



KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İLE KURUMSAL İTİBAR ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Tuğçe KESKİN

**Temmuz 2020
DENİZLİ**

**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İLE KURUMSAL İTİBAR
ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

**Pamukkale Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Yüksek Lisans Tezi
İşletme Ana Bilim Dalı
Yönetim ve Organizasyon Programı**

Tuğçe KESKİN

Danışman: Doç. Dr. İbrahim AKSEL

**Temmuz 2020
DENİZLİ**

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

İmza
Tuğçe KESKİN



ÖN SÖZ

Bu tez çalışması, ailemin, değerli hocalarımın ve çalışma arkadaşlarımdan maddi ve manevi destekleriyle gerçekleştirilmiştir.

İlk teşekkürüm, tezimin hazırlanmasında beni bugünlere getiren ve beni sevgileri ile yetiştiren ailem başta olmak üzere desteklerini esirgemeyen ve hep arkamda olan değerli hocalarıma olacaktır.

Tezimin oluşturulması sürecinde büyük katkıları olan arkadaşlarıma da teşekkürü bir borç biliyorum.



ÖZET

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İLE KURUMSAL İTİBAR ARASINDAKİ İLİŞKİYE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

KESKİN, Tuğçe
Yüksek Lisans Tezi
İşletme ABD
Yönetim ve Organizasyon Programı
Tez Yöneticisi: Doç. Dr. İbrahim AKSEL
Temmuz 2020, IX+138 Sayfa

Kurumların daha iyi bir toplum ve çevre için gönüllü olarak katkıda bulunması anlamına gelen kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, yaşanan değişimlerin toplumda ve işletmelerde yer bulması ile önemli hale gelmiştir. Hedef paydaşların, elde ettikleri birtakım bilgiler sonucu kurumu nasıl algıladıklarını ifade eden kurumsal itibar kavramı ise son yıllarda oldukça araştırılan bir konu olmaktadır. Kurumsal itibara etki eden unsurların bilinmesi günümüzde işletmelerin kurumsal itibarını yönetmesi için elzem olmaktadır. Kurumların kurumsal itibarını oluşturan unsurların başında da kurumsal sosyal sorumluluk kavramı yer almaktadır. Bu çalışmanın amacı, kurumların kâr etmesinden farklı anlamına gelen kurumsal itibar kavramını, ilişkili en önemli unsurlardan biri olan kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ile ele almaktır. İşletmeler artık var olan kurumsal itibarlarını koruma ve sürdürme noktasında içinde bulundukları topluma karşı sorumluluklarını yerine getirmek, çalışanların, toplumun, kurumların çıkarlarını korumak ve bunlar arasında bir denge kurmak zorundadır. Bu çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal itibar arasındaki ilişki özel bir işletme çalışanları üzerinde değerlendirilmiştir. Çalışma sonucunda sosyal sorumluluğa sahip olan ve bu alanda faaliyetlerini gerçekleştiren işletmelerin kurumsal itibar düzeylerinin pozitif yönde etkilendiği, kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar arasında pozitif bir ilişkinin bulunduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Sözcükler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal İtibar, Kurumsal Vatandaşlık

ABSTRACT

A RESEARCH ON THE RELATIONSHIP BETWEEN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND CORPORATE REPUTATION

KESKİN, Tuğçe
Master Thesis
Department of Business Administration
Management and Organization Programme
Adviser of Thesis: Assoc. Prof. Dr. İbrahim AKSEL
July 2020, IX+138 Pages

The concept of corporate social responsibility, which means that institutions contribute voluntarily to a better society and environment, has become important with the changes taking place in society and businesses. The concept of corporate reputation, which expresses how the target stakeholders perceive the institution as a result of some information they have obtained, has been a highly researched subject in recent years. Knowing the factors that affect corporate reputation is essential for businesses to manage their corporate reputation today. Corporate social responsibility concept is one of the primary factors that constitute the corporate reputation of institutions. The aim of this study is to consider the concept of corporate reputation, which means different from the profit of the institutions, with the concept of corporate social responsibility, which is one of the most important related factors. Companies are now obliged to fulfill their responsibilities towards the society they are in at the point of protecting and maintaining their existing corporate reputation, protecting the interests of employees, society and institutions and establishing a balance between them. In this study, the relationship between corporate social responsibility and corporate reputation has been evaluated on employees of a private enterprise. As a result of the study, it has been determined that the corporate reputation levels of enterprises that have social responsibility and carry out their activities in this field are positively affected, and there is a positive relationship between corporate social responsibility and corporate reputation.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Corporate Reputation, Corporate Citizenship

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	vii
TABLolar DİZİNİ.....	viii
SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	ix
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

1.1. Sosyal Sorumluluk Kavramı	3
1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı	5
1.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk İle İlgili Kavramlar	7
1.3.1. Ahlâk	7
1.3.2. İş Etiği	9
1.3.3. Bağış ve Hayırseverlik	10
1.3.4. Kurumsal Vatandaşlık	11
1.3.5. Kurumsal Yönetim	11
1.3.6. Kurumsal Hesap Verebilirlik	13
1.3.7. Şeffaflık	13
1.3.8. Kurumsal Sürdürülebilirlik	13
1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi	14
1.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Ortaya Çıkmasına Neden Olan Unsurlar	19
1.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımları	20
1.6.1. Klasik Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı	21
1.6.2. Modern Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı	21
1.7. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları	22
1.7.1. Ekolojik Çevreye Karşı Sosyal Sorumluluk	24
1.7.2. Topluma Karşı Sosyal Sorumluluk ve Etik Sosyal Sorumluluk	25
1.7.3. Hukuki Sosyal Sorumluluk	26
1.7.4. Çalışanlara-İş görenlere Karşı Sosyal Sorumluluk	27
1.7.5. Yöneticilerin ve Yönetim Kurulunun Sosyal Sorumluluğu	28
1.7.6. Müşterilere Karşı Sosyal Sorumluluk	29
1.7.7. Sermayedarlara ve Hissedarlara Karşı Sosyal Sorumluluk	30
1.7.8. Tedarikçilere Karşı Sosyal Sorumluluk	31
1.7.9. Devlete Karşı Sosyal Sorumluluk	31
1.8. Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri	32
1.8.1. Yasama Organları	33
1.8.2. Sivil Toplum Kuruluşları	35
1.8.3. Medya	36
1.8.4. Kamu Kurumları	36
1.9. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Fayda ve Sakıncaları	37
1.9.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Faydaları	37
1.9.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Sakıncaları	38
1.10. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gereği ve Artan Önemi	39
1.11. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Boyutları	40
1.11.1. Ekonomik Sorumluluk	40

1.11.2. Yasal Sorumluluk	41
1.11.3. Ahlâki (Etik) Sorumluluk	41
1.11.4. Hayırseverlik (Gönüllülük) Sorumluluğu	42
1.12. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelleri	43
1.12.1. Carroll'un Üç Boyutlu Sosyal Sorumluluk Modeli	43
1.12.2. Davis'in Sosyal Sorumluluk Modeli	45
1.12.3. Üç Aşamalı Sosyal Sorumluluk Modeli	47
1.12.4. Wartick ve Cochran Sosyal Performans Modeli	47
1.13. Kurumsal Sosyal Sorumluluk İle İlgili Ulusal ve Uluslararası Girişimler	49
1.13.1. Kurumsal Sosyal Sorumlulukla İlgili Standartlar	49
1.14. Kurumsal Sosyal Sorumluluk İle İlgili Yapılmış Çalışmalar	56

İKİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR VE YÖNETİMİ

2.1. İtibar Kavramı.....	58
2.2. Kurumsal İtibar Kavramı	58
2.3. Kurumsal İtibarın Farklı Disiplinlerce Tanımlanması	61
2.4. Kurumsal İtibarın Önemi	64
2.5. Paydaş Kavramı	66
2.6. Kurumsal İtibar İle Bağlantılı Bazı Kavramlar	68
2.6.1. Kurum Kimliği	71
2.6.1.1. Kurum Kimliğinin Tarihi Gelişimi	72
2.6.2. Kurumsal Marka	74
2.6.3. Kurumsal İmaj	77
2.6.4. Kurum Felsefesi	81
2.6.5. Kurumsal İletişim	82
2.6.6. Kurumsal Davranış	83
2.6.7. Kurumsal Kültür	83
2.7. Kurumsallaşma Süreci	85
2.7.1. Kurumsallaşmanın Unsurları	86
2.8. Kurumsal İtibar Yönetimi	87
2.9. Kurumsal İtibarın Ölçülmesi	89
2.9.1. Kurumsal İtibar Ölçekleri	90
2.9.1.1. Rep Trak Modeli (Rep Trak™ Pulse)	92
2.9.1.2. İtibar Katsayısı Ölçeği	93
2.10. Kurumsal İtibar İle İlgili Yapılmış Çalışmalar	96
2.11. Kurumsal Sosyal Sorumluluk İle Kurumsal İtibar İlişkisi	97

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	101
3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları	101
3.3. Araştırmanın Yöntemi	102
3.3.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği	103
3.3.2. Kurumsal İtibar Ölçeği	104
3.4. Araştırmanın Modeli	105
3.5. Araştırmanın Hipotezleri	105
3.6. Araştırmanın Bulguları	106
3.6.1. Katılımcıların Genel Özellikleri	106

3.6.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Yönelik Güvenilirlik Analizi	108
3.6.3. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Yönelik Geçerlilik Analizi	109
3.6.3.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin Geçerlilik Analizi Sonuçları	109
3.6.3.2. Kurumsal İtibar Ölçeğinin Geçerlilik Analizi Sonuçları	111
3.6.4. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Ait Bulgular	113
3.6.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar Arasındaki Korelasyon	116
SONUÇ.....	118
KAYNAKLAR	120
EK-1: ANKET FORMU	135
EK-2: ÖZ GEÇMİŞ.....	138



ŞEKİLLER DİZİNİ

	Sayfa
Şekil 1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi	40
Şekil 2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üçlü Modeli	43
Şekil 3. Kurumsal kimliğin çalışma şeklinin modeli	73
Şekil 4. PCDL Modeli	76
Şekil 5. Geleneksel Kurumsallaşma Eğrisi	86
Şekil 6. Araştırmanın Basit Modeli	107
Şekil 7. Araştırmanın Modeli	107



TABLOLAR DİZİNİ

	Sayfa
Tablo 1. İşletmelerin Sorumlu Olduğu Paydaşlar	23
Tablo 2. Yasal Unsurlar ve İşletmelerin Olası Cevapları	44
Tablo 3. Kurumsal Sosyal Performans Modeli	49
Tablo 4. Uluslararası Organizasyonlar Tarafından Başlatılan ve Sürdürülen Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri	55
Tablo 5. Anahtar kavramların tanımları	70
Tablo 6. Kurumsal İtibarın Tanımlanması: Benzer ve Farklılaşmış Düşünceler....	80
Tablo 7. Kurumsallaşmanın Unsurları.....	87
Tablo 8. Kurumsal İtibar Değerlendirme Ölçekleri	91-92
Tablo 9. Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler	107
Tablo 10. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği Faktör Analizi Sonuç Matrisi, Faktörlerin Özdeğer ve Varyansları	109
Tablo 11. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği Faktör Yükleri Sonuç Matrisi	110
Tablo 12. Kurumsal İtibar Ölçeği Faktör Analizi Sonuç Matrisi, Faktörlerin Özdeğer ve Varyansları	111
Tablo 13. Kurumsal İtibar Ölçeği Faktör Yükleri Sonuç Matrisi.....	112
Tablo 14. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeğine Ait Temel İstatistik Değerler	113
Tablo 15. Kurumsal İtibar Ölçeğine Ait Temel İstatistikler.....	115
Tablo 16. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar Ölçeği Arasındaki Korelasyon Matrisi	116

SİMGİ VE KISALTMALAR DİZİNİ

KSS	Kurumsal Sosyal Sorumluluk
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
TDK	Türk Dil Kurumu
KOBİ	Küçük ve Orta Boy İşletmeler
TÜSİAD	Türkiye Sanayici ve İş Adamları Derneği
GOSB	Gebze Organize Sanayi Bölgesi
STK	Sivil Toplum Kuruluşları
UNEP FI	Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi
GSYİH	Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
TGDF	Toplumsal Gelişime Destek Faaliyetleri



GİRİŞ

2. Dünya savaşı sonrasında yaşanan önemli atılımlar ile birlikte işletme verimliliği ve etkililiği kavramları öncelik kazanmaya başlamıştır. Savaş sonrası toplum yapısı ve beklentilerindeki değişiklikler, işletmelere içeriden ve dışarıdan bir baskı uygulanmasına sebep olmuştur. Oluşan bu baskı gruplarının etkisi, rekabetin artması, müşteri istek ve beklentilerinin farklılaşması gibi etkenler, işletmelerin sadece kâr odaklı bir anlayışa sahip olarak varlıklarını devam ettiremeyeceklerini gözler önüne sermiştir. İşletmeler gelinen bu noktada artık sosyal bir sistem olarak kabul edilmeye başlanmıştır. Günümüzde bir işletme varlığını, toplumsal sorunlara çözüm bulduğu sürece devam ettirebilmektedir. İşletmeler artık ekonomik sorumluluklarına ek olarak insani gelişme hakkı, topluma hizmet etme ve yer aldıkları çevreyi koruma gibi başka sorumluluklarının da farkına varmış bulunmaktadır (İlic, 2015: 92).

Kurumsal itibar kavramı, paydaşların işletmenin ürün ve hizmetleri, ismi hakkında sahip oldukları algılamaları olarak tanımlanabilmektedir (Yalman ve Karayel, 2016: 2). Sosyal bir sistem olarak işletmelerin, toplumla ilişkide bulunmak, toplum yararına hareket etmek anlamlarına karşılık gelen “sosyal sorumluluk” kavramı işletmelerin mevcut işletme itibarını koruması ve geliştirmesi ile yakından ilgili olmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında gerçekleştirilen içten ve sürdürülebilir davranışlar, işletmelerin halkın gözünde önem kazanmasını sağlayacağı gibi toplumda da yaşam kalitesinin artmasına neden olacak böylece toplumun ekonomik gelişmişliği artacaktır. Bu durum işletmelere; mal ve hizmet satın alma gücünde artış, sermayeye kolay erişim, ekonomik kâr ve itibar gibi çeşitli şekillerde geri dönecektir.

Özellikle günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk kavramının bu kadar önemli hale gelmesi, çevresine zarar veren, sosyal sorumluluk kurallarını ihlal eden işletmelere çok ciddi toplumsal tepkilerin gelmesine, tazminat yükümlülükleri ile karşılaşmasına ve önemli pazar kayıplarının yaşanmasına sebebiyet vermektedir. Bunun gibi olumsuz durumlar göstermektedir ki işletmelerin hem iç çevresi hem de dış çevresi, tüm paydaşlar ve taraflar kurumsal sosyal sorumluluğu ciddi ve etkin bir biçimde talep etmektedir. Bu bağlamda işletmeler, ekonomik faaliyetlerini yerine getirirken çalışanlarının, ortaklarının, tedarikçilerinin, devletin, toplumun başka bir ifade ile tüm paydaşların menfaatlerini ve beklentilerini dikkate almak zorundadırlar.

Bu çalışma kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ile yakından alakalı olan kurumsal itibar kavramı arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik yapılmıştır. Konuyla ilgili araştırma bilişim sektöründeki büyük ölçekli bir işletmede anket yöntemi ile gerçekleştirilmiştir.

Tez üç bölümden oluşmaktadır, birinci bölümde kurumsal itibar kavramı, kavramın tanımları, kavramla ilişkili ifadeler, ilgili yaklaşımlar ve boyutlandırmalara yer verilmiştir. İkinci bölümde, kurumsal sosyal sorumluluk kavramına yer verilmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili yapılan tanımlar, kuramlar, boyutlar, ilkeler ve kurumsal sosyal sorumluluğu etkileyen bileşenler bu bölümde ele alınmıştır. Tezin üçüncü bölümünde ise kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar arasındaki ilişki yapılan araştırma ile toplanan verilerin istatistiki olarak analizini içermektedir. Analizler, araştırmanın örneklemini oluşturan bilişim sektöründeki büyük ölçekli bir işletmeden elde edilen veriler ile araştırmanın modeli ve hipotezleri yönünde yapılmıştır. Son bölümde araştırmadan elde edilen veriler ve analizlerin sonuçları doğrultusunda konuya ilişkin önerilere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

1.1. Sosyal Sorumluluk Kavramı

İnsanı diğer canlılardan ayıran özelliği akıl sahibi olmasıdır. İnsan'ın sahip olduğu bu potansiyel ile ne yapacağı, hangi davranışları sergileyeceği, hayata nasıl katılacağı bütün sorumluluğu her bir insanın kendisindedir (Eroğlu, 2017: 18). Sorumluluk bu bağlamda insanın sahip olduğu akıl emaneti ve yetisinin ürünü olarak ortaya çıkmaktadır. İnsanın sahip olduğu sorumlulukları yerine getirebilmesi için akıl, irade, kudret vb. birtakım özelliklerle donatılmış olması önemlidir (Ünverdi, 2013: 48).

Sorumluluk kavramı kelime anlamı olarak, “bir kişinin iş ve davranışlarından sorumlu olması, kişinin kendisinden beklenen mesuliyet, yükümlülüklerin tümü” şeklinde ifade edilmektedir (TDK sözlük, 2020a, 1). Her birey bulunduğu toplum içerisinde birtakım haklara sahip olmakta ve birtakım görevleri üstlenmektedir. Bireylerin sorumlulukları kendileri başta olmak üzere içinde yaşadıkları topluma, ülkeye ve dünyaya karşı olmaktadır. Bu doğrultuda bireylerden oluşan her grupta birleşme çerçevesinde çeşitli sorumluluklara sahiptir. Sonuç olarak kurumlarda bireyler gibi içinde yaşadıkları topluma sosyal çevre bağlamında sosyal ve ekonomik olarak sorumluluk duymaktadırlar (Değirmen, 2016: 41).

Sorumluluk kavramı için her dönemi ve her toplumu kapsayıcı bir tanım yapmak epeyce zordur. Çünkü sorumluluk kavramının üstteki tanımlarından da anlaşılabileceği üzere hem bireysel hem de sosyal yönü bulunmaktadır. Dolayısıyla içinde bulunulan toplumun değer yargılarına göre değişmektedir. Bu değer yargılarının belirlediği sosyal sorumluluk kavramının otorite, yetki, güç, görev gibi kavramlar ile ilişkilendirildiği gözlenmiştir. Bir bireyin hareketlerine veya bulunduğu yerdeki otoritesine bağlı olarak aldığı sorumluluğunda artıp azaldığını söylemek mümkündür (Bayrak, 2001: 81).

Toplumsal yaşamın bir gereği olarak ortaya çıkan sorumluluk kavramının, günümüz değişen şartlarında genişlemiş ve boyutlarının artmış şekli olarak kabul görülebilecek olan sosyal sorumluluk kavramına işletmelerin kayıtsız kalmaları mümkün gözükmemektedir (Bayrak, 2001: 83). Özellikle endüstri devrinden sonra kurumların yaptıkları işlerin sosyal etkilerini dikkate almaları artmıştır (Değirmen, 2016: 43).

Sosyal sorumluluk kavramı yeni olmamakla beraber son yıllarda ön plana çıkmış bulunmaktadır. Sosyal sorumluluk kavramını oluşturan “sosyal” ve “sorumluluk” kelimelerinin sözcük anlamlarına bakıldığı zaman sosyal; “toplumsal, toplum ile alakalı olan” (TDK sözlük, 2020b, 1) sorumluluk ise üstte belirtildiği gibi “bir kişinin iş ve davranışlarından sorumlu olması, kişinin kendisinden beklenen mesuliyet, yükümlülüklerin tümü” (TDK sözlük, 2020a, 1) olarak tanımlanmaktadır.

Sosyal sorumluluk klasik tanımı ile “bir kurum ya da bireyin etik bir çerçevede hareket etmesi buna bağlı olarak da bir kurumun toplumun genel yararına hareket etme yükümlülüğünün olması” durumudur (Wikipedia, 2020a, 1). Bir bireyin, bir işletmenin, bir devletin ya da bir işletme yöneticisinin sosyal sorumluluğu; ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlâkına, faaliyetlerinden etkilenen kişi ve kurumların beklentilerine uygun hareket etme buna bağlı olarakta politika ve stratejiler geliştirme, insanlara karşı sorumlu olarak onları mutlu ve mesut etme olarak tanımlanabilmektedir (Cora, 1996: 29).

Sistem, belirli parçalardan (bölümlerden, alt- sistemlerden) oluşan bir bütündür. Burada önemli olan, bütünü oluşturan bu parçaların her birinin kendine has işleyiş tarzının olması, ama her birinin etkinliğini gerçekleştirebilmesi için de birbirine ihtiyaç duymasıdır. Sistem yaklaşımı ise bütünü oluşturan bu parçaları, bunların birbirleri ile olan ilişkilerinin bir arada incelemektedir. Mekanik, sosyal, biyolojik bütün sistemlerin çeşitli alt sistemleri bulunmaktadır. Sistem yaklaşımına göre örgüt birbiriyle ilişki halinde bulunan alt sistemlerden oluşan ve çevresiyle girdi- çıktı ilişkisi bulunan bir açık sistemdir (Koçel, 2018, 277-279). Sistem içerisinde yer alan bütün insanlar ve insanlardan oluşan örgütler belirli ölçülerde ve derecelerde birbirine karşı bağımlı ve sorumludurlar (Cora, 1996: 36). İşletmeler gerçekleştirdikleri faaliyetleri içinde yaşadıkları toplumun değer yargıları ile örtüştürmek zorundadırlar. Sosyal sorumluluk yalın hali ile toplum ve işletmeler arasında karşılıklı sosyal anlaşma ve girişim olarak ifade edilebilir (Eren, 1997: 102).

İşletmeler klasik anlamda varlıklarını sürdürmek için kâr elde etmeleri yeterli gelirken artık günümüzde açık bir sistem olarak kabul görmeleri vasıtasıyla ürettikleri ürün ve hizmetlerin getirisi ile sürdürülebilir olmaları mümkün olamamaktadır. İşletmeler bugün çevresinden etkilenen ve çevresel unsurlardan bağımsız olamayan bir durumda bulunmaktadır. Bu yüzden kalkınıp gelişmeleri için, içinde yer aldıkları toplumu da kalkındırmalı, sürdürebilir ekonomi oluşturmaları, çevre, insan hakları gibi konularda aktif

olarak rol almalıdırlar. Bunu yapmalarının yolu da üzerlerine düşen görevi yerine getirmelerinden geçmektedir (Alparslan ve Aygün, 2013: 436).

Geçmişten günümüze sosyal sorumluluğun en önemli takipçisi ve koruyucusu devletler olmuştur. Özellikle devletin ekonomi üzerindeki hakimiyetinin baskın olarak hissedildiği dönemlerde, toplumun refahını sağlama görevi devletin elinde bulunmaktadır. Zamanla devletlerin hâkim oldukları ekonomik güç işletmelerin ortaya çıkması ile kısıtlanmaya başlamıştır. Devletler çıkardıkları yasalar ve zorlayıcı düzenlemelerle sosyal nitelikli faaliyetlerin devamını sağlamak için işletmelerde çeşitli uygulamalara başlamışlardır. İş yerindeki çalışma koşullarının iyileştirilmesi, çalışma saatleri ve ücretler olarak ortaya çıkan bu yaptırımlar günümüzde üzerine yenileri eklenerek devam etmektedir. Devletler işletmeleri sosyal sorumluluk konusunda aktif olmaya zorladığı gibi bir taraftan işletmeleri teşvikte ederek, topluma faydalı olmalarını sağlamaya çalışmaktadırlar. Bu sayede devletler yaptıkları yasalar ve düzenleyici kanunlar ile sorumluluk ve takipçilik faaliyetlerini sürdürmüşlerdir. Devletler temel amacı olan sosyal refah ve yaşam kalitesinin iyileştirilmesini gerçekleştirmeye çalışmışlardır (Yönet, 2005: 241-242).

1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı

Bir kısım yazarlar, toplumun çıkarına olan her faaliyeti sosyal sorumluluk kavramı içerisinde incelemektedirler. Onlara göre etkili ve verimli bir şekilde mal ve hizmet üreten her işletme topluma karşı sorumluluğunu yerine getirmektedir. Bu görüş eski bir anlayış olmaktadır (Şahin, 1984: 58; Aktaran: Diken, 2006: 42).

İşletmelerin gerçekleştirmesi gereken dört temel görev 1) ekonomiklik; verimli ve kârlı olmak 2) hukuki; kanunlara uymak 3) etik; kanunların ötesinde toplumsal norm ve beklentilere uyumlu davranmak 4) sosyal; toplumsal sorunların çözümü için gönüllü faydada bulunmak olarak tanımlanmaktadır (Argüden, 2002: 9). Sosyal sorumluluk son iki maddeyi kapsamaktadır. Çünkü sosyal sorumluluk özellikle gönüllük esasına bağlı olarak kanun haricinde de gerçekleştirilen davranışlar demektir. Kurumsal sosyal sorumluluk ise doğrudan son iki maddeyi, dolaylı olarak tüm maddeleri içermektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin daha iyi bir toplum ve daha iyi bir çevre için gönüllü olarak katkıda bulunması demektir (Argüden, 2002: 9).

Literatürde sosyal sorumluluğun kurumsal olarak tanımının ilk kez 1953'te yayımlanan Bowen'in "İş Adamlarının Sosyal Sorumlulukları" adlı kitabında yer aldığı

görülmüştür. Bowen'a göre iş adamları, toplumun değer ve amaçlarıyla örtüşen sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ilgilenmelidir (Bowen, 1953: 6 aktaran Aktan ve Börü, 2007: 2).

Carroll'a göre (1999: 268) kurumsal sosyal sorumluluğun tarihi uzun ve çeşitlidir. İş dünyası topluma karşı yüzyıllardan beri endişe duymaktadır. Bununla birlikte, sosyal sorumluluk 20. yüzyılın konusu olmakta ve özellikle son 50 yılın bir ürünü sayılmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluğu Carroll (1999: 500) toplumun işletmelerden beklediği ekonomik, yasal, ahlâkî yaklaşımlar ve isteğe bağlı yapılan (hayırseverlik) faaliyetler olarak sınıflandırmıştır.

Avrupa Komisyonu'nun tanımına göre (Commision of the European Communities, 2001: 6) kurumsal sosyal sorumluluk; işletmelerin, gönüllü olarak sosyal ve çevresel olayları, örgütsel faaliyetleri ve sosyal paydaşları ile olan etkileşimlerinde bütünleştirmeleridir. İşletmelerin sosyal sorumlulukları (Commision of the European Communities, 2011: 3) yasal olan beklentinin üstünde, topluma, çevreye, insan sermayesine ve hissedarlarlara karşı gönüllü olarak daha çok yükümlü olmayı kapsamaktadır (Aktan ve Börü, 2007: 3).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı kurumların toplumsal fayda ve hedef kitlelerine ilişkin yerine getirmeleri gereken mesuliyetleri olmaktadır (Vural ve Coşkun, 2011: 62).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk genelde kurum ve kuruluşların topluma hizmet faaliyetlerinin toplamı olarak ifade edilmekte olup özel sektör, kamu sektörü ve kâr amacı gütmeyen sektörün girişimleri ve faaliyetleriyle yaygınlaşmış ve alanı genişlemiştir (Saran vd., 2011: 3734). Bu alan içerisinde işletmelerden beklentiler; tesis kapanışları, çalışan ilişkileri, insan hakları, kurumsal etik, topluluk ilişkileri ve çevreye verilen önem gibi olmakta ve gün geçtikçe yenileri eklenmektedir (Moir, 2001: 2).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, bir işletmenin çevreyi koruyacak şekilde sürdürülebilir büyüme hedeflerine yönelik hareket etmesi ve üretimde bulunması olarakta tanımlanmaktadır. Ayrıca doğrudan ve/veya dolaylı bir şekilde ilişkide bulunduğu, işletmenin kararlarından ve faaliyetlerinden önemli derecede etkilenebilecek paydaşlarına karşı da sorumlu bulunmasını ifade etmektedir (Aktan ve Börü, 2007: 13).

Kotler kurumsal sosyal sorumluluğu "İsteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkıları aracılığı ile toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen bir

yükümlülüktür” şeklinde tanımlamaktadır. Bu tanım da daha çok isteğe bağlılık, gönüllülük ön plana çıkmaktadır (Kotler, 2013: 2-3).

Friedman’a göre ise (1970: 6) işletmeler tek bir yönden sorumlu olmaktadır, o da kârlarını maksimize etmektir. Bunu yaparken de oyunu kurallarına göre oynamaları (yalan ve yolsuzluğun olmadığı açık ve serbest rekabete katılarak), tüm kaynaklarını ve faaliyetlerini mümkün oldukça artırmaları beklenmektedir (Akatay, 2008: 99). Friedman’a göre işletmeler ekonomik olarak sorumlu olmaktadır. Toplumsal değerlerden ise o işi yapanlar ya da hükümet sorumlu olmaktadır (Lantos, 2001: 603-618). Demir ve Songür’e göre (1999: 154) Friedman’ın görüşleri aşırı olmaktadır. Artık birçok kişi ve yönetici tarafından kabul gören fikire göre toplumun çıkarları konusunda hem hükümet hem de işletmeler sorumlu olmalıdır. Ülkenin iki büyük güçlü kuruluşu olan hükümet ve iş dünyasının büyüklüğü, onları toplumu ilgilendiren sorunlara yönelmeyi zorunlu hale getirmiş bulunmaktadır.

Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılacağı üzere işletmelerin sosyal sorumluluğu hakkında iki görüş bulunmaktadır. Birincisi, işletmelerin sorumluluğunun sadece kâr maksimizasyonu olduğunu düşünenler, ikincisi ise işletmelerin topluma ve paydaşlarına karşı sorumlu olduğunu savunan görüş olmaktadır. Günümüzde gelişen rekabet ortamı, çeşitlenen pazarlama araçları, bilinçlenen tüketiciler, STK’ların varlığı, çeşitli yasalar ve enformasyon sayesinde artık işletmeler sadece ekonomik sorumluluklarını yerine getirmekle yetinemeceklerini anlamış bulunmaktadırlar (Saran vd., 2011: 3736). Eğer başarılı olmak ve varlıklarını sürdürmek istiyorsalar toplumu ve paydaşları ön planda tutan, ikinci görüşü dikkate almaları gerekmektedir.

1.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ile İlgili Kavramlar

Kurumsal sosyal sorumluluk için farklı terimler kullanılmıştır. Kurumsal hayırseverlik, kurumsal vatandaşlık, sosyal girişