşitli sorumlulukları olduğunu anlamışlardır.

Yukarıda saydığımız etkenleri göz önünde bulunduran kurumlar hem kendilerinin hem de markalarının imajını devamlı olarak olumlu bir düzeyde tutmak için farklı konularda, planlı halkla ilişkiler çalışmaları yapmaktadırlar. Çünkü iyi bir kurum imajı oluşturmak, hedef kitlelerin o kurumu iyi bir şekilde tanınması, onun hakkında doğru ve olumlu izlenimlere sahip olması ile mümkündür. Bu da kurumların daha saygın ve uzun yıllar ayakta kalabilmelerini sağlamaktadır.

“İyi yönetilen, iyi planlanan ve iyi işletilen, aynı zamanda içinde bulunduğu toplumun yararına iyi işler yapan, kültür, sanat ve çevre konularına duyarlı, katılımcı, yardımsever firmaların sahip olduğu olumlu izlenimler, zaman içinde onlar için iyi bir “Kurum İmajı”na dönüşmektedir”.<sup>156</sup>

Günümüzde güçlü ve etkili bir kurum imajı yaratmak için, işletmelerde bir alt yapı kurduktan, görselliğe dayanan dış imajı oluşturduktan ve çalışanlara yönelik iç imaj çalışmaları yaptıktan sonra yapılması gereken en önemli ve en son aşama, müşterilerle

---

<sup>155</sup> Okay, **Kurum Kimliği**, s.245

<sup>156</sup> Ak, **a.g.e.**, s.172

duygusal bağlantı kurmayı sağlayan “soyut imaj” oluşturmaktır. Geleneksel imaj programları, tamamen işletmenin dış imajına ve imajın görsel yönüne odaklanmaktadır. Ancak günümüzde araştırmalar, müşterilerin işletme hakkındaki duygularını içeren soyut imajın; işletmenin uzun dönemli üne kavuşmasında, görsel ve somut elemanların yaptığından daha önemli etkileri olduğunu göstermektedir.<sup>157</sup>

Soyut veya manevi imaj, duygularla ilişkisi olan her şeydir. Soyut imaj, müşterilerin ve halkın duygusal boyutu ve egosuyla ilişki kurmadaki başarısıyla ilgilidir.

Bu konuda Robert Ranson; “Eğer insanların duygularını ele geçirirseniz, akılları ve cüzdanları duygularını takip edecektir”<sup>158</sup> diyerek, günümüzde iş hayatında başarıda hedef kitlenin duygularının önemine değinmektedir.

Soyut imaj; müşteri tatmini ve sadakati yoluyla ve kurumun sosyal sorumluluk sahibi bir kurum olduğunun hedef kitleler tarafından algılanmasıyla oluşturulmaktadır.

Yukarıda vermiş olduğumuz bilgiler doğrultusunda imajın karmaşık, dinamik, gelişen, esnek ve çok boyutlu bir sistem olduğunu söyleyebiliriz. Buna karşılık kurum kimliği daha teorik bir yapıya sahiptir.

Peltekoğlu’na göre ikisi birbirinden farklı olup, etkileşim içindedirler. Biri kurumun fiziksel açıdan nasıl tanındığı, diğeri ise, kurumun zihinsel olarak nasıl kavrandığı ile ilgilidir.<sup>159</sup>

Kurum kimliği çabalarının gerçekte var olan somut hareketler olduğunu buna karşın imajın, kurum hakkındaki soyut düşünceleri ifade ettiğini söyleyebiliriz.

Kurumsal imajın kurum kimliği açısından taşıdığı önemlerden birisi de, kurum kimliğinin hedef gruplarının davranışlarını belirlemesidir. Bir kimlik oluşturmayı amaçlayan kurum, aldığı somut kararların hedef kitle üzerinde ne gibi düşüncelere ve tutumlara yol

---

<sup>157</sup> Ebru Güzelcik Ural, “Kurum İmajı Yaratmada Sosyal Sorumluluk Anlayışının Önemi”, **İ.Ü. İletişim Fakültesi Dergisi**, Sayı:10, 2000, ss.412–413

<sup>158</sup> Ural, **a.g.m.**, s.413

<sup>159</sup> Peltekoğlu, **a.g.e.**, s.365

açacağını da bilmek ister. Yani somut olarak planlanan kurum kimliği kararların, hedef grubunda yol açabileceği psikolojik etkileri (imaj) de dikkate alınmalıdır.<sup>160</sup>

İmaj, tüketicilerin bir kurum hakkında öngörülen algılamaların tümüdür. İmaj, insanların kurumu nasıl gördüğüdür. Tüketicilerin kafasında oluşan imaj, onların herhangi bir kurum, ürünleri ve servisleri hakkında bilinçaltında ne beğendikleri veya beğenmediklerini eleme işleminden geçiren bir unsurdur.

Eğer bir kurum ayrıcalıklı bir kimlik oluşturmuşsa ve tüketiciler bunu benimsemişse, bu imajın güçlü ve tercih edilir olması büyük bir olasılıktır. Güçlü marka kimlikleri oluşturmuş kurumlar, genellikle güçlü, pozitif, imajlara sahip olurlar.

Yukarıda saydığımız unsurlar ve kurum kimliği faaliyetleri neticesinde oluşturulan kurumsal imaj, bir geribildirim çemberi içerisinde hem kurumsal kimliği hem de diğer unsurları etkileyecektir.

Özet olarak denilebilir ki; diğer unsurlar gibi kurum kimliği oluşturmaya yönelik çabaların son hedefi de bir kurum imajı oluşturmaktır. Kurum kimliği çalışmaları, kurumsal imajı şekillendirir ve geçici olmaktan kurtararak kalıcı ve uzun vadeli olmasını sağlar.

#### **2.1.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Kurumsal İtibar İle ilişkisi**

Kurum kimliği ve imajını oluşturan etmenler, kuruluşla ilgili olarak müşterinin kafasında imaj, ortakların/paydaşların kafasındaki imaj, hedef kitlenin kafasındaki imaj, toplumun kafasındaki imajla doğru orantılı olmakta bu da beraberinde kuruluşun itibarını getirmektedir.<sup>161</sup>

Kurumsal itibar; bir kurumun tüm hedef kitlesine yönelik rakipleriyle kıyaslandığında, genel görüntüsünü oluşturan geçmiş aksiyonlarının ve gelecek görüntüsünün algısal temsidir.

Kurumsal itibarı oluşturan etmenler; kurumsal imaj, sosyal sorumluluk, kimlik, marka imajı ve yöneticilerin kişisel imajlarıdır.

---

<sup>160</sup> Okay, **Kurum Kimliği**, s.267

<sup>161</sup> Ebru Özgen, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**, , İstanbul: Maviağaç Yayınları, Kasım 2006, s.19

Bir kurum birçok farklı imaja ve markaya sahip olabilir fakat sadece bir tane itibarı vardır. Kurumsal itibar; çalışan, müşteri, yatırımcı, medya, kamuoyu gibi kurumun çeşitli sosyal paydaşları için kurumun baştan aşağı çekiciliğine işaret eder. Sosyal paydaşların, kurumla ilgili kafalarında bulunan birçok imajı birleştirir, net değerlendirme oluşturur ve bunu kurumun statüsüne ve prestijine taşır.

Günümüz iş dünyasında, kurumlar sadece ürün ve fiyat gibi kriterleri içeren gözle görülen varlıklarla değil, soyut duygusal faktörlerle de değerlendiriliyorlar. Kurum markasının güçlü olması, müşteri memnuniyeti, çalışan memnuniyeti gibi. Gözle görülmeyen varlıklar, bilançoda ve defterlerde bulunmasa bile, kurumun değerlendirilmesinde çok büyük yer tutmaktadır. Bunlardan biri de sosyal sorumluluktur.

Şirketlerin kurumsal sosyal sorumluluk kavramı kapsamında bilgi ve diğer kaynaklarını toplumsal sorunların çözümü için gönüllü olarak harekete geçirmeleri toplumda itibar kazanmalarına yardımcı olmaktadır.

Sosyal sorumluluk projeleri, bir şirketi veya bir markayı ilgili bir gönüllü kuruluş veya sosyal amaca, karşılıklı fayda sağlamak üzere bağlayan stratejik bir konumlandırma aracı olduğuna göre, sosyal sorumluluk projelerinin kurumun itibarını geliştirdiği, satışlara ivme kazandırdığını ve medyanın ilgisini çektiğini altını çizerek bir kez daha söylemeliyiz.<sup>162</sup>

İtibarına önem veren şirketler, sadece müşterileriyle olan ilişkilerine değil, aynı zamanda çalışanları, yatırımcıları, tedarikçileri ve çevresi ile olan ilişkilerine de özen göstermektedirler.

Kurumsal sosyal sorumluluğun kurumlar tarafından yapılmasının en temel nedenlerinden biri kurum itibarına olan katkısıdır. Bu noktada merak edilen konu, hangi özelliklerin olumlu itibara katkıda bulunacağıdır. Olumlu itibar kazandıran birtakım özellikleri şöyle sıralayabiliriz:<sup>163</sup>

- Ortak ve çevresel sorumluluk
- Yönetimin kalitesi
- Finansal görüntü
- Ürün ve servisin kalitesi

---

<sup>162</sup> Ebru Özgen, **a.g.e.**, s.26

<sup>163</sup> Ebru Özgen, **a.g.e.**, s.30

- Uzun dönemli yatırım değeri
- Yaratıcılık kapasitesi
- Pazarlama kalitesi
- Cezbetme, geliştirme ve üstün yetenekleri tutma kabiliyeti

ICCO'nun (Uluslararası İletişim Danışmanlığı Birliği ) altı ayda bir yayınladığı ve kendisine bağlı 20 ülke derneğinin ve bu derneklere bağlı 558 iletişim danışmanlığı şirketinin katılımıyla gerçekleştirilen ICCO 2004 Dünya Raporu önemli bir konuyu ortaya koymuştur. Tüm dünyada en hızla gelişen ve iletişim danışmanlığı ajanslarından en çok hizmetin talep edildiği konu olarak 'kurumsal itibar yönetimi' öne çıkmıştır.

Ayrıca İngiliz araştırma kuruluşu MORI'nin İngiltere'de yaptığı ve şirket yöneticilerinin en önem verdiği konuları inceleyen 'Sektörün Kaplanları' araştırmasının ilk yapıldığı 1983 yılından bu yana ortaya koyduğu sonuçların karşılaştırıldığı analizde de şirket yöneticileri için önemi en hızlı artan konu olarak kurumsal itibar konusu görülmektedir. 1983 yılında 500 şirket yöneticisinin sadece % 8'i itibara önem verirken, 2003 yılında bu oran % 48'e yükselmiş durumdadır.<sup>164</sup>

Kurumsal itibar yönetim modelinin oluşturulmasında bir başka önemli konu ölçümlemedir. Bu konuda farklı yöntemler ve değişik kriterler kullanılarak çalışmalar yapılmaktadır. Bu çalışmalardan bir tanesi Reputation Institute tarafından kullanılan 'İtibar Katsayısı'dır (Reputation Quotient- RQ). RQ, itibarı oluşturan 6 ana kriterin ve bunların altında bulunan 20 yan kriterin değerlendirilmesiyle hesaplanmaktadır.

Altı ana kriteri şöyle sıralayabiliriz:

- Duygusal çekim,
- Ürün ve hizmetler,
- Finansal performans,
- Vizyon ve liderlik,
- İş yeri çevresi
- Sosyal sorumluluk

<sup>164</sup> Burçin Tahran Tanlasa, "Yükselen Değer: Kurumsal İtibar", **Marketing Türkiye**, 01 Mart 2005, s.27

RQ'yu kullanarak Reputation İnstitute yıllık çalışmalar yapmakta ve sadece şirketler hakkında insanların algılarını ölçümlemekle kalmamakta, aynı zamanda onların neden onların saygın olduklarını anlamaya çalışmaktadır. Yapılan araştırmaların sonuçları her sene Wall Street Journal'da yayınlanmaktadır. Bu çalışmalar Amerika, Avustralya, Danimarka, Fransa, Almanya, İtalya, Norveç, İsveç, İngiltere gibi ülkelerde yürütülmektedir.<sup>165</sup>

Türkiye'de Capital dergisinin (2007) yaptığı araştırmalara göre en beğenilen şirketleri belirlemiştir. Bunlar;

**Tablo 6**  
**Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri Araştırması 2007**

| En Beğenilen Şirketler<br>Araştırması 2007 |                      |
|--------------------------------------------|----------------------|
| 1                                          | Turkcell             |
| 2                                          | Koç Holding          |
| 3                                          | Arçelik              |
| 4                                          | Vestel               |
| 5                                          | Garanti Bankası      |
| 6                                          | Sabancı Holding      |
| 7                                          | Eczacıbaşı Topluluğu |
| 8                                          | Coca Cola/Ülker      |
| 9                                          | Procter&Gamble       |
| 10                                         | Unilever             |

**Kaynak:** Capital,2007

---

<sup>165</sup> Tanlasa a.g.e., s.28

## 2.2. HALKA İLİŞKİLERDE KAMPANYA SÜRECİ

Bir halkla ilişkiler kampanyası, araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirmeden oluşan süreci mutlaka yaşamalı, bu süreç içinde amaçlar belirlenerek strateji ve taktikler geliştirilmelidir. Bu süreci, işletmenin dışında gerçekleşen olaylar da etkilemektedir. Çevre, işletmenin amaçlarını, işletmenin amaçları ise halka ilişkiler kampanyasını belirlemektedir.<sup>166</sup>

Bir halka ilişkiler çalışması olan kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin yönetiminde de, halkla ilişkiler sürecinin dört aşaması birbirini izlediğinden çalışmanın bu bölümünde, halkla ilişkiler kampanyalarının dört adımı detaylarıyla ele alınacaktır.

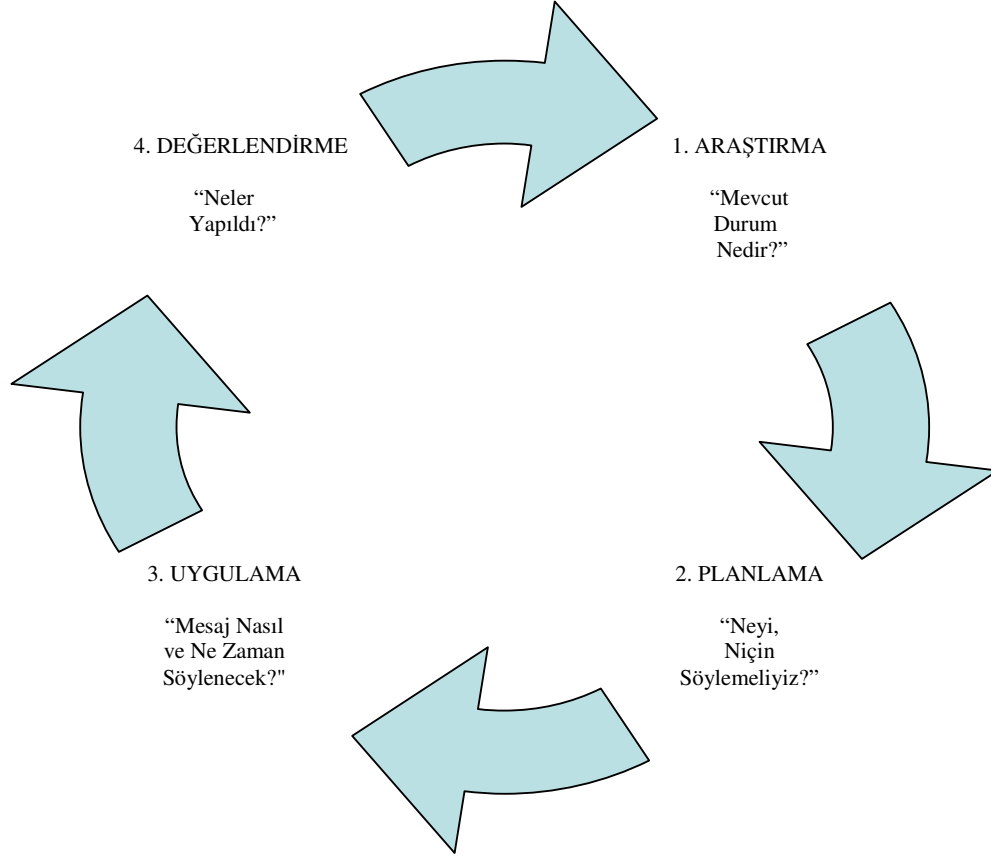
İletişim programına kurumun içerisindeki ve dışarısındaki durumu analiz ederek başlamak gerekmektedir. Halkla ilişkiler, doğru mesajı, doğru hedef kitleye, doğru zaman ve mekanda ulaştırmaktır. Başarılı bir halkla ilişkiler kampanyası hazırlamak için rakipler karşısındaki güçlü ve zayıf yönleri iyi saptayıp, hedef kitleye ulaştırılacak mesajları bu doğrultuda belirlemek gerekir. Güçlü ve zayıf yönleri kendi gözümüzle değil, hedef kitlenin gözüyle değerlendirmek doğru ve başarılı bir kampanya oluşturmanın en can alıcı noktasıdır.<sup>167</sup>

Halkla ilişkiler uygulamalarının çoğu zaman sadece uygulama kısmının görülmesi, araştırma, planlama ve değerlendirme aşamalarının göz ardı edilmesi, halkla ilişkiler uygulamalarının gerektiği gibi değerlendirilmemesi sonucunu doğurmaktadır. Halkla ilişkiler kampanyası bu açıdan değerlendirildiğinde 1/4'ü suyun yüzünde olan 1/3'ü suyun altında olan bir buzdağına benzetilmiştir.

---

<sup>166</sup> Peltekoğlu, a.g.e., s.148

<sup>167</sup> Ceyda Aydede, **Teorik ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları**, Ankara: MediaCat Kitapları, 2001, s.95



**Şekil 2**  
**Halkla İlişkilerde Kampanya Süreci**

**Kaynak:** Peltekoğlu, s.150

### 2.2.1. Araştırma

Halkla ilişkiler kampanyasında, her bir adım bir diğeri kadar önemli olmakla birlikte, süreç araştırma ile başlamakta, diğer aşamalar bu bilgiler üzerine yapılmaktadır.

Araştırma aşamasında, kurumun faaliyetlerinden etkilenen veya etkilenebilecek, alacağı kararlarla kurumun faaliyetlerini etkileyen veya etkilenebilecek kişiler, kurum ve grupların düşünce, duygu, tutum ve davranışları araştırılarak ortaya konulmalıdır. Elde edilen bu bilgiler analiz edilerek kurumun kuvvetli ve zayıf noktaları, problem alanları tespit edilmelidir.

Bu aşamada yapılacak işler ve alınacak kararlar daha sonraki aşamalara temel oluşturacağından hayati önem taşımaktadır. Onun için, bilginin elde edilışinden analiz ve

yorumuna kadar kullanılacak araç ve yöntemler çok dikkatli seçilmeli, güvenilir ve objektif olmalarına özen göstermelidir.<sup>168</sup>

Halkla ilişkiler kampanyasının başarısı yapılacak araştırmanın sağlıklı olmasına bağlıdır. Özellikle hedef kitleyi tanıtıcı bilgilerin toplanması araştırmanın can alıcı noktasını oluşturur. Hedef kitlenin eğitim, gelenek, alışkanlık, görüş, inanç ve tüm yöresel özellikleri çok iyi bilinmelidir. Yoksa hazırlanacak program, giyecek insanı görmeden çalışan terzinin diktiği elbiseye benzer, bol ya da dar gelir.

İşte bu nedenler, çeşitli bilim dallarında olduğu gibi halkla ilişkiler sanatında araştırmanın zorunluluğunu ortaya koymaktadır. Bazı yazarların halkla ilişkilerin uygulamalı bir bilim dalı olduğunu ileri sürmeleri, biraz da araştırmasız halkla ilişkiler olamayacağı nedenine dayanmaktadır.<sup>169</sup>

Hedef kitleyle ilgili araştırma sonucunda; iletişim programının yöneleceği kişilerin kim olduğu, konuyla ilgili ne bildikleri ve daha hangi bilgilere ihtiyaç duydukları, durumdan etkilenme boyutu ve bilgiye nasıl ulaştıkları sorularının cevapları, stratejinin geliştirilmesi aşamasında yol göstericidir. Hedef kitleyle ilgili bulguların bir diğer yararı da, öncelik sırasının belirlenmesi ve mesajların oluşturulmasındaki katkısıdır.<sup>170</sup>

Araştırma ve planlama bir durum analiziyle başlar. Bu analizin temelini doğru soruları sormak oluşturur. Her kampanyanın kendine özgü soruları olmalıdır. Bununla birlikte standart sorular şöyle belirtilebilir:<sup>171</sup>

- Mesaj hangi hedef kitlelere gönderilmeli?
- Başlıca mesaj/mesajlar ve içerikleri ne olmalı?
- Durumu gerçekten anlayabiliyor musunuz? Biraz daha araştırma yapmaya gereksiniminiz var mı?
- Başlıca halkla ilişkiler hedefleriniz nelerdir? Dolayısıyla bu amaçları gerçekleştirmek için kullanacağınız stratejiler nelerdir?
- Hangi iletişim biçimleri kullanılabilir?
- Rakipleriniz ne yapıyor?

---

<sup>168</sup> Zeyyat Sabuncuoğlu, **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, 7.Basım, İstanbul: Aktüel Yayınları, 2004, s.97

<sup>169</sup> Asna, **Public Relations Temel Bilgiler**, s.78

<sup>170</sup> Peltekoğlu, **a.g.e.**, ss.151-152

<sup>171</sup> Aydede, **Teorik ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları**, s.108

- Amaçlarınızı etkileyebilecek diğer faktörler ( yasal ve diğer durumlar ) nelerdir?
- Başka hangi faktörler hedeflerinizi etkileyebilir?

İyi yapılmış bir araştırma, gerekli verileri, doğru amaçları ortaya koymak için gereken nedenleri ve doğru stratejiyi seçmeyi sağlayacaktır.

Doğru yapılmış araştırma, şunların yapılmasını da kolaylaştıracaktır:

- Hedef kitlenin doğru tanımlanması
- Amaçların doğru konulması
- Var olan imajın anlaşılması

### 2.2.2. Planlama

Halkla ilişkiler kampanyasının ikinci aşamasını, çalışmaların bir düzene bağlanması yani planlanması oluşturur. Planlama, kampanya için gerekli olan bütçe, kullanılacak iletişim araçları, çalıştırılacak personel, kampanya süresi, atılacak adımlar ve hedef kitlelere ulaştırılacak mesajların ayrıntıları ile önceden saptanmasıdır.<sup>172</sup>

Birinci aşamada bir karar vermekten çok çeşitli kaynaklardan bilgi toplanır. Bu bilgilerin ışığında geleceğe yönelik stratejik ve taktik planlar hazırlanır. Stratejik planlar, üst yönetim tarafından kurumun halkla ilişkiler konusunda uzun dönemde (beş yıl gibi) nereye varmak istediğini belirleyen çalışmalardır. Taktik planlar ise; kurumun izlediği temel politika çerçevesinde kısa dönemde (en çok bir yıl) belli projelerin, tahmin ve gelişmelerin önceden belirlenmesidir.

Halkla ilişkiler alanında düzenlenen stratejik planların kurumun diğer planlarıyla çatışmaması ve bir bütünlük anlayışı içinde hazırlanması gerekir. Başka bir deyişle, kurumun üretim, pazarlama, finans ve personel departmanları tarafından hazırlanan planların halkla ilişkiler bölümünce hazırlanan planlara ters düşmemesi gerekir.

---

<sup>172</sup> Metin Kazancı, **Halkla İlişkiler**, Ankara: A.Ü. İletişim Fakültesi Yayını, 1996, s.257

Başarılı bir halkla ilişkiler uygulaması ve etkinlikleri ancak diğer bölümlerle işbirliği ve dayanışma içinde hazırlanan planlarla güç kazanır.<sup>173</sup>

Bu bağlamda, stratejik düşüncenin yazılı hale getirilmesi olarak tanımlayabileceğimiz planlamadaki başarısızlık, uygulamadaki başarısızlığı getirecek, sorunları çözmek yerine, zıtlıkları arttırmak, hedef kitlelere ulaşamamak gibi durumu daha karmaşık hale getirecek durumlara yol açacaktır.<sup>174</sup>

İyi bir halkla ilişkiler planlamasının taşıması gereken özellikleri, Kemal Tosun şöyle sıralamıştır<sup>175</sup>:

- Açık, seçik, kesin ve kabul edilebilir bir amaca sahip olmalı...
- Kurumun değişen iç ve dış koşullarına sürekli olarak uymalı...
- Planlama ve uygulama aşamalarında en az masrafı yüklenmeli...
- Ne uzun ne kısa bir zaman süresi kapsamalı...
- Kurumun kabul etmiş olduğu her türlü standart ve optimal durumlara uygun olmalı...
- Karşılaşılması mümkün ve muhtemel aktif ve pasif direnme etkenlerini, en az kayıplarla yok etmeli...
- Çeşitli unsurlar arasında denge sağlamalı...
- Yeni yetki, mevki ve araçlar yaratma yoluna gitmeden önce, mümkün ölçüde eskilerden yararlanmayı sağlamalı...

Planlama yapılmasının avantajlarını, yönetime katılım ve yönetimin desteğini almak, korumaya yönelik olmaktan çok, fırsat yaratmaya yönelik olmak, zamanlama, ekip ve taktikler üzerinde ayrıntılı biçimde düşünmek, spesifik amaçlara ulaşabilmek için entegre bir programın oluşturulması olarak sıralayabiliriz.

### 2.2.3. Uygulama

Uygulama daha önceden temeli atılmış ve bir plana dökülmüş olan çalışmaların yürürlüğe sokulmasıdır. Buzdağının görünen kısmı olan uygulama aşamasında, daha önceden ayrıntılarıyla planlanmış olan her şey yerinde ve zamanında devreye sokulur.

---

<sup>173</sup> Sabuncuoğlu, a.g.e., s.101

<sup>174</sup> Peltekoğlu, a.g.e., s.154

<sup>175</sup> Kemal Tosun, *İşletme Yönetimi*, İstanbul: Fakülteler Matbaası, 1977, s.246

Şu ana kadar yapılan çalışmalar daha çok statik nitelik taşımakta ve kağıt üzerinde kalmaktaydı. Oysa uygulama işlevi devreye girdiğinde artık halkla ilişkiler dinamik bir yapı kazanmakta ve her şey su sütüne çıkmaktadır. Burada en büyük sorumluluk halkla ilişkiler bölümüne ve uzmanlarına düşmektedir.<sup>176</sup>

Bir halkla ilişkiler kampanyasının görünen bölümünü oluşturan uygulama aşamasında, etkin olabilmek için kaynak, alıcı ve mesajdan oluşan üç temel unsurun her birinde etkili olabilmek gerekmektedir. Kaynak konu hakkında yeteri kadar bilgi sahibi olmalı, alıcının gözünde güvenilir olmalı, gönderen, mesajı hedefin anlayacağı biçimde kodlamalı, mesajı alıcıya ulaştıracak kanalları seçmeli, hedef kitleye ulaşması ve etkileyebilmesi için mesaj alıcının dikkatini çekmeli, duygusal yakınlık taşımalı, alternatifler arasında kalan kişiye uygun seçenekler sunmalı ve alıcıyı motive etmelidir. Bütün bu unsurları sağlayabilen bir halkla ilişkiler uygulaması hedef kitlede yaratılması gereken bilgi, görüş ve davranış değişikliğini sağlayabilecektir.

Uygulama aşamasında kampanya boyunca hedef kitle olarak belirlenen kişi ve kuruluşlara çeşitli iletişim araçlarıyla önceden hazırlanan mesajlar iletmeye başlanır. Basın duyuruları, sergiler, broşürler, geziler, kurum logoları, ödül törenleri gibi iletişim araçları kullanılarak, firma imajı kamuoyuna mesajlarla aktarılır. Ancak mesajların belirli kalıplar halinde, yinelenmeye uygun, akılda kalıcı ve kolayca anlaşılır nitelikte olması gerekmektedir.<sup>177</sup>

#### **2.2.4. Değerlendirme**

Halkla ilişkiler kampanyasının dördüncü ve son adımını değerlendirme aşaması oluşturur. Değerlendirme, önceden alınan kararlar doğrultusunda yapılan uygulamaların amaç ve planlara uygunluğunu araştırma mekanizmasıdır.

Değerlendirme aşaması çoğunlukla zaman sıkıntısı ve finansal kaynakların yetersizliği gibi nedenlerden dolayı yapılmaktan kaçınılan bir aşamayı oluşturmaktadır. Ancak bu aşamada daha sonra kampanyanın sürdürülmesi ya da yeni kampanyaların tasarlanması için bir temel oluşturacağından mutlaka yapılması gerekir.<sup>178</sup>

---

<sup>176</sup> Sabuncuoğlu, a.g.e., s.107

<sup>177</sup> Sabuncuoğlu, a.g.e., s.108

<sup>178</sup> Okay, **Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları**, s.278

Halkla ilişkiler çalışmasının değerlendirme aşamasında cevaplandırması gereken birtakım sorular vardır. Bunlar, bir şeyleri kanıtlamak için değil, neyin nasıl olduğunu öğrenmek için sorulan sorulardır.<sup>179</sup>

- Program istenen hedeflere uygun olarak tasarlanmış mı?
- Düşünülen ve mevcut harcamalar nelerdir ve masrafların etkinlik ile ilişkisi nedir?
- Program belirlenmiş hedef gruba ve bölgeye erişiyor mu?
- Program planlandığı aşamada belirlendiği gibi mi yönlendiriliyor?
- Program istenen hedeflere ulaşmak için etkili mi?
- Programın sonuçları programı kapsayan alternatif yöntemlerle açıklanabiliyor mu?
- Programın istenmeyen bazı etkileri var mı?
- Program, alternatif kullanımlarıyla kıyaslandığında, kaynakların verimli biçimde kullanımı söz konusu mudur?

Halkla ilişkilerde yapılan denetim ve değerlendirme sonuçları başka bir açıdan dört grupta toplanabilir:<sup>180</sup>

**Hedef kitlenin nitelik ve niceliği:** Burada ne kadar hedefe ulaşabildiği, ulaşılanların tüm dinleyicileri ne ölçüde temsil ettikleri, nitelikleri vs. araştırılır.

**Hedef kitlenin tepkisi:** Kişilerin ilgilerinin çekilip çekilmediği, mesajın içeriğinin olumlu-olumsuz etki yaratıp yaratmadığı, mesajı anlayıp anlamadıkları araştırılır.

**İletişimin etkisi:** Gönderilen mesajın fark edilen etkisi ve bunun etkisinin sürekliliği araştırılır.

**Etki süreci:** Kullanılan kanallar ve mekanizmaların hangilerinin etkili oldukları, hangi tutum ve davranışların etkilenebildiği araştırılır.

Firmaların halkla ilişkiler uygulamalarının hedef kitle üzerinde ne ölçüde etki yarattığı daha çok kamuoyu araştırmaları ile gerçekleştirilir. Burada başvurulan yöntem genellikle görüşmeler, çevreyle kurulan ilişkiler, firmaya gelen olumlu-olumsuz mektup veya telefonlar

---

<sup>179</sup> Peltekoğlu, a.g.e., s.160

<sup>180</sup> Sabuncuoğlu, a.g.e., ss.109-110

ya da bir ölçüde maliyeti yüksek olmakla birlikte anket uygulamaları şeklinde olur. Böylelikle hedef kitlenin firmanın bir dönem içinde yapmış olduğu çeşitli halkla ilişkiler etkinliklerinden ne ölçüde etkilendiği ve halkla ilişkiler politikasının ne ölçüde başarılı olduğu saptanır. Bu olay bir feed-back (geri besleme) olayıdır ve halkla ilişkilerde denetimin en sağlıklı mekanizmasıdır. Halkla ilişkilerin temelde çift yönlü iletişim olgusu olduğu bu süreçle bir kez daha ortaya konulur.

Özetleyecek olursak, halkla ilişkiler kampanyaları dört aşamadan oluşmaktadır. Birincisi araştırma ve bilgi toplama aşamasıdır. Burada hedef kitlenin yapısı ve özelliklerinin tespiti kampanyanın diğer aşamaları ve başarısı için büyük önem taşımaktadır. Planlama aşamasında, belirlenen hedef kitlenin özelliklerine göre hangi mesajların, hangi iletişim kanallarıyla, kimler tarafından, nasıl ve ne kadar süre ile gönderileceğine karar verilir. Bu arada, hazırlanan mesajlar çeşitli deneylerden geçirilerek sonuçlarına göre, gerekirse birkaç kez düzeltilir. Üçüncü aşama olan uygulamada ise, planlama doğrultusunda belirlenen halkla ilişkiler faaliyeti yürütülür. Son olarak değerlendirme aşamasında kampanya sonrası hedef kitlenin davranış ve tepkileri ölçülür. Değerlendirme aşamasında elde edilen bilgiler, bir sonraki halkla ilişkiler kampanyası için yol gösterici bir nitelik taşıdığından büyük önem arz etmektedir. Bu aşamada arşivlenen verilerin yeni kampanyanın araştırma ve bilgi toplama safhasında kullanılmasıyla halkla ilişkiler, sürekli bir oluşum olarak yürümektedir.

### **2.3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ**

Günümüzde KSS projeleri, hem yatırımcılar hem de çalışanlar açısından önemli bir unsur haline gelmiştir. KSS kuruma iyi eleman gelmesini de sağlamaktadır. Böylelikle KSS yapan şirket iyi şirkettir imajı pekişmektedir.

Lawrence Parnell, kurumsal sosyal sorumluluk projeleriyle ilgili görüşlerini şöyle dile getirmektedir;<sup>181</sup> “KSS iyi yürekli olmakla ilgili değil, bu bir risk yönetimidir. Bugün dikkate almazsanız, ileride var olamazsınız.”

KSS sadece iyi bir itibar ve kar için değil, başarılı bir iş yönetimi için gereklidir. Unutmamak gerekir ki bir şirketin var olmasına toplum izin verir.

---

<sup>181</sup> Lawrence Parnell, PRSA Sosyal Sorumluluk Komitesi Yönetim Kurulu Üyesi, “**Sosyal Sorumluluk Bilinciyle Yatırım Konferansı**” Notları, (28.09.2007)

KSS ciddi bir ticari yansıma sağlamaktadır. Sizi insanların nasıl algıladığıdır. Büyüme hızınızın bir göstergesidir. Bu konuyu ciddiye alanın şirketlerin büyüme potansiyeli vardır.

Mary Pieschek KSS projelerinin yararlarını şöyle özetlemektedir;<sup>182</sup>

- Her boyuttaki şirkette işe yarar.
- İş başarısı sağlar
- Başarılı PR yaratır.
- İnsanların iletişimine fayda sağlar.
- İtibar ve saygınlık getirir.

Eskiden şirketler rakiplerini sundukları ürün ve hizmetin üstünlükleriyle geçmeyi hedeflemekte, üstün yönlerini vurgulamaktaydı. ‘Volvo en güvenli arabadır’, ‘Wal-mart en ucuz fiyatla satar’ gibi sloganlarla bu üstünlükler duyurulmaktaydı. Ancak günümüz ekonomisinde şirketler rakiplerinin avantajını hızla kopyalayabilmekte, dolayısıyla müşteriler tüm otomobillerin güvenli olduğunu düşünmeye başladığından en güvenilir otomobil olmak Volvo’ ya bir fayda sağlamamaktadır. Bu nedenle, artık şirketler müşterilerinin beyninden ziyade kalbine hitap eden imajlar geliştirmeye çalışmaktadır. İnsanları süt içmeye özendirmek için sütün faydalarını vurgulamaktansa ‘sütten bıyığı olan ünlü insanlar’ reklam filmlerinde oynatılmaktadır. Nike ayakkabılarının dayanıklılığı değil, ‘özgürlük’ duygusu ‘just do it’ (sadece istediğini yap) sloganıyla vurgulanmakta, tüketicileri faal yaşam tarzına davet eden sloganıyla etkilemeye çalışmaktadır.<sup>183</sup>

Sosyal sorumluluk projesi bir şirketi ya da markayı ilgili bir sosyal amaç veya soruna, karşılıklı fayda sağlamak üzere bağlayan stratejik konumlandırma ve pazarlama aracı olarak tanımlanabilir. Saatchi& Saatchi Cause Connection’ ın bir sosyal sorumluluk projesinin rolünü geliştirirken saptadığı misyon ise şudur<sup>184</sup> : ‘Bir şirketi gönüllü sosyal yardım sektöründe uzun vadeli bir etkinlik programına teşvik etmek; bu suretle markayı güçlendirmek, reklam ve iletişim vasıtasıyla tüketicinin şirketi yada markayı algılayışında aktif bir unsur olarak ‘sosyal amaç’ ile bağlantısını geliştirmek’ olarak tanımlamıştır.

<sup>182</sup> Mary Pieschek, PRSA Sosyal Sorumluluk Komitesi Yönetim Kurulu Üyesi, “**Sosyal Sorumluluk Bilinciyle Yatırım Konferansı**” Notları, (28.09.2007)

<sup>183</sup> B William. Jr Werther. , David Chandler, “*Strategic Corporate Social Responsibility As Global Brand Insurance*”, **Business Horizons**, 2005, s.5

<sup>184</sup> Hamish Pringle, Marjorie Thompson, **Marka Ruhu**, Scala Yayıncılık, Ocak 2000, s.101

Şirketler başladıkları sosyal sorumluluk projelerinde uzun vadeli düşünmeli ve sürekli geliştirip yenilemelidir. Sosyal sorumluluk projeleriyle ilgili en büyük yanlışlardan biri günü birlik her sosyal aktivitenin sosyal sorumluluk kampanyası sanılmasıdır. Sosyal sorumluluk kampanyaları tesadüf bir sosyal çaba değil, istikrarlı ve sürekliliği olan bir ‘stratejik iletişim’ çabasıdır.

Başarılı sosyal sorumluluk kampanyalarından biri Sabancı Holding şirketlerinden Brisa’nın Türkiye’de Bridgestone markasıyla 1999 yılından itibaren gerçekleştirdiği ‘Farım da hep açık yolum da...’ kampanyasıdır. Bu kampanya Marketing Agencies Association (MAA) (Pazarlama Ajansları Derneği) tarafından yapılan değerlendirme sonucu, 2004 yılında ‘Dünyanın En İyi Sosyal Amaçlı Pazarlama Kampanyası’ dalında birinciliğe layık görülmüştür.<sup>185</sup>

‘Farım da hep açık yolum da...’ kampanyasının çıkış noktası, 1997’de Avrupa’da yapılan bir araştırmaya dayanmaktadır. Gündüz far yakmanın trafik kazalarını önemli ölçüde azalttığı sonucunun saptandığı araştırma ve sonrasında Emniyet Müdürlüğü’nün tam da bu konuya ilişkin bir yazı çıkarması, kampanyanın da temellerini atmıştır. Farların sadece gece değil gündüz de yakılmasının trafik kazalarını azalttığı gerçeğinden hareketle başlatılan kampanyada, sürücülerin yanında, geleceğin sürücülerini çocukların da bilinçlendirilmesi ve şimdikinden daha güvenli seyahat etmeleri hedeflenmektedir. Brisa Genel Müdür Yardımcısı Hakan Bayman’a göre, kampanya kapsamında başlangıcından bugüne kadar yürütülen iletişim ve PR çalışmaları sayesinde açık far kullanımı binde 2’den yüzde 19’a yükselmiştir. Yani bu dönem içinde açık far kullanan sürücü sayısı tam 27 kat artış göstermiştir. Geçen yıla kadar ağırlıklı yetişkinlere yönelik yürütülen kampanya, bu tarihten itibaren çocuklara da yönelmiştir. Bu çerçevede McDonald’s restoranlarının McDrive arabaya servis noktalarında çocuk mönülerinin yanında boyama kitapları hediye edilirken, sürücülere de kampanya ile ilgili detaylı bilgi veren broşürler ve stickerlar dağıtılmıştır.<sup>186</sup>

Sosyal sorumluluk kampanyaları, sosyal faydaya yönelik konularda, topluma yeni tutum ve davranışlar kazandırmayı amaçlamaktadır. Bu nedenle kitle iletişim araçlarının topluma yeniliklerin benimsetilmesi rolü üzerine geliştirilmiş düşüncelerin bu çalışmalarda da

<sup>185</sup> Şilan Karahan, **Sosyal Sorumluluk Kampanyaları, Tüketicilerin Satın Alma Tercihleri**, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2006, s.79

<sup>186</sup> “Far da açık, ödül de”, **Marketing Türkiye**; <http://www.marketingturkiye.com/Haberler/Detay/?no=3520>, (Erişim: 07.04.2008)

dikkate alınması gereklidir. Burada öncelikle etkin olan etmenler, bireyin kendisinin içinde bulunduğu koşullar, bireyin grupları ile olan ilişkileri, savunulan yenilikçi görüşün karşıt görüşler karşısındaki rekabet gücü, yeniliğin sağlayacağı faydanın kavranabilme özelliği vb. gibi çok faktörlü değişkenler olmaktadır. Bunların başta geleni ise, bireylerin üzerinde en önemli toplumsal denetimi uygulayan küçük gruplar ve gruplar arası ilişkilerdir.<sup>187</sup>

### 2.3.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Uygulanması<sup>188</sup>

**Alanı Tanımlama:** Sosyal sorumluluk kampanyası için alan geliştirme konusu temelde işletmeleri ilgilendiren bir konu olsa da sivil toplum kuruluşları da bu alan belirlemeyi kendi bünyelerinde yapmak durumundadırlar. İşletmeler burada:

- 1) Üretilen ürünün özelliği,
- 2) Tüketicilerin algılaması,
- 3) Kurumun karakteri gibi özelliklere göre alan saptaması yapmaktadırlar.

Kendi alanını tanımlayan işletme, alanı kendininkine mümkün olan en iyi şekilde uyum sağlayacak bir sivil toplum kuruluşunu seçebilecektir.

Sivil toplum kuruluşları ise alan belirleme işini aslında faaliyetlerine başlamadan önce yapmaktadırlar. Ne için kurulduklarını ve neye hizmet ettiklerini net olarak ortaya koyabilen STK'lar için alan zaten tanımlanmış olmaktadır. Bundan sonra sosyal sorumluluk kampanyası bağlamında yapmaları gereken, tıpkı işletmeler gibi kendi alanlarına uygun projeler ile bu alanda faaliyet gösteren işletmelere gitmek ve onlara projelerini detayları ile sunmaktır.

Büyük gönüllü kuruluşlar kim olduklarını ve nereye gittiklerini bilirken küçük ve orta ölçekli kuruluşların çoğu daha az odaklanmış olabilir. Bu kuruluşlar çoğu kez alan tanımı konusunda bir işletmeyle tatminkar bir birleşme sağlamak için gereken titizlikte bir süreç geçirmemiştir. Bir çoğunun gündeminde çok fazla konu vardır ve önceliklerinin gerçekten neler olduğu hakkında bir netlik yoktur. Giderek daha çok gönüllü kuruluşun kendi kurumsal

<sup>187</sup> İlhan Ünlü, **Halkla İlişkiler Uygulamaları ve Örnek Olaylar**, İş İdaresi 272, Yayın No: 821, Eskişehir, 1998, s.138

<sup>188</sup> Yılmaz Yaman, “*Sosyal Sorumluluk Kampanyaları*”, **Sivil Toplum Dergisi**, Yıl: 1 Sayı: 1 / Ocak -Şubat - Mart 2003, s.5

kişilikleri üzerinde yoğunlaşması ve bunu daha iyi algılayarak, sonuçta daha etkin kampanyalar yapan kurumlar haline gelmesi gerekmektedir.

**Doğru Çıkış Noktasını Belirleme:** Alan tanımını yapan kurum alanına uygun doğrultuda bir çıkış noktası seçecektir. Örneğin alanı “arkadaş isteyen çocuklar” olarak tanımlayan kurum için çıkış noktası “her çocuğa bir arkadaş daha, arkadaşlarımızı arttıralım ya da anne beni parka götür vb.” olabilir.

**Kreatif Brif’in Hazırlanması:** Sosyal sorumluluk kampanyasının en önemli basamağı, kampanyayı en yararlı nasıl kılınabilir sorusuna veri sağlayacak kreatif brifi hazırlamaktır. Bu hazırlık hem kurumu gözden geçirme hem de potansiyel ortağa sunulacak şartları ihtiva etmesinden ötürü önemlidir. Bu brifte yer alacak başlıklar en azından aşağıdaki öğeleri içermelidir:

- Kampanyanın hedefleri
- Demografik ve psikolojik özellikler ilişkin bilgilerle birlikte hedef kitle
- İşletmenin teklifi / işletmeye teklif
- Destekleyici kanıtlar
- Arzulanan tepki
- Medya planlaması
- Takvimlendirme
- Yazı karakterlerinin, logoların ve metinlerin kullanım şartları

**Doğru Ortağı Seçme:** Ortak seçimi için önceden bir araştırma yapmak gereklidir. Bu araştırma; ortağı bulmak için değil, muhtemel ortakların alanındaki konumlarını, saygınlıklarını, yasal konumlarını, ölçmek içindir. Bu araştırma genellikle anket yoluyla yaptırılabilir.

Yukarıdaki sürecin etkin olarak sonuçlandırılması, kuruma potansiyel ortak hakkında bir fikir verecektir. Kampanya hakkında detaylı bir programın hazırlanmış olması, ortak bulmakta işleri zorlaştırıyor gibi gözükebilir. Çünkü şartları kurumun kendisi çoktan belirlemiş gözükmektedir. Fakat bu konudaki araştırmalar nihai olmayıp, ortaklık yapılacak kurumla tekrar tartışılıp sonuçlandırılabilir nitelikte olmalıdır.

**Kampanya Sürecinde Ortaya Çıkacak Her Türlü Ödülü ve Karşılaşılabilecek Riski Tartma:** Ortak adayları arasından (ki ortaklık için alternatiflerin her zaman elde tutulması gerekir) bir seçim yapmadan önce ortağın, ileriki zamanlarda kuruma kâr ya da zarar getirip getirmeyeceğini iyi tartmak gereklidir. Ortaklığı kurmadan önce bu husus da göz önüne alınmalıdır. Özellikle kampanyanın mülkiyetinin açıkça belirlenmiş olması bu ödülün/riskin nasıl paylaşılacağını da belirlemiş olacaktır.

**Ortaklığı Kurma (Sözleşme Görüşmeleri):** Ortağın seçiminden sonra, şirketle sivil toplum kuruluşu arasında, iki tarafın da taahhütlerini ve yükümlülüklerini belirleyen imzalı bir sözleşme hazırlanması gerekmektedir. Bu sözleşme ortaklığın herhangi bir aşamasında, tarafların taahhütlerini belgelendirmesi açısından sağlıklı bir yoldur. Sözleşmede yer alacak unsurlar:

- Para ile ilgili unsurlar – Bütçe ve finansal taahhüt
- Zaman ile ilgili hususlar – Ortaklığın ne kadar süreceği belirlenmeli ve ilk dönem için en az 2–3 yıllık bir zaman hedef olarak konmalıdır.

**Ortaklık Mesajını İfadeleme (Taahhüt):** Şirketin kendisini sosyal sorumluluk kampanyası fikrine adanması taahhüdün temelini oluşturmaktadır. Burada kurumun üst düzey yönetiminin desteği kesinlikle şarttır. En etkili araç 3-5 yıllık bir vade ile şirketin, gönüllü kuruluşu da yanına alarak, ulaşmayı hedeflediği amacı kamuoyu önünde taahhüt etmesidir.

**Özen Gösterme:** Sosyal sorumluluk kampanyaları bağlamında genellikle evlilik benzetmesi kullanılır ve özen gösterme süreci boyunca bu akılda tutulmalıdır. İnsan biriyle evlendiğinde sadece o kişiyle değil ailesiyle, sosyal çevresi ile ve aslında büyük oranda işiyle de evlenmiş olur. Aynı şey işletme ile gönüllü kuruluşun evliliği için de geçerlidir. Sosyal sorumluluk kampanyasına da bu hassasiyetle yaklaşmak gereklidir. Zira iki kurum toplum önünde bu kampanya bağlamında evlenmiş gözükmektedir.

**Kampanyayı Tamamlamak:** Kampanya belirlenen kapsam ve zamanda tamamlanabileceği gibi, uyumlu bir ortaklığın varlığında taraflar kampanyayı uzatabilirler. Uzatma sonucu kampanya ya aynen kabul edilip sürdürülür ya da belirli değişiklikler yapılır. Örneğin zaman dilimi 3 yıldan 2 yıla çekilebilir ya da ortaklık mesajında revizyona gidilebilir.

**Sonuçları Takip Etmek ve Kamuoyuna Duyurmak:** Sosyal sorumluluk kampanyasının en önemli özelliklerinden birinin ölçülebilir sonuçlar elde etmek olduğu daha

önce vurgulanmıştı. Bunun bir sebebi de, bu türden kampanyaların ticari boyut taşımasıdır. Kampanya sonrası yapılacak araştırmaların kamuoyuna açıklanması hem kurumların şeffaflığını hem de samimiyetini ortaya koyacaktır.

### **2.3.1.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Uygulama Yöntemleri**

Bir sosyal sorumluluk kampanyası geliştirmek isteyen şirket bunu üç ayrı yöntemle gerçekleştirir. Yöntemlerin uygulamadaki yansımalarının ayrımı kolay olmasa da bu üç yöntemin de belirgin olarak kullanıldığı gözlemlenmektedir.<sup>189</sup>

**1) Gönüllü Kuruluşla Beraber:** Şirketin kendi alanına ilişkin bir sivil toplum kuruluşu seçmesi ve projesini onunla gerçekleştirmesiyle oluşmaktadır. Sivil toplum kuruluşu ile işbirliğine gitmenin faydaları şöyle sıralanabilir:

- Çoğu durumda sivil toplum kuruluşunun da kendisi tanınmış bir marka olabilmekte ve kampanyanın toplam tanınırlılığını arttırabilmektedir.
- STK çalıştığı alana ilişkin bir uzmanlık sahibidir.
- Gönüllü potansiyeli, şirketin paydaş ağını genişletmeye fayda sağlayabilmektedir.
- Dağıtım çemberini genişletilebilmektedir.

Firma ve STK işbirliğinin sorunu ise kampanyanın mülkiyetinin kime ait olduğu ve bunun nasıl paylaşılacağıdır. Bunun mutlaka netleştirilmiş olması gerekmektedir.

Son yıllarda Türkiye’de görülen çalışmalar; şirketlerin bir takım faaliyetlerini sivil toplum kuruluşlarıyla beraber yapmaya başladıklarını göstermektedir. Bunun ardında sivil toplum kuruluşlarına olan teveccühten pay alma, bu teveccühü paylaşma gibi bir niyetin olduğu düşünülebilir. Fakat niyet ne olursa olsun ortaya çıkan sonuç bakımından olumlu bir durum vardır. Zira artık çalışanlarını, mesai saatleri içinde birtakım sivil toplum kuruluşlarında yönlendirme ve onlara yardım etmelerini sağlama; kullanılan demirbaşları, eski bilgisayarları bu tür kurumlara bağışlama gibi toplam faydayı arttırıcı bir takım faaliyetler şirketlerin gündemine girmeye başlamıştır.

İşletmeler sosyal sorumluluk uygulamalarını gerçekleştirirken farklı farklı yöntemler kullanırlar. Bu durum onları etkileyen çevre faktörlerinin (kaynaklar, coğrafi bölge, ekonomik

---

<sup>189</sup> Yaman, **a.g.m.**, s. 6

durum, kişilerin ve toplumun eğitim durumu...) doğal bir sonucudur. Etkenlerin eşitliliği topluma yansıyan uygulamaları da çeşitlendirmektedir.

Aşağıda işletmelerin sosyal sorumluluk bağlamında sivil toplum kuruluşlarına/kuruluşlarıyla yaptığı çeşitli uygulamalar yer almaktadır.<sup>190</sup>

- **Sponsorluk:** İşletmeler STK'ların yaptıkları çeşitli faaliyetlere sponsorluk yapmaktadırlar. Sponsorluk ilgili STK yada devlet kurumlarının yaptığı faaliyetleri genel olarak maddi anlamda desteklemektir. Bu destek direkt olarak yapılan faaliyet için belirli miktar para yardımında bulunmak olabileceği gibi faaliyet için yer, araç-gereç tahsisi şeklinde de karşımıza çıkabilmektedir. Sponsorluk istemi genellikle STK'dan şirkete yönelen bir istemdir. Bazen de bir işletme kendi faaliyet alanı ile ilgili bir konuda bir STK'ya o yönde bir çalışma yapması için destek vermeyi kendi teklif etmektedir.

- **Secondment:** Batı lkelerinde görülmeye başlanan bu uygulama şirketin çalışanlarını, mesai saatleri dahilinde, yani ücretinin şirket tarafından ödendiği bir zaman diliminde belirlenen bir STK'da (yada bunu talep eden bir STK'da) alıştırması şeklinde gerçekleşmektedir. Bu yolla çalışanlar, işletmede belki bulamadıkları organizasyon, kişiler arası iletişim ve yardımlaşma gibi meziyetleri kazanmakta ve bunları çalıştıkları işletmeye de transfer edebilmektedir. şirket, çalışanlarını sosyal sorumluluk çalışmalarına ortak etmekte ve bu bağlamda onlara vakit vermektedir ve bazen bunu bir kurum politikası haline getirmektedir.

- **Uzmanlık Desteği:** Kurumun profesyonel birikimini, kurum st düzey yöneticilerinin bilgi ve birikimlerini sivil toplum kuruluşlarına aktarmak. Çeşitli konularda (yönetim, pazarlama, tedarik zinciri yönetimi vs.) onlara uzmanlık desteği sağlamak, gene işletmelerden STK'lara yönelen destek araçlarındandır. Bu yöntem kimi yerlerde Secondment ile beraber kullanılabilmektedir.

- **rn Bağışı:** şirketler ürettiği mallardan bir kısmını (ıda maddesi, giyim eşyası, mobilya, bilgisayar vs.) yardım kuruluşlarına, ihtiyaç sahiplerine dağıtması için bağışlamaktadırlar.

---

<sup>190</sup> Yaman, a.g.m., s. 6

• **Kar Payı ve Diğer Kurumsal Birikim Aktarımları:** Bazı hassasiyetlere sahip birtakım işletme yöneticileri kurumlarında karlarının bir kısmını vakıf ve derneklere bağışlamakta ya da direkt kendileri ihtiyaç sahiplerine ulaştırmaktadırlar. Bu tür çalışmaların yaygınlaşması sosyal dengenin sağlanmasına önemli bir vesile teşkil edecektir.

• **Bina ve Ekipman Yardımı:** İşletmeler STK'ların ihtiyaç duyduğu çeşitli bina, yerleşim yeri gibi ihtiyaçlarını da karşılayabilmektedirler. Örneğin ortaöğretim öğrencilerine eğitim desteği alanında çalışan bir STK'ya ihtiyaç duyduğu bir etüt merkezinin yaptırılması. İşletmeler kullanılmış demirbaş yada bilgisayarlarını bir STK'ya bağışlayabilmekte ve bu yolla da destek sağlayabilmektedirler.

**2) Doğrudan Sosyal Amaca Yönelme:** Şirketin kendi alanına uygun bir sosyal amaç saptaması ve eylemi kendisinin gerçekleştirmesidir.

**3) Karma Yöntem:** Karma yöntem küçük bir sivil toplum kuruluşunu geliştirerek, henüz ilgilenilmemiş bir alanda dernek kurulmasını sağlayıp etkinlikler düzenleyerek ve/veya büyük bir STK ile özel bir proje geliştirerek sosyal sorumluluk kampanyası düzenlemektir.

### **2.3.1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Uygulama Kriterleri**

Başarılı bir kurumsal sosyal sorumluluk projesinin aşağıda belirtilen kriterlere uyum göstermesi gerekmektedir:<sup>191</sup>

#### **1) Kurumsal Sosyal Sorumluluk Stratejisi**

Kurum ve kuruluşlar, Kurumsal Sosyal Sorumluluğu bir kalite kriteri olarak görmelidir. Bu anlamda misyon, vizyon ve hedefleriyle örtüşen bir uygulama stratejisi geliştirmeli ve Kurumsal Sosyal Sorumluluğu benimsemelidir.

#### **2) Planlama**

Kurum ve kuruluşların benimsedikleri ve ilan ettikleri KSS stratejileri tam ve doğru olarak planlanmalı, rol model olabilmeleri için stratejileriyle örtüşen biçimde paydaşlarıyla paylaşılmalıdır.

---

<sup>191</sup> Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulama Kriterleri;  
<http://www.suiletisim.net/kurumsal-sosyal-sorumluluk/uygulama-kriterleri/index.php> (Erişim: 26.12.2007)

### **3) Süreç Yönetimi**

Kurum ve kuruluşlar belirledikleri KSS stratejisine uygun olan bir süreç haritası hazırlamalı ve bu haritayla örtüşen bir üretim ve hizmet planlaması yapmalıdır. Bu süreç uzmanlar tarafından yönetilmeli ve dışarıdan alınan hizmetler ve iç yönetim de buna göre olmalıdır.

### **4) Sürdürülebilirlik**

Kurum ve kuruluşlar, gelecekte de yaşamlarını sürdürebilmek için, içinde bulundukları toplumun yaşam kalitesini yükseltmek, topluma, çevreye ve çalışanlarına karşı sorumluluklarını yerine getirmek zorundadır.

### **5) Toplumsal Fayda**

Kurum ve kuruluşların belirleyecekleri KSS stratejileri ve süreç yönetimleri toplumsal anlamda fayda üretmeli ve kalıcı yarar sağlamalıdır.

### **6) Rol Model Olma**

Kurum ve kuruluşlar uyguladıkları KSS stratejileri ve üretimine katkıda bulundukları toplumsal faydanın sosyal ve sektörel olarak örnek teşkil etmesini sağlamalıdır.

### **7. Ölçülebilirlik**

Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamalarının tüm süreçleri ölçülebilir ve raporlanabilir bir değerlendirme sürecine sahip olmalıdır.

### **8) Raporlama**

Kurum ve kuruluşlar, toplumun faydası için ürettikleri değerlerle ilgili bilgileri ve değerlendirmeleri tüm paydaşlarıyla açık ve şeffaf bir biçimde paylaşmalıdır.

### 2.3.1.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri İçin Anahtar İlkeler<sup>192</sup>

**Dürüstlük:** Kampanya sürecinde, bu süreçte geliştirilen ilişkilerde etik standartlara bağlı kalmak.

**Şeffaflık:** Ortaklar arasında yasallığın, kibar davranışın, iyi niyetin ve açıklığın sağlanması.

**Samimiyet:** İlgili sivil toplum kuruluşuyla güçlü ve derin bir ilişki sağlamak.

**Ortaklık:** Kampanya sürecinde ve sonrasında ortaya çıkacak her türlü ödülü ve karşılaşılabilecek riski paylaşmak.

**Karşılıklı Saygı:** Kampanyanın beraber yürütüldüğü ortağa gerçek değerini vermek.

**Karşılıklı Fayda:** Ortakların kampanyadan umdukları sonuçları elde etmeleri.

### 2.3.1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Ayırt Edici Özellikleri:<sup>193</sup>

**1) Uzun Vadeli Stratejik Yaklaşım:** Bağış promosyonları hem gerçekleştikleri dönem hem de temellerindeki tavır açısından kısa vadeli. Bağış promosyonu genellikle çabuk çözüm arar. Sosyal sorumluluk kampanyaları ise hem kurum imajında hem de bir sosyal sorun ya da amacın çözüme kavuşması yaklaşımında esaslı ve uzun vadeli bir değişim peşindedir. Sosyal sorumluluk kampanyaları taktikçi değil stratejiktir.

**2) Kişisel Değil Kurumsal Ortaklık:** İşletme yöneticilerinin ya da çalışanların tek tek değil, topyekûn kurum olarak kampanyayı desteklemesi söz konusudur.

**3) Ölçülebilir Sonuçlar:** Sosyal sorumluluk kampanyaları ölçülebilir sonuçlar üzerine kuruludur. Kampanyaya başlamadan önce ve kampanya sonucunda ölçümler yapılır ve başta belirlenen amaçların ne kadarına erişildiği hesaplanır.

**4) Tanıtım:** Sosyal sorumluluk kampanyalarının en belirgin özelliği kampanyanın kendisi için de promosyon çalışmalarının yapılmasıdır.

<sup>192</sup> Sosyal Sorumluluk Derken; <http://www.halklailiskiler.com.tr/detay.asp?id=1880>, (Erişim: 08.04.2008)

<sup>193</sup> Yaman, a.g.m., ss.6-7

### 2.3.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Tüketicilerin Satın Alma Tercihlerine Etkileri

Tüketici davranışı, kişinin özellikle ekonomik ürünleri ve hizmetleri satın alma ve kullanmadaki kararları ve bunlarla ilgili faaliyetleri olarak tanımlanabilir. Tanım içinde belirtildiği gibi, tüketici faaliyetleri zihinsel, duygusal ve fiziksel niteliklerde olabilir. Tüketici davranışı, tüketicilerin zaman, enerji ve para gibi kısıtlı kaynaklarını tüketime yönelik olarak nasıl kullandığını incelemeye çalışır.<sup>194</sup> Tüketici davranışları incelenerek tüketicinin neyi tercih ettiği, ne sıklıkta satın aldıkları, neden satın aldıkları gibi sorulara cevap bulunmaya çalışılır. Bu tür ve benzeri soruların cevaplarının pazarlama yöneticilerini neden yakından ilgilendirdiği aşağıda verilen üç açıklama ile daha iyi kavranabilir.<sup>195</sup>

- Kuruluşların pazarlama uygulamalarına tüketicilerin tepkisi, başarı ya da başarısızlığın göstergesi olabilmektedir.
- Çağdaş pazarlama anlayışı tüketicilerin ihtiyaçlarını tatmin etmeye yönelik pazarlama karması geliştirmeyi gerekli kılmaktadır.
- Tüketici davranışlarının her yönüyle anlaşılması, onların pazarlama stratejilerine gösterebilecekleri tepkilerin önceden kestirilebilmesini olası kılar.

Tüketici Kanunu 1. maddede de amaçlanan, kamu yararına uygun olarak tüketicinin sağlık ve güvenliği ile ekonomik çıkarlarını koruyucu, aydınlatıcı, eğitici, zararlarını tazmin edici, çevresel tehlikelerden korunmasını sağlayıcı önlemleri almak ve tüketicilerin kendilerini koruyucu girişimlerini özendirmek ve bu konudaki politikaların oluşturulmasında gönüllü örgütlenmeleri teşvik etmeye ilişkin hususları düzenlemektir.<sup>196</sup>

Gelişen rekabet ortamı, şirketleri toplumsal sorumluluk alanında faaliyet göstermeye yöneltmiştir. Teknoloji ile birlikte ürün, kalite ve fiyat avantajlarıyla birbirlerine üstünlük sağlayamayan markalar, farklılaşma yarışında kurum kimlikleri ve topluma sağladıkları artı değerlerle ön plana çıkmaya çalışırken, her geçen gün daha seçici ve sofistike olan tüketiciye farklı yöntemlerle yaklaşmanın mücadelesini vermektedirler.

<sup>194</sup> Yavuz Odabaşı ve Gülfidan Barış, **Tüketici Davranışı**, İstanbul: MediaCat Yayınları, 2002, s.29

<sup>195</sup> Alican Kavas, Alev Katrinli ve Ömür Timurcanday Özmen, “*Tüketici Davranışları*”, **Eskişehir Anadolu Üniv. İşletme Fakültesi Yayınları**, No:3, 1995, s.3

<sup>196</sup> 4822 Sayılı Kanunla Değişik 4077 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun; [http://www.alomaliye.com/4077\\_sayili\\_kanun.htm](http://www.alomaliye.com/4077_sayili_kanun.htm), (Erişim: 09.04.2008)

Tüketiciler de artık sosyal sorumluluğu olan kurumlara yönelmiş durumdadır. İngiltere ve Amerika’da yapılan araştırmalar, tüketicilerin eğer fiyat veya kalite farkı yoksa sosyal sorumluluk bilinci gösteren şirketlerin ürünlerini tercih ettiklerini ortaya koymaktadır. İngiltere’de tüketicilerin yüzde 86’sı kalite ve fiyat farkı yoksa, sosyal sorumluluk bilincini gösteren şirketlerin ürünlerini tercih edeceğini belirtirken; yüzde 73’ü ise, kalite ve fiyat farkını hesaba bile katmadan doğrudan sosyal sorumluluk ve çevre konusunda yatırım yapan kuruluşların ürünlerini tercih edeceğini söylemektedir. Yüzde 57’lik bir oran da, çevre ve sosyal sorumluluk alanında yapılanlar nedeniyle, satın alma tercihlerini değiştirdiğini ifade etmektedir. Yine Amerika’da yapılan bir araştırmaya göre, Amerikalı tüketicilerin üçte ikisini sosyal sorumluluğunu yerine getiren şirketlerin ürünlerini tercih etmektedir.<sup>197</sup>

Tüketiciler sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştiren firmaların ürünlerini alarak desteklemek, ahlaklı olmayan firmaları cezalandırmak istediklerini söylemelerine rağmen bu düşüncelerini satın alma davranışlarına yansıtmadıkları zamanlar da olmaktadır. Tutum ve davranışlar arasındaki farkların asıl nedenleri; fiyat ve kalitenin tüketici için daha önemli kriterler olması, tüketicinin birçok ürün ve firmayla ilgili pek çok kanaldan bilgi sahibi olması ve bu bilgi bombardımanının tüketicide kafa karışıklığına sebep olması, modern hayatın bir getirisi olarak yaşanan zaman baskısının tüketiciyi kısa sürede tercih etmeye yöneltmesi ve tüketicinin ürün tercihlerinde doğru yargılama yapma yeteneğini azaltmasıdır.

Günümüzde tüketicilerin sosyal sorumluluğunu yerine getiren firmalara olan duyarlılığının en büyük göstergesi olarak, çıkış söylemi çevre duyarlılığı olan, Body Shop ve Frosch gibi markalara yönelik ilginin her geçen gün artması gösterilebilir.

### **2.3.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinde Çalışana Dönük Sosyal Sorumluluk ve Etik**

Kurum ve kuruluşları değerli kılan ya da fark yaratan artık sadece ürettikleri mal ya da sundukları hizmetin kalitesi değil, topluma kattıkları ya da kazandırdıkları değerlerdir. Kurum ve kuruluşlar açısından başarı, içinde bulundukları topluma karşı ödev, görev ve

---

<sup>197</sup> Cahit Işık, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, **Marketing Türkiye Dergisi**, Yıl:2, Sayı: 40, Kasım 2003, s.39

sorumluluklarını yerine getirmek, çalışanların çıkarlarını, toplumun çıkarlarını ve elbette kurumların çıkarlarını korumak ve bunlar arasında denge kurmak ile mümkün olabilmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun temelinde, toplumdan aldığını topluma kazandırma anlayışı ile birlikte, kurumların, topluma ve elbette iç hedef kitlesi olan çalışanlarına karşı sorumluluklarını yerine getirme ve bu yolla da itibar yaratma bilinci yatmaktadır.<sup>198</sup>

Şirketlerin sosyal sorumluluğunun önemli bir alt başlığını oluşturan çalışanlara yönelik sorumluluk anlayışı çerçevesinde, temel çalışma standartlarının ne olacağı, bunların nasıl yaşama geçirileceği, şirketlerin bu konuda nasıl bir inisiyatif geliştirmesi gerektiği, denetim ve yaptırım mekanizmalarının ne olacağı gibi sorular gerek akademik çevrelerde gerekse kurumsal çerçevede yoğun olarak tartışılmaktadır.<sup>199</sup>

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

İş ahlakı kavramı ile “sosyal sorumluluk” kavramı arasında da yakın ilişki bulunmaktadır. Şüphesiz tüm birey ve kurumların içinde yaşadığı çevreye karşı ödev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Örneğin, bir işletmenin kendi çalışanlarına, pay sahiplerine, ortaklarına olduğu kadar, dış çevreye (devlete, doğaya ve çevreye, topluma vs.) karşı da sorumlulukları bulunmaktadır. Sosyal sorumluluk, esasen iş ahlakının gereğidir. Bir başka ifadeyle, iş ahlakı, sosyal sorumluluğu da içeren bir anlam taşır. Bir işletme sahibinin doğru ve dürüst olması, sözünde durması, üretimde ve satış aşamalarında hileli yollara başvurmaması çok takdir edilmesi gereken ahlaki davranışlardır. Ancak işletmenin üretim yaparken gerek iç, gerekse dış çevreye karşı ödev ve sorumluluklarının da bilincinde olması gerekir.

Örneğin, işletmenin karını maksimize etmek için çalışanlara daha az ücret ödemek istemesi rasyonellik açısından doğru bir karar ve tercih olmakla birlikte, “ahlaki” açıdan ve

---

<sup>198</sup> Özgen, a.g.e., s.51

<sup>199</sup> Özgen, a.g.e., s.47; Tonguç Çoban, **Şirketlerin Sosyal Sorumluluğu ve Çalışma Standartları**, Finansal Forum-Özel Ek, 27 Ağustos 2001; [http://www.sendika.org/yazi.php?yazi\\_no=1057](http://www.sendika.org/yazi.php?yazi_no=1057) (Erişim: 27.05.2006)

aynı zamanda “işletmenin uzun dönem karlılığı ve verimliliği” açısından doğru olmayabilir. Bir işletmenin karını maksimize etmek için sigortasız işçi çalıştırması ya da asgari ücretin altında işçi çalıştırması hiç şüphe yok ki iş ahlakı ile bağdaşmayan davranışlardır. Öte yandan çalışanlarına daha fazla ücret ve sosyal imkanlar sağlayan şirketlerde ilk bakışta bunun işletme için bir maliyet olduğu söylenebilir. Oysa, madalyonun bir de öteki yüzü vardır. İşletmenin çalışanlarına daha fazla değer vermesi halinde çalışanların işletmeye daha fazla katkıda bulunmak için gayret edecekleri söylenebilir.<sup>200</sup>

İşletmede çalışan iş görenler birer araç olarak değil, amaç olarak irdelenmelidir. İşletme, varlığını borçlu olduğu insan gücüne, onun kişiliğine, görüş ve önerilerine saygılı davranmalıdır. Genelleştirmek gerekirse toplum işletmelerin hizmetinde değil, işletmeler toplumun hizmetinde olmalıdır. İşletmeler değişen koşullar nedeniyle artık çalışanlarını önemsemek ve onlarla ilgilenmek zorundadırlar.<sup>201</sup>

Şirketlerin çalışanlara yönelik sosyal sorumlulukları ya da temel çalışma standartları arasında yer alan ortak hükümler şöyle özetlenebilir.<sup>202</sup>

- Çalışanların sendikal örgütlenme ve toplu pazarlık haklarını özgürce kullanmaları sağlamak
- Çocuk emeğinin kullanımı çok özel şartlara bağlı olması
- Ağır ve tehlikeli işlerde çocuk emeği kullanılmaması
- En kötü biçimlerdeki çocuk işçiliği kesinlikle yasaklanması
- Kimse zorla çalıştırılmaması, başka bir ifadeyle zorunlu çalışmanın yasaklanması
- İstihdamda, çalışmada ve sağlanan haklarda başta cinsiyet ayrımcılığı olmak üzere hiçbir ayrımcılık yapılmaması

Bu temel standartlar, gelişmişlik düzeyinden bağımsız ve evrensel niteliktedir. Bunların dışında asgari ücret, çalışma saatleri, iş sağlığı ve güvenliği gibi gelişmişlik düzeyine bağlı standartlar da tanımlanmakla birlikte bunlar temel (çekirdek) standartlar arasında sayılmamaktadır.

<sup>200</sup> Coşkun Can Aktan, **Ahlaki Yeniden Yapılanma ve Toplam Ahlak Doğru**, Meslek Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk; [http://www.canaktan.org/canaktan\\_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-ahlak/aktan-is-ahlaki.pdf](http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-ahlak/aktan-is-ahlaki.pdf) (Erişim: 11.05.2008)

<sup>201</sup> Sabuncuoğlu, **a.g.e.**, s.14-15

<sup>202</sup> Özgen, **a.g.e.**, s.48; Tonguç Çoban, Şirketlerin Sosyal Sorumluluğu ve Çalışma Standartları, Finansal Forum-Özel Ek 27.08.2001, [http://www.sendika.org/yazi.php?yazi\\_no=1057](http://www.sendika.org/yazi.php?yazi_no=1057) (Erişim: 27.05.2006)

Secondment olarak nitelendirebileceğimiz, çalışanların gönüllü katılımı ile gerçekleşen sosyal sorumluluk projeleri, topluma faydalı olurken hem şirket imajını hem de çalışanın motivasyonuna olumlu yansımaktadır. Çalışanların gönüllü olarak yer aldığı faaliyetler şirkete büyük katma değer sağlamaktadır. Çalışan hem topluma faydalı olduğunu hissetmekte hem de şirketiyle gurur duymaktadır. Bunlar da iş sonuçlarına yansiyarak çalışan bağlılığını ve motivasyonunu artırır.

İnsan kaynakları yöneticileri belirli dönemlerde düzenli olarak yapılan çalışan memnuniyeti anketlerinde bu durumun sayısal olarak da görülebildiğini belirtmektedirler.<sup>203</sup> Şirketlerin eğitim, sağlık, çevre, kültür gibi alanlarda yürüttükleri sosyal sorumluluk projelerinde çalışanların görev alabilecekleri faaliyetler çoğunlukla gönüllülük ilkesiyle bütünleşmektedir. Eğitim alanında bir proje için çalışanlar kitap toplama kampanyasında, çevre düzenlemesi, okul eksikliklerinin giderilmesi gibi projelerde yer alabilmektedirler.

Bugün Arçelik'in çalışanlara yönelik sosyal sorumluluklarını yerine getirirken, çalışanlarının her birinin gönüllü olarak eğitim, kültür, sanat ve çevre projelerinde yer almasına destek olduğu görülmektedir. Böylelikle çalışan motivasyonu ve verimliliği artmakta, çalışan sadakati sağlanmaktadır. Arçelik, gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk faaliyetlerinde, çevre sağlığı ve bireysel gelişime önem vermektedir. Söz konusu bu kavramlar Arçelik'in kurumsal değerlerinin bir parçasını oluşturmaktadır.

#### **2.3.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinde Karşılaşılan Sorunlar**

Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluğun profesyonel bir ortamda uygulanmasını sağlayacak kurum ve kuruluşlar arasında iletişim henüz tam anlamıyla sağlanabilmiş değildir. Dolayısıyla, devlet, sivil toplum kuruluşları, medya arasında bir iletişim kanalının olmaması en büyük sorundur. Devlet Planlama Teşkilatı gibi bir planlama grubunun olması durumunda bu sorunun çözülmesi söz konusudur. Böylelikle devletin, kurumları, hassasiyet göstermesi gereken alanlara yönlendirebilmesi, birbirleriyle aynı alanda faaliyet gösteren yüzlerce sivil toplum kuruluşunun ise bilinçli hareket edip, hatta pazarlama konusunda kendilerini eğiterek, doğru projelerle şirketlerin karşısına çıkabilmeleri mümkün olabilecektir.

---

<sup>203</sup> Gönüllü Sosyal Sorumluluk, [http://www.global-egitim.com/sosyal\\_sorumluluk.asp](http://www.global-egitim.com/sosyal_sorumluluk.asp) (Erişim: 12.02.2008)

Şirketlerin karşılaştıkları sorunlardan bir tanesi de kurumsal sosyal sorumluluk projelerini tüketicilerin samimi bulmamasıdır. Şirketler ise tam tersi samimi oldukları görüşündedirler. Firmalar amaçlarının topluma katkı sağlamak olduklarını söylemektedirler. Ancak yaşanan bazı örnekler, bu samimiyeti sorgular niteliktedir. Örneğin; 1990'lı yılların başında Kuzey Denizi'ndeki petrol platformu Brant Spar'ı "iş bitti" diye batırmak istemesi ardından büyük imaj kaybı yaşayan Shell'in sonrasında özellikle çevreye yoğunlaşarak kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına hız kazandırması ya da BP'nin Tibet'ten Alaska'ya boru döşerken "Güneş" imajıyla ortaya çıkması ya da uzun yıllar geri kalmış ülkelere, anne sütünün yerine kullanılan süt maması satarak kâr elde etmekle sivil toplum kuruluşlarının hedef tahtası olan Nestle'nin, geçtiğimiz yıl Etiyopya'dan olan 5,5 milyon dolarlık borcunu istemesi ve aldığı yoğun tepki karşısında bu borcu kurumsal sosyal sorumluluk kampanyasında gösterip açlar yararına bağışladığını belirtmesi gibi kötü örnekleri çoğaltmamız mümkündür. Bütün bu kötü örnekleri bildikten sonra, şirketlerin sosyal sorumluluk projelerine inanmakta zorluk çekmemek olası değildir. Çevreyi ve dolaylı olarak insan sağlığını tehdit eden bu şirketler sebep oldukları zararı minimuma indirmek için bu tür çalışmalara yanaşmaktadırlar.

204

Dünya çapında bilinirliği olan bu şirketlerin savundukları nokta ise; zarar boyutu ile kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının ayrı ayrı değerlendirilmesidir.

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının karşılaştığı bir diğer sorun ise, güven problemidir. Tüm dünyada şirketler sorunu bir şekilde çözmenin yollarını ararken, Türkiye'deki şirketler çıkış yolunu bazı güvenilir kişileri kampanyalara davet ederek bulmaktadırlar. Çoğu zaman bir kampanyaya toplum nezdinde itibarlı kişilerin dahil edilmesiyle, kuruma değil ama, kişiye duyulan güven sorunu çözülmüş olmaktadır.<sup>205</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk kampanyalarında yaşanan bir diğer sorun ise sürekliliktir. Uzun vadeli olarak sürdürülmesi gereken kurumsal sosyal sorumluluk kampanyaları, genelde ihtiyaç duyulandan kısa bir zaman içinde gerçekleştirilmektedir. Oysa bu alanda yapılan çalışmaların en az üç yıl sürdürülmesi beklenirken, bütçenin de ona göre uzun vadeli planlaması gerekmektedir.

---

<sup>204</sup> Işık, **a.g.m.**, s.44

<sup>205</sup> Işık, **a.g.m.**, s.46

Kurumsal Sosyal Sorumluluk, aslında “Sürdürülebilir Gelişim”in ilkeleriyle oldukça yakın kavramlar içeriyor. Yani şirketler, aldıkları kararların sadece finansal değil, aynı zamanda sosyal, çevresel ve toplumsal boyutlarını da öngörmek zorunda kalıyor. Günümüzde kurumların toplumun gözünde üstlendikleri rol, doğal olarak onların da çevresel ve etik değerlere karşı hassas olmalarını gerektiriyor. Ne de olsa, çevreye verdikleri zarar, çalışanlarına karşı takındıkları uygun olmayan tavır ve hatalı üretimlerin tüketiciye verdiği zarar, çok kısa sürede basına yansıyor. Bunlar, hem kurumsal anlamda, hem de ülke genelinde ekonomiye yansiyacak krizler doğurabiliyor. İşte bu noktada, bazı ülkelerde çevresel ve sosyal konularda yasal düzenlemeler her geçen gün daha da ciddi yaptırımlar getiriyor. Yeni kanunlar, standartlar birbiri ardına kurumların karşısına çıkıyor. Yatırımları yönetenler, artık şirketlerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk politikalarını ve bu konuda yaptıkları uygulamaları da dikkate alıyor, ölçümlemesini talep ediyorlar. Tüketici, alım yaparken Kurumsal Sosyal Sorumluluk performansını görebildiği firmaların ürünlerine giderek artan bir ilgi gösteriyor. Bu akım nedeniyle, son yıllarda şirketler ekonomik, sosyal ve çevresel anlamda sürdürülebilir bir yol izlemek konusunda artan bir baskı altındadırlar.<sup>206</sup>

KSS projelerinin uygulanmasında yaşanan sorunları sıralarken konunun doğasından kaynaklanan ölçümleme ile ilgili güçlüklerle ve eleştirilere de değinmekte fayda vardır.

- KSS alanlarını tanımlayan ya da sınırlayan bir tanım üzerinde ulaşılamadığından ölçümlemesi gereken davranışları belirlemek ya da karşılaştırmak da güçtür.
- Ölçümleme ile ilgili karşılaşılan sorunlar bu kadarla da kalmamaktadır; elde edilen sonuçların finansal olarak ifade edilmesi güçtür; örneğin çalışan morali, anahtar paydaşların davranış değişimi, vb.. Araştırmacıların kullandığı ölçüm metotları ve altyapıları da farklı olduğundan araştırmaları karşılaştırmak çok mümkün değildir.
- KSS çalışmalarını ölçmek için kullanılan verilerin birçok kısıtı bulunmaktadır, hatta teorik olarak ortaya konan ölçümlerin pratikte uygulanamaz olduğunu itiraf eden araştırmacılar dahi vardır. Kurumsal düzeyde sosyal sorumluluk faaliyetlerinin ve kaynaklarının belirlenebileceği çok az veri vardır, paydaşların algı ve davranışlarını ölçmeyi hedefleyen araştırmalar yoruma açık ve davranışlar için iyi göstergeler olmaktan uzaktır.

---

<sup>206</sup> Ayşegül Hatay, <http://www.prbu.com/k-s-s/su-kurumsal-sosyal-sorumluluk-dedikleri%e2%80%a6/> (Erişim: 10.04.2008)

### 3. BÖLÜM

#### ARÇELİK VE SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI EĞİTİMDE GÖNÜL BİRLİĞİ PROJESİ

##### 3. 1. ARÇELİK'İN KURUMSAL ÖZELLİKLERİ VE HEDEFLERİ

Arçelik, 1955 yılında Sütölçe'de kurulmuştur. Türk Beyaz Eşya Sektörü'nde ilk adımları atan Arçelik, 1959'da ilk çamaşır makinesini, 1960'da ilk buzdolabını üretmiştir. 1968 yılında Çayırova tesislerine taşınmış, 1970'li ve 80'li yıllarda ürün gamı genişletilerek 1975'de Eskişehir Buzdolabı, 1979'da İzmir Elektrikli Süpürge, 1993 yılında Ankara Bulaşık Makinesi işletmeleri faaliyete geçirilmiştir.

1999 büyüme ve yeniden yapılanma yılı olmuştur. Haziran ayında, pişirici cihazlar üretimi yapan Ardem kurulmuş, aynı yıl Aralık ayında Türk Elektrik Endüstrisi A.Ş. ile Atılım ve Gelişim Pazarlama A.Ş. tek tüzel kişilik olarak Arçelik A.Ş. çatısı altında birleştirilmiştir. Ocak 2001'den başlayarak, Beko Ticaret tarafından yürütülen Beko markalı ürünlerin yurtiçinde pazarlanması ve satışı Arçelik A.Ş. tarafından yürütülmeye başlanmıştır. Üretim ve satış/pazarlama faaliyetlerinin tek elden yönetimini sağlayan yeni organizasyon modeli ile faaliyetlerin eşgüdümlü yürütülmesine ve verimlilik artışına imkan tanıyan bir yapı oluşturulmuştur.

Ar-Ge Merkezi'nin yarattığı ve tüm dünyada yankı uyandıran Orbital Çamaşır Makinesi ile 1998 yılında ilk Teknoloji Büyük Ödülü, 1999 yılında ise MQM-Motor Hata Tanılama projesi ile 2. Teknoloji Büyük Ödülü kazanılmıştır.

Türkiye pazarındaki lider konumunu 4.500'ün üzerinde yetkili satıcısı ve 600'ün üzerinde yetkili servisi ile 2007 yılında da güçlendiren Arçelik A.Ş.'nin başarılı performansı finansal sonuçlarına da yansımaktadır.<sup>207</sup>

2007 yılını 6,6 milyar YTL konsolide ciro ile kapatan şirket; Türkiye beyaz eşya sektöründe yaşanan daralmaya rağmen gerçekleştirdiği iyileştirmelerle, 2007 faaliyet kârını bir önceki seneye göre %4,8 oranında artırarak 517 milyon YTL'ye yükseltmiştir.

---

<sup>207</sup> Ayrıntılı bilgi için bkz. Arçelik A.Ş. Kurumsal Tanıtım; <http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/tr-TR/Kurumsal/Tanitim/?MENUID=1> (Erişim: 02.04.2008)

Arçelik A.Ş.'nin piyasa değeri 2007 yıl sonu itibariyle 2006'ya göre %6 artış ile 1,9 milyar Euro'ya ulaşmıştır.

2007 yılında, kurutucu yatırımı, kapasite artışı, yeni model geliştirme, modernizasyon, Ar-Ge, bakım, lojistik ve depo yatırımları için 179 milyon Euro yatırım gerçekleştiren Arçelik A.Ş., 2008 yılı yatırımını 167 milyon Euro olarak hedeflemektedir.

Arçelik A.Ş., dünya devleriyle rekabet ettiği uluslararası pazarlarda hızlı büyümesi sayesinde, 2007'de beş ana üründe gerçekleştirdiği yurt dışı beyaz eşya satışlarını, 2006'ya göre ciroasal bazda %22,3 artırdı. Böylece; şirket, stratejik hedeflerine uygun olarak artan uluslararası cirosunun toplam konsolide ciro içindeki payını, 3,3 milyar YTL ile %50'ye çıkararak, ana iş hedeflerinden birine planlanandan önce ulaşmış oldu.

Şirket'in son 5 yıldaki uluslararası cirosu ortalama yıllık %14 oranında artış göstermiştir. 2008 yılı hedefi, uluslararası satışları %25 oranında artırmaktır.

Arçelik A.Ş.'yi rakiplerinden ayıran en büyük avantajı, markalı büyümeye verdiği önemdir. Yenilikçi yapısı, teknolojiye ve Ar-Ge'ye yaptığı yatırımlarla ürün yelpazesini sürekli zenginleştiren Arçelik A.Ş., kendini standartları takip eden değil, standartları oluşturan bir şirket olarak konumlandırmaktadır.

Ar-Ge yatırımları ve yenilikçi teknolojisi ile paralel olarak Türkiye'de son üç yılda üretilen patentlerin %13'ü Arçelik A.Ş. tarafından gerçekleşmiştir. Yine aynı dönemde, Türkiye'den “Dünya Fikri Haklar Örgütü”ne yapılan uluslararası patent başvurularının ise %45'i Arçelik A.Ş. tarafından yapılmıştır.

Türk Patent Enstitüsü (TPE) tarafından Türkiye'de ikincisi düzenlenen “Patent Ligi Ödülleri” kapsamında, 2007 yılında 192 patent başvurusu ile en fazla sayıda patent başvurusu yapan firma dalında Arçelik A.Ş. birincilik ödülünü almıştır. Şirket, bugüne kadar patenti alınmış 300 buluşu ile uluslararası platformda verilmiş 40'a yakın ödülü bulunmaktadır.

Arçelik A.Ş., 2007 yılında Capital Dergisi tarafından gerçekleştirilen “Türkiye'nin İnovasyon Liderleri” Araştırması'nda da, birincilik ödülünün sahibi olmuştur.

## **Arçelik A.Ş.**

4 ülkede bulunan 12 ayrı üretim tesisi, yurt dışında faaliyet gösteren 13 şirketi ve 10 markasıyla, 100'den fazla ülkede ürün ve hizmetlerini tüketicilerle buluşturmaktadır.

### **Vizyonu;**

BEKO markası ile 2010'a kadar kendi sektöründe dünyanın en çok tercih ettiği ilk 10 markadan biri olmak.

### **Stratejik Hedefler:**

- 2008-2012 döneminde yılda ortalama %12 büyüyerek, 2010'da 6 milyar Avro konsolide ciroya ulaşmak
- Konsolide net cironun %50'sini uluslararası satışlardan elde etmek
- 2010'da Beko markası ile global beyaz eşya pazarında %2 pazar payına ulaşmak
- Türkiye pazarındaki lider konumunu korumak
- Karlılık oranını sektör ortalaması üzerinde tutarak ekonomik kar yaratmak
- Tüketicilere fayda sağlayacak, rakiplere göre fark yaratacak ürünleri geliştirecek yeteneğe sahip olmak

Şirket için önemli olan, sadece büyümek ve kazanmak değil; sürekli gelişim ile sürdürülebilir rekabet gücünü sağlayacak ve geleceği güvence altına alacak stratejileri geliştirmektir.

Şirket, Arçelik, Beko, Blomberg, Arctic, Altus, Elektra Bregenz, Grundig, Leisure, Flavel ve Arstil markaları ile yerel ve uluslararası pazarlarda tüm tüketici segmentlerine hitap edecek bir ürün gamına sahiptir.

Arçelik A.Ş.'yi uluslararası bir şirket yapan en önemli faktörlerden biri ilkelerine sahip çıkmak olmuştur. Bu çerçevede Kurumsal Yönetim Politikası olarak benimsediği açıklık, şeffaflık ve hesap verilebilirlik konularında gösterdiği performans ile sadece kaliteli ürün ve hizmetler sunmakla kalmamakta, toplumsal sorumlulukları doğrultusunda faaliyetlerini de sürdürmektedir.

### Arçelik A.Ş. Çatısı Altında Yer Alan Markalar

- **Arçelik:** Türkiye beyaz eşya sektöründe lider marka
- **Beko:** Türkiye'nin lider markalarından biri, 100'ün üzerinde ülkede 280 milyon tüketicinin tercihi olan global bir marka
- **Blomberg:** İleri teknoloji ile Alman tasarımını birleştiren üst sınıf beyaz eşya markası
- **Elektra Bregenz:** Avusturya'nın güçlü ve saygın beyaz eşya markası
- **Arctic:** Romanya beyaz eşya pazarının lider markası
- **Leisure:** İngiltere'de solo pişiriciler pazarının lider markası
- **Flavel:** İngiltere pazarının güçlü beyaz eşya markalarından biri
- **Altus:** Tüketicilere uygun fiyat alternatifleri sunan beyaz eşya ve televizyon markası
- **Arstil:** Dünya standartlarında üretilmiş 1500'den fazla ürünlük geniş ürün gamı ile mobilya markası
- **Grundig:** Avrupa'nın önde gelen markalarından biri olan (sadece Almanya'da %95 bilinirlik) Grundig, tüketici elektroniğinde LCD/CRT TV'ler, kişisel bakım, ses & müzik ve KEA olmak üzere oldukça geniş bir ürün gamına sahiptir.

### 3.2. ARÇELİK'İN TARİHÇESİ<sup>208</sup>

**1955 :** Arçelik A.Ş. Sütlice'de kuruldu.

**1959 :** Türkiye'nin ilk çamaşır makinesi üretildi.

**1960 :** Türkiye'nin ilk buzdolabı üretildi.

**1968 :** Üretim tesisi Çayırova'ya taşındı.

**1975 :** Eskişehir Buzdolabı İşletmesi üretime başladı.

**1977 :** Türk Demir Döküm Fabrikaları A.Ş. ile birlikte Ardem Pişirici ve Isıtıcı Cihazlar şirketi kuruldu.

Eskişehir Kompresör İşletmesi üretime başladı.

**1979 :** İzmir Elektrikli Süpürge İşletmesi açıldı.

**1991 :** Ar-Ge Merkezi kuruldu.

---

<sup>208</sup> <http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/trTR/Kurumsal/Tanitim/KurumsalTarihce/?MENUID=1>  
(Erişim: 19.05.2008)

Tüketici Danışma Servisi kuruldu.

**1993 :** Ankara Bulaşık Makinesi İşletmesi üretime başladı.

**1996 :** Çayırova Klima İşletmesi açıldı.

**1997 :** Arçelik A.Ş., Ulusal Kalite Büyük Ödülü'nü aldı.

**1998 :** Üç yıl garanti uygulaması başladı.

Altı Sigma Metodolojisi uygulama kararı alındı.

**1999 :** Ardem Pişirici ve Isıtıcı Cihazlar Sanayi A.Ş.'yi bünyesine kattı.

Arçelik A.Ş., Türk Elektrik Endüstrisi A.Ş., Atılım A.Ş. ve Gelişim A.Ş. tek tüzel kişilik olarak birleşti.

**2000 :** Arçelik A.Ş., Avrupa Kalite Başarı Ödülü'nü (EFQM) aldı.

Arçelik-LG Klima Sanayi ve Ticaret A.Ş. üretime başladı.

**2001 :** Beko Ticaret A.Ş. tarafından yürütülen Beko markalı ürünlerin yurt içinde pazarlama ve satış faaliyetleri, Arçelik A.Ş. tarafından yürütülmeye başlandı. Verimlilik artışı sağlamak amacıyla, İzmir Elektrikli Süpürge ve Topkapı Motor-Pompa İşletmeleri birleştirilerek Çerkezköy'deki yeni tesislerine taşındı.

**2002 :** Beko, İngiltere buzdolabı pazarında lider oldu.

Arçelik A.Ş., Alman beyaz eşya şirketi Blomberg'i, Avusturya beyaz eşya şirketi Elektra Bregenz ve markaları Elektra Bregenz, Tirolia'yı satın aldı. İngiliz beyaz eşya markası Leisure ve Flavel'i bünyesine kattı. Romanya'daki beyaz eşya şirketi Arctic satın alındı.

Yenilikçi ve dinamik yapıyı yansıtan yeni logo kamuoyuna tanıtıldı.

**2003 :** Akıllı ürünlerin satışı başladı.

Financial Times'ın yayımladığı The Banker Dergisi tarafından 2003 yılında "Türkiye'nin En İyi Şirketi" seçildi.

**2004 :** Rusya'ya yatırım kararı alındı.

Beko bulaşık makineleri, İngiliz devlet kuruluşu Energy Saving Trust tarafından enerji verimliliği konusunda üstün performans sağlayan ürünler arasında gösterildi. Blomberg CT 1300A model buzdolabı Energy+ Yarışması'nda Avrupa Enerji Komisyonu tarafından "en çok enerji tasarrufu sağlayan buzdolabı" seçildi.

**2005:** Arçelik A.Ş.'nin 50. kuruluş yılı kutlandı.

Rusya tesisinin temeli atıldı.

İleri teknoloji ile Alman tasarımını birleştiren, çevre, tasarım, verimlilik ve teknoloji alanlarında çok sayıda ödül kazanan Blomberg markalı ürün gamı tamamlandı. Mobilya sektöründe Arstil markası 80 mağazaya ulaştı, ilk bayi toplantısı gerçekleşti.

**2006:** Arçelik A.Ş., 2006 yılında Türkiye'den Çin'e bulaşık ve çamaşır makinesi ihracatına başlayarak bir ilke daha imza attı.

2006 yılında sekizincisi düzenlenen Buluş Günü'nde, Arçelik A.Ş.'nin yenilikçi ürünlerini geliştiren 193 buluşçu ödüle layık görüldü.

Arçelik A.Ş., bulaşık makinesinde zaman tasarrufu ve yüksek yıkama performansını bir arada sunan “Ekspres 58 dk. 65°C” programlı dünyanın en hızlı bulaşık makinesini tüketicilerin beğenisine sundu.

Arçelik A.Ş., Türk Patent Enstitüsü Başkanlığı (TPE) tarafından 2006 yılında ilk kez verilen “TPE-Patent Ligi Ödülleri” kapsamında birincilik ödülü kazanarak “Patent Şampiyonu” oldu.

Arçelik A.Ş., dünya markası Beko ile Türkiye Birinci Erkekler Basketbol Ligi sponsoru oldu.

Arçelik A.Ş., Beko Elektronik A.Ş.'de sahip olduğu hisse oranını %22,36'dan %72,46'ya yükselterek, Şirket'in en büyük hissedarı oldu.

Arçelik A.Ş., Rahmi M. Koç Müzesi'nde gerçekleştirilen, “Leonardo: Evrensel Deha” Sergisi'ne ana sponsor oldu.

**2007:** Arçelik AC Nielsen tarafından 13.cüsü düzenlenen “Markalar Araştırması”nda Türkiye'nin en çok hatırlanan markası seçildi.

“Leonardo: Evrensel Deha” sergisi Arçelik A.Ş.'nin katkılarıyla Ankara'da ve İstanbul'da sergilendi.

Capital Dergisi'nin gerçekleştirdiği “Türkiye'nin İnovasyon Liderleri Araştırması”nda Arçelik A.Ş. birinci oldu.

Arçelik A.Ş., teknoloji üretme konusunda önemli başarılarla imza atan 192 mühendisini 2007 yılında dokuzuncusu düzenlenen Buluş Günü'nde ödüllendirdi.

Beko markalı “Dünyanın En Hızlı Çamaşır Makinesi”, “Plus X Yarışması”nda “Ekoloji” kategorisinde ödül aldı.

Çevremizin, ancak hep birlikte hareket ederek kurtarılabileceğine inanan Arçelik A.Ş. ve çalışanları, Koç Topluluğu şirketlerinin her yıl Mayıs ayının son haftasında sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirerek katkıda bulunduğu “Ülkem İçin” projesi kapsamında DenizTemiz Derneği/Turmepa ile birlikte bir bilinçlendirme faaliyeti düzenledi.

Arçelik A.Ş., İMMİB Tarafından Düzenlenen “İhracat Yıldızları” ödül töreninden 6 ödülle döndü.

Blomberg markası İtalyan pazarına sunuldu.

Arçelik A.Ş., 2007 yılında TEMA Vakfı'nın tüketicileri su tasarrufu konusunda bilinçlendirmek, teşvik etmek ve bireysel çabaların su tasarrufundaki önemini göstermek amacıyla başlattığı “Suyunu Boşa Harcama” kampanyasına destek verdi. Türkiye'nin patent şampiyonu Arçelik A.Ş., “7. Çerçeve Programı: Avrupa Birliği Araştırma Politikalarının Geleceği” kapsamında, Ankara'da TÜBİTAK, DEİK ve TURBO iş birliğiyle gerçekleştirilen “Türkiye Forumu - 4” etkinliğine ana sponsor olarak destek verdi.

Blomberg WAF 7340 çamaşır makinesi, ünlü Alman tüketici dergisi “Stiftung Warentest”in, dünyanın önde gelen uluslararası 11 markasının çamaşır makinesi ürününü baz alarak yaptığı değerlendirmesinde en çok tavsiye edilen ürünlerden biri seçilerek; elektrik ve su tüketimi, performans ve kalite açısından yüksek, “iyi” not aldı. Arçelik A.Ş.’nin en büyük hissedarı olduğu Beko Elektronik A.Ş., Alba’nın Grundig Multimedia’daki %50 hissesini de satın alma sürecini başlattı.

### 3.3 ARÇELİK’İN SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI

Arçelik, sosyal paydaşlarına, özellikle yatırımcılarına karşı güven ve istikrar yönündeki vaatlerini tutabilme metodolojisinin, Kurumsal Yönetim’den geçtiğinin bilincindedir.

Uluslararası iş standartları doğrultusunda, paydaşlar ve kurumlar arasında güveni sağlayan Arçelik Kurumsal Yönetimi’nin dört ilkesi şöyledir:<sup>209</sup>

- Hesap verebilirlik,
- Sorumluluk,
- Açıklık ve şeffaflık,
- Adil davranış

Şirket içi ve dışı ilişkilerde kılavuzluk edecek bir değerler sistemi oluşturulmuştur. Şirketin özgünlüğü ve bütünlüğünü pekiştirmek amacıyla, bireysel ihtiyaçlara ve kurumsal refah ve başarıya katkıda bulunacak, kurum kültürünü daha da geliştirecek "Arçelik Ortak Değerleri ve İş Ahlakı İlkeleri Kitapçığı", 2003 yılında yayınlanmıştır.

---

<sup>209</sup> <http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/tr-TR/ToplumsalSorumluluk/IslerimiziYaparken/?MENUID=5>  
(Erişim: 12.03.2008)

Arçelik, işletmenin kısa vadeli ihtiyaçları ve çıkarları ile sürekliliği temin eden uzun vadeli yatırım politikalarının dengesini sağlamanın sorumluluğunu sahiplenmektedir. Amacı sürekli değer yaratmaktır. Arçelik, kar hedeflerine ulaşmak için sadece iş sonuçları ve güçlü sermaye yapısına bağlı kalmamakta, uzun yıllar sonucunda yarattığı “Kurum İtibarı”nı da önemli bir değer olarak yönetmektedir.

Şirket, istihdam uygulamalarında ve insan kaynakları yönetiminde tüm çalışanlarının bireysel ve profesyonel gelişimine fırsat vermekte, kişisel özgüveni teşvik ve takdir etmektedir. Her görev seviyesinde dil, din, cinsiyet ayrımı yapılmaksızın eşit imkanlar sağlayacak şekilde hareket eden Arçelik, çalışanlarını en değerli iş ortakları arasında saymaktadır.

Arçelik, tüketicilerinin ev yaşam konforunu yükselten ürün ve hizmetler geliştirmeyi ve pazara sunmayı kendisine misyon olarak belirlemiştir. Bu misyonu gerçekleştirirken, tüketicilerini doğru bilgilendirmek, ürün ve hizmetlerini doğru tanıtmak ve tüketicilerini bilinçlendirmek konusunda çalışmalarını sürdürmektedir.

### **3.3.1. Çevre ve Arçelik**

Arçelik, çevre sorunlarına yönelik olarak işletmelerinde kurduğu atık ve geri dönüşüm sistemleri, üretim süreçleri, ürün ve hizmetleri ile Türkiye’de ve faaliyette bulunduğu tüm ülkelerde, çevre kirliliği ve doğal kaynakların hızla tükenmesi karşısında "Sürdürülebilir Kalkınma" yaklaşımını benimsemektedir. Ürün teknolojileri geliştirilmesi, üretim süreçlerinde sınırlı doğal kaynakların verimli kullanılması ve geri kazanılması konusundaki çalışmalarını bu yaklaşımla sürdürmektedir.

Bu konudaki ilk adım; 1991 yılında "Kalıcı Kalkınma İçin İş Yasası, Çevre Yönetim İlkeleri" bildirisinin kabul edilmesi ile atılmıştır. 1995 yılında tüm işletmelerin ISO 14001 ile belgelendirilmesine karar verilmiş ve belirlenen çevre politikası ışığında 1997 yılında, tüm işletmelerin uluslararası çevre yönetim sistemi ISO 14001 ile belgelendirilmesi tamamlanmıştır.

## **Çevre için eğitim**

Arçelik A.Ş., çalışanlarına, çevreyle ilgili hassasiyetin paylaşılması ve yaygınlaştırılması amacıyla her yıl düzenli olarak eğitimler düzenlemektedir. Bu kapsamda 2007 yılında, toplam 5.244 saat eğitim verilmiştir.<sup>210</sup>

## **Çevre ile ilgili ulusal ve uluslararası direktif, regülasyon ve standartlara uyumlu üretim**

Ekonomik kalkınmanın, sürdürülebilir ve çevreye duyarlı bir yaklaşımla sağlanması gerektiğine inanan Arçelik A.Ş., üretimin her aşamasında çevreyi ve ekolojik dengeyi korumayı ve böylece doğal kaynakların sürdürülebilirliğini sağlamayı hedeflemekte ve kendini bu konuda sürekli geliştirmektedir.

Bu yaklaşım ile çevreye dost üretim tesislerinde, başta ISO 9001:2000 ve ISO 14001:2004 olmak üzere tüm uluslararası ürün ve yönetim standartlarını uygulanmaktadır. Yönetim sistemlerinin etkin bir şekilde uygulanıp sürekliliğinin sağlandığının garanti altına alınması için düzenli aralıklarla kuruluş içi sistem denetimleri gerçekleştirilmektedir.

Ürünlerin ömür döngüsü boyunca (ürünün tasarımından ömrünü tamamlayıp yeniden hayat buluncaya kadar geçen tüm süreçte) oluşturulan tüm düzenlemelere uygun olması için; mevcut olan ulusal düzenlemelerin yanı sıra Avrupa Birliği direktiflerine de uyumluluğu sağlamak amacıyla çalışmalar sürdürülmektedir.

Bu kapsamda sektördeki gelişmeler yakından takip edilerek;

- Elektrikli ve elektronik ev aletlerinin atıklarının kontrolü (WEEE-Waste of Electrical and Electronic Equipment)
- Bazı zararlı maddelerin kullanımının sınırlandırılması (RoHS-Restriction of the Use of Certain Hazardous Substances)
- Enerji kullanan ürünlerde eko dizayn gereklilikleri (EuP-Eco Design Requirements for Energy Using Products) direktiflerinin gereksinimlerinin karşılanması için

---

<sup>210</sup> <http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/tr-TR/ToplumsalSorumluluk/CevremizIcin/?MENUID=5>  
(Erişim: 12.03.2008)

Avrupa Birliği Beyaz Eşya Üreticileri (CECED) ve AB içindeki diğer çalışma gruplarında faaliyet gösterilmektedir.

Bu çalışmaların sonuçlarından biri olarak CECED üyesi olan Arçelik, Avrupa Birliği Komisyonu'nun evlerde kullanılan elektrikli ve elektronik ev aletleri için yayımladığı direktifler doğrultusunda az enerji tüketen ürünlerin enerji tüketim göstergesi olan “enerji etiketi” uygulamasına Türkiye için zorunlu olan tarihten çok önce geçmiştir.

Aynı şekilde Ozon tabakasına zararlı CFC gazından arındırılmış buzdolabı üretimini, Montreal Anlaşması'nın Türkiye için öngörülen tarih olan 2006'dan çok daha önce gerçekleştiren ilk beyaz eşya üreticisi yine Arçelik A.Ş. olmuştur.

Diğer taraftan, Arçelik A.Ş., AB'nin yeni kimyasallar stratejisi olan Kimyasalların Kayıt, Değerlendirme ve İzni Direktifi (REACH-Registration, Evaluation and Authorisation of Chemicals) ile ilgili hazırlık çalışmalarına da tedarikçileri ile koordineli olarak devam etmektedir.

### **Daha az enerji tüketen teknoloji**

Arçelik A.Ş.'de ürünlerin hayat çevrimi boyunca çevresel etkilerinin kontrol altına alınması, tasarım aşamasından başlayan bir süreç olarak ele alınmaktadır. Bu amaçla ürünlere yönelik teknolojik çalışmaları yürüten Ar-Ge, ürün geliştirme ve iyileştirme çalışmalarını yürüten Ür-Ge ile ürün dizaynlarını yapan endüstriyel tasarım bölümleri birlikte çalışmaktadır.

Bu çalışmalara örnekler çevreye duyarlı ürün kimliğinin yansıtıldığı A+ ürün serileridir.

AB standartlarına göre Arçelik A.Ş. ürünlerinde B sınıfından A sınıfına geçildiğinde, ürünlerin elektrik tüketiminde yaklaşık %20 tasarruf sağlanmaktadır.

Eğer tüm dayanıklı tüketim ürünlerinde A sınıfına geçilirse ülkemizde toplam elektrik tüketiminde %3 tasarruf sağlanacaktır. Bu da 5,2 milyar kWh/yıl kalıcı ve sürekliliği olan tasarruf demektir.

Doğal kaynakları korumayı ve sürdürülebilir kılmayı, toplam kalite felsefesini esas alan, yönetim anlayışının bir gereği olarak benimseyen Arçelik A.Ş., sadece bugünün değil,

geleceğin standartlarına da uyumlu ürünler geliştirmeyi ve tüketiciye sunmayı hedeflemektedir.

Bu yaklaşımla, “küresel ısınma”, “azalan doğal kaynaklar”, “susuzluk” gibi dünyamızı ve ülkemizi tehdit eden konuların çözümüne yönelik sorumluluklarını yerine getirmek üzere, enerji ve su tasarrufuna odaklanarak ürün geliştirme çalışmalarını sürdürmektedir.

Dünyanın en az su tüketen “Ekolojist” bulaşık makinesi, Arçelik A.Ş.'nin doğal kaynaklarını kullanımını en aza indirmek üzere geliştirdiği teknolojinin ve çevreci yaklaşımının en güzel örneklerinden biridir.

Elde yıkamaya oranla yılda 26 ton tasarruf eden, Arçelik 62101 EI; dünyanın en az su tüketen “Ekolojist” bulaşık makinesi, sadece 9 lt su harcamaktadır. Kullanıcıya en ekonomik yolla, en temiz ve en parlak bulaşıklar sunarken, aynı zamanda düşük su tüketimi ile çevrenin korunmasına katkı sağlamaktadır.

### **Daha az kaynak tüketen teknoloji**

Avrupa Birliği Komisyonu Direktifi'nde belirtilen büyük elektrik ve elektronik ev aletleri için geri kazanım oranı %80 olarak verilmektedir. Kullanılan hammadde ve malzemelerde sağlanan iyileştirme ile Arçelik A.Ş. 2006 yılından itibaren geri kazanım oranlarını tüm ürünlerde %90'ın üzerinde gerçekleştirmektedir.

2007 yılında Arçelik A.Ş., Elektrik Elektronik Mühendisleri Enstitüsü'nün (IEEE) düzenlediği “Elektronikler ve Çevre” konulu konferansa katılmış, sektör uzmanları ve akademisyenlerden oluşan hakem heyeti tarafından detaylı değerlendirmelerden geçirilerek “Elektrikli ve Elektronik Malzemelerin Geri Dönüşümü” başlıklı yayını sunmuştur.

### **Bilinçlendirme ve iletişim faaliyetleri**

Geliştirdiği enerji verimli ürünlerin yanı sıra, bu konuda kamuoyunun bilinçlenmesine yönelik destek faaliyetleri, Arçelik A.Ş.'nin, tüketicilerine gelecekte de çevre dostu ürünler üretme ve sunma vaadini, kararlılığını göstermektedir.

Ortak girişimlerle daha kalıcı ve uzun vadeli çözümler elde edileceğine inanan Arçelik A.Ş., 2007 yılında TEMA Vakfı'nın tüketicileri su tasarrufu konusunda bilinçlendirmek,

teşvik etmek ve bireysel çabaların su tasarrufundaki önemini göstermek amacıyla başlattığı “Suyunu Boşa Harcama” kampanyasına destek vermektedir.

“Suyunu Boşa Harcama” kampanyası çerçevesinde, İstanbul'da üç ay gibi kısa bir sürede, Elmalı Barajı'ndan bir yılda İstanbul'a sağlanan miktarı da aşarak, 18 milyon ton su tasarruf edilmiştir. Tüketicilerin su tasarrufu konusunda bilinçlenerek, elde yıkama yerine bulaşık makinesi kullanımını tercih etmeleriyle yılda 26 ile 40 milyon ton su tasarrufu sağlanabilecektir.

Arçelik A.Ş., Türkiye'nin önde gelen bir yayın kuruluşunun iş birliğiyle çevre, küresel ısınma ve tüketicilerin alabilecekleri basit önlemler hakkında bilgi veren "Dünya Yok Olmadan" ve "Küresel Gerçekler" başlıklı program sponsorluklarıyla, enerji ve su tasarrufu konusunda tüketicileri bilinçlendiren reklam kampanyalarıyla iletişim faaliyetlerini sürdürmektedir.

Çevre dostu, enerji ve su tasarrufunda lider ürünler geliştirip tüketicilerine sunmayı görev edinen Arçelik A.Ş., yine aynı anlayış ile bu yıl Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ve Koç Holding'in sektöründeki lider şirketlerinin iş birliği ile başlatılan “En-Ver” projesine kurumsal sponsor olarak destek vermektedir. “En-Ver” projesi ile Türkiye’de toplumu bilinçlendirerek, alışkanlıkların değiştirilmesi, toplumsal yaşam biçiminin bu bilinç ve farkındalık ile “enerji verimliliği” odaklı olarak artırılması ve enerji tasarrufu sağlanması hedeflenmektedir.

### **3.3.2. Kültür- Sanat ve Arçelik**

Arçelik, kültür ve sanatın bir toplumun gelişiminde en önemli unsurlardan biri olduğu ilkesinden hareketle, çeşitli kültür ve sanat etkinliklerine destek vererek ülkemizin bu konulardaki gelişiminde de rol oynamaktadır.

Arçelik, kültür ve sanat festivallerine verdiği desteğin yanı sıra, müzik alanında önemli sanatçılarımızın albümlerine ve belgesel çalışmalarına da destek olmuştur.<sup>211</sup>

---

<sup>211</sup> <http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/tr-TR/ToplumsalSorumluluk/KulturSanatVeArcelik/?MENUID=5>  
(Erişim: 23.11.2007)

**Festivaller:**

- İstanbul, Ankara, Eskişehir Sanat ve Kültür Festivalleri

**Müzik albümleri:**

- Yunus Emre Oratoryosu-CD (Kaset, Plak)
- İdil Biret-CD
- Güher-Süher Pekinel-CD
- Şefika Kutluer-CD

**Müzeler:**

- New Media Area Sponsorluğu: İstanbul Modern Sanat Müzesi

**Belgeseller:**

- Cumhuriyetin Hayalleri Belgeseli
- TEMA-Erozyon Belgeseli
- Türk İktisat Tarihi Belgeseli
- 45 yıllık tarihi boyunca, Beyaz Eşya üretiminde ve imalat sanayiinde ‘Türkiye’nin ilkleri’ne imza atmanın ayrıcalığına sahip olan Arçelik, 2001 yılında "Mamulattan Markaya" kurum tarihi çalışması kitabını yayınlamıştır. ‘Mamulâttan Markaya’ kitabı, kendi tarihini, bu tarihi adım adım oluşturanların tanıklıkları ile belgeleyen ilk kurum tarihi kitabıdır.

**Leonardo: Evrensel Deha Sergisi Sponsorluğu<sup>212</sup>**

Tüketicilerin beklentilerini aşan ürünleri, kendi yaratıcılığı ve teknolojisiyle geliştirmeyi misyonu olarak belirleyen Arçelik A.Ş., “yaratıcılık ve teknoloji” değerlerini, gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projelerine de entegre etmektedir.

Şirket bu anlayışla, uluslararası üne sahip ve Leonardo Da Vinci'nin interaktif icatlarını kapsayan, “Leonardo: Evrensel Deha” Sergisi'nin, daha geniş kitlelere ulaşması

---

<sup>212</sup> <http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/tr-TR/ToplumsalSorumluluk/KulturSanatVeArcelik/?MENUID=5>  
(Erişim: 18.05.2008)

amacıyla, 24 Şubat–24 Mart 2007 tarihleri arasında, İstanbul'dan sonra, Orta Doğu Teknik Üniversitesi'nde Ankaralılarla buluşmasını sağladı.

Da Vinci'nin orijinal çizimlerini derinlemesine çalışmış, konularında uzman tarihçiler ve mühendisler tarafından inşa edilmiş benzersiz 40 adet işlevsel, çoğu gerçek ebatlarda replikayı içeren sergiyi, İstanbul'da iki ay içinde 114.000 kişi ve Ankara'da da bir ay içinde 60.000 sanatsever ziyaret etti.

### **3.3.3. Spor ve Arçelik**

Arçelik A.Ş., eğitim, kültür ve sanatın yanı sıra spora verdiği desteği, ülkemizin gelişmesine ve genç nesillere yapılan önemli bir katkı olarak görmektedir. Şirket, Türkiye'de sporu geniş kitlelere yaymak, sevdirmek ve gelişimini sağlamak amacıyla birçok spor dalına yıllardır destek vermektedir.

2006 yılında bu anlayış ile hareket eden Arçelik A.Ş., gençlik, yenilikçilik ve dinamizmi taşıyan Beko markası ile Türkiye Basketbol Ligi'nin dört yıl boyunca sponsorluğunu üstlendi. Şirket, Basketbol Federasyonu ve Beko markası arasında oluşan bu uzun soluklu güç birliği ile NBA başta olmak üzere, hem yurt içinde hem de yurt dışında ülkemizi gururla temsil eden oyuncuların yetişmesine büyük katkı sağlayacağına inanmaktadır.<sup>213</sup>

Arçelik A.Ş. Türkiye'de hızla sporcu yetiştirilmesini teşvik etmek ve daha çok gence bu spor dalını tanıtmak amacıyla her yıl düzenlenen “All Star” etkinliğine ev sahipliği yapmakta ve basketbol severler, antrenörlerin oylarıyla belirlenen Beko Basketbol Ligi “Yılın Oyuncusu” seçimi etkinliğine de destek vermektedir. Eğitim, kültür ve sanatın yanı sıra sportif faaliyetler de ülkemizin gelişimi ve tanıtımında önemli bir yere sahiptir. Bugün dünyanın birçok ülkesi, sporun çeşitli branşlarında aldığı başarılarla tanınmaktadır.

### **3.3.4. Eğitim ve Arçelik**

Arçelik, kaliteli ürün ve hizmetler sunmanın yanı sıra toplumsal standartların yükseltilmesi sorumluluğunun da bilincindedir. Gelecek nesilleri göz ardı etmeden, toplumun ihtiyaçlarına karşı duyarlıdır. Arçelik, yürüttüğü toplumsal sorumluluk projeleri ile bu

<sup>213</sup> <http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/tr-TR/ToplumsalSorumluluk/KulturSanatVeArçelik/?MENUID=5>  
(Erişim: 24.01.2008)

konularda sağlanacak olumlu gelişime örnek olarak önderlik rolünü üstlenmektedir. Toplumsal sorumluluk faaliyetleri ile "insan ve bireysel gelişime" katkı konularında hizmet etmeyi hedeflemektedir. Söz konusu kavramlar, Arçelik' in kurumsal değerlerinin bir parçasıdır.

Bireysel gelişime yapılacak katkıların küçük yaşlarda başlaması gerçeğini çok iyi bilen Arçelik, "geleceğin toplumu" olan çocuklarımıza sahip çıkar ve toplumsal sorumluluklarını yerine getirirken; çalışanları, Türkiye'ye yayılmış yetkili satıcı ve servisleri, yardımcı sanayi ile oluşturduğu büyük ailenin her bireyinin gönüllü olarak projelerinde yer almasını hedeflemektedir.

“Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği” programı; Öğrenci Bireysel Gelişimi, Bizim Odalar, Öğretmene Destek ve Eğitim, Onlar da Çocuktuk, Eğitim Bursu ve Gönüllü Aile Birliği projelerinden oluşmaktadır. Gönüllü Aile Birliği Projesi, programın yerel anlamda sürdürülebilirliğini sağlayan temel bir platformdur. Konuyla ilgili detaylar, Eğitimde Gönül Birliği Projesi başlığı altında ele alınacaktır.

### 3.4. EĞİTİMDE GÖNÜL BİRLİĞİ PROJESİ

“Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği”, Türkiye’nin dört bir yanına dağılmış Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında eğitim gören, maddi durumu kısıtlı ailelerin çocuklarının eğitim ve gelişim standartlarını yükseltmeyi ve örnek bireyler olarak topluma kazandırmaya destek olmayı hedefleyen bir eğitim programıdır.

“Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği” programı bu doğrultuda 22 Mart 2004 tarihinde Milli Eğitim Bakanı Hüseyin Çelik ile Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı ve Arçelik A.Ş. Yönetim Kurulu Üyesi Mustafa Koç’un Van’da imzaladığı protokol ile başlatılmıştır.<sup>214</sup>

8 yıl sürecek program kapsamında;

- 60 ilde
- 300 Yatılı İlköğretim Bölge Okuluna

<sup>214</sup> Arçelik Eğitimde Gönül Birliği, **Program Bilgi Dosyası**, 10.05.2005, Greenactive PR’dan temin edilmiştir.

- 200.000 çocuğa
- 6.000 öğretmene ulaşılarak Türkiye'nin gelişmişlik düzeyinin artması için örnek bir eğitim dünyasının yaratılmasına katkıda bulunulması hedeflenmektedir.

Bu proje, yaygınlaştırmak ve yaşatmak amacıyla destek vermek isteyen tüm kişi, kurum ve sivil toplum örgütlerine, kısacası 'gönüllülük felsefesi' içinde el uzatacak herkese açıktır.

#### Eğitimde Gönül Birliği

- Toplumun her kesimine eşit şekilde dokunabilen,
- Konu ile ilgili dernek ve vakıfların gelişimini destekleyen, onlara eşit mesafede,
- Gelişmeye ve değişmeye açık, kolay anlaşılan,
- Topluma katma değer yaratan, yol gösteren ve dikkat çeken,
- Örnek alınan, Gönüllülük konusunda katılım sağlayan ve destek verilen,
- Uluslararası kabul gören

bir sosyal sorumluluk programıdır.

#### Amaç:

Türkiye'nin yoksul ailelerinden gelen yatılı ilköğretim öğrencilerinin eğitim ve gelişim standartlarını yükseltmeyi ve örnek bireyler olarak topluma katılmalarına destek olmak. Program ile Türkiye'nin gelişmişlik düzeyinin artması için gerekli çağdaş bir eğitim dünyasının yaratılmasına katkıda bulunulacaktır.

#### Hedef:

- İlgi, şefkat ve maddi olanakları kısıtlı çocuklara; çağdaş normlara uygun, fırsat eşitliği sağlayan projelerle, eğitim desteği sunmak ve eğitim kalitesi yüksek gençlerin yetişmesi ve Türkiye'nin gelişmişlik düzeyinin artması için bir eğitim modeli yaratılmasına katkı sağlamak, yerel yönetimler ile birlikte çalışarak iyi bir örnek oluşturmak ve fikir önderliği yapmak,

- Sekiz yıllık programın sonunda; ülkemizin dört bir yanındaki 300 Yatılı İlköğretim Bölge Okulundaki eğitim gelişerek, çağdaş düzeye ulaşacak, bu okullarda eğitim gören 200.000 çocuğumuz Türkiye'nin modern, kendisine güvenli yeni nesli olarak hayata hazırlanmış olmasına katkıda bulunulacaktır,
- Yatılı İlköğretim Bölge Okulları ve ihtiyaçları konusunda farkındalık ve duyarlılık yaratılarak gelişimleri için kamuoyu oluşturmak,
- Okul yönetiminde ve öğretmenlerde eğitim rolleri açısından yeniden yapılanma sürecine destek vermek,
- Uluslararası kuruluşlarla entegrasyon sağlayan bir proje oluşturmak.

### **İşbirlikleri**

Milli Eğitim Bakanlığı

#### **Sivil Toplum Kuruluşları ve Destek Alınan Projeler;**

- Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV)- Öğretmene Destek ve Eğitim, Bireysel Gelişim Semineri
- Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV)- Bizim Odalar, Eğitici Eğitimi
- Vehbi Koç Vakfı (VKV)- Arçelik A.Ş. Eğitim Bursu
- Özel Sektör Gönüllüler Derneği (ÖSGD)- Gönüllü Aile Birliği, Yetkili Satıcı ve Çalışan Gönüllülüğü
- Türk Anneler Derneği (TAD)- Gönüllü Aile Birliği, Yerel Gönüllülük Çalışmaları

#### **Neden Eğitim?**

- Kurumsal Sosyal Sorumluluk kapsamında dünyada öncelikli bir konu ve eğitimde fırsat eşitliği çok önemlidir.
- Yaptığımız araştırmalarda, çalışanlarımız ve yetkili satıcılarımız ile yapılan anketlerde "eğitim" birinci sırada yer almaktadır.
- Her alanda en büyük eksiklik olarak karşımıza çıkmaktadır.

### **Yatılı İlköğretim Bölge Okulları Neden Seçildi?**

- Eğitim konusunda yaptığımız çalışmanın ölçülebilir katkı yaratması gerekmektedir.
- Ülke nüfusunun önemli bir bölümü gençtir ve okul öncesi yaşta 7 milyon, öğrenim gören 10 milyon çocuğumuz bulunmaktadır.
- Hedef kitlesi belirli ve ölçülebilir katma değer yaratılması için daha küçük bir hedef kitleye ihtiyaç vardır.
- Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında Türkiye'nin en yoksul aile çocukları okumaktadır ve bu okullarda çok önemli bir ihtiyaç söz konusudur.
- Eğitime katkı sağlamak için, Yatılı İlköğretim Bölge Okulları çok net ve ölçülebilir bir hedef kitledir.

### **Yatılı İlköğretim Bölge Okulu Nedir?**

Ülkemizde, kırsal kesimde okulu bulunmayan, köy ve köy altı yerleşim birimlerinde bulunan çocukların ilköğretim hizmetlerine kavuşturulmasını sağlamak amacıyla Yatılı İlköğretim Bölge Okulları (YİBO) okulları kurulmuştur. Yatılı İlköğretim Bölge Okulları zorunlu eğitim çağındaki (6-14 yaş) maddi imkanlardan öğrencilere eğitim ve barınma imkânları sağlayan bir eğitim kurumudur.

Yatılı İlköğretim Bölge Okulları, 222 sayılı İlköğretim ve Temel Eğitim Kanununa göre hazırlanan “Yatılı İlköğretim Bölge İlkokulları Yönetmeliği”nin 1.maddesindeki “Çeşitli sebeplerle henüz bir ilkokul açılmamış olup, birbirine yakın birkaç köyün bulunduğu yerlerde veya evleri ve ev grupları dağınık olan köylerde gündüzlü, yatılı, pansiyonlu bölge okulları açılır” hükmü gereğince planlanarak açılmaya başlanmıştır.

1997-1998 öğretim yılında sekiz yıllık zorunlu öğretim uygulamasının başlatılması ile birlikte Yatılı İlköğretim Bölge Okulları daha da önem kazanmış ve sayılarının hızla artırılması ve yaygınlaştırılması yoluna gidilmiştir.

2005 - 2006 öğretim yılında tüm Türkiye çapında 60 ilde 300 Yatılı İlköğretim Bölge Okulu bulunmaktadır.

Bu okullarda eğitim gören çocuklarımızın yiyecekleri, giyecekleri, ders kitapları, defterleri, harçlıkları, ders araç ve gereçleri ile her türlü giderleri devlet tarafından karşılanmaktadır.

- Okulların öğrencilerin ailelerinin yaşadığı bölgelere uzak olması nedeni ile eğitim öğretim dönemi içinde belli aralıklarla ev ziyareti gerçekleştirmektedirler.
- Çok küçük yaşta aile ortamından uzaklaşan öğrenciler, yeme-içme, temizlik ve topluluğa uyumlu olma gibi temel sosyal yaşam ve iletişim becerilerini okulda öğrenmektedirler.
- Yatılı okumaları nedeni ile gelişim süreçlerinin büyük bölümünü ailelerinden uzakta tamamlayan öğrenciler ek rehberlik desteğine ihtiyaç duymaktadırlar.
- Eğitim öğretim sürecinde öğrencilere destek olan öğretmenlerin ve yöneticilerin sorumlulukları da bu paralelde daha fazla olmaktadır.



**Şekil 3**  
**Eğitimde Gönül Birliği Proje Şeması**

#### **3.4.1. Proje Alt Başlıkları**

Türkiye'nin gelişmişlik düzeyinin artması için örnek bir eğitim dünyası yaratılmasına katkı sağlamayı, yerel yönetimler ile birlikte çalışarak iyi bir örnek oluşturmayı amaçlayan 'Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği' programı, Öğrenci Bireysel Gelişimi, Bizim Odalar, Öğretmene Destek ve Eğitim, Onlar da Çocuktuk, Eğitim Bursu ve bu projelerin geleceğini güvence altına alarak, onların yerel olarak sahiplenilmesini sağlayacak Gönüllü Aile Birliği projelerinden oluşmaktadır.

#### 3.4.1.1. Bizim Odalar

Yatılı İlköğretim Bölge Okulları öğrencilerinin ders dışındaki zamanlarını değerlendirecekleri, kültürel ve sanatsal faaliyetlerden yararlanacağı, dinleneceği, eğlenirken eğitileceği, sıcak bir ev ortamı sunan, interaktif eğitim, oyun araç ve gereçleriyle donatılmış modern mekanlardır. Projenin temelinde, ailelerinden uzakta büyüyen öğrencilere farklı bir ortam yaratmak ve bu ortamı eğitici materyaller ile donatarak öğrencilerin eğitimlerine de destek olmak arzusu vardır.

Ayrıca, çocukların davranışlarının gözlenebileceği ve birbirleri ile de iletişim fırsatı bulabilecekleri bu ortamlarda, çeşitli sosyal becerilerin gelişmesi de sağlanmaktadır. “Bizim Odalar” öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimlerinin desteklenmesi amacıyla oluşturulan etkinlik programları ile rehber öğretmenlerin yönetiminde kullanılmaktadır.

Bizim Odalar’ da uygulanması planlanan faaliyetler, öğrencilerin okul saatleri dışında kalan süreyi en etkin şekilde değerlendirerek yaşam becerileri geliştirebilmelerini hedefleyen Masal Saati, Edebiyat Atölyesi, Bahçe Oyunları ve Öz Bakım gibi etkinliklerini kapsamaktadır. Eğitim seminerlerine katılmış olan rehber öğretmenler, eğitim öğretim dönemine yönelik Bizim Oda kullanım faaliyet ve zaman planı hazırlayarak, uygulamaları gerçekleştirmektedir.<sup>215</sup>

Bizim Odalar’ın kurulumu, Van, Hakkari, Iğdır, Ordu, Erzurum, Rize, Çankırı, Gaziantep, Kars, Bolu, Aksaray, Kocaeli, Adana, Hatay, Kilis, Şanlıurfa, Çanakkale, Kahramanmaraş, Kayseri, Konya, Giresun, Trabzon illerinin ardından 2007 yılında Ağrı, Ardahan, Artvin, Kastamonu, Malatya ve Elazığ Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında da tamamlandı. “Arçelik A.Ş. İle Eğitimde Gönül Birliği” Projesi YİBO dağılım haritası 2008 verileri Ek 1’de sunulmuştur.

#### 3.4.1.2. Onlar da Çocuktü

Öğretmenler çocukların gelişim sürecinde, özdeşim kurdukları, model aldıkları önemli bireylerdir. Özellikle ergenlikte bu rol modellerinin kişilik gelişiminde ve geleceğe dönük amaçların belirlenmesinde etkileri büyüktür. Öğretmenlerinden başka örnek alacakları kimseleri sınırlı olan yatılı öğrenciler için, özdeşim kurabilecekleri olumlu rol modelleri ve

<sup>215</sup> <http://www.egitimdegonulbirligi.org/bizimOdalar.php> (Erişim: 19.05.2008)

ufuklarını açacak insanlarla biraraya gelmeleri ve sohbet etme imkanı elde etmeleri çok önemli görülmektedir.

Öğrencileri çeşitli meslek dallarından örnek kişiler, sevilen sanatçılar, sporcular, kamuoyu liderleri, yörelerinin önde gelen kişileri ve başarılı olmuş eski mezunlar ile buluşturarak, öğrencilere rol modelleri sunmanın yanı sıra, onları düşünen ve onlarla ilgilenen birileri olduğu, ülkemiz için önemli birer birey oldukları mesajının verilmesi bu projenin ana amaçları arasında yer almaktadır.<sup>216</sup>

Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği programı kapsamındaki "Onlar da Çocuktu" projesi ilk olarak Ayşegül Atik ile Van ve Iğdır'da hayata geçirildi. Okullarında öğrencileri ziyaret eden tiyatro sanatçısı Ayşegül Atik büyük coşkuyla karşılandı. Atik, Van'da Çatak ve Erciş 75. Yıl Kız Yatılı İlköğretim Bölge Okulunu, Iğdır'da ise Tuzluca Cumhuriyet ve Karakoyunlu Gazi Yatılı İlköğretim Bölge Okullarını gezdi. Atik, aralarında Türk ve Dünya edebiyatından önemli eserlerin bulunduğu kitap setlerini hediye etti.<sup>217</sup>

#### **3.4.1.3. Öğretmene Destek ve Eğitim Projesi**

Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında çalışan öğretmenlerin diğer ilköğretim okullarında görev yapan meslektaşlarına oranla farklı sorumlulukları bulunmaktadır. Sosyal öğrenme kavramlarından biri olan taklit ve gözlem yolu ile öğrenme modeline uygun olarak, öğretmenler tüm davranış ve etkileşim biçimleri ile eğitim öğretim saatleri dışında da okulda olan öğrenciler için önemli birer rol modeli olmaktadır. Ayrıca, okulların lideri konumunda olan yöneticiler de bu eğitim öğretim sürecinin etkin bir parçasıdır.

Günümüzde, yaşam boyu öğrenme ve mesleki-bireysel bilgi-becerilerin sürekli yenilenmesi ile geliştirilmesi yaklaşımı öğretmenler ve yöneticilerin mesleki olarak desteklenmesini gerektirmektedir. Buradan hareketle, Öğretmene Destek ve Eğitim projesi kapsamında Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında görev yapan öğretmenler ve yöneticilere bireysel ve mesleki gelişimlerinde destek olmak amacıyla bir dizi seminer ve atölye çalışması düzenlenmektedir. Öğretmen ve yöneticilerin birlikte katılımı ile gerçekleşen bu çalışma okulların bir bütün olarak gelişmesi açısından da çok önem taşımaktadır.

<sup>216</sup> <http://www.egitimdegonulbirligi.org/onlardaCocuk.php> (Erişim: 19.05.2008)

<sup>217</sup> <http://www.egitimdegonulbirligi.org/bulten.php?id=14> (Erişim: 21.05.2008)

Seminerler içerikleri Yatılı İlköğretim Bölge Okullarının öğretmenlerinin ve yöneticilerinin ihtiyaçları göz önüne alınarak hazırlanmakta ve Milli Eğitim Bakanlığı ile birlikte düzenlenmektedir. Eğitimlere her okuldan, 1 Sınıf Öğretmeni, 1 Rehberlik Öğretmeni ve 1 Müdür veya Müdür Yardımcısı katılmaktadır. Proje kapsamında, eğitimlere katılan öğretmenlerin diğer meslektaşlarıyla da bilgilerini paylaşmaları ve çarpan etkisiyle tüm Yatılı İlköğretim Bölge Okulu öğretmenlerine ulaşılması öngörülmektedir.<sup>218</sup>

Van, Hakkari, Iğdır, Ordu, Erzurum, Balıkesir, Çankırı, Rize, Gaziantep ve Kars'taki Yatılı İlköğretim Bölge Okulları öğretmenleri ve yöneticilerinin ardından, Adana, Hatay, Kilis, Şanlıurfa, Aksaray, Bolu, Kahramanmaraş, Çanakkale, Konya, Kayseri, Kocaeli, Trabzon ve Giresun'daki Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında görevli öğretmen, müdür ve müdür yardımcıları da proje kapsamında eğitimlerini tamamladı. 8 yıllık program sonunda 6000 öğretmene ulaşılması hedeflenmektedir.

#### **3.4.1.4. Arçelik A.Ş. Eğitim Bursu**

Arçelik A.Ş. Eğitim Bursu, Yatılı İlköğretim Bölge Okullarından birincilikle mezun olan başarılı ve maddi olanaklardan yoksun öğrencilere; çağdaş, analiz- sentez yapabilen, evrensel değerlere açık, hür düşünceli, topluma yararlı, araştırmacı bireyler olarak yetişmeleri için fırsat eşitliği sağlamak üzere lise öğrenimleri boyunca sağlanan maddi destektir.

Eğitim bursu ile öğrencilerin eğitimleri için yapılacak maddi desteğin yanı sıra, diğer öğrencilerin de başarılı olmaya özendirilmesi, ailelerin ise çocuklarını okula gönderme yönündeki isteklerinin artırılması hedeflenmektedir.

Proje 2004-2005 eğitim öğretim dönemi itibarıyla bütün Yatılı İlköğretim Bölge Okullarını kapsayacak şekilde uygulanmaya başlanmıştır. 2005-2006 eğitim öğretim döneminde başarı koşullarını yerine getiren 300 Yatılı İlköğretim Bölge Okulu birincisi eğitim bursu almaya hak kazanmıştır.<sup>219</sup>

<sup>218</sup> <http://www.egitimdegonulbirligi.org/odep.php> (Erişim: 21.05.2008)

<sup>219</sup> <http://www.egitimdegonulbirligi.org/aeb.php> (Erişim: 19.05.2008)

#### 3.4.1.5. Gönüllü Aile Birliği

Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği programının temeli, dünyada ve Türkiye’de son dönemde hızla yaygınlaşan “gönüllülük” felsefesine dayanmaktadır. Programın önemli bir başarı kriteri de gönüllü bireylerin sağlayacağı katkı ve yerel sahiplenme, ki bu yolla programın sürdürülebilirliği de sağlanacaktır. Bu doğrultuda, çalışanlarıyla, güçlü yetkili satıcı ve servis ağıyla, yardımcı sanayisiyle büyük bir aile olan Arçelik’in, her ferdi gönüllü olarak bu programı benimsemektedir.

Proje kapsamında; yerel mülki ve idari erkandan, üniversitelere ve ilin önde gelen özel sektör mensuplarına kadar her kesimden gönüllüler katkıda bulunarak, sivil toplum kuruluşları ile etkileşim içinde çalışmakta ve Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında gönüllülük faaliyetleri yürütmektedir.

Gönüllü Aile Birliği üyeleri, program kapsamındaki tüm illerde görev yapmaktadırlar.

#### **Çalışmaların Amacı<sup>220</sup>**

1- Gönüllü Aile Birliği’nin çocuklarımızın temel ihtiyaçları olan sevgi, güven, aile sıcaklığı, ait olma duygusu, şefkat, ilgi, paylaşım gibi duygusal gereksinimlerinin okul yönetimi ile birlikte karşılanmasında destek olmak,

2- Okul yönetimi ile birlikte öğrencilerin bireysel gelişimlerine katkı sağlayan Bizim Odalar’ın sürekliliğini sağlamak, düzenli olarak kullanılmasına katkıda bulunmak,

3- Aile sıcaklığından uzak yaşayan öğrencilere manevi destek vererek, öğrenci ve öğretmen motivasyonunun geliştirilmesinde etkin rol oynamak, ihtiyaçlarına katkı sağlamak,

4- Yerel toplumu program hakkında bilgilendirerek, Arçelik A.Ş. Yetkili Satıcıları sivil toplum kuruluşları ve gönüllüler ile birlikte çalışarak programın kalıcılığını ve sürekliliğini sağlamaktır.

Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği programının hedeflerini benimseyen herkes gönüllü aile birliği çalışmalarında yer alabilmektedir.

---

<sup>220</sup> <http://www.egitimdegonulbirligi.org/gab.php> (Erişim: 19.05.2008)

### 3.4.2. Medya İlişkileri Kapsamında “Eğitimde Gönül Birliği”

Kurumların yalnızca sosyal sorumluluk projesi uygulaması yeterli değildir. Yürütülen projenin duyurulması da büyük önem taşımaktadır. Bir kurum ne kadar ihtiyaç duyulan veya büyük ölçekli sosyal sorumluluk projeleri yürütürse yürütsün duyuru çalışmaları yetersiz olduğu takdirde istenen etkiyi yaratması ve kamuoyu desteğini yeterince alarak amacına ulaşması mümkün olmayacaktır. Bu nedenle yapılan sosyal sorumluluk çalışmalarının yeterliliği ve olumlu olması kadar, duyurulması ve geniş kitlelere ulaşarak onlara fayda sağlaması da önemlidir.

“Arçelik A.Ş. İle Eğitimde Gönül Birliği” projesi kapsamında yürütülen medya ilişkilerini aşağıdaki şekilde özetleyebiliriz:

- **Basın Toplantısı**

Programın, iletişim stratejileri doğrultusunda medya ilişkilerinin sağlam bir zemine oturtulması ve planlı bir şekilde hareket edilmesi ana amaçtır. Bu doğrultuda, program kapsamında gelenen aşamalar basın toplantıları yolu ile kamuoyu ile paylaşılmıştır. “Arçelik A.Ş. İle Eğitimde Gönül Birliği” projesi ilk olarak medyanın da katılımıyla gerçekleşen Milli Eğitim Bakanlığı protokol imza töreni ile 22 Mart 2004 tarihinde kamuoyuna duyurulmuştur.

- **Basın Bülteni**

Basın bültenleri, yerel ve ulusal medyada yer almak ve projedeki güncel gelişmeleri kamuoyuna aktarmakta tercih edilen yoldur. Bu nedenle, gerek yerel gerek ise ulusal medya organlarına güncel aktiviteler ve gelenen aşama hakkında bilgi vermek amacıyla basın bülteni gönderimi yapılmaktadır. Bültenlerde hedef mecralar belirlenmekte ve bu hedefler doğrultusunda servis edilmektedir. “Arçelik A.Ş. İle Eğitimde Gönül Birliği” projesi kapsamında 2004–2006 tarihleri arasında düzenli basın bülteni gönderimleri ile kamuoyu ve medya etkinlikler hakkında bilgilendirilmiştir. 2006 sonrası dönemde ise basın bülteni gönderimleri azalmıştır. Gönüllülük faaliyetlerini içeride sürdürme kararı alan Arçelik çalışanlarına ve bayilerine yönelik kurum içi bilgilendirmelere ağırlık vermiştir.<sup>221</sup>

---

<sup>221</sup> Yasemin Başçavuşoğlu, Arçelik İletişim ve Halka İlişkiler Uzmanı, “Eğitimde Gönül Birliği” konulu röportaj, Arçelik A.Ş., Sötlüce, 10 Haziran 2008.

- **Program Bilgi Dosyası**

Medya ve kanaat önderlerinin programın kapsamı konusunda yeterli bilgi edinebilmeleri ve kamuoyuna daha doğru aktarabilmeleri için program detaylarını kapsayan “program bilgi dosyaları” hazırlanmıştır. Program bilgi dosyası, anlık geri dönüşlerden çok programın genel çerçevesinin anlaşılmasına yardımcı kaynak görevi üstlenmiştir.

- **İnternet Sitesi**

“Arçelik A.Ş. İle Eğitimde Gönül Birliği” internet sitesi günümüzün en hızlı ve güncel iletişim aracı olarak program dahilinde kullanılmaktadır.

[www.egitimdegonulbirligi.org](http://www.egitimdegonulbirligi.org) internet adresinden projenin gidişatı ve çalışmalar güncel olarak takip edilebilmektedir. Ayrıca düzenli olarak hazırlanan sosyal sorumluluk raporları projenin web sitesinde yayınlanmaktadır.

## 4. BÖLÜM

### HALKLA İLİŞKİLER BAKIŞ AÇISIYLA EĞİTİMDE GÖNÜL BİRLİĞİ PROJESİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

#### 4.1. SOSYAL SORUMLULUK KONUSUNDA YAPILMIŞ OLAN ULUSAL VE ULUSLARARASI GİRİŞİMLERE UYGUNLUK AÇISINDAN EĞİTİMDE GÖNÜL BİRLİĞİ

Arçelik A.Ş. tarafından yürütülen “Eğitimde Gönül Birliği” projesinin sosyal sorumluluk konusunda yürütülen girişimlere uygunluğunu Koç Holding ve Arçelik A.Ş. bünyesi altında değerlendirmek daha doğru olacaktır.

- **SA 8000 Standardı**

“İşletme”, “tedarikçi”, “çocuk işgören” ve “zorla çalıştırılan işgören” konuları üzerine uyulması gereken maddeleri listeleyen SA 8000 standardına uyum açısından gerekli girişimleri sürdüren Arçelik A.Ş., bu konudaki çalışmalarına örnek olarak; çalışanlarına verdiği değeri göstermektedir.

“En önemli sermayemiz, insan kaynağımızdır” söylemiyle yola çıkan Arçelik A.Ş. Ürün ve hizmet kalitesinin çalışan kalitesiyle başladığının bilincindedir. En iyi personeli ve yetişkin insan gücünü topluluğuna çekmek ve birlikte çalışmak, çalışanın yeteneklerinden, gücünden ve yaratıcılığından azami fayda sağlamak; etkinliklerini artırmak, gelişmelerine olanak tanımak ve işbirliği ve dayanışmanın yeşerdiği bir çalışma ortamı yaratmak, topluluğunun kuşaklar boyu başarısını sağlamak için seçtiğimiz yoldur.<sup>222</sup>

- **Küresel İlkeler Sözleşmesi**

Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa V. Koç, 1999 yılında Davos’taki Dünya Ekonomik Forumu’nda Genel Sekreter Kofi Annan’ın öncülüğünde temelleri atılan Küresel İlkeler Sözleşmesi’ni (Global Compact) 30 Mart 2006 tarihinde New York’da imzalamıştır.

---

<sup>222</sup> Arçelik Değerlerimiz; <http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/tr-TR/InsanKaynaklari/Degerlerimiz/?MENUID=4> (Erişim: 14.06.2008)

İmza töreni ile ilgili olarak, Koç Holding Yönetim Kurulu Başkanı Mustafa Koç, şunları dile getirmiştir:<sup>223</sup> “Topluluk olarak ekonomik büyümemizi sürdürürken, içinde yaşadığımız topluma karşı sorumluluklarımızın da arttığının bilincindeyiz. Bu anlayıştan hareketle, Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri Sayın Kofi Annan’la birlikte Küresel Sözleşme’ye imza attım. Bu anlamda, Koç Topluluğu ve ülkemiz adına gurur verici bir ilk daha yaşandı. Küresel İlkeler Sözleşmesi imza törenine Birleşmiş Milletler adına Sayın Kofi Annan ilk kez bizzat iştirak etti ve imza attı. Bu hepimiz için gerçekten çok gurur verici”.

Küresel İlkeler Sözleşmesi’ne imza koymaktan dolayı mutlu olduklarının altını çizen Koç, bu platforma katılımlarının Koç Topluluğu olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve toplumsal duyarlılık ile ilgili süregelen genel yaklaşımlarının, resmi ve uluslar arası boyutta bir ifadesi olduğunu ve var oldukları coğrafyada sözleşme koşulları ile ilgili bölgesel güç olacaklarını belirtmiştir. Topluluk olarak, kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili çalışmalarını içselleştirdiklerini söyleyen Koç, bunun iş yapış tarzlarının doğal bir süreci olduğunun altını çizmiştir.

- **Milenyum Deklarasyonu**

6-8 Eylül 2000 tarihlerinde gerçekleştirilen, 55. Birleşmiş Milletler Genel Kurulu toplantısı sonrası ilan edilen ve 2015 yılına kadar gerçekleşmesi beklenen Binyıl kalkınma hedefleri, Küresel İlkeler Sözleşmesinin devamı niteliğindedir.

Küresel İlkeler Sözleşmesi’ne imza atan Koç Holding, BM kapsamında yürütülen Milenyum Deklarasyonu ilkelerine de sadık kalmaya özen göstermekte ve bu konudaki girişimlerini sürdürmektedir.

Arçelik A.Ş. bu konudaki görüşünü şöyle dile getirmektedir: “Eğitimde Gönül Birliği projemizin planlama aşamasında bu ilkeleri göz önünde bulundurduk. Küresel İlkeler Sözleşmesi’ne imza attığımızdan dolayı bunun bir uzantısı olan Milenyum Deklarasyonuna da uygun hareket ediyoruz.”<sup>224</sup>

Binyıl kalkınma hedeflerinin 2. maddesi; “Evrensel ilköğretimin gerçekleştirilmesi” tüm kız ve erkek çocukların ilköğretimlerini eksiksiz tamamlamalarını öngörmektedir.

---

<sup>223</sup> Koç Holding, Küresel İlkeler Sözleşmesi’ni imzaladı; <http://www.kurumsalsosyal.com/?pid=534> (Erişim: 22.05.2008)

<sup>224</sup> Yasemin Başçavuşoğlu, Arçelik İletişim ve Halka İlişkiler Uzmanı, “Eğitimde Gönül Birliği” konulu röportaj, Arçelik A.Ş., Sütluçe, 10 Haziran 2008.

Bu bağlamda, Arçelik A.Ş. Türkiye'nin maddi olanakları en yetersiz olan YİBO'larda yürütmüş olduğu Eğitimde Gönül Birliği projesiyle eğitime vermiş olduğu desteği göstermektedir.

- **Accountability Rating ve AA1000 Standartı**

Accountability, kurumsal hesapverebilirlik için kullanılan dünyadaki ilk standart olan AA1000 Standartları'nı geliştirmiş ve 2004 yılından beri dünyanın pek çok ülkesinde uygulamaktadır. 2007 yılında ilk defa Türkiye'de uygulanan ölçümlemede Arçelik 49,60 puanla 3. sırada yer almıştır.

Capital dergisinin hazırladığı ciro bazında Türkiye'nin en büyük 500 şirketinin belirlendiği "Capital 500" listesindeki ilk 50 şirkete uygulanan araştırma; firmaların KSS raporları ve web sitesinde yer alan bilgileri baz alınarak yapılmaktadır.

Arçelik A.Ş.'nin yürütmüş olduğu Eğitimde Gönül Birliği projesi ile ilgili olarak sonuncusunu Eylül 2007 yayınladığı 7 adet Arçelik A.Ş Sosyal Sorumluluk raporu mevcuttur.

Ayrıca Arçelik'in sosyal sorumluluk anlayışını yansıtan bilgiler web sitesinde de geniş bir şekilde kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

- **Kurumsal Yönetim Endeksi**

İMKB'nin kurumsal yönetim endeksinde henüz değerlendirme tabii tutulmayan Arçelik A.Ş'nin konuyla ilgili uyum süreci ve girişimleri devam etmektedir. Bu konudaki girişimlerini 2007 yılında yayınladıkları "Kurumsal Yönetim Uyum Raporu"nda şöyle dile getirmiştir:

"SPK'nın 04.07.2003 tarih ve 35/835 sayılı kararı ile kabul edilen ve Temmuz 2003'de kamuya açıklanmış olan Kurumsal Yönetim İlkeleri'nin uygulanması ve hayata geçirilmesi; özellikle halka açık şirketlerin kredibilitesi ve finansman olanakları açısından önem arz etmektedir. Kurumsal yönetim kalitesini ortaya çıkaran söz konusu ilkeler şirketimiz tarafından benimsenmiştir. SPK'nın 10.12.2004 tarih ve 48/1588 sayılı toplantı kararı gereğince, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda (İMKB) işlem gören şirketlerin 2004 yılına ilişkin faaliyet raporlarından başlamak üzere, faaliyet raporlarında ve varsa internet sitelerinde söz konusu Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyumuyla ilgili beyanlarına yer vermeleri uygun

görülmüştür. Bu karara uygun olarak Arçelik A.Ş. içerisinde söz konusu ilkeler ile uyum konusunu incelemek üzere bir ekip oluşturulmuş ve yapılan çalışma sonucunda, 2004 yılından itibaren Faaliyet Raporu'na ve internet sitesine de ilkelere uyum konusunda yeni bilgiler eklenmiştir. İlkeler tam olarak uyum sağlayamadığımız hususlar konusundaki çalışmalara devam edilmektedir. 1999 yılında yayımlanan “OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri” 2004 yılında revize edilmiş, SPK da “2004 OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri” ile Sermaye Piyasası Kurulu “Kurumsal Yönetim İlkeleri” arasındaki uyumu sağlamak amacıyla kendi ilkelerini güncellemiştir. Arçelik A.Ş. 2007 Kurumsal Yönetim Uyum Raporu, yeni Kurumsal Yönetim İlkeleri doğrultusunda hazırlanmıştır.”<sup>225</sup>

#### **4.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ UYGULAMA KRİTERLERİ AÇISINDAN EĞİTİMDE GÖNÜL BİRLİĞİ**

Arçelik’in “Eğitimde Gönül Birliği” projesinin detaylarını öğrenmek için Arçelik A.Ş.’nin Kurumsal İletişim Koordinatörü, Halkla İlişkiler Müdürü ve Halkla İlişkiler Yöneticisi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

Projenin detayları hakkında daha iyi bilgi sahibi olabilmek ve çıkış noktasını görebilmek için, ilk olarak, Arçelik Eski Kurumsal İletişim Koordinatörü Aslı Alemdaroğlu ile yaptığım röportajdan konuyla ilgili bölümü aktarmak istiyorum. Röportajın tam metni Ek 3’te sunulmuştur:<sup>226</sup>

Kurum ne kadar doğru üretirse üretsın, doğru ürünü ne kadar doğru fiyatta satarsa satsın, bir şekilde kurumun itibarının da kurumun marka değerinin de bu süreci destekliyor olması bir anlamda marka tercihi sırasında da, tüketicinin aklındaki sırayı etkiliyor. Yapılan araştırmalarda, iki ürün yan yana duruyorsa, bütün özellikleri ve fiyatları aynıysa ya da biri diğerinden yüzde 10–15 pahalıysa bile, eğer bir marka diğerine göre sosyal sorumluluğunu daha fazla üstlenmiş bir marka ise, tüketici bu markayı almayı tercih ediyor. Tüketici bu sayede kendini, birtakım sosyal sorumluluklarını yerine getirmiş sayıyor. Bu gözle bakıldığında, Arçelik olarak bu konuda ciddi işler yapıyoruz.

---

<sup>225</sup> Arçelik A.Ş. 2007 Faaliyet Raporu, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu**, s.46

<sup>226</sup> Aslı Alemdaroğlu, Arçelik Eski Kurumsal İletişim Koordinatörü, “**Arçelik A.Ş.**” konulu röportaj, Arçelik A.Ş., Sütlice, 05 Nisan 2005.

Arçelik, senelerden beri eğitim, sağlık, çevre gibi konularda çeşitli sosyal sorumluluk projelerine imza atmıştır. Yalnızca bunların tekil çalışmalar olarak süreçte kaldığını görünce, bundan 2,5 sene önce, başka arayışlar içine girdik. Ciddi pazar araştırmaları yapıldı. Tüketici, Arçelik'i ne gibi alanlarda faal görmek istiyor? Tüm bunlar tüketicilerimize ve bayilerimize soruldu. Bunun sonucunda, tüketicinin Arçelik'i en çok eğitim alanında faal görmek istediği ortaya çıktı. Buradan yola çıkılarak, MEB'le beraber, "Eğitimde Gönül Birliği" programı başladı. Biz ona proje bile demek istemiyoruz, program demeyi tercih ediyoruz. Çünkü sekiz yıllık bir süreç (uzun vadeli). Bu çalışma, dünyadaki tüm sosyal sorumluluk projelerinin modelini benimseyerek hazırlanmış bir çalışma. Bir üçgen gibi bakarsak, bir tarafta özel sektör var; Arçelik, diğer tarafta devlet var, temsil eden MEB, bir diğer tarafta da sivil toplum kuruluşları var. Türkiye'deki yatılı ilköğretim bölge okullarında, öğrencilerin bireysel ve sosyal gelişimini destekleyecek şekilde bir program hazırladık. Bu programın birçok bacağı var.

Bizi diğer sosyal sorumluluk projelerinden ayırtıran şey, bunun tek atışlık bir program olmaması, sekiz yıllık bir süreye yayılması. Bu sekiz yıllık programın sonunda 5 milyon dolarlık bir bütçe var. Yaptığımız her şey, MEB'in bilgi, onay ve koordinasyonu ile birlikte gidiyor. Her türlü sürecin içinde sivil toplum kuruluşlarıyla çalışıyoruz. Bizim programımızın en önemli kısmı da, bir şekilde biz 8 sene sonra bu hedefi tamamlayıp bu projeden çekilirken, proje durmayacak. Projenin sürdürülebilir hale gelmesini sağlayacağız. Bunu yapabilmek için, projenin yapıldığı bölgelerdeki toplumsal katılımı (community involvement) da sağlamış olacağız. Eğer biz bir yatılı bölge ilköğretim okuluna gidip, oradaki odayı yapıyorsak, oradakilere o odayı nasıl kullanacaklarını anlatıyorsak, biz bir şekilde oradaki hedefimizi tamamlamış oluyoruz. Biz oradan elimizi çektiğimiz zaman o oda 3 gün sonra eskiyebilir, öğretmenler başka yerlere tayin olabilir, her şey değişebilir ama biz orda gönüllü aile birliği adını verdiğimiz bir oluşum yarattık. O da, o bölgede yaşayan, o bölgenin esnafı, annesi, hemşiresi, vs. olan insanlara biz programı anlatıyoruz. Biz orda yaşayan insanların, programla ilgili bir duyarlılığı sahiplenmesini aşıyoruz. Oradaki öğrencileri yöre halkının gündemine getiriyoruz. Sadece maddi değil, manevi destek vermeyi amaçlıyoruz.

Sekiz sene sonunda Arçelik bu bölgelerden çıkarken hedefimiz, sivil toplum kuruluşlarının desteği ve yerel toplumun sahiplenmesiyle yatılı ilköğretim bölge okullarının var olduğu bölge içinde gündem sahibi olmasını, sorunlarını yerel bazda çözebilecek bir güce sahip olmalarını istiyoruz.

Biz bu projeye, koşulların her bakımdan zor olduğu doğu bölgelerinden başladık. Zor da olsa, yılmak yok. Ölçme ve değerlendirmeye de çok önem veriyoruz. Bu sayede, projede nerde hata yaptığımızı görüyoruz. Oradan çıkan verilerle dönüp yol haritamızı revize ediyoruz. Biz eğitimci değiliz, biz bir sanayi kuruluşuyuz. Çok iyi eğitmen danışmanlarımız var, Hacettepe Üniversitesi'nden, ODTÜ'den, Gazi Üniversitesi'nden, hocalarla bir iş ortaklığı yaptık. Eğitim sürecindeki programlar onların koordinasyonu ile belirleniyor ve yürüyor. Sonuçta ürünün itibarı gözüyle baktığımızda, tüm bunların ne kadar doğru olduğunu görüyoruz.

Kurumumuz her zaman etik değerlerine sahip, şeffaf ve dürüsttür. Kurumsal iletişim departmanı olarak, kurumun tüm paydaşlarına her zaman verdiği mesajlardan sorumluyuz. En doğru zamanda, en sağlıklı ve en net şekilde yapmaya çalışıyoruz.

Bunun yanında, ürün bazlı sosyal sorumluluklarını da yerine getiren bir markayız. Orbital serisi, geri dönüşümlü ürünler, az enerji tüketen ürünler gibi. Avrupa'da ürün satılabilmeniz için belli bazı kriterler var, biz bunları yerine getirebildiğimiz için best buy seçildik. Tamamen enerji tüketimi, su tüketimi, ses dengeleri gibi her türlü konuda AB'nin koyduğu her türlü standardı önceden yerine getirip, bunun üzerine nasıl çıkarabileceğimizin savaşını veriyoruz.

Çalışmanın bu bölümünde, projenin günümüzde gelmiş olduğu noktayı gözlemlemek ve gelecek hedeflerini KSS uygulama kriterleri açısından değerlendirebilmek için Arçelik İletişim ve Halka İlişkiler Uzmanı Yasemin Başçavuşoğlu ile yaptığım röportajdan bir bölümü aktarmak istiyorum. Röportajın tamamı Ek 4'te detaylarıyla sunulmuştur.<sup>227</sup>

**Arçelik EGB projesi uygulamaya koyulmadan önce ne gibi araştırmalar yaptınız? Bir algı/itibar ölçümlemesi yapıldı mı?**

Arçelik 2004 yılında bu projeye başladığında Türkiye'nin en beğenilen kurumuydu. Dolayısıyla bizim böyle bir kaygımız olmadı. Kurum itibarını yükseltmeyi her zaman isteriz, fakat bu başlangıç noktamız olmadı. Arçelik'in kuruluşundan bugüne kadar yürütülen bağlı faaliyetlerimizi belli bir düzene koymak, formal bir yapıya sokmak için bu projeyi geliştirdik.

---

<sup>227</sup> Yasemin Başçavuşoğlu, Arçelik İletişim ve Halka İlişkiler Uzmanı, "Eğitimde Gönül Birliği" konulu röportaj, Arçelik A.Ş., Söğütözü, 10 Haziran 2008.

Proje öncesi paydaşlarımızla ve bayilerimizle Arçelik hangi konuda ön plana çıksın diye araştırmalar yaptık ve eğitimle ön plana çıkmasını istediklerini saptadık. Eğitimde de YİBO'ların en çok ihtiyaca sahip birimler olduğunu saptadık. Bu aşamada sivil toplum örgütlerinden destek aldık.

Arçelik'in her yıl düzenli olarak yaptığı kurumsal algı araştırmaları mevcuttur. Orada zaten projenin öncesini ve sonrasını saptayabiliyoruz. Sonuçlar tüm Türkiye'de projeyle birlikte bu bilincin artırıldığını gösteriyor. Sonuçları rakamsal olarak kamuoyu ile paylaşmıyoruz. Çünkü o bizim bir iç dinamiğimiz ve şirket stratejilerini ne kadar uygulayıp uygulamadığımızı gösteriyor.

Koç Holding açısından da bakacak olursak bu tip projelerimizin hedefi paydaşlarımızın, bayi ve çalışanlarımızın bu konularda dikkatini çekmektir. Marka olarak zaten biliniyoruz. Fakat kurum içi algının artırılmasında, kurumun sahiplenilmesi ve kurumla gurur duyulmasında, çalışan nezdinde itibar artışında bu projelerin kuruma katkısı oluyor.

**Proje çıkış noktasında kaç kişilik bir ekip tarafından tasarlanmıştır? Arçelik bu proje için dışarıdan destek alıyor mu?**

Proje çıkış noktasında proje uygulama ekibi tarafından geliştirilmiştir. Greenactive PR tarafından geliştirilen ve uygulamaya konulan proje bugün kurumsal iletişim koordinatörlüğü tarafından kurum içinde yürütülmektedir.

**Projede kurum çalışanlarının gönüllü katılımı olarak adlandırdığımız secondment sistemi uygulanıyor mu?**

Evet uygulanıyor. Hatta yoğun olarak 2006'dan itibaren tüm faaliyetlerimizde Arçelik çalışanları bir fiil tüm çalışmalarda yer alıyorlar. Bizim Odalar' ın açılışında, 2007 yılında yoğun olarak gönüllü faaliyetlerimiz devam etti. Satış ekibimiz Ankara ve Bolu işletmelerini ziyaret ettiler. Erzurum'da 23 Nisan kutlamaları gerçekleştirildi. Tüm bunlar için öncesinde Kurumsal İletişim Departmanı kurum içi bilgilendirmeleri yapıyor.

Koç Holding'in düzenlemiş olduğu "Ülkem İçin" projesi kapsamında okulları ziyaret ettik. Leonardo sergisi gezimi sırasında yine kurum çalışanlarımız eşlik ettiler. Okulların kırtasiye ihtiyaçları için düzenlemiş olduğumuz kampanyaya Türkiye genelindeki tüm birimlerimiz destek verdi. 3 ildeki okullarımıza kırtasiye yardımı yapıldı.

Projenin başarısındaki en önemli faktörlerden biri hem kurum içerisinde benimsenmesi hem de bayilerimiz tarafından desteklenmesidir.

**Arçelik, Gönüllü Aile Birliği platformu kapsamında çeşitli alt başlıklardan (Öğrenci Bireysel Gelişimi, Bizim Odalar, Öğretmene Destek ve Eğitim, Onlar da Çocuktuk, Eğitim Bursu ve Gönüllü Aile Birliği) oluşan EGB projesini yürütmektedir. Bugün gelinen noktada hangi başlıklar aktif olarak devam etmektedir?**

Bizim odaların yapılması ve faaliyetleri devam ediyor. 530 öğrenciye burs veriyoruz. GAB projemiz Arçelik ailesi ve Koç Holding ailesinin desteğiyle devam ediyor. Zaman içerisinde onların desteğiyle daha kalıcı olduğunu gördük.

Zaman içerisinde alınan geri bildirimlere ve verime göre bazı projelerimizde değişim öngördük. Son dönemde öğretmen eğitimi yapmadık. Onun yerine bizzat çocuklarla birtakım faaliyetler yaptık. Onlarda çocuktu projemizin hedefi öğrencileri rol modelleriyle bir araya getirmektir. Bunu en güzel çalışanlarımızla bir araya getirerek yaptığımızı düşünüyoruz. Meslek tanıtımları yaptık, üretim birimimizde hangi meslek gruplarının olduğunu tanıttık. Bu ziyaretler sadece okul gezileri olarak düşünülmemelidir. Öğrencilerin bakış açısını genişletiyoruz.

**Van, Hakkari ve Iğdır'da pilot bölge olarak başlayan projenizde bugün itibariyle hizmete geçen Bizim Oda sayısı ve illeri hangileridir? 2008 yılı hedefi nedir?**

Bugün itibariyle 30 ilde 142 Bizim Oda kurulumunu gerçekleştirdik. 2008 sonunda da 43 ilde 179 odayı hedefliyoruz. Proje sonunda 299 okul hedefliyoruz.

**2008 yılında kaç öğrenci Arçelik Eğitim Bursu alıyor?**

2008 yılı itibariyle 530 başarılı YİBO öğrencisine Vehbi Koç Vakfı'nın desteğiyle Arçelik A.Ş Eğitim Bursu veriyoruz.

**Arçelik Eğitimde Gönül Birliği projesini halka anlatabilmek için basından ne derece yararlanılmıştır? Bildiğim kadarıyla reklam kampanyası yapmıyorsunuz. Advertorial uygulamalarınız var mı? Düzenli basın bülteni gönderimi yapıyor musunuz?**

Basındaki yansımalarla ilgili bir endişemiz yok. Çünkü biz bunu kontrollü bir şekilde yapıyoruz. Ne zaman ilgili bir bülten göndersek basında yer alıyor. Projeyi kendi iç iletişimimizin bir parçası olarak görüyoruz. Reklam kampanyası yapmadık. Advertorial bir dönem proje başında 2005 yılında yapıldı. Sonra devam ettirilmedi. Basında köşe yazarlarına, bilgi isteyenlere dosya gönderiyoruz.

**Arçelik'in Eğitimde Gönül Birliği projesinin basındaki yansımalarından memnun musunuz? (web sitenizde yer alan son yansıma 23 Nisan 2006 tarihine ait)**

Basın yansımaları açısından çok naif bir duruşumuz var. Bunu kesinlikle reklama dönüştürmeyi düşünmüyoruz. Kamuoyuna reklam olarak taşımadık. Güzel geri bildirimler alıyoruz. Geçen sene yapılan sosyal sorumluluk sıralamalarında ilk altının içerisinde yer aldık. İlk dördü zaten Baba Beni Okula Gönder, Kızlar Haydi Okula gibi kamu projeleri paylaşıyor. Kamuoyunda da projemizle ilgili olumlu bir algı var. Basın bülteni gönderimini Leonardo etkinliğimizde yaptık. Arçelik'in etkinlikleri haber olarak zaten yer alıyor. Paylaşmak istediğimiz etkinlikleri paylaşıyoruz onlarda basında yer buluyor. 2006 sonrası basın bülteni fazla göndermedik. Bu bizim duruşumuzla ilgili pek çok gönüllülük faaliyetini içeride sürdürüyoruz. Çalışanlarımızı bilgilendirmek için dergi hazırlıyoruz. Bunları hem bayilerimize hem de çalışanlarımıza gönderiyoruz. Okullara gönderiyoruz. Bu anlamda kendi paydaşlarımızı bilgilendiriyoruz. Kurum içi dergilerle bilgilendirme yapıyoruz.

**EGB projesini KSS uygulama kriterleri açısından değerlendirebilir misiniz?**

- Strateji?

Proje çıkış noktasında gerekli araştırmaları yaptık. Amaç, hedef kitle, SWOT Analizi sonrasında stratejimizi ortaya koyduk. 299 okul hedefimiz var. Her okulda 1 adet bizim oda kurulumu yapıyoruz. Stratejimiz, gönüllülük ilkesi kapsamında hedeflenen okullara ulaşılması, bilinirlik yaratılması. Ana hedef; YİBO'lar hakkında kamuoyunda bilinirlik yaratmak. YİBO'lar ve YİBO'ların durumu bizim projemizle birlikte bilinir olmaya başladı.

- Planlama?

Planlama aşamasında projemiz için gerekli olan malzemeleri, iletişim planını, bütçe kalemlerini ve yol haritamızı hazırladık.

- Süreç Yönetimi?

Projemiz Mart 2004 tarihinde faaliyete geçti. Hedefi 8 yıldır. Bu sürenin bir kurumsal sosyal sorumluluk projesi için ideal olduğunu düşünüyoruz.

- Sürdürülebilirlik?

Projemiz 8 yıl sonra proje sona erecek. Bizim öğrencilere yaptığımız zaten sürdürülebilir bir destek oluyor. Lise hayatı boyunca desteklenen öğrenci sonrasında kendi hayatını kazanıyor. Böylelikle kendi kendini devam ettiriyor. 8 yıl dememizin sebeplerinden biri de bursların süresi idi. 8 yıldan önce hedeflere ulaşip projeyi tamamlamayı hedefliyoruz. Projemiz sonrasında kendi ayakları üzerinde durabilecek gönüllü aile birliği sistemini de içeriyor.

- Toplumsal Fayda?

Hem ekonomik anlamda yoksulluk hem de manevi anlamda yoksulluk çeken öğrencilere destek olarak, kendi ayakları üzerinde durabilen gençler yetiştiriyoruz.

- Rol Model Olma?

Arçelik çalışanları rol model olarak yer alıyor. Eczacıbaşı'nın da bu konuda girişimleri başladı. Bu konuda onlar da bazı pilot okullar seçip, Vitra ile banyoları yeniliyorlar. Böylelikle kamuoyunun ilgisini YİBO'lara çekerek rol model olma işlevimizi yerine getirdik. Yine en çok burs alan öğrenciler YİBO'lardan oluşuyor. Bu da bir bilinirlik yaratma görevimizdi. Böylelikle Arçelik diğer kuruluşlara rol model olmuştur. Daha öncesinde YİBO'lar ile ilgilenen sivil toplum kuruluşları olmasına rağmen, Arçelik EGB, bu bağlamdaki ilk geniş kapsamlı projedir.

- Ölçülebilirlik?

“Bizim Odalar”ın kontrolüne çok önem veriyoruz. Arçelik ve Beko satış temsilcilerimiz, normalde bayileri ziyaretleri sırasında tüm yurdu dolaşıyorlar. Satış ekibimiz bu illerde YİBO'ları ziyaret ederek çeşitli bilgiler gönderiyorlar. Onlardan gelen feedbacklerle gerekli iyileştirmeleri yürütüyoruz. Böylelikle bir otokontrol sistemi geliştirmiş, değerlendirme ve ölçümleme yapmış oluyoruz.

- Raporlama?

Yapılan alışmaları değerlendirebilmek için Arçelik yetkilileri her sene pilot illere gidip lmlleme yapılıyor. Öğrencilerin algı boyutu nedir, bireysel gelişimlerdeki durum nedir. Onunla ilgili bir rapor hazırlanıyor. Bu rapor kamuoyu ile paylaşılmıyor. Bu proje MEB ile yrtlyr. Bakanlıkta bir protokolümüz var. lmlleme sonuçlarında Bizim Odaların kurulduğu yerlerde gerek okulda gerekse öğrencilerde gelişme olduğu gözlemlendi. Çünkü gerek öğrenciler gerek okul yönetimi açısından güzel bir örnek teşkil ediyor. Bizim oda kurulan okullarda diğer birimlerin de bu şekilde dizayn edildiğini gözlemlediğimiz oldu. Boyandığı, döşendiği, ek odalar yapıldığını gördük. Çocuklar zerindeki etkisi ise kullanımla doğru orantılı olarak artmaktadır.

#### **4.3. HALKA İLİşKİLER UYGULAMASI OLARAK “BİZİM ODALAR” PROJESİ**

Bir halka ilişkiler uygulaması olan kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin yönetiminde de, halkla ilişkiler sürecinin dört aşaması (araştırma, planlama, uygulama, değerlendirme) birbirini izlemektedir. Çalışmanın bu bölümünde, Eğitimde Gönül Birliği programı kapsamında uygulanan “Bizim Odalar” projesi bu bağlamda detaylarıyla ele alınacaktır.

**“Bizim Odalar”**, Yatılı İlköğretim Blęe Okulları ğrencilerinin ders dışındaki boş zamanlarını değerlendirecekleri, eğlenirken bireysel gelişimlerini sağlayabilecekleri dolaylı eğitim mekanlarıdır. “Bizim Odalar” projesinin temelinde, ailelerinden uzakta büyüyen öğrencilere farklı bir dinlenme ortamı yaratmak ve bu ortamı eğitici materyaller ile donatarak öğrencilerin eğitimlerine destek olmak arzusu vardır. Ayrıca, ocukların birbirleri ile etkileşim fırsatı bulabilecekleri bu ortamlarda, çeşitli sosyal becerilerin gelişmesi de sağlanacaktır.

“Bizim Odalar” psikolojik danışman-rehber ğretmen ve diğer öğretmenler için doğal bir gözlem mekanı olarak da kullanılmaktadır.

#### **4.3.1. Araştırma ve Bizim Odalar**

Halkla ilişkiler kampanyasında, her bir adım bir diğeri kadar önemli olmakla birlikte, süreç araştırma ile başladığını, diğeri aşamaların bu bilgiler üzerine yapılandığını çalışmamızın önceki bölümlerinde bildirmiştik. Bu aşamada yapılacak işler ve alınacak kararlar daha sonraki aşamalara temel oluşturacağından hayati önem taşımaktadır.

Başarılı bir halkla ilişkiler kampanyasının araştırma ve planlama aşaması; amaç, hedefler, hedef kitle ve durum analizi (SWOT) ile ilgili bilgileri içermelidir. “Bizim Odalar” projesini bu bilgiler ışığında inceleyecek olursak;

##### **Amaç:**

Yatılı ilköğretim Bölge Okulu öğrencilerine, ders dışındaki boş zamanlarını değerlendirecekleri, aynı zamanda eğlenirken bireysel gelişimlerini sağlayabilecekleri dolaylı eğitim mekanları yaratmak, yaşıtlarıyla etkileşim kurma yoluyla sosyal becerilerinin gelişmesine katkı sağlamak.

##### **Hedefler:**

1. Birinci yılda, pilot bölge olarak belirlenen, Van, Hakkari ve Iğdır’daki 26 Yatılı İlköğretim Bölge Okulunda “Bizim Odalar” ı kurmak
2. Proje bitiminde, Türkiye genelinde, 299 Bizim Oda kurmak
3. Öğretmen ve yöneticileri odaların kullanımı konusunda bilgilendirmek
4. Öğretmenlerin eğitim, öğretim etkinlikleri içerisinde odaları kullanması için teşvik etmek
5. Öğrencilerin odaları çeşitli amaçlarla kullanması için gerekli desteği vermek

##### **Hedef Kitle:**

6-14 yaş Yatılı İlköğretim Bölge Okulu öğrencileri

### **SWOT Analizi:**

#### **Güçlü Yanlar**

- Pilot illerin seçildiği bölgenin uygulayıcılar tarafından iyi biliniyor olması
- Okulların ihtiyacının olması ve okul yetkililerinin projeye ilgi göstermesi

#### **Zayıf Yanlar**

- Okulların bulunduğu yerlerin genelde kent merkezleri dışında oluşu
- Coğrafi koşulların zorluğu
- Okul binalarının fiziki durumlarının kötü olması ve tümüyle bakıma ihtiyaç duyulması

#### **Fırsatlar**

- Sosyal sorumluluk projesi olması sebebiyle odaların kurulması aşamasında iletişime geçilen firmaların katkıda bulunmak istemesi

#### **Tehditler**

- Okulların bulunduğu bölgelerden bazılarında seyahat şartlarının uygun olmaması
- Okul yönetimlerini oda tahsis ederken amaca uygun standartlarda mekan gösterememesi

### **4.3.2. Planlama ve Bizim Odalar**

Halkla ilişkiler kampanyasının ikinci aşaması olan planlamada, kampanya için gerekli olan bütçe, kullanılacak iletişim araçları, çalıştırılacak personel, kampanya süresi, atılacak adımlar ve hedef kitlelere ulaştırılacak mesajların ayrıntıları ile önceden saptanır.

“Bizim Odalar” projesinin planlama aşamasında aşağıda belirtilen hususlar dikkate alınmış ve karara bağlanmıştır:

1) Amaç ve hedefler doğrultusunda konsepti Arçelik A.Ş. tarafından tasarlanan Çocuk Gelişim ve Psikolojisine uygun mekanlar olan “**Bizim Odalar**”ı oluşturulmasına karar verilmiştir.

- a. Yatılı ilköğretim Bölge Okulları tarafından tahsis edilecek mekanlarda, çocukların bireysel gelişimlerini temel alarak tasarlanan bu odalar; çocukların dinlenecekleri, eğlenecekleri, oynayacakları, televizyon seyredebilecekleri ve okuldan arta kalan zamanlarında kendilerini sıcak bir ortam içinde hissedebilecekleri bir konsepte göre düzenlenecektir.
  - b. Danışmanların görüşleri alınarak “Bizim Odalar” için özel olarak geliştirilen konsept ve tasarım, kılavuz el kitapçığında belirtilecek ve tüm odaların düzenlenmesi bu kitapçığa göre yapılacaktır.
- 2) “Bizim Odalar” ın kullanım yönergesinin oluşturulması, görev alacak öğretmen ve gönüllülerin görev tanım ve dağılımlarını yapılması.
  - 3) Odaların kullanımını izlemek ve değerlendirmek (Okul yönetiminden eğitici materyaller ve oyuncaklarla ilgili demirbaş takibi istenmesi, yıllık tutanaklarla bozulan, kırılan eğitim gereçlerinin yenilenmesinin yapılması.)

Eğitimde Gönül Birliği projesi kapsamında kurulacak olan Bizim Odalar’ın “Kurulum Çalışmaları Planı” proje uygulayıcısı Greenactive PR tarafından hazırlanmıştır. Türkiye genelindeki tüm “Bizim Odalar” bu plan doğrultusunda sistematik olarak kurulmaktadır.

#### **Kurulum Çalışmaları Planı;**

1. Planlama
2. Keşif Ziyareti (Mekan Tespiti)
3. Ön Uygulama Çalışmaları,
4. Malzeme Alımı,
5. Malzeme Transferi,
6. Malzemelerin Tefrişi ve “Bizim Oda”nın Teslimi
7. Raporlama
8. Geri Bildirim
9. Malzeme Yenilemesi ana başlıklarından oluşmaktadır.

## **1) Planlama**

“Kurulum Çalışmaları Planı”nın ilk maddesini oluşturan planlama bölümü aşağıdaki uygulamaları içermektedir;

- **Türkiye Geneline YİBO’ların İllere Dağılımı:**

“Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği” programı başlangıç tarihinde Milli Eğitim Bakanlığı desteği ile Yatılı İlköğretim Bölge Okulları’nın Türkiye genelindeki sayıları ve illere dağılımı listelenmiştir. Programın devam ettiği süre içinde yeni açılan ya da çeşitli nedenlerden dolayı kapanan okullar takip edilerek listeler güncellenmektedir.

- **Yayılım Planının Belirlenmesi:**

“Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği” programı pilot iller olarak belirlenen Van, Hakkari ve Iğdır’da başlamıştır. 8 yıl sürecek program kapsamında programa dahil edilecek iller program ekibi tarafından belirlenmektedir.

- **“Bizim Oda” Kurulacak Okullarla İletişim Kurulması:**

Eğitim-Öğretim yılı başında güncellenen YİBO iletişim bilgileri “Bizim Oda” çalışmalarının yapılacağı okullar için tekrar kontrol edilmektedir. Okul yönetimi veya Öğretmen Eğitimi seminerlerine katılan öğretmenler ile iletişim kurularak okula gidecek saha görevlileri ve yapacakları çalışmalar hakkında bilgi verilmekte ve gerekli bilgiler alınmaktadır. Elde edilen veriler saha görevlileri ile paylaşılmaktadır.

- **YİBO’ların Coğrafi Koşullarının Belirlenmesi:**

“Bizim Oda” çalışmalarının yapılacağı Yatılı İlköğretim Bölge Okullarının il-ilçe merkezlerine kilometre ve saat olarak uzaklıkları belirlenerek saha görevlileri ile paylaşılmaktadır.

- **Yol Haritasının Belirlenmesi:**

Elde edilen veriler program ekibi ve saha görevlisi ile paylaşılmaktadır. Bölgenin coğrafi koşulları ve mevsim şartları göz önünde bulundurularak “Bizim Oda” uygulamasının yol haritası çizilmektedir. Plan program ekibi ile paylaşılmaktadır.

### 4.3.3. Uygulama ve Bizim Odalar

Uygulama daha önceden temeli atılmış ve bir plana dökülmüş olan çalışmaların yürürlüğe sokulduğu safhadır. Buzdağının görünen kısmı olan uygulama; Keşif Ziyareti (Mekan Tespiti), Ön Uygulama Çalışmaları, Malzeme Alımı, Malzeme Transferi, Malzemelerin Tefrişi ve “Bizim Oda”nın Teslimi aşamalarından oluşmaktadır.

#### **2) Keşif Ziyareti / Mekan Tespiti**

“Bizim Oda“ kurulacak mekanın belirlenmesi için okullara keşif ziyaretleri düzenlenmektedir. Ziyaretler, saha görevlisi ya da bölgede bulundukları takdirde program yöneticileri tarafından yapılmaktadır. Okul yönetimlerinin önerdiği mekanlar m<sup>2</sup>lerine, pencere sayısına (ışık alması), okulun imkanlarına göre değerlendirilerek karar verilmektedir.

- **Seçilen Mekanın Çalışma Grubuyla Paylaşılması:**

Seçilen mekanın özellikleri çalışma grubuyla paylaşarak alınacak malzemelerin adetlerine karar verilmektedir. M<sup>2</sup>'nin standartlardan daha büyük olduğu durumlarda ek malzemeler alınmaktadır. (Örn: Ilıca Yavuz Selim YİBO)

- **Tarihlerin Arçelik A.Ş. ile Paylaşılması:**

“Bizim Oda” envanter listesinde bulunan malzemelerin siparişlerinin verileceği ve ön görülen teslim alma tarihleri program ekibi ile paylaşılmaktadır.

- **Öngörülen Bütçenin Finans Departmanı İle Paylaşılması:**

Para akışının düzenlenmesi için malzemelerin siparişinden önce öngörülen bütçe hazırlanarak finans departmanı ile paylaşılmaktadır.

#### **3) Ön Uygulama Çalışmaları**

Ön uygulama çalışmaları;

- Oda duvarlarının sıva yapılmasına uygun hale getirilmesi,
- Duvarların sıvanması,
- Radyatörlerin sökülerek boyanması,

- Tadilat gerektiren durumlarda yenilemelerin ve tamiratın yapılması,
- Elektrik tesisatının kontrol edilmesi,
- Gerektiği durumlarda lambaların, prizlerin yenilenmesi,
- Duvarların boyanması,
- Oda kapısının boyanması,
- Kapıya mermer eşik konulması aşamalarından oluşmaktadır.

Saha görevlileri malzemelerin siparişlerinin beklendiği dönemde çalışma yapacağı okullara giderek ön uygulama çalışmalarını tamamlamaktadır. Bu süreçte “Bizim Odalar” proje sorumlusu; saha görevlileri ve program ekibi arasında bilgi akışı sağlamaktadır.

#### **4) Malzeme Satın Alımı**

“Bizim Oda”lar iç dekorasyonunu oluşturan malzemelere çocuk ruh sağlığı göz önünde bulundurularak danışmanlar tarafından karar verilmiştir. Malzemeler her odada standart olarak kullanılmaktadır. Piyasada bulunamayanların yerine alternatif ürünler kullanılmaktadır.

“Bizim Oda” envanterinde yer alan malzemelerle ilgili detaylar Ek 2’de sunulmaktadır. Ön uygulama çalışmaları sırasında siparişi verilen malzemelerin “Bizim Oda” tefrişi öncesinde transferi yapılmaktadır. Yapılan alışverişlerin faturaları işlenerek finans departmanı ile paylaşılmaktadır.

#### **“Bizim Oda” Malzemeleri:**

- **Doğal Hayatı Koruma Derneği Posterleri:**

Doğal Hayatı Koruma Derneğinden Türkiye’nin Kuşları ve Türkiye’nin Ağaçları posterleri toplu olarak alınmaktadır. “Bizim Oda” uygulamasında posterler çıtalarla çerçevelenerek duvara asılmak suretiyle kullanılmaktadır.

- **“Bizim Oda” Tabloları:**

“Bizim Oda” duvarları için hazırlanan görseller 5 adet resim 1 adet “Bizim Oda” kullanım maddelerini içeren tablolardan oluşmaktadır. Tablolar teslim alındıktan sonra koruyucu ambalajla paketlenerek transfere hazır hale getirilmektedir.

- **National Geographic CD’leri:**

“Bizim Oda”larda Hayvanlar Dünyası, Doğanın ve Dünyanın Sırları, Eski Uygarlıklar, Macera ve Keşif Ruhu ve Deniz Dünyasından oluşan 5 set yer almaktadır. CD’ler her oda yapım çalışması öncesinde oda sayısına göre satın alınmaktadır.

- **“Bizim Oda” Kapı Plakası:**

“Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği” program logosu ile tasarlanan kapı plakası yaptırılmaktadır.

- **“Bizim Oda” Saati:**

“Bizim Oda”da kullanılan saat “Arçelik A.Ş. Eğitimde Gönül Birliği” programı logosu ile tasarlanmıştır. Yeni tasarım gerektiren durumlarda yapılan çalışma program ekibi ile paylaşılarak onay alınmaktadır.

- **Kırtasiye Malzemelerinin Satın Alımı:**

Ayaklı beyaz yazı tahtası-silgi-kalem, mantar pano, oyun hamuru, dosyalı resim kağıdı, dosyalı eliş kağıdı, kuru boya ve pastel boya kırtasiye malzemeleri arasında yer almaktadır. Malzemeler oda ön hazırlık çalışmalarının devam ettiği dönemde yapılacak oda sayısına göre satın alınmaktadır.

- **“Bizim Oda” Oyun ve Eğitim Materyallerinin Alınması:**

Kelime oyunu, satranç, sil-çiz, bebek, araba, tüylü oyuncaklar, uçak, akıl küpü, paspas, askılık, sepet ve çöp kutusu vs.

- **Elektronik Eşyalar:**

“Bizim Oda” yapılacak illerde elektronik eşyaların alınacağı yetkili satıcıların iletişim bilgileri alınarak saha görevlisine iletilmektedir. Daha önce Arçelik A.Ş. tarafından bilgilendirilen yetkili satıcılar malzemelerin alınacağı dönemde tekrar aranarak gün ve saat bilgisi verilmektedir.

- **Diğer Malzemeler:**

Ahşap Mobilyalar, Minder, Halı, Kitap Satın Alımı, Sandalye ve Masa

### **5) Malzeme Transferi**

- **Paketleme**

Depo olarak kullanılan merkezde biraraya getirilen malzemeler okul sayısına göre setlere ayrılmaktadır. Her malzeme ambalajlanarak üzerlerine YİBO'nun iletişim bilgileri konulmaktadır.

- **Ulaşım**

Malzemelerin ulaştırılması için YİBO'ların bulunduğu il ve ilçelere gönderim yapan kargo şirketleri araştırılmaktadır. Uygun şartlara sahip şirket onaylanarak malzemelerin nakli gerçekleştirilmektedir. Teslim sözü alınan tarihlerde kargo ile iletişim kurularak geri bildirim alınmaktadır. Coğrafi şartların uygun olduğu durumlarda malzeme transferi program adına kiralanen araç ile gerçekleştirilmektedir.

### **6) “Bizim Oda” Tefrişi**

- **Malzemelerin Yerleştirilmesi**

Malzemeleri teslim alan saha görevlisi odanın tefrişi yapmaktadır.

- **Teslimat Belgesi**

“Bizim Oda” kurulumunu tamamlayan saha görevlisi malzemelerin isimleri, ölçüleri ve adetlerinin yazılı olduğu teslimat belgesini okul yönetimine imzalatmaktadır. Teslimat belgeleri arşivlenmektedir.

#### **4.3.4. Değerlendirme ve Bizim Odalar**

Değerlendirme, hedef kitlenin yürütülen kampanyadan ne ölçüde etkilendiği ve halkla ilişkiler politikasının ne ölçüde başarılı olduğunun saptandığı aşamadır. Bu olay bir feed-back (geri besleme) olayıdır ve halkla ilişkilerde denetimin en sağlıklı mekanizmasıdır. Bu aşamada elde edilen bilgiler genellikle anket, rapor ve analizler şeklinde sunulmaktadır.

“Bizim Oda”lar projesinin işleyişi, hedeflenen amaçlara ulaşp ulaşmadığı bir durum belirleme ve değerlendirme süreci sonucunda belirlenmektedir. Bu nedenle, projenin başlangıcından itibaren öngörülen hedeflere yönelik durum belirleme çalışmaları yapılmaktadır. Sürecin ölçme ve değerlendirme çalışmaları gerçekleştirilerek planlanan projenin ihtiyaçlara ne ölçüde karşılık verdiği incelenmektedir.

YİBO’larda yapılan her türlü iyileştirmenin özellikle öğrencilerin gelişmesine yansması, projenin başarısını görmek açısından bir gösterge niteliğindedir. Bu nedenle projenin değerlendirme çalışmaları hem “süreç” hem de “sonuç” açısından dikkate alınmaktadır.

- Süreç değerlendirilmesinde özellikle öğretmen ve okul yöneticilerine yapılan eğitim yatırımlarının, genel olarak, bu grubun dünya görüşlerini, eğitime bakış açılarını, öğrenci ile olan diyaloglarını, öğretim etkinliklerindeki başarılarını nasıl etkilediği ve değiştirdiği üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu anlamda, proje boyunca belli aralıklarla öğretmenlerde ve okul yöneticilerinde beklenen değişimlerin izlenmesi ve değerlendirilmesi gerekmektedir. Süreç içerisinde takibe alınması gereken bir başka önemli grup ise öğrencilerdir. Öğrencilerin bazı ölçülebilir sosyal ve bireysel gelişmişlik düzeylerinin, örneğin temel yaşam becerilerinin, başarı ve benlik algılarının, kişilik gelişimlerinin okula yönelik tutum ve algılarının nasıl geliştiği de süreç içerisinde gözlenmekte ve değerlendirilmektedir.
- Ürün olarak projenin çıktısı ve en çok üzerinde durması gereken özellikler öğrencilerin akademik yeterlilikleri, okula karşı tutumları, akademik benlik algıları, okul dışı zamanlarını nasıl değerlendirdikleridir. Okula, okul yöneticilerine, öğretmenlere yapılacak her türlü yatırımın yukarıda sözü edilen öğrenme çıktılarına yansması projenin başarını gösteren önemli bir ölçütü oluşturmaktadır.

Van Iğdır Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında yapılan (YİBO) 1.Değerlendirme Raporu’ndaki bulgularına göre,<sup>228</sup> genel hatları ile gerek öğretmenlerin, gerekse öğrencilerin “Bizim Odalar” etkinlikleri, gönüllü aile desteği, sınıf içi etkinlikler, materyal kullanımı ve yaygınlaştırılması, öğrenci-öğretmen-yönetici iletişiminin kurulması, öğrencilerin başarı

---

<sup>228</sup> Prof. Dr. Giray Berberoğlu ve Müfide Çalışkan, Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği Programı, **Van Iğdır Yatılı İlköğretim Bölge Okulları (YİBO) 1.Değerlendirme Raporu**, Ocak 2005, Ankara, s.30

algılarının ve akademik başarılarının geliştirilmesi, hijyen uygulamalarını yaygınlaştırılması anlamında desteğe ve gelişime ihtiyaçları olduğu yönündedir.

Projenin henüz yeni başladığı bir dönemde uygulanan anket sonuçlarına dayalı bulgulardan elde edilen sonuçlar, Bizim Odalar ve Gönüllü Aile Birliği etkinliklerinin henüz tam olarak yaygınlaşmadığını göstermektedir. İleriki uygulamalarda söz konusu çalışmaların artmasıyla başarı algısı ve ilgiler üzerinde olumlu etkiler yaratacağı beklenmektedir. Ayrıca proje çerçevesinde gerçekleştirilen öğretmene destek eğitimi çalışmalarında yukarıda özetlenen boyutların daha da vurgulanarak yürütülmesi ile, uzun vadede beklenen etkilerin ve gelişimin sağlanacağı açıkça görülmektedir.

Daha sonraki yıllarda yapılan araştırma ve gözlemlerde, Bizim Odalar'ın kurulduğu YİBO'larda iyileşme, çocuk bireysel gelişiminde artış ve okul yönetiminde Bu bağlamda, projenin değerlendirme aşamasında düzenli olarak raporlama, geri bildirim ve "Bizim Oda" malzemelerinin yenilenmesi çalışmaları yürütülmektedir.

## **7) Raporlama**

- **Fotoğraf**

"Bizim Oda"da çalışmalar başlamadan önce ve çalışmalar bittikten sonra saha görevlisi tarafından mekanın fotoğrafları çekilmektedir. Bu fotoğraflar daha sonra kullanılmak üzere arşivlenmektedir.

- **"Bizim Oda" Raporunun Hazırlanması**

Raporda "Bizim Oda" uygulaması sırasında yapılan çalışmalar yazılı olarak anlatılmaktadır. Mekanın fotoğrafları raporda öncesi ve sonrasını anlatacak şekilde kullanılmaktadır. İllere göre gruplandırılarak hazırlanan rapor program ekibi ile paylaşılmaktadır.

## **8) Geri Bildirim Alınması**

- **"Bizim Oda" Kontrolü**

"Bizim Oda" kurulan YİBO'ların yönetimleri telefon ile aranarak ya da saha gezileri sırasında ziyaret edilerek geri bildirim alınmaktadır.

2004-2005 Eğitim-Öğretim yılı başında kullanıma açılan Van, Hakkari ve Iğdır'daki “Bizim Oda”lar yıl sonunda ziyaret edilmiştir. Formatör öğretmenler, okul yönetimi ve öğrencilerle görüşülerek bir yıl içinde yapılan etkinliklerin etkileri gözlenmiştir.

Yapılan malzeme kontrollerinde kırtasiye malzemelerinin tükendiği ve oyuncakların yıprandığı görülmüştür.

- **“Bizim Oda” Öğrenci-Öğretmen Faaliyetleri**

“Bizim Oda”da yapılacak eğitimler “Hizmetiçi Eğitim Atölye Çalışması” seminerlerinde Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı’nın desteği ile verilmektedir. Seminere katılan formatör öğretmenlerden “Bizim Oda” kullanım planları hazırlamaları istenmektedir. Bu planlar sene başı ve sene sonu olmak üzere yılda iki kere okullardan alınarak TEGV ile paylaşılmakta ve program ekibi tarafından alınarak Ankara’da arşivlenmektedir.

“Bizim Oda”larda öğrencilerin yaptığı kompozisyon, şiir ve resim gibi çalışmaların bir bölümü program ekibi tarafından alınarak arşivlenmektedir. Bu çalışmalar “Bizim Oda” raporları ya da KSS Bülteninde kullanılmaktadır.

- **Yetkili Satıcıların Entegre Edilmesi**

Yetkili satıcılar bulundukları ilçelerdeki ya da en yakınlarındaki YİBO’larla eşleştirilerek Gönüllü Aile Birliği faaliyetlerine katılmaları sağlanmaktadır. Program ekibi tarafından “Bizim Oda” kontrolleri için hazırlanan formlar yetkili satıcılara iletilerek üç ayda bir okulları ziyaret etmeleri ve “Bizim Oda”yı kontrol etmeleri sağlanmaktadır. Formlar program ekibi ile paylaşılmaktadır.

## **9) “Bizim Oda” Malzemelerinin Yenilenmesi**

Van, Hakkari ve Iğdır’da 2004-2005 Eğitim-Öğretim yılında YİBO’lar ziyaret edilerek bir yıl süresince malzemelerin nasıl kullanıldığı ve nelerin yenilenmesi konusunda gözlem yapılmıştır.

“Bizim Oda”lara yapılan çalışmalar sırasında bir yıl sonunda ahşap mobilya, masa, sandalye, halı, minder gibi malzemelerde bir hasar olmadığı, kırtasiye malzemeleri ve

oyuncakların yenilenmesi gerektiği tespit edilmiştir. Öğrencilerle yapılan görüşmelerde yeni DVD filmleri isteği olduğu not edilmiştir.

Hakkari Yüksekova YİBO’da bozulan bir DVD player Arçelik Yetkili servisine gönderilerek okula iade edilene kadar takibi yapılmıştır. Van Gevaş YİBO Müdürü İsa Şipal’dan saatin kırıldığı bilgisi alınmıştır. Kargo ile saat gönderilmiştir.

## SONUÇ

Gelişen teknoloji ve artan rekabet ortamı ürün, fiyat ve kalitedeki farklılığın minimuma inmesine neden olmuştur. Bu da bize günümüz işletmelerinin öne çıkmak için daha farklı uğraşlar içine girmeleri gerektiğini göstermektedir. Bu farklılaşma çabalarının başında sosyal sorumluluk projeleri yer almaktadır.

Kurumlar hızla değişen teknolojik koşullar içerisinde yaşamlarını sürdürebilmek için çevrelerinin, sosyal paydaşlarının ve çalışanlarının istek ve beklentilerine daha fazla önem vermeye başlamışlardır.

Kurumların sorumluluklarının bilincine vararak davranmaları, en başta olumlu imaj olarak geri dönecektir. Halkla ilişkilerin temel işlevlerinden birisinin kurum imajı ve itibarını yükseltmek olduğu düşünülürse, sosyal sorumluluk ve halkla ilişkiler arasındaki ilişki daha da netleşecektir.

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde uygulamanın kurama uygunluğunun incelendiği çalışmada, “Arçelik A.Ş. İle Eğitimde Gönül Birliği” projesinin başarısında kurumsal çerçeveye uygunluğunun önemli bir faktör olduğu gözlemlenmiştir. Ayrıca Arçelik A.Ş.’nin yönetim stratejisinde sosyal sorumluluk anlayışının önemli bir yer teşkil ettiği de saptanmıştır.

Beko markası ile 2010’a kadar kendi sektöründe dünyanın en çok tercih ettiği ilk 10 markadan biri olmayı hedefleyen Arçelik A.Ş.’yi uluslararası bir şirket yapan en önemli faktörlerden biri ilkelerine sahip çıkmak olmuştur. Bu çerçeve içinde Kurumsal Yönetim Politikası olarak benimsediği açıklık, şeffaflık ve hesap verilebilirlik konularında gösterdiği performans ile sadece kaliteli ürün ve hizmetler sunmakla kalmamakta, toplumsal sorumlulukları doğrultusunda faaliyetlerini de sürdürmektedir.

Arçelik A.Ş. sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde; çevre, kültür-sanat, spor ve eğitim alanında topluma hizmet vermektedir. Çevre sorunlarına özen gösteren Arçelik, bir taraftan çevreye zarar vermeyen ürünler üretirken diğer taraftan çalışanlarına çevre eğitimi hizmeti de sunmaktadır. Kültür Sanat faaliyetlerine verdiği desteğin en son örneği ise; Leonardo: Evrensel Deha Sergisi Sponsorluğudur. Spora da destek veren Arçelik A.Ş. 2006 yılından itibaren, gençlik, yenilikçilik ve dinamizmi taşıyan Beko markası ile Türkiye Basketbol Ligi’nin dört yıl boyunca sponsorluğunu üstlenmiştir.

Arçelik, kaliteli ürün ve hizmetler sunmanın yanı sıra toplumsal standartların yükseltilmesi sorumluluğunu da üstlenmektedir. Gelecek nesilleri göz ardı etmeden, toplumun ihtiyaçlarına karşı duyarlıdır. Bu bağlamda yürüttüğü “Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği” programı; toplumun her kesimine eşit şekilde dokunabilen, konu ile ilgili dernek ve vakıfların gelişimini destekleyen, ‘Gönüllülük’ konusunda katılım sağlayan ve destek verilen, uluslararası kabul gören bir sosyal sorumluluk projesidir.

“Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği”, Türkiye’nin dört bir yanına dağılmış Yatılı İlköğretim Bölge Okullarında eğitim gören, maddi durumu kısıtlı ailelerin çocuklarının eğitim ve gelişim standartlarını yükseltmeyi ve örnek bireyler olarak topluma kazandırmaya destek olmayı hedefleyen bir eğitim programıdır.

2004 yılında faaliyete geçen ve 8 yıl sürecek program kapsamında; 60 ilde, 300 Yatılı İlköğretim Bölge Okuluna, 200.000 çocuğa ve 6.000 öğretmene ulaşılarak Türkiye’nin gelişmişlik düzeyinin artması için örnek bir eğitim dünyasının yaratılmasına katkıda bulunulması hedeflenmektedir.

Eğitimde Gönül Birliği, çocukların ders dışı zamanlarını değerlendirecekleri, sosyal yapılarını güçlendirecekleri, eğlenerek öğrenecekleri “Bizim Odalar”, başarılı çocukların eğitim hayatlarını destekleyen “Eğitim Bursu”, öğretmenlerin bireysel gelişimine destek olan Öğretmene Destek ve Eğitim, olumlu rol modellerle öğrencileri buluşturmayı hedefleyen “Onlar Da Çocuktı” ve yerel yönetim ve sivil toplum örgütlerinin, gönüllüler Arçelik A.Ş. çalışanları, yetkili satıcı ve servislerinin desteklediği “Gönüllü Aile Birliği” projelerinden oluşmaktadır.

Çalışmada “Arçelik A.Ş. İle Eğitimde Gönül Birliği Projesi”nin kurama uygunluğu gerek KSS kriterleri gerekse halkla ilişkiler süreci ve uluslararası girişimlere uygunluk açısından irdelenmiş, teori ve uygulamanın örtüştüğü ve ayrıştığı noktalar saptanmıştır.

Günümüz koşullarında, şirketlerin uymakla yükümlü oldukları tek bir sosyal sorumluluk modeli veya modellerinden söz edemeyiz. Fakat günümüz şirketlerinin sosyal sorumluluk uygulamalarına ve KSS projelerine yola gösterecek, uluslararası kabul görmüş, belli başlı ilke ve standartlar mevcuttur.

Çalışmada, Arçelik A.Ş. tarafından yürütülen “Eğitimde Gönül Birliği” projesinin sosyal sorumluluk konusunda yürütülen ulusal ve uluslararası girişimlere uygunluğu Koç Holding ve Arçelik A.Ş. bünyesi altında değerlendirilmiştir.

İncelemede, Arçelik A.Ş.’nin “İşletme”, “tedarikçi”, “çocuk işgören” ve “zorla çalıştırılan işgören” konuları üzerine uyulması gereken maddeleri listeleyen SA 8000 standardına uyum açısından gerekli girişimleri sürdürdüğü gözlemlenmiştir. Bu konudaki çalışmalarına örnek olarak; çalışanlarına verdiği değer, sosyal olanaklar ve eğitim gösterilebilir.

Küresel İlkeler Sözleşmesi’ne 2006 yılında imza atan Koç Holding, BM kapsamında yürütülen Milenyum Deklarasyonu ilkelerine de sadık kalmaya özen göstermekte ve bu konudaki girişimlerini sürdürmektedir.

Binyıl kalkınma hedeflerinin 2. maddesi; “Evrensel ilköğretimin gerçekleştirilmesi” tüm kız ve erkek çocukların ilköğretimlerini eksiksiz tamamlamalarını öngörmektedir. Bu bağlamda, Arçelik A.Ş. Türkiye’nin maddi olanakları en yetersiz olan YİBO’larda yürütmüş olduğu “Eğitimde Gönül Birliği” projesiyle eğitime vermiş olduğu desteği göstermektedir.

KSS ile ilgili yürütülen uluslararası girişimlerden biri de AA1000 standartlarına bağlı kurumsal hesapverebilirlik ölçümlemeleridir. 2007 yılında ilk defa Türkiye’de uygulanan Accountability Rating (kurumsal hesapverebilirlik) ölçümlemesinde Arçelik 49,60 puanla 3. sırada yer almıştır. Bu sonuç, Arçelik’in yürütmüş olduğu “Eğitimde Gönül Birliği” projesinin başarı göstergelerinden biridir. Ölçümlemede sosyal sorumluluk raporları ve web site bilgileri baz alınmaktadır. Arçelik A.Ş.’nin yürütmüş olduğu “Eğitimde Gönül Birliği” projesi ile ilgili olarak sonuncusunu Eylül 2007 yayınladığı 7 adet Arçelik A.Ş Sosyal Sorumluluk raporu mevcuttur. Ayrıca Arçelik’in sosyal sorumluluk anlayışını yansıtan bilgiler web sitesinde de geniş bir şekilde kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

İMKB’nin kurumsal yönetim endeksinde henüz değerlendirme tabi tutulmayan Arçelik A.Ş.’nin konuyla ilgili uyum süreci ve girişimleri devam etmektedir. Bu konudaki girişimlerini 2007 yılında yayınladıkları “Kurumsal Yönetim Uyum Raporu”nda dile getirmişlerdir.

Proje ayrıca, Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri uygulama kriterleri açısından değerlendirilmiş ve böylelikle “Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği”nin gerçekten bir kurumsal sosyal sorumluluk projesi olduğu saptanmıştır.

“Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği” projesi KSS uygulama kriterleri açısından incelendiğinde, kurumsal sosyal sorumluluk stratejisinin belirlenmesi için gerekli SWOT (durum) analizi, hedef kitle belirlenmesi, planlama süreçlerini geçirdiği tespit edilmiştir.

Mart 2004 tarihinde faaliyete geçen proje 8 yıllık bir süreci hedeflemektedir. Bu sürenin bir kurumsal sosyal sorumluluk projesi için ideal olduğunu söyleyebiliriz. 8 yıl sürecek proje sonrasında kendi ayakları üzerinde durabilecek Gönüllü Aile Birliği sistemini de içermektedir. Bu da projenin sürdürülebilirlik ilkesine uygunluğunun en somut göstergesidir. Proje ayrıca hem ekonomik anlamda yoksulluk hem de manevi anlamda yoksulluk çeken öğrencilere destek olarak toplumsal fayda da yaratmaktadır.

Proje, rol model olma işlevini de görmektedir. Hem Arçelik çalışanları proje içerisinde rol model olarak yer almakta hem de proje diğer kurumlara örnek olmaktadır. Eczacıbaşı Vitra’nın YİBO’lara yönelmesi ve banyolarını onarması buna en iyi örnektir. Proje böylelikle kamuoyunun ilgisini YİBO’lara çekerek rol model olma işlevini yerine getirmiştir. Yine en çok burs alan öğrenciler YİBO’lardan oluşmaktadır. Daha öncesinde YİBO’lar ile ilgilenen sivil toplum kuruluşları olmasına rağmen, “Arçelik A.Ş. ile Eğitimde Gönül Birliği”, bu bağlamdaki ilk geniş kapsamlı projedir.

KSS uygulama kriterlerinde önemli bir yer tutan raporlamada, “Bizim Odalar”ın kontrolüne çok önem verilmektedir. Arçelik ve Beko satış temsilcileri ve bayilerden gelen feedbacklerle gerekli iyileştirmeler yürütülmektedir. Böylelikle bir otokontrol sistemi geliştirilmiş, değerlendirme ve ölçümleme yapılmaktadır.

Yapılan çalışmaları değerlendirebilmek için Arçelik yetkilileri her sene pilot illere gidip ölçümleme yapmakta ve konuyla ilgili raporlar hazırlanmaktadır. Ölçümleme sonuçlarında “Bizim Odalar”ın kurulduğu yerlerde gerek okulda gerekse öğrencilerde gelişme olduğu gözlemlenmiştir. Çünkü proje öğrenciler ve okul yönetimi açısından güzel bir örnek teşkil etmektedir. “Bizim Oda” kurulan okullarda diğer birimlerin de bu şekilde dizayn edildiği, boyandığı, döşendiği, ek odalar yapıldığını gözlemlenmiş, çocuklar üzerindeki

etkisinin ise kullanımla doğru orantılı olarak arttığı tespit edilmiştir. Bu da projenin raporlama ve değerlendirme kriterine bağlılığının ve başarısının bir göstergesidir.

Arçelik A.Ş. “Eğitimde Gönül Birliği” projesi ve sosyal sorumluluk anlayışı ile sosyal konulara duyarlı bir kurum olduğunu gözler önüne sergilemektedir. Bu da kuruma en başta olumlu imaj olarak geri dönmektedir. Bu tarz girişimler günümüz piyasasında Arçelik’i rakiplerinden bir adım öne çıkarmakta ve itibarına katkı sağlamaktadır. En beğenilen marka araştırmalarında ve tüketici anketlerinde Arçelik uzun yıllardır açık ara lider çıkmaktadır. Bunun en somut örnekleri; AC Nielsen tarafından 2007 yılında 13.cüsü düzenlenen “Markalar Araştırması”nda Arçelik’in Türkiye’nin “En Çok Hatırlanan Markası” seçilmesi ve Capital dergisinin 2007 yılında yaptığı Türkiye’nin “En Beğenilen Şirketleri” araştırmasında Arçelik’in 3. sırada yer almasıdır.

“Eğitimde Gönül Birliği” projesinin marka değerine ve tüketici davranışlarına yönelik olumlu yansımalarının yanı sıra çalışanlar üzerinde de olumlu etkileri mevcuttur. Bugün Arçelik’in çalışanlara yönelik sosyal sorumluluklarını yerine getirirken, çalışanlarının her birinin gönüllü olarak eğitim, kültür, sanat ve çevre projelerinde yer almasına destek olduğu görülmektedir. Böylelikle çalışan motivasyonu ve verimliliği artmakta, çalışan sadakati sağlanmaktadır. Arçelik, gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk faaliyetlerinde, çevre sağlığı ve bireysel gelişime önem vermektedir. Söz konusu bu kavramlar Arçelik’in kurumsal değerlerinin bir parçasını oluşturmaktadır.

Kurumların yalnızca sosyal sorumluluk projesi uygulaması yeterli değildir. Yürütülen projenin duyurulması da büyük önem taşımaktadır. Bir kurum ne kadar ihtiyaç duyulan veya büyük ölçekli sosyal sorumluluk projeleri yürütürse yürütsün duyuru çalışmaları yetersiz olduğu takdirde istenen etkiyi yaratması ve kamuoyu desteğini yeterince alarak amacına ulaşması mümkün olmayacaktır. Bu nedenle yapılan sosyal sorumluluk çalışmalarının yeterliliği ve olumlu olması kadar, duyurulması ve geniş kitlelere ulaşarak onlara fayda sağlaması da önemlidir.

Araştırmamızın sonuçlarına baktığımızda, Arçelik’in yürüttüğü “Eğitimde Gönül Birliği” projesi gerek toplumda ihtiyacı olan bir konuya yönelmesi gerek ölçeğinin büyüklüğü açısından ideal bir proje olmakla beraber basın yansımaları ve kamuoyu bilinirliği açısından yetersiz olduğu noktalar vardır. EGB basın yansımaları 2004-2006 yılları arasında ağırlık gösterirken, 2006 sonrasında daha çok kurum içine yönelmiş bir projedir. Bu bağlamda

Çalışanların gönüllü katılımları, bölge bayilerinin desteğine ağırlık veren bir strateji benimsenmiştir. Gönüllülük faaliyetlerini içeride sürdürme kararı alan Arçelik çalışanlarına ve bayilerine yönelik kurum içi bilgilendirmelere ağırlık vermiştir.

Çalışmada elde edilen sonuçlardan yola çıkarak günümüz kurumlarına rakiplerinden bir adım ne çıkabilmek, olumlu imaj ve itibar sağlayabilmek için sadece kaliteli ürün ve hizmet sunmakla yetinmemelerini, sosyal konulara duyarlı davranmalarını gerektiğini önerebiliriz. Unutmamak gerekir ki piyasadaki kalite, fiyat ve hizmet farklılığı gün geçtikçe azalmakta, dolayısıyla sosyal konulara duyarlılık göstermeyen kurumların gelecekte var olmaları imkansızlaşmaktadır. Yapılan araştırmalar, tüketicilerin eğer fiyat veya kalite farkı yoksa sosyal sorumluluk bilinci gösteren şirketlerin ürünlerini tercih ettiklerini ortaya koymaktadır.

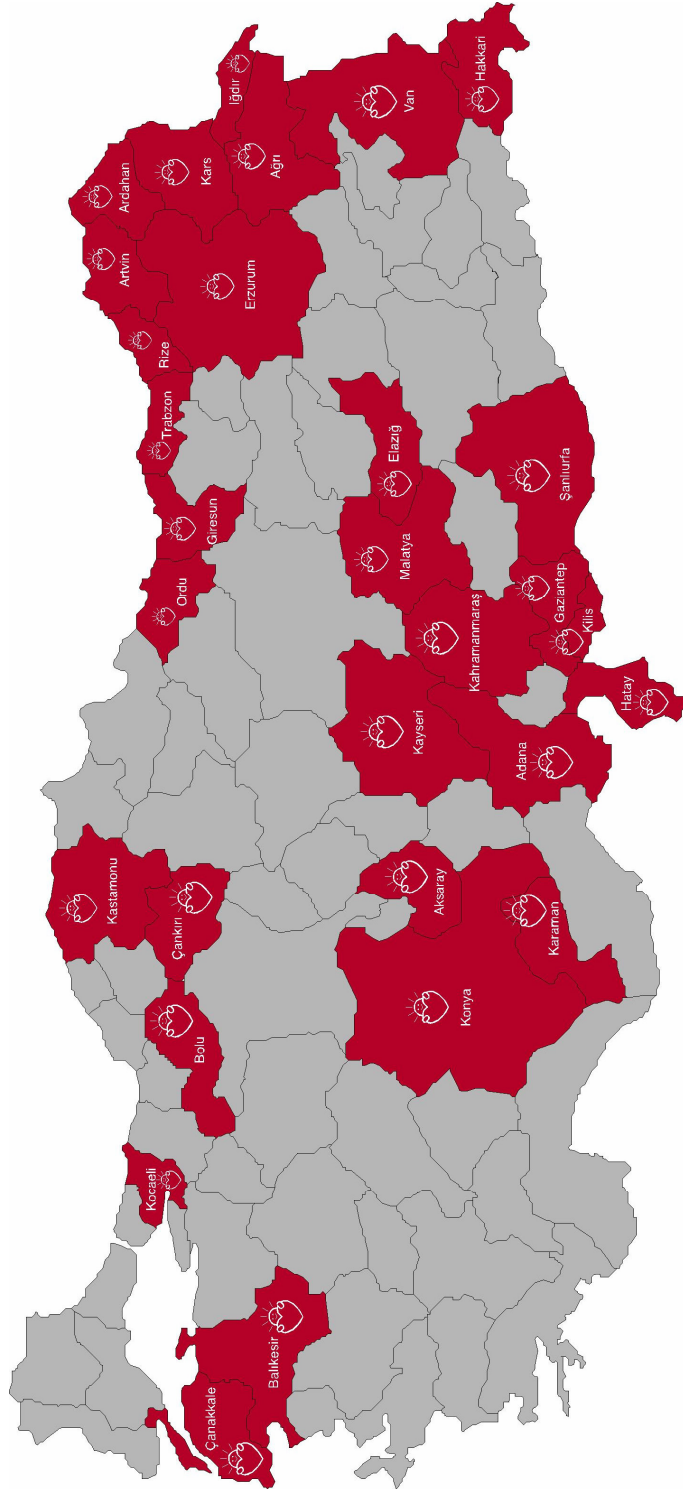
Buradan hareketle, kar elde etmek ve sürekliliğini sağlamak isteyen işletmeler için, ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumlulukların yerine getirilmesi, yani, toplumun gereksinimlerine ve isteklerine karşı duyarlı olunması, vrenin korunması ve en önemlisi de etik dışı davranılmaması, artık bir gereklilik haline gelmiştir.

Sosyal sorumluluk bir işletmede öncelikle kurum felsefesi olarak benimsenmelidir. alışanlarına kötü davranan, vreye karşı duyarlı olmayan bir işletmenin yrteğeği bir sosyal sorumluluk projesinin toplum nezdinde de bir inandırıcılığı ve itibarı olmayacaktır.

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin birincil amacı toplumsal fayda yaratmaktır ve bu projeler birer reklam aracı değildir. Fakat projeye yönelik bir tanıtım kampanyasının yürütülmesi kamuoyu nezdindeki bilinirliği artıracadından projeye yönelik destek ve katkıyı da olumlu yönde etkileyecektir.

Bir sosyal sorumluluk projesi uygulamaya koyulmadan önce toplumda ihtiyacı olan konular iyice araştırılmalıdır. Projenin başarısında KSS kriterlerine uyum, ulusal ve uluslararası girişimlere bağlılık ve halkla ilişkilerin dört adımının birbirini takip etmesi büyük önem taşımaktadır. Sağlam kuramsal temeller üzerine inşa edilmiş bir KSS projesinin gerek uygulayan kuruma gerekse topluma olan katkısı da artacaktır. Unutmamak gerekir ki kurumsal sosyal sorumluluk projeleri birer halkla ilişkiler uygulamasıdır ve halkla ilişkiler stratejik bir iletişim yönetimidir.

**EK 1: “ARÇELİK A.Ş. İLE EĞİTİMDE GÖNÜL BİRLİĞİ” PROJESİ**  
**2008 YİBO DAĞILIM HARİTASI** <sup>229</sup>



<sup>229</sup> Arçelik A.Ş. Kurumsal Sunuş;

<http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/tr-TR/MedyaIliskileri/KurumsalSunus/?MENUID=3> (Erişim: 19.05.2008)

**EK 2: ARÇELİK A.Ş. İLE EĞİTİMDE GÖNLÜ BİRLİĞİ PROJESİ**  
**“BİZİM ODALAR” MALZEME LİSTESİ** <sup>230</sup>

| <b>MALZEME</b>                        | <b>1 Oda Adedi</b> |
|---------------------------------------|--------------------|
| <b>Ahşap Mobilya</b>                  |                    |
| Kitaplık (büyük)                      | 1                  |
| Kitaplık (küçük)                      | 1                  |
| TV Sehpası (Çift Kapaklı)             | 1                  |
| Kilitli Küçük Dolap                   | 1                  |
| Partisyon (100 cm)                    | 2                  |
| Partisyon (150 cm)                    | 1                  |
| Ayakkabılık (büyük)                   | 1                  |
| Ayakkabılık (küçük)                   | 1                  |
| <b>Diğer</b>                          |                    |
| Sandalye                              | 8                  |
| Masa(küçük)                           | 1                  |
| Masa 70X70                            | 4                  |
| Halı (Odaya göre m2 değişir)          |                    |
| Minder                                | 12                 |
| Çerçevesiz Tablo (Küçük)              | 2                  |
| Çerçevesiz Tablo (büyük)              | 1                  |
| Beyaz Yazı Tahtası                    | 1                  |
| Tahta Silgisi                         | 1                  |
| BeyazTahta Kalem                      | 1                  |
| Mantar Pano                           | 1                  |
| Mantar Pano Süsü                      | 1                  |
| Arçelik Saati                         | 1                  |
| Çöp Kutusu                            | 1                  |
| Paspas                                | 1                  |
| Askılık                               | 1                  |
| Oyuncak Sepeti                        | 1                  |
| Oyuncak Sepeti Süsü Çiçek             | 3                  |
| National Geographic Eğitim CD         | 3 set              |
| Kitap                                 | 271                |
| Kapı Plakası                          | 1                  |
| Talimatname                           | 1                  |
| <b>Oyunlar</b>                        |                    |
| Kelime Oyunu                          | 1                  |
| Satranç                               | 1                  |
| Sil-Çiz                               | 2                  |
| Araba                                 | 1                  |
| Bebek(büyük)                          | 1                  |
| Tüylü Oyuncaklar                      | 4                  |
| Beyaz Ayı                             | 1                  |
| Asmalı Tavşan                         | 1                  |
| Maymun                                | 1                  |
| Şapkalı Ayı-Tavşan                    | 1                  |
| Muhtelif Oyuncak (Uçak,küp,hamur)     | 7                  |
| Uçak                                  | 1                  |
| Küp                                   | 1                  |
| Oyun Hamuru                           | 1                  |
| Dosyalı Resim Kağıdı                  | 1 set              |
| Dosyalı ElişiKağıdı                   | 1 set              |
| Kuru/keçeli Kalem 24'lük              | 1                  |
| Pastel Boya 12'lik                    | 1                  |
| <b>Poster</b>                         | 1                  |
| Doğal Hayatı Koruma Derneği           | 2                  |
| Okuyan Çocuk                          | 1                  |
| Arçelik Eğitimde Gönül Birliği Poster | 1                  |
| <b>Arçelik Eşyaları</b>               |                    |
| 55 Ekran Tv (Arçelik)                 | 1                  |
| DVD (Arçelik)                         | 1                  |
| Elektirik Süpürgesi (Arçelik)         | 1                  |
| Müzik Seti (Arçelik)                  | 1                  |

<sup>230</sup> Bizim Odalar Projesi Dosyası, “Bizim Odalar” Malzeme Listesi, Greenactive PR’dan temin edilmiştir.

### **EK 3: 05 Nisan 2005 tarihinde Arçelik Eski Kurumsal İletişim Koordinatörü**

#### **Aslı Alemdaroğlu ile yapılan “Arçelik A.Ş.” konulu ilk görüşme**

**ACNielsen firması tarafından her yıl yapılan "markalar" araştırmasında, marka ve firma bilinirliği açısından onuncu kez yine açık ara lidersiniz. Bu başarınızın sırrı nedir?**

Arçelik, şu anda Türkiye’de 15 milyon hanede ürünleri olan bir markadır. Bir şekilde herkesin hayatına girmiş, bildiğimiz, beraber büyüdüğümüz bir marka konumundadır.

Arçelik ile beraber büyüdüğümüz birçok marka var ama bugün aklımızda yok. Bunun arkasındaki farkın da aslında doğru bir ürün olduğunu, bu doğru ürünle birlikte eve girdikten sonra da, bu ilişkinin devam ettiğini ve kaliteli hizmet anlayışı, servis anlayışı ile ürününe sahip çıkmaya devam edip, tüketicinin ihtiyacı olan her an, her saniye tüketicinin yanında olmamıza bağlıyoruz. Esasında biz kurum olarak da tüketiciye çok yakınız. Bunu korumaya her zaman çalışıyoruz. Şöyle bir iki örnek de verebilirim aslında; Türkiye’nin geçirdiği en büyük kriz döneminde, birçok ön ödemeli kampanyalar devam ederken, rakiplerimiz ön ödemeli kampanyanın şartlarını değiştirerek maalesef tüketicilere belli uygulamalar yaptı. Bundan hem bayiler, hem de tüketiciler bir şekilde etkilendi. Arçelik, bu dönemde tamamen bütün zararı kendi bünyesinde, bir şekilde çözme yoluna gitti. Ne bayisine, ne tüketicisine herhangi bir şey yaşatmadı.

Bu tip şeyler, ürünle tüketici arasında çok önemli. Çünkü marka bağımlılığı bence böyle oluşuyor. Sizin ihtiyacınız olan zamanda, sadece satış sırasında değil, satış sonrasında da, markayı, kurumu yanınızda bulabilmek, kuruma güvenebilmek.

Kurumsal iletişim departmanı olarak, böyle zamanlarda tüketici mektuplarına önem veriyoruz. Tüketici Arçelik’e o kadar güveniyor ki, ondan cevap alabileceğinden o kadar emin ki, olmadık şeylerle bile ilgili, Arçelik’in yardımını ve desteğini isteyebiliyor. Kurum olarak, doğru bir ürünle yola çıkılması ve doğru bir servis anlayışı kalite anlayışıyla bunun desteklenmesi ve bunun zamana yayılmış bir şekilde, sürekli olarak desteklenmesi önemli bir kriterdir.

Türkiye geneline baktığımız zaman 4500 tane satış noktası var. Bu satış noktalarına gittiğiniz zaman, ürünü sahiplenmiş, ürünü gerçekten bilen kişiler tarafından karşılanıyorsunuz. Ürünle ilgili bilgiler alıyorsunuz. Benzer şekilde, tüm Türkiye’ye yayılmış

bir servis ağı var. Arçelik markasının 540–600 tane servis noktası var. Bu servisler resmen 7 gün çalışan servislerdir. Bayram zamanı bile, belirli shiftlerle hizmet vermeye devam ediyorlar. O yüzden bir şekilde çözüm üreten ve yaratan bir marka durumundadır.

**50'nci kuruluş yıldönümünü nedeniyle düzenlediğiniz basın toplantısında, yeni vizyonunuzu “5 yıl içinde kendi sektöründe dünyanın en çok tercih edilen ilk on markasından birine sahip olmak” olarak açıkladınız. Bu bağlamdaki kurumsal girişimleriniz nelerdir?**

2000'li yılların başında, Arçelik şöyle bir söylemle yola çıkıyor. 2005 sonu itibariyle, Avrupa'nın ilk 5 büyük beyaz eşya üreticisinden biri olacağım. Bakıldığı zaman, aslında 2004 sonu itibariyle biz bu konuma geldik. Ciromuzun yüzde elliye yakın kısmı yurtdışı satışlardan geliyor. Avrupa'da markalı olarak %5, diğerleriyle beraber %7 pazar payına sahibiz. Diğerleri dediğimiz zaman, bizim yurtdışına sattığımız Beko markası, Beko satışların %5'ine sahiptir. Bizim ürettiğimiz fakat OEM ve private label markalarını da koyduğumuz zaman %7'lik bir pazar payına sahip oluyoruz. Bir şekilde Avrupa'nın ilk beşi içine girmiş oluyoruz böylelikle.

Bu nasıl sağlandı? Avrupa'da çok büyük bir rekabet var ve artık Avrupa'nın devleri diye baktığımız birtakım markalar bile, belli bir noktadan sonra fiyat silahını kullanarak tüketiciyi tutmaya, çekmeye çalışıyor. Çok zor bir pazar var. Belli ürün gamlarında doyuma ulaşmış bir pazar var. Türkiye gibi pazarın doymadığı bir yapı yok. Bu yüzden de Avrupa'da çok daha rekabetçi bir yapı var. Belli ürünlerde kalite ve fiyat dengesinin tüketici tarafından çok daha yakın takip edildiği bir ortam var. Arçelik, böyle bir ortamda, kalitenin karşılığında tüketiciye çok da doğru bir fiyatı sunabildiği için, bu anlamda Avrupa'da ciddi bir adım attı. Bugüne kadar markalı büyüme kadar, OEM ve private label dediğimiz büyüme de gerçekleşti. Fakat bundan sonraya dönüp bakıldığı zaman, OEM ve private label dediğimiz çalışmalar, markaya yönelik bir çalışma değil, tamamen üretim ve satışla ilgili bir şey. Arçelik, marka olarak büyümeyi hedefliyor. Bundan sonraki yatırımını, Avrupa'da markalı büyümeye yönelik yapacak. Bu anlamda, belki Türkiye'deki gibi bir bayi sistemi kurması mümkün değil, çünkü Avrupa'nın yapısı öyle değil. Ama oradaki dağıtım kanalı stratejisini doğru kurarak, doğru ürünü doğru kaliteyle, doğru fiyat stratejisiyle sunarak devam edecek. Şu anda, Beko markalı ürünler, dünyada 102–103 ülkede satışta. Bunların arasında, Avrupa, Beyaz Rusya, Kuzey Afrika bölgeleri var. Şu anda İngiltere'de, Beko markasıyla, buzdolabında pazar payının %14'üne sahip. Beko'nun dışında, 2000, 2001, 2002 yıllarında, Avrupa'nın pek çok markasının satın alması gerçekleşti. Arctic, Blomberg, Elektra Bregenz, Leisure, Altus

markalarının da ürün gamları yenilendi. Birçok da ödüller geldi. Avrupa tüketicisi bizim tüketicimizden daha farklı. Dağıtım kanalı mantığı da farklı çalıştığı için, hiçbir zaman bizdeki bayi gibi, gidip tüketici birebir bilgi alamıyor. Daha çok büyük marketler, büyük zincirler, onun içerisinde de büyük showroamlar var. O yüzden tüketiciler, araştırma safhasını bizdeki gibi bayiden bilgi alarak değil, tüketici dergilerini takip ederek yapıyorlar. Arçelik, İngiltere'nin "Which", Almanya'nın "Stiftung Warentest" gibi consumer dergileri tarafından birçok ürünüyle best buy seçildi. Ama best buy yalnızca fiyatı düşük olduğu için değil, verdiği ürün özellikleri karşılığında en doğru fiyata sahip olduğu için. Avrupa'da da tüketici için ufak ufak güven vermeye başladı.

Bu büyümeyi nasıl destekleyeceğiz diye baktığımız zaman, Amerika'da IFC'den alınan kredi tamamıyla markalı büyümeye, kapasite artışı ve Rusya yatırımlarına harcanacak. Ülkemizde de kapasite artışlarına yatırılacak. Rusya'da da sıfırdan bir çamaşır makinesi fabrikası 2006 yılında devreye girecek. Ama fabrikanın yapım mantığında, ileride buzdolabı üretimini de devreye sokmak var. Tüm bunlar, markayı iş süreçleri anlamında yeni vizyonuna taşıyacak sebeplerdir. Biz büyüyoruz, ama karlı büyüyoruz, sürdürülebilir şekilde büyüyoruz. Markalı büyüyoruz. Her zaman için doğru ürün, doğru fiyat dengesini korumayı öngörüyoruz. Kurum olarak, her zaman ilkelerine, etik değerlerine sahibiz. Gittiğimiz yerlere de bunu taşıyacağız.

**Kurumsal hedefleriniz doğrultusunda yürüttüğünüz halkla ilişkiler faaliyetleri nelerdir? (Bildiğim kadarıyla "Eğitimde Gönül Birliği" adlı bir proje yürütüyorsunuz, başarılı bir voleybol takımınız ve Ayda Bir isimli bir derginiz var.)**

Kurum ne kadar doğru üretirse üretsün, doğru ürünü ne kadar doğru fiyatta satarsa satsın, bir şekilde kurumun itibarının da kurumun marka değerinin de bu süreci destekliyor olması bir anlamda marka tercihi sırasında da, tüketicinin aklındaki sırayı etkiliyor. Yapılan araştırmalarda, iki ürün yan yana duruyorsa, bütün özellikleri ve fiyatları aynıysa ya da biri diğerinden yüzde 10-15 pahalıysa bile, eğer bir marka diğerine göre sosyal sorumluluğunu daha fazla üstlenmiş ise, tüketici bu markayı almayı tercih ediyor. Tüketici bu sayede kendini, birtakım sosyal sorumluluklarını yerine getirmiş sayıyor. Bu gözle bakıldığında, Arçelik olarak bu konuda ciddi işler yapıyoruz.

Evet, bir voleybol takımımız var. Bu takımın misyonu, tamamen Türk oyuncularla, gençlerle çalışan ve Türk gençlerini voleybol sporu için hazırlayan, destekleyen bir yapıda bir

voleybol takımı olmak. Takımın yaş ortalaması 16–18 arasında. Hedef, spora genç insanlar kazandırmaktır.

Arçelik, senelerden beri eğitim, sağlık, çevre gibi konularda çeşitli sosyal sorumluluk projelerine imza atmıştır. Yalnızca bunların tekil çalışmalar olarak süreçte kaldığını görünce, bundan 2,5 sene önce, başka arayışlar içine girdik. Ciddi pazar araştırmaları yapıldı. Tüketici, Arçelik’i ne gibi alanlarda faal görmek istiyor? Tüm bunlar tüketicilerimize ve bayilerimize soruldu. Bunun sonucunda, tüketicinin Arçelik’i en çok eğitim alanında faal görmek istediği ortaya çıktı. Buradan yola çıkılarak, MEB’le beraber, eğitimde gönül birliği programı başladı. Biz ona proje bile demek istemiyoruz, program demeyi tercih ediyoruz. Çünkü sekiz yıllık bir süreç. (uzun vadeli) Bu çalışma, dünyadaki tüm sosyal sorumluluk projelerinin modelini benimseyerek hazırlanmış bir çalışma. Bir üçgen gibi bakarsak, bir tarafta özel sektör var; Arçelik, diğer tarafta devlet var, temsil eden MEB, bir diğer tarafta da sivil toplum kuruluşları var. Türkiye’deki yatılı ilköğretim bölge okullarında, öğrencilerin bireysel ve sosyal gelişimini destekleyecek şekilde bir program hazırladık. Bu programın birçok bacağı var.

Bizi diğer sosyal sorumluluk projelerinden ayırtıran şey, bunun tek atışlık bir program olmaması, sekiz yıllık bir süreye yayılması. Bu sekiz yıllık programın sonunda 5 milyon dolarlık bir bütçe var. Yaptığımız her şey, MEB’in bilgi, onay ve koordinasyonu ile birlikte gidiyor. Her türlü sürecin içinde sivil toplum kuruluşlarıyla çalışıyoruz. Bizim programımızın en önemli kısmında, bir şekilde biz 8 sene sonra bu hedefi tamamlayıp bu projeden çekilirken, proje durmayacak. Projenin sürdürülebilir hale gelmesini sağlayacağız. Bunu yapabilmek için, projenin yapıldığı bölgelerdeki toplumsal katılımı (community involvement) da sağlamış olacağız. Eğer biz bir yatılı bölge ilköğretim okuluna gidip, oradaki odayı yapıyorsak, oradakilere o odayı nasıl kullanacaklarını anlatıyorsak, biz bir şekilde oradaki hedefimizi tamamlamış oluyoruz. Biz oradan elimizi çektiğimiz zaman o oda 3 gün sonra eskiyebilir, öğretmenler başka yerlere tayin olabilir, her şey değişebilir ama biz orda gönüllü aile birliği adını verdiğimiz bir oluşum yarattık. O da, o bölgede yaşayan, o bölgenin esnafı, annesi, hemşiresi, vs. olan insanlara biz programı anlatıyoruz. Biz orda yaşayan insanların, programla ilgili bir duyarlılığı sahiplenmesini aşıyoruz. Oradaki öğrencileri yöre halkının gündemine getiriyoruz. Sadece maddi değil, manevi destek vermeyi amaçlıyoruz.

Sekiz sene sonunda Arçelik bu bölgelerden çıkarken hedefimiz, sivil toplum kuruluşlarının desteği ve yerel toplumun sahiplenmesiyle yatılı ilköğretim bölge okullarının

var olduğu bölge içinde gündem sahibi olmasını, sorunlarını yerel bazda çözebilecek bir güce sahip olmalarını istiyoruz.

Biz bu projeye, koşulların her bakımdan zor olduğu doğu bölgelerinden başladık. Zor da olsa, yılmak yok. Ölçme ve değerlendirmeye de çok önem veriyoruz. Bu sayede, projeden nerede hata yaptığımızı görüyoruz. Oradan çıkan verilerle dönüp yol haritamızı revize ediyoruz. Biz eğitimci değiliz, biz bir sanayi kuruluşuyuz. Çok iyi eğitimci danışmanlarımız var, Hacettepe Üniversitesi'nden, ODTÜ'den, Gazi Üniversitesi'nden, hocalarla bir iş ortaklığı yaptık. Eğitim sürecindeki programlar onların koordinasyonu ile belirleniyor ve yürüyor. Sonuçta ürünün itibarı gözüyle baktığımızda, tüm bunların ne kadar doğru olduğunu görüyoruz.

Kurumumuz her zaman etik değerlerine sahip, şeffaf ve dürüsttür. Kurumsal iletişim departmanı olarak, kurumun tüm paydaşlarına her zaman verdiği mesajlardan sorumluyuz. En doğru zamanda, en sağlıklı ve en net şekilde yapmaya çalışıyoruz.

Avrupa'da kurumsal iletişim anlamında, nihai tüketiciye yönelik çalışmalardansa, biraz daha bizim ürünümüzü alan, tercih eden distribütörlerle çalışmalar yapıyoruz. Onlara ürün tanıtımları yapılıyor, kurumun faaliyetleri anlatılıyor. İlk hedef kitle onlar. Markalı büyüme yolunda giderken, yurtdışındaki pazarlarımızda da benzer çalışmaları başlatacağız. Rusya yatırımıyla ilgili olarak bakıldığında zaman, fabrikanın kuruluş aşamasıyla birlikte biz de çalışmalarımızı başlattık. Nihai Tüketicile bir araya gelmemiz 2006'nın sonu. Şu anda fabrikanın kurulacağı yer, o bölgenin yerel insanı, o bölgenin belediyeleri vs. şu anda öncelikli hedef kitlemiz. Onların kurumu anlaması, sahiplenmesi ve inanması gerekiyor ki, biz orada işlerimizi düzgün bir şekilde yapabilelim.

Bunun yanında, ürün bazlı sosyal sorumluluklarını da yerine getiren bir markayız. Orbital serisi, geri dönüşümlü ürünler, az enerji tüketen ürünler gibi. Avrupa'da ürün satabilmeniz için belli bazı kriterler var, biz bunları yerine getirebildiğimiz için best buy seçildik. Tamamen enerji tüketimi, su tüketimi, ses dengeleri gibi her türlü konuda AB'nin koyduğu her türlü standardı önceden yerine getirip, bunun üzerine nasıl çıkarabileceğimizin savaşını veriyoruz. Avrupa Birliği'nin 2006'nın sonunda devreye sokacağı geri kazanım projesinde, biz şu anda bunu yapmak için Arçelik olarak hazırız. Dünya devleriyle başa çıkabilmek için bunları verilmiş kriterler olarak kabul etmek gerekiyor.

**Kurumsal iletişim faaliyetleriniz için bir PR ajansından destek alıyor musunuz, yoksa halkla ilişkilerinizi kurum içindeki bir ekiple mi yürütüyorsunuz?**

Birkaç tane iş ortağımız var. Eğitim programı için başlı başına ayrı bir ajansla çalışıyoruz. Medya ilişkileri ve stratejik iletişim konusunda işbirliği yaptığımız bir medya-pr ajansımız var. Bunun dışındaki organizasyon ve etkinlikler için, fason tabir edebileceğimiz birtakım iş ortaklarımız var. Her zaman beraber olduğumuz iki partnerimiz var. Biri sosyal sorumluluk faaliyetlerimiz için birlikte olduğumuz Greenactive, diğeri medya ilişkileri ve stratejik iletişim danışmanımız Global Tanıtım.

**Arçelik olarak niçin bir kimlik ve imaj değişimine ihtiyaç duydunuz?**

Tüketiciler nezdinde yapılan araştırmalar, bize artık kurumu yeni vizyonu paralelinde dünyaya açılacak bir marka olarak da, konumlanması gerekliliğini gösterdi. Çok cesur bir karardı. Bu kadar evde, tüketiciyle bu kadar bütünleşmiş olan bir görsel kimliğin değişmesi, zor bir karardı. Çok başarılı bir geçiş süreciydi. Çünkü satış noktasından ürüne, üründen kurumun tüm iletişim malzemelerine kadar (antetli kağıt, zarf, promosyonlar) bütün iletişim süreci, çok istikrarlı bir şekilde, çok hızlı bir şekilde yapıldı. Tüketici eskiyle yeni arasındaki ikilemin içinde sıkışıp kalmadı. Bu çok ciddi bir avantaj oldu.

**Değişim sürecinizdeki reklam ajansınız Young&Rubicam 11 ajansın katıldığı bir konkur sonucu seçilmiş. Young&Rubicam'ı ve dünyaca ünlü grafikçi Ivan Chermayef'i tercih etme nedenleriniz nelerdi?**

Kreativite çok önemli bir şey. Reklam dünyasında, özellikle Türkiye gibi bu işin kirliliğe doğru gittiği bir ülkede yaratıcılık yok önemli. Bir şekilde ürünün ayrılmasını sağlıyor. Yaratıcı olmak için yaratıcılığı öne sürmek çok doğru değil. Ajans seçimine bakarken bir markayı, bir kurumu iyi tanıyacak, iyi değerlendirecek, özellikle yaratıcılığı kurumun ihtiyaçları paralelinde yönlendirebilecek, kurumun tamamen bir iş ortağı şeklinde tanıyıp algılayacak ve ihtiyaçlarını doğru bir dille ama yeni iş alanı yaratmak şeklinde yorumlayacak bir ajans şeklinde yaklaştık. Bir ajansın müşteri ilişkileri sürecinin güçlü olması lazım.

Müşteri ilişkileri ekibinin, markayı, kurumu, kurumun ihtiyaçlarını, pazarlama ve satış hedeflerini çok iyi algılaması gerekir.

Bütün kurumların büyük kimlik değişimlerinde esasında dünyada bilinen birkaç adres var. Chermayef gruba ve holdinge yakın, daha evvel de bu kurumla çalışmış biri olduğu için tercih edildi.

**“Robot Çelik”in bu kadar ön plana çıkmasını ve sevilmesini bekliyor muydunuz?**

Çelik çok önemli bir araçtır. Arçelik esasında gençlerden çok orta yaş hedef kitlelerinin sevip, sahip olduğu, gençler içinse evet annemin markası, evimdeki marka, ama kendi evime giderken tercih edecek miyim konusunda soru işaretlerinin olduğu bir markaydı. Ancak, Çelik bir şekilde herkesin gönlüne giden yolun aracı oldu. Çelik hiçbir şekilde sırf çocuklar için değil. Amaç gençliği biraz daha markaya yakınlaştırmaktır. Markayı daha genç, daha yenilikçi, daha sempatik bir hale getirmektir. Çelik, tüm yaş grupları içinde ortak bir zemin oluşturdu. Anneanneyle torunu aynı anda gülümsetti. Markanın yenilikçi, öncü konumunu da halka yakın bir dille anlattı.

**“Robot Çelik”in bir marka maskotuyken kendisinin bir ürün haline gelmesini nasıl yorumluyorsunuz?**

Tüm süreçlerin arkasında belli araştırmalar vardır. Belli tüketici grupları, focus grupları var. Bunun sonucunda birtakım şeyler yapılıyor. Sonuçta tüketicinin ihtiyaçlarını çok iyi bilen, anlayan insanlar bu işi yapıyor. Çelik’in de çıkış noktasında belli ihtiyaçların tespiti yapıldığı için, bu karakter yaratıldı. Ama işin içerisinde şans faktörü de vardı. Orta yaşın tercih ettiği bir marka olmaktan, gençliğe hitap eden, gençlerin kendi düzenini kurarken değerlendireceği bir marka konumuna getirdi. Çelik’in yaptığı en önemli görev buydu. Yenilikçi yüz, teknolojik doku ve sıcaklık arttı. Üretim, teknoloji ve pazarlama grupları çok yakın ve koordinasyon halinde çalıştı.

**Arçelik’in global pazara açılış sürecinde Türkçe karakter olan “ç” harfinin bir sorun yaratacağını düşünüyor musunuz?**

Bir marka Arçelik var ama bir de marka Arçelik’in sahibi olan Arçelik A.Ş. var. Tüm dünyaya ürün sunan kurum Arçelik A.Ş. ama Arçelik A.Ş.’nin Arçelik markası Türk pazarında kullandığı markası. Yurtdışında ise Beko, vs markalarıyla yoluna devam ediyor.

Dünyanın en büyük 10 markası olma yoluna giderken, Arçelik marka satın alabilir. Marka yaratabilir. Şu anda Beko ile yoluna gidiyor. Arçelik bir süre sonra yeni bir markayı da satın alabilir. Hem organik, hem bir marka satın almayla büyüme olabilir.

**Yenilenen imajınız ve logonuzun sonuçlarından, bunların tüketicilerinize ve onların satın alma faaliyetlerine yansımından memnun musunuz?**

Kesinlikle memnunuz. Arçelik, Beko ve Arçelik A.Ş. şu anda bu pazarın %50'lik pazar payıyla lideridir. Bütün Almanya'da, Bosch ve Siemens grubu, 4 markasıyla birlikte %25 pazar payına sahip. Arçelik, bu mantıkla bakılınca, Türk pazarında gerçekten başarılı. Gümrük Birliği anlaşmasından sonra, 90'ların sonunda diğer markaların da Türkiye'ye girebilmesiyle Bosch, Miele vs. gibi markaların Arçelik'in pazar payını alacakları düşünülüyordu. Ama Arçelik pazar payı kaybetmediği gibi, pazar payı kazanarak devam etti. Satış networkumuzun kurulumu, tüketiciye yakın olmamız, bizi güçlendirdi ve korudu.

**İmaj değişiminin özellikle global markalar açısından riski ve bütçesi düşünüldüğünde bu son logonuz ve imaj değişiminiz diyebilir miyiz? (Son 5 yıl içinde Avrupa'nın lider 5 firmasından biri olmayı düşündüğünüz de göz önünde bulundurulacak olursa)**

Bir markanın her 5–10 senede bir kurum kimliği ile ilgili değişiklik yapması çok tercih elden bir şey değildir. Arçelik'in yenilenen imajı global vizyonuna uygundur. Bu yüzden herhangi bir değişiklik öngörülüyor. Bilakis, bunun sahiplenilerek, girilecek farklı pazarlarla bu kimliğin pekiştirileceğini düşünüyorum.

**Görüşleriniz ve ayırdığınız vakit için çok teşekkürler...**

#### **Ek 4: 10 Haziran 2008 tarihinde Arçelik İletişim ve Halka İlişkiler Uzmanı**

##### **Yasemin Başçavuşoğlu ile yapılan “Eğitimde Gönül Birliği” konulu görüşme**

**Arçelik A.Ş.’yi genel sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde ele aldığımızda; “küresel ısınma”, “azalan doğal kaynaklar”, “susuzluk” hassasiyet gösterdiğiniz konular. Az enerji tüketen ve su tasarrufu sağlayan ürünleriniz var. TEMA işbirliği ile “Suyunu Boşa Harcama” kampanyasına destek veriyorsunuz. Arçelik’in çevre anlayışını ve projelerini kısaca değerlendirir misiniz?**

Arçelik çevre dostu ve su tasarrufu sağlayan ürünlerinin yanı sıra bu yıl En-Ver projesini yürütmektedir. En-Ver, enerji verimliliği ile alakalı Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı ile birlikte yürüttüğümüz bir projedir. Tabii bu projeye diğer Koç Grubu şirketleri de destek veriyor. “En-Ver” projesi ile Türkiye’de toplumu bilinçlendirerek, alışkanlıkların değiştirilmesi, toplumsal yaşam biçiminin bu bilinç ve farkındalık ile “enerji verimliliği” odaklı olarak artırılması ve enerji tasarrufu sağlanması hedeflenmektedir.

Ayrıca Arçelik’in çevreye bakış açısını da yansıtacak “Çevremizi ve Doğal Kaynaklarımızı Koruyalım” konulu bir yarışma düzenliyoruz. EGB’yi de bu projeye entegre ediyoruz.

**Kültür Sanat anlayışınız çerçevesinde en son Leonardo: Evrensel Deha Sergisi Sponsorluğu’nu üstlendiniz. Bunu takip edecek çalışmalarınız var mı?**

Büyük sponsorluklar yapma arzumuz var fakat şu an kesin bir cevap veremeyiz. Önümüzdeki dönemde bu tarz çalışmalarımız devam edecek. Leonardo projesi EGB’ye entegre edildi. 2007 yılında İstanbul’dan sonra Ankara’da serginin devamı gerçekleştirildi. Ankara YİBO’lar sergiyi gönüllülerimiz ile beraber gezdiler. Yürüttüğümüz her faaliyete EGB’yi de dahil etmeye özen gösteriyoruz.

**Arçelik spora verdiği destekle, 2006 yılından bu yana, gençlik, yenilikçilik ve dinamizmi taşıyan Beko markası ile Türkiye Basketbol Ligi’nin dört yıl boyunca sponsorluğunu üstlendi. Eskiden voleybol milli takımını destekliyordunuz. Bugün ise basketbolu desteklediğinizi görüyoruz. Bu değişimin nedenini öğrenebilir miyim?**

Voleybol çok uzun soluklu bir çalışmaydı. Belli bir noktaya gelmesi gerekiyordu. Şirket politikamız gereği Beko Basketbol ligini destekliyoruz. Arçelik A.Ş. olarak hiçbir

zaman spordan uzak durmadık, durmayacağız da. Zaten Arçelik gibi bir kurumun pek çok farklı alanda sosyal sorumluluğunu göstermesi gerekiyor.

**Arçelik EGB projenizle ilgili 05 Nisan 2005 ve 06 Haziran 2007 tarihlerinde yapmış olduğum iki adet röportaj mevcut. Bugün gelinen noktayla ilgili sizden öğrenmek istediğim birtakım bilgiler var. Arçelik EGB projenizi uygulamaya koymadan önce ne gibi araştırmalar yaptınız? Bir algı/itibar ölçümlemesi yapıldı mı?**

Arçelik 2004 yılında bu projeye başladığında Türkiye'nin en beğenilen kurumuydu. Dolayısıyla bizim böyle bir kaygımız olmadı. Kurum itibarını yükseltmeyi her zaman isteriz, fakat bu başlangıç noktamız olmadı. Arçelik'in kuruluşundan bugüne kadar yürütülen bağlı faaliyetlerimizi belli bir düzene koymak, formal bir yapıya sokmak için bu projeyi geliştirdik. Bu projeyi yürütürken kültür-sanat, çevre ve spor faaliyetlerimizi de hiçbir zaman göz ardı etmedik.

Proje öncesi paydaşlarımızla, bayilerimizle ve çalışanlarımızla Arçelik hangi konuda ön plana çıksın diye araştırmalar yaptık ve eğitimle ön plana çıkmasını istediklerini saptadık. Eğitimde de YİBO'ların en çok ihtiyaca sahip birimler olduğunu saptadık. Bu aşamada sivil toplum örgütlerinden destek aldık.

Arçelik'in her yıl düzenli olarak yaptığı kurumsal algı araştırmaları mevcuttur. Orada zaten projenin öncesini ve sonrasını saptayabiliyoruz. Sonuçlar tüm Türkiye'de projeyle birlikte bu bilincin artırıldığını gösteriyor. Sonuçları rakamsal olarak kamuoyu ile paylaşmıyoruz. Çünkü o bizim bir iç dinamiğimiz ve şirket stratejilerini ne kadar uygulayıp uygulamadığımızı gösteriyor.

Koç Holding açısından da bakacak olursak bu tip projelerimizin hedefi paydaşlarımızın yani bayi ve çalışanlarımızın bu konularda bilinçlenmesini sağlamaktır. Marka olarak zaten biliniyoruz. Fakat kurum içi algının artırılmasında, kurumun sahiplenilmesi ve kurumla gurur duyulmasında, çalışan nezdinde itibar artışında bu projelerin kuruma katkısı oluyor.

**Proje çıkış noktasında kaç kişilik bir ekip tarafından tasarlanmıştır? Arçelik bu proje için dışarıdan destek alıyor mu?**

Proje çıkış noktasında proje uygulama ekibi tarafından geliştirilmiştir. Greenactive PR tarafından geliştirilen ve uygulamaya konulan proje bugün kurumsal iletişim koordinatörlüğü tarafından kurum içinde yürütülmektedir.

**Projede kurum çalışanlarının gönüllü katılımı olarak adlandırdığınız secondment sistemi uygulanıyor mu?**

Evet uygulanıyor. Hatta yoğun olarak 2006'dan itibaren tüm faaliyetlerimizde Arçelik çalışanları bir fiil tüm çalışmalarda yer alıyorlar. “Bizim Odalar”ın açılışında, 2007 yılında yoğun olarak gönüllü faaliyetlerimiz devam etti. Satış ekibimiz Ankara ve Bolu işletmelerini ziyaret ettiler. Erzurum’da 23 Nisan kutlamaları gerçekleştirildi. 19 Mayıs’ta Bolu’ya gittik. Tüm bunlar için öncesinde Kurumsal İletişim Departmanı kurum içi bilgilendirmeleri yapıyor.

Koç Holding’in düzenlemiş olduğu “Ülkem İçin” projesi kapsamında okulları ziyaret ettik. Leonardo sergisi gezimi sırasında yine kurum çalışanlarımız eşlik ettiler. Okulların kırtasiye ihtiyaçları için düzenlemiş olduğumuz kampanyaya Türkiye genelindeki tüm birimlerimiz destek verdi. 3 ildeki okullarımıza kırtasiye yardımı yapıldı.

Projenin başarısında en önemli faktörlerden biri hem kurum içerisinde sahiplenilmesi hem de bayilerimiz tarafından desteklenmesidir. GAB projemiz Arçelik ailesi ve Koç Holding ailesinin desteğiyle devam ediyor. Zaman içerisinde onların desteğiyle daha kalıcı olduğunu gördük.

**Arçelik, Gönüllü Aile Birliği platformu kapsamında çeşitli alt başlıklardan (Öğrenci Bireysel Gelişimi, Bizim Odalar, Öğretmene Destek ve Eğitim, Onlar da Çocuktı, Eğitim Bursu ve Gönüllü Aile Birliği) oluşan EGB projesini yürütmektedir. Bugün gelinen noktada hangi başlıklar aktif olarak devam etmektedir?**

“Bizim Odalar”ın yapılması ve faaliyetleri devam ediyor. Zaman içerisinde alınan geri bildirimlere ve verime göre bazı projelerimizde değişim öngördük. Son dönemde öğretmen eğitimi yapmadık. Onun yerine bizzat çocuklarla birtakım faaliyetler yaptık. “Onlarda Çocuktı” projemizin hedefi öğrencileri rol modelleriyle bir araya getirmektir. Bunu en güzel çalışanlarımızla bir araya getirerek yaptığımızı düşünüyoruz. Meslek tanıtımları yaptık,

üretim birimimizde hangi meslek gruplarının olduğunu tanıttık. Bu ziyaretler sadece okul gezileri olarak düşünülmemelidir. Çocuklara rol modelleriyle birebir iletişim fırsatı sağlıyor. Öğrencilerin bakış açısını genişletiyoruz. Proje başlıklarına sağdık kalmaya özen gösteriyoruz fakat amacımız daha çok çocuklara yönelmek. Alınan geri bildirimlerle de projemize yön veriyoruz.

**Van, Hakkari ve Iğdır'da pilot bölge olarak başlayan projenizde bugün itibariyle hizmete geçen Bizim Oda sayısı ve illeri hangileridir? 2008 yılı hedefi nedir?**

Bugün itibariyle 30 ilde 142 Bizim Oda kurulumunu gerçekleştirdik. 2008 sonunda da 43 ilde 179 odayı hedefliyoruz. Proje sonunda 299 okul hedefliyoruz.

**2008 yılında kaç öğrenci Arçelik Eğitim Bursu alıyor?**

2008 yılı itibariyle 530 başarılı YİBO öğrencisine Vehbi Koç Vakfı'nın desteğiyle Arçelik A.Ş Eğitim Bursu veriyoruz.

**Arçelik Eğitimde Gönül Birliği projesini halka anlatabilmek için basından ne derece yararlanılmıştır? Bildiğim kadarıyla reklam kampanyası yapmıyorsunuz. Advertorial uygulamalarınız var mı? Düzenli basın bülteni gönderimi yapıyor musunuz?**

Basındaki yansımalarla ilgili bir endişemiz yok. Çünkü biz bunu kontrollü bir şekilde yapıyoruz. Ne zaman ilgili bir bülten göndersek basında yer alıyor. Projeyi kendi iç iletişimimizin bir parçası olarak görüyoruz. Reklam kampanyası yapmadık. Advertorial bir dönem proje başında 2005 yılında yapıldı. Sonra devam ettirilmedi. Basında köşe yazarlarına, bilgi isteyenlere dosya gönderiyoruz.

**Arçelik'in Eğitimde Gönül Birliği projesinin basındaki yansımalarından memnun musunuz? (web sitenizde yer alan son yansıma 23 Nisan 2006 tarihine ait)**

Basın yansımaları açısından çok naif bir duruşumuz var. Bunu kesinlikle reklama dönüştürmeyi düşünmüyoruz. Kamuoyuna reklam olarak taşımadık. Güzel geri bildirimler alıyoruz. Geçen sene yapılan sosyal sorumluluk sıralamalarında ilk altının içerisinde yer aldık. İlk dördü zaten Baba Beni Okula Gönder, Kızlar Haydi Okula gibi kamu projeleri paylaşıyor. Kamuoyunda da projemizle ilgili olumlu bir algı var. Basın bülteni gönderimini Leonardo

etkinliğimizde yaptık. Arçelik'in etkinlikleri haber olarak zaten yer alıyor. Paylaşmak istediğimiz etkinlikleri paylaşıyoruz onlarda basında yer buluyor. 2006 sonrası basın bülteni fazla göndermedik. Bu bizim duruşumuzla ilgili pek çok gönüllülük faaliyetini içeride sürdürüyoruz. Çalışanlarımızı bilgilendirmek için dergi hazırlıyoruz. Bunları hem bayilerimize hem de çalışanlarımıza gönderiyoruz. Okullara gönderiyoruz. Bu anlamda kendi paydaşlarımızı bilgilendiriyoruz. Kurum içi dergilerle bilgilendirme yapıyoruz.

### **EGB projesini KSS uygulama kriterleri açısından değerlendirebilir misiniz?**

- **Strateji?**

Proje çıkış noktasında gerekli araştırmaları yaptık. Amaç, hedef kitle, SWOT Analizi sonrasında stratejimizi ortaya koyduk. 299 okul hedefimiz var. Her okulda 1 adet bizim oda kurulumu yapıyoruz. Stratejimiz, gönüllülük ilkesi kapsamında hedeflenen okullara ulaşılması, bilinirlik yaratılması. Ana hedef; YİBO'lar hakkında kamuoyunda bilinirlik yaratmak. YİBO'lar ve YİBO'ların durumu bizim projemizle birlikte bilinir olmaya başladı.

- **Planlama?**

Planlama aşamasında projemiz için gerekli olan malzemeleri, iletişim planını, bütçe kalemlerini ve yol haritamızı hazırladık.

- **Süreç Yönetimi?**

Projemiz Mart 2004 tarihinde faaliyete geçti. Hedefi 8 yıldır. Bu sürenin bir kurumsal sosyal sorumluluk projesi için ideal olduğunu düşünüyoruz.

- **Sürdürülebilirlik?**

Projemiz 8 yıl sonra proje sona erecek. Bizim öğrencilere yaptığımız zaten sürdürülebilir bir destek oluyor. Lise hayatı boyunca desteklenen öğrenci sonrasında kendi hayatını kazanıyor. Böylelikle kendi kendini devam ettiriyor. 8 yıl dememizin sebeplerinden biri de bursların süresi idi. 8 yıldan önce hedeflere ulaşp projeyi tamamlamayı hedefliyoruz. Projemiz sonrasında kendi ayakları üzerinde durabilecek gönüllü aile birliği sistemini de içeriyor.

- **Toplumsal Fayda?**

Hem ekonomik anlamda yoksulluk hem de manevi anlamda yoksulluk çeken öğrencilere destek olarak, kendi ayakları üzerinde durabilen gençler yetiştiriyoruz.

- **Rol Model Olma?**

Arçelik çalışanları rol model olarak yer alıyor. Eczacıbaşı'nın da bu konuda girişimleri başladı. Bu konuda onlar da bazı pilot okullar seçip, Vitra ile banyoları yeniliyorlar. Böylelikle kamuoyunun ilgisini YİBO'lara çekerek rol model olma işlevimizi yerine getirdik. Yine en çok burs alan öğrenciler YİBO'lardan oluşuyor. Bu da bir bilinirlik yaratma görevimizdi. Böylelikle Arçelik diğer kuruluşlara rol model olmuştur. Daha öncesinde YİBO'lar ile ilgilenen sivil toplum kuruluşları olmasına rağmen, Arçelik EGB, bu bağlamdaki ilk geniş kapsamlı projedir.

- **Ölçülebilirlik?**

"Bizim Odalar"ın kontrolüne çok önem veriyoruz. Arçelik ve Beko satış temsilcilerimiz, normalde bayileri ziyaretleri sırasında tüm yurdu dolaşıyorlar. Satış ekibimiz bu illerde YİBO'ları ziyaret ederek çeşitli bilgiler gönderiyorlar. Onlardan gelen feedbacklerle gerekli iyileştirmeleri yürütüyoruz. Böylelikle bir otokontrol sistemi geliştirmiş, değerlendirme ve ölçümleme yapmış oluyoruz.

- **Raporlama?**

Yapılan çalışmaları değerlendirebilmek için Arçelik yetkilileri her sene pilot illere gidip ölçümleme yapılıyor. Öğrencilerin algı boyutu nedir, bireysel gelişimlerdeki durum nedir. Onunla ilgili bir rapor hazırlanıyor. Bu rapor kamuoyu ile paylaşılmıyor. Bu proje MEB ile yürütülüyor. Bakanlıkla bir protokolümüz var. Ölçümleme sonuçlarında Bizim Odaların kurulduğu yerlerde gerek okulda gerekse öğrencilerde gelişme olduğu gözlemlendi. Çünkü gerek öğrenciler gerek okul yönetimi açısından güzel bir örnek teşkil ediyor. Bizim oda kurulan okullarda diğer birimlerin de bu şekilde dizayn edildiğini gözlemlediğimiz oldu. Boyandığı, döşendiği, ek odalar yapıldığını gördük. Çocuklar üzerindeki etkisi ise kullanımla doğru orantılı olarak artmaktadır.

**Arçelik EGB projesinin Milenyum Deklarasyonu'na uygunluğu nasıldır?**

EGB olarak bir girişimimiz yok fakat projenin planlama aşamasında bu ilkeler göz önünde bulunduruldu. Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne imza attığımızdan dolayı bunun bir uzantısı olan Milenyum Deklarasyonuna da uygun hareket ediyoruz.

**Arçelik EGB projesinin Sosyal Sorumluluk Standartları SA8000'na uygunluğu nedir?**

Arçelik olarak SA 8000 standartlarına uygunluk için çalışıyoruz. Henüz belge alınmadı fakat girişimler ve uyum süreci devam ediyor.

**Arçelik EGB projesinin Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne uygunluğu nasıldır? Bildiğim kadarıyla Koç Holding Küresel İlkeler sözleşmesini imzalayan kurumlar arasında yer alıyor. Bu durum Arçelik ve EGB için de geçerli midir?**

2006 yılında Koç Holding olarak Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzaladık. Bu bizleri de bağlayıcı özellik taşıyor. Tüm bu girişimleri proje ve marka bazlı değil holding olarak değerlendiriyoruz.

AA 1000 standartları tarafından değerlendiriliyor. Kurumsal yönetim endeksine uyum sürecimiz devam ediyor. Yıllık raporumuzun KSS bölümünde ilk bölüm corporate governance'tır. Burada SPK uyum sürecimizi görebilirsiniz.

**Bildiğim kadarıyla; Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV), Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV), Vehbi Koç Vakfı (VKV), Özel Sektör Gönüllüler Derneği (ÖSGD), Türk Anneler Derneği (TAD) ile işbirlikleriniz var. Proje için alınan herhangi bir uluslararası destek veya işbirliği var mı?**

Proje için uluslararası bir destek alınmıyor ve ilerisi için de şimdilik düşünülüyor. Biz bunu kendi bütçemiz dahilinde yürütebiliyoruz. STK'larla işbirliğimiz de proje bazlı olarak sürüyor. VKV ile sürekli olarak çalışıyoruz. Arçelik A.Ş. Eğitim bursumuzu VKV karşılıyor.

**Proje ulusal veya uluslar arası bir ödüle başvurdu mu? Projenin almış olduğu bir ödöl var mı?**

Proje için bir ödöl başvurusunda bulunulmadı ve düşünölmüyor.

**Son olarak eklemek istedikleriniz ve EGB'nin ileriye yönelik hedefleri nelerdir?**

Son dönemde yapacaklarımızı anlatacak olursak, çevre konusunda okullarda bilinci arttırmak için bir resim, kompozisyon ve şiir yarışması düzenliyoruz. 1000'in üzerinde eser başvurdu. Bu projeyi de çalışanlarımızla birlikte yürütüyoruz.

## KAYNAKÇA

### Kitaplar:

Ak, Mehmet **Firma/ Markalarda Kurumsal Kimlik ve İmaj**, İstanbul: Işıl Ofset, 1998.

Aktan, Coşkun Can **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, İstanbul: İgiad Yayınları, 2007.

Aktan, Coşkun Can ve Deniz Börü, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, içinde: C.C.Aktan (Editör), Kurumsal Kültür, Ankara: SPK Yayını, 2006.

Alpay,Güven Kazım Develioglu ve İdil Evcimen, **İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları: Belirleyici Etken Olarak Kurumsal Değerler**, 10. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı, Mayıs 2002.

Argüden, Yılmaz **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, ARGE Danışmanlık Yayınları, No:03, 1. Baskı, Ekim, 2002.

Asna, Alaeddin **Public Relations Temel Bilgiler**, 2. Basım, İstanbul: Der Yayınları, 1998.

Ataman,Göksel **İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar & Yeni Yaklaşımlar**, İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2001.

Aydede, Ceyda **Teorik ve Uygulamalı Halkla İlişkiler Kampanyaları**, Ankara: MediaCat Kitapları, 2001.

Aydede, Ceyda **Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, İstanbul: MediaCat Yayınları, 2007.

Başaran, İbrahim Ethem **Örgütsel Davranış İnsanın Üretim Gücü**, Ankara: Kadioğlu Matbaası, 1991.

Bayrak, Sabahat **İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk**,1. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2001.

Black, Sam **Introduction to Public Relations**, London: Modino Pres, 1989.

Boatright, John. R., **Ethics and the Conduct of Business**, New Jersey: Prentice Hall, 2003.

Bozkurt, İzzet **İletişim Odaklı Pazarlama -Tüketiciden Müşteri Yaratmak**, İstanbul: MediaCat Kitapları, 2004.

Bülbül, A. Rıdvan **Halkla İlişkiler**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2003.

Dereli, Toker **Bilgi Çağında Endüstri İlişkileri**, Değişim, 1997.

Dinçer, Ömer **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 5. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 1998.

Eren, Erol **Örgütsel Davranış ve Örgüt Psikolojisi**, 5.Baskı, İstanbul: Beta Yayınlar, 1998.

Eren, Erol **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 6. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2002.

Goffee, Rob Gareth Jones, **Kurum Kültürü**, Çev. Kıvanç Kutmandu, İstanbul: MediaCat Kitapları, 2003.

Griffen, Ricky **Management**, Fourth Edition, Houghton Mifflin Company, Boston, 1993.

Hay, Robert D. Edmund R.Gray, James E.Gates, **Business and Society**, South-Western Publishing Co., Cincinnati, Ohio, 1976.

Hill, Charles W.L. ve Gareth R. Jones, **Strategic Management**, Boston: Haughton Wifflin Comp.,1989.

Hutton, James G. “The Defination, Dimensions and Domain of Public Relations”, **Public Relations Review**, Vol 25, No.2, 1999, s.200; Ayla Okay, Aydemir Okay, **Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları**, İstanbul: Der Yayınları, 2002.

Jefkins, Frank **Public Relations**, 4th Edition, London: Pitman Publishing, 1992.

Jones, Gareth R. and Jennifer M. George, **Contemporary Management**, Third Edition, New York: McGraw-Hill Companies, 2003.

Kazancı, Metin **Halkla İlişkiler**, Ankara: A.Ü. İletişim Fakültesi Yayını, 1996.

Kazgan, Gülten **İktisadi Düşünce veya Politik İktisadın Evrimi**, İstanbul: Remzi Kitabevi, 7.b.Ocak, 1997.

Kırel, Çigdem **Örgütlerde Etik Davranışlar, Yönetimi ve Bir Uygulama Çalışması**, Anadolu Üniversitesi Yayınları No:1211, Eskisehir, 2000.

Koçel,Tamer **İşletme Yöneticiliği**, İstanbul: Beta Yay, 2003.

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

Kotler, Philip Ned Roberto, Nancy Lee, **Social Marketing: Improving the Quality of Life**, 2nd Edition, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2002.

Kotler, Philip ve Nancy Lee, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, İstanbul: MediaCat Yayınları, 2006.

Luthans, Fred **Organizational Behavior**, 6th Edition, Singapore: McGraw-Hill, 1992.

Maignan, Isabelle and O.C. Ferrell, **Nature of Corporate Responsibilities Perspectives from American, French and German Consumers**, Journal of Business Research, 2003.

Marconi, Joe **Cause Marketing**, IL, USA: Dearborn Trade, Chicago: A Kaplan Professional Comp, 2002.

Mosley, Donald C. Paul H. Pietri and Leon C. Megginson, **Management Leadership in Action**, Fifth Edition, New York: Harper Collins College Publishers, 1996.

Mutlu, Esin Can **Uluslararası İşletmecilik**, 1. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 1999.

Odabaşı, Yavuz ve Gülfidan Barış, **Tüketici Davranışı**, İstanbul: MediaCat Yayınları, 2002.

Okay, Aydemir **Sponsorluğun Temelleri**, İstanbul: Der Yayınları, 2005.

Okay, Ayla **Kurum Kimliği**, 4. Basım, İstanbul: MediaCat Kitapları, 2003.

Okay, Ayla ve Aydemir Okay, **Halkla İlişkiler Kavram, Strateji ve Uygulamaları**, İstanbul: Der Yayınları, 2002.

Oktay, Mahmut **İletişimciler İçin Davranış Bilimlerine Giriş**, İstanbul: Der Yayınları, 2000.

Özgen, Ebru **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**, Maviyağaç Yayınları: İstanbul, Kasım 2006.

Peltekoğlu, Filiz Balta **Halkla İlişkiler Nedir**, İstanbul: Beta Basım, 2007.

Pringle, Hamish ve Marjorie Thompson, **Marka Ruhü**, İstanbul: Skala Yayıncılık, 2000.

Sabuncuoğlu, Zeyyat **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, 7.Basım, İstanbul: Aktüel Yayınları, 2004.

Schukies, Gert **Halkla İlişkilerde Müşteri Memnuniyetine Dönük Kalite**, Altın Kitap, No:10, İstanbul: Rota Yayınları, 1998.

Tek, Ömer Baybars **Pazarlama İlkeleri**, İzmir: Cem Ofset, 1997.

Tortop, Nuri **Halkla İlişkiler**, Ankara: Yargı Yayınları, 1993.

Tosun, Kemal **İşletme Yönetimi**, İstanbul: Fakülteler Matbaası, 1977.

Ural, Ebru Güzelcik **Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları**, İstanbul: Birsen Yayınevi, 2005.

Ünlü, İlhan **Halkla İlişkiler Uygulamaları ve Örnek Olaylar**, İş İdaresi 272, Yayın No: 821, Eskişehir, 1998.

Warhurst, Alyson and Mitchell Paul, **Corporate Social Responsibility and The Case of Summitville Mine**, Resources Policy, 2000.

### **Süreli Yayınlar:**

“Accountability Rating ile Yeni Bir Dönem Başladı”, **KSS Magazin**, İstanbul: 2007, Yıl:2, Sayı:4.

Asna, Alaeddin “*Halkla İlişkiler Derneği Bu Kış Uykusundan Uyanmalı*”, **Marketing Türkiye Dergisi**, Yıl:5, Sayı: 109, 01 Ekim 2006.

Argüden, Yılmaz “*Kurumsal Vatandaşlık*”, **Dünya Gazetesi**, 02 Mart 2002.

Ataç, Deniz “*İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu*”, **Eskişehir İktisadi Ticari İlimler Akademisi Dergisi**, C.18, S.1, Eskişehir: Ocak 1982.

Ay, Ünal ve Cemile Çelik, “*Sanayi ve İş adamları Dernekleri Üyelerinin İşletme Sosyal Sorumluluğuna İlişkin Algılamaları: Çukurova Bölgesinde Bir Araştırma*”, **Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı 5, 2002

Aydemir, Muzaffer “*Sosyal Sorumluluk 8000 (Social Accountability 8000) Standardı*”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 1, Sayı 3, 1999.

Bayraktaroğlu, Gül Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İngilizce İşletme Bölümü, “*Sosyal Pazarlama: Engeller ve Öneriler*”, **Ege Akademik Bakış**, 2007.

Berglind, Matthew ve Cherly Nakata, “*Cause-related Marketing: More Buck Than Bang?*”, **Business Horizons**, Vol.42, 2005.

Carroll, Archie B. “*The Pyramid of Corporate Social Responsibility*”, **Business Horizons**, Issue 14, 1991.

“*Conduct of Codes*”, **Export Today**, Vol.14, Issue 9, September 1998.

Doğu, Murat “*Kurumsal Yönetim ve Sosyal Sorumluluk Üzerine*”, **Kurumsal Yönetim Dergisi**, Sayı:2, 2008.

Fisher, Josie “*Social Responsibility and Ethics: Clarifying the Concepts*”, **Journal of Business Ethics**, Vol.52, No.4, 2004.

Gidengil, B.Zeki “*The Social Responsibilities of Business: What Marketing Executives Think*”, **European Journal of Marketing**, Vol:11, No.1, 1977.

“*Global Köyün Yükselen Değeri KSS*”, **Marketing Türkiye Dergisi**, Yıl: 2, Sayı: 40, 15 Kasım 2003.

Işık, Cahit “*Kurumsal Sosyal Sorumluluk*”, **Marketing Türkiye Dergisi**, Yıl:2, Sayı: 40, Kasım 2003.

“*İMKB Kurumsal Yönetim Endeksini 31 Ağustos'ta Hesaplamaya Başlayacak*”, **Dünya Gazetesi**, 27 Ağustos 2007.

İsbir, Figen “*Analiz*”, **MediaCat özel eki**, Şubat 2008.

Kavas,Alican Alev Katrinli ve Ömür Timurcanday Özmen, ‘*Tüketici Davranışları*’, **Eskişehir Anadolu Üniv. İşletme Fakültesi Yayınları**, No:3, 1995.

Öztürk, Sevgi Ayşe “*Pazarlama İletişiminde Gelişen Bir Kavram: Destekleme Faaliyetleri (Sponsorluk)*”, **Pazarlama Dünyası**, Yıl: 6, Sayı: 35, 1992.

Peltekoğlu,Filiz Balta “*Halkla İlişkiler ve Sosyal Sorumluluk*”, **Marmara İletişim Dergisi**, Sayı:2, Nisan 1993.

Tanlasa, Burçin Tahran “*Yükselen Değer: Kurumsal İtibar*”, **Marketing Türkiye Dergisi**, 01 Mart 2005.

Tayanç, Tunç “*Garius Maecenas’lar Artmalı*”, **MediaCat Dergisi**, Yıl:2, Sayı:11, Mart-Nisan 1995.

Tokay, Murat ve Ramazan Ercan, “*Aferin Bize (!)*”, **Zaman**, 07 Ekim 1999.

Ural,Ebru Güzelcik “*Kurum İmajı Yaratmada Sosyal Sorumluluk Anlayışının Önemi*”, **İ.Ü. İletişim Fakültesi Dergisi**, Sayı:10, 2000.

Varadarajan, P. Rajan and Anil Menon, “*Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy*”, **Journal of Marketing**, Vol. 52, No. 3, July 1988.

Werther, William B.Jr., David Chandler, “*Strategic Corporate Social Responsibility As Global Brand Insurance*”, **Business Horizons**, 2005.

Witcher, Barry “*The Link Between Objectives and Function in Organizational Sponsorship*”, **International Journal of Advertising**, C.10, 1991.

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

**Tezler:**

Alabulut, İsmail **İşverenlerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumlulukları**, Yüksek Lisans Tezi, Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1996.

Arıkök, Mehmet **SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı ve Türkiye’de Uygulanabilirliği**, Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002.

Cora, İhsan **‘İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Doğu Karadeniz Bölgesi Çay İşletmeleri Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Anlayışları Üzerine Bir Araştırma’**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1996.

Gültekin, Nihat **İşletmenin Sosyal Başarısında Sosyal Sorumluluğun Rolü ve Gap Bölgesi Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Anlayışlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2003.

Gün, Funda **İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Halkla İlişkiler**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1994.

Ilgaz, Perim **İletişim Stratejisi olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2005.

Karahan, Şilan **Sosyal Sorumluluk Kampanyaları, Tüketicilerin Satın Alma Tercihleri**, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2006.

Taşkan, Uğur **İşletmelerin Sosyal Sorumluluklarını yerine getirmelerinde Halkla İlişkilerin Rolü ve Konuyla ilgili Bir Model Önerisi**, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, 2003.

Yazıcı, Nihat **İşletmelerde Yöneten ve Yönetilenlerin Sosyal Sorumlulukları Algılayışları**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir, 1992.

### **Kişisel Görüşmeler:**

Alemdaroğlu, Aslı. Arçelik Eski Kurumsal İletişim Koordinatörü, “**Arçelik A.Ş.**” konulu röportaj, Arçelik A.Ş., Sütlüce, 05 Nisan 2005.

Başçavuşoğlu, Yasemin Arçelik İletişim ve Halka İlişkiler Uzmanı, “**Eğitimde Gönül Birliği**” konulu röportaj, Arçelik A.Ş., Sütlüce, 10 Haziran 2008.

Türkay, Levent. Arçelik Eski Halkla ilişkiler Müdürü, “**Eğitimde Gönül Birliği**” konulu röportaj, Arçelik A.Ş., Sütlüce, 06 Haziran 2007.

### **Diğer:**

Arçelik A.Ş. 2007 Faaliyet Raporu, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu**, 2007.

Arçelik Eğitimde Gönül Birliği, **Program Bilgi Dosyası**, 10.05.2005, Greenactive PR’dan temin edilmiştir.

Parnell, Lawrence PRSA Sosyal Sorumluluk Komitesi Yönetim Kurulu Üyesi, “**Sosyal Sorumluluk Bilinciyle Yatırım Konferansı**” Notları, Maslak İstanbul, 28 Eylül 2007.

Pieschek, Mary PRSA Sosyal Sorumluluk Komitesi Yönetim Kurulu Üyesi, “**Sosyal Sorumluluk Bilinciyle Yatırım Konferansı**” Notları, Maslak İstanbul, 28 Eylül 2007.

TÜSİAD, **Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi**, Aralık 2002.

Yurtseven, H.Rıdvan **İşletme Yönetiminde Etik: Toplum ve İşletmeler Açısından Çanakkale Kenti’nde Karşılaştırmalı Bir Araştırma**, Erciyes Üniversitesi 8.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, Nevşehir, 2000.

## İnternet:

Feriştah Sönmez ve Kamil Bircan, **İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Çevre Sorunlarında Ekonomik Yaklaşımlar**;

[http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/Feristah\\_II.doc](http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/Feristah_II.doc) (Erişim: 17.03.2008)

Neden İlişkili Pazarlama; [http://tr.wikipedia.org/wiki/Neden\\_ili%C5%9Fkili\\_pazarlama](http://tr.wikipedia.org/wiki/Neden_ili%C5%9Fkili_pazarlama) (Erişim: 20.06.2008)

Koestoer, Yanti Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Karışık Algılamaları: Endonezya'nın Tecrübeleri, **Indonesia Business Links**; TKYD Aylık Bülten, Ağustos 2007, Sayı 42; [http://www.tkyd.org/e-bulten/agustos\\_2007/bulten.html](http://www.tkyd.org/e-bulten/agustos_2007/bulten.html) (Erişim: 20.06.2008)

Sosyal Sorumluluk Nedir;

<http://www.sucsr.com/kurumsal-sosyal-sorumluluk/makaleler/kssnedir.php> (Erişim: 15.03.2008)

Kuter, Murat "Kurumsal Vatandaşlık Kavramı", Busiad Bakış Dergisi, 2004.

<http://www.muratkuter.com/makalelerb2.html> (Erişim: 22.06.2007)

İşletmelerde Çevre ve Sosyal Sorumluluk Anlayışı;

<http://enm.blogcu.com/4732976/> (Erişim: 31.05.2008)

Demir, Hulusi ve Neşe Songür, Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:2 Sayı: 3 Yıl: 1999;

<http://sbe.balikesir.edu.tr/dergi/edergi/c2s3/makale/c2s3m10.pdf> (Erişim: 31.05.2008)

Simenson, Jakob Birleşmiş Milletler Türkiye Daimi Temsilcisi, "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Şirketlerin Yararına..."

[http://www.tisk.org.tr/isveren\\_sayfa.asp?yazi\\_id=1184&id=66](http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=1184&id=66) (Erişim: 31.05.2008)

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği; <http://www.kssd.org/bk.html> (Erişim: 30.05.2008)

Atilla Filiz, Sosyal Sorumluluk Standartı 8000;

<http://turk.internet.com/haber/yazigoster.php3?yaziid=13032> (Erişim: 21.06.2005)

Küresel İlkeler Sözleşmesi; <http://www.kurumsalsosyal.com/?pid=534> (Erişim: 22.05.2007)

KSS İçin Yenilikçi Bir Yaklaşım: Küresel İlkeler Sözleşmesi;

<http://www.kssrehberi.com/?p=36> (Erişim: 09.04.2008)

The Global Compact, The Ten Principles,

<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html> (Erişim: 25.05.2008)

Binyıl Kalkınma Hedefleri Türkiye Raporu 2005;

<http://www.un.org.tr/UN2/index.php?LNG=1&ID=9> (Erişim: 26.05.2008)

Accountability Türkiye Sonuçları Açıklandı, **MediaCat Online**, 12.11.2007;  
<http://www.mediacaonline.com/tr/news/details.asp?ID=5040&hl=sosyal%20sorumluluk>  
(Erişim: 23.05.2008)

Accountability Rating Türkiye 2007'den; [http://www.sucsr.com/pub/ar\\_metodoloji.pdf](http://www.sucsr.com/pub/ar_metodoloji.pdf)  
(Erişim: 28.05.2008)

Accountability Rating Türkiye 2007 Sonuçları Açıklandı;  
<http://www.sucsr.com/hizmetlerimiz/ar07-sonuclar.php> (Erişim: 23.05.2008)

Accountability Rating Türkiye 2007 Sonuçları;  
<http://www.sucsr.com/hizmetlerimiz/arsonucliste.htm> (Erişim: 23.05.2008)

Aktan, Coşkun Can İstiklal Y. Vural, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, **Çimento İşveren Dergisi**, Sayı 3, Mayıs 2007, Cilt 21, Makale 1'den  
<http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale125.pdf> (Erişim: 26.05.2008)

FTSE4 Good Endeksi hakkında detaylı bilgi için bkz: **FTSE4Good** Index Series;  
[http://www.ftse.com/Indices/FTSE4Good\\_Index\\_Series/index.jsp](http://www.ftse.com/Indices/FTSE4Good_Index_Series/index.jsp) (Erişim: 06.05.2008)

OECD Countries Agree New Corporate Governance Principles;  
[http://www.oecd.org/document/22/0,3343,en\\_2649\\_34813\\_31558102\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/22/0,3343,en_2649_34813_31558102_1_1_1_1,00.html)  
(Erişim: 14.06.2008)

GlobeScan, Corporate Social Responsibility Monitor,  
<http://www.globescan.com/csr/overview.htm> (Erişim: 23.05.2008)

GlobeScan Corporate Social Responsibility(CSR) / Kurumsal Sosyal Sorumluluk Araştırması,  
2008; <http://www.yontemresearch.com/turkce/index.asp> (Erişim: 07.06.2008)

“Sosyal Sorumluluk Bilinci Artıyor!”, **Marketing Türkiye**, 28.03.2007;  
<http://www.marketingturkiye.com/BilgiBankasi/Detay/?no=421> (Erişim:02.06.2008)

Türkiye Halkla İlişkiler Derneği Tüzük; <http://www.tuhid.org/tuzuk.php> (Erişim: 17.10.2007)

Kurum Kimliği; [www.mehmetak.com](http://www.mehmetak.com) (Erişim: 25.12.2007)

“Far da açık, ödül de”, **Marketing Türkiye**;  
<http://www.marketingturkiye.com/Haberler/Detay/?no=3520>, (Erişim: 07.04.2008)

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulama Kriterleri; <http://www.suiletisim.net/kurumsal-sosyal-sorumluluk/uygulama-kriterleri/index.php> (Erişim: 26.12.2007)

Sosyal Sorumluluk Derken;  
<http://www.halkailiskiler.com.tr/detay.asp?id=1880>, (Erişim: 08.04.2008)

4822 Sayılı Kanunla Değişik 4077 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun;  
[http://www.alomaliye.com/4077\\_sayili\\_kanun.htm](http://www.alomaliye.com/4077_sayili_kanun.htm), (Erişim: 09.04.2008)

Çoban, Tonguç **Şirketlerin Sosyal Sorumluluğu ve Çalışma Standartları**, Finansal Forum-Özel Ek 27.08.2001; [http://www.sendika.org/yazi.php?yazi\\_no=1057](http://www.sendika.org/yazi.php?yazi_no=1057) (Erişim: 27.05.2006)

Aktan, Coşkun Can **Ahlaki Yeniden Yapılanma ve Toplam Ahlaka Doğru**, Meslek Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk; [http://www.canaktan.org/canaktan\\_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-ahlak/aktan-is-ahlaki.pdf](http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-ahlak/aktan-is-ahlaki.pdf) (Erişim: 11.05.2008)

Gönüllü Sosyal Sorumluluk;  
[http://www.global-egitim.com/sosyal\\_sorumluluk.asp](http://www.global-egitim.com/sosyal_sorumluluk.asp) (Erişim: 12.02.2008)

Hatay, Ayşegül <http://www.prbu.com/k-s-s/su-kurumsal-sosyal-sorumluluk-dedikleri%e2%80%a6/> (Erişim: 10.04.2008)

Arçelik A.Ş. Kurumsal Tanıtım; <http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/tr-TR/Kurumsal/Tanitim/?MENUID=1> (Erişim: 02.04.2008)

Arçelik A.Ş. Tarihçesi; <http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/tr-TR/Kurumsal/Tanitim/KurumsalTarihce/?MENUID=1> (Erişim: 19.05.2008)

Arçelik A.Ş. Sosyal Sorumluluk; <http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/tr-TR/ToplumsalSorumluluk/IslerimiziYaparken/?MENUID=5> (Erişim: 12.03.2008)

Arçelik ve Çevre; <http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/tr-TR/ToplumsalSorumluluk/CevremizIcin/?MENUID=5> (Erişim: 12.03.2008)

Arçelik ve Kültür Sanat; <http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/tr-TR/ToplumsalSorumluluk/KulturSanatVeArçelik/?MENUID=5> (Erişim: 23.11.2007)

Bizim Odalar; <http://www.egitimdegonulbirligi.org/bizimOdalar.php> (Erişim: 19.05.2008)

Onlar da Çocuktı; <http://www.egitimdegonulbirligi.org/onlardaCocuk.php> (Erişim: 19.05.2008)

Onlar da Çocuktı basın bülteni; <http://www.egitimdegonulbirligi.org/bulten.php?id=14> (Erişim: 21.05.2008)

Öğretmene Destek ve Eğitim Projesi; <http://www.egitimdegonulbirligi.org/odep.php> (Erişim: 21.05.2008)

Arçelik A.Ş. Eğitim Bursu; <http://www.egitimdegonulbirligi.org/aeb.php> (Erişim: 19.05.2008)

Gönüllü Aile Birliği; <http://www.egitimdegonulbirligi.org/gab.php> (Erişim: 19.05.2008)

Arçelik Değerlerimiz; <http://www.arcelikas.com.tr/Cultures/tr-TR/InsanKaynaklari/Değerlerimiz/?MENUID=4> (Erişim: 14.06.2008)

Koç Holding, Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzaladı;  
<http://www.kurumsalsosyal.com/?pid=534> (Erişim: 22.05.2008)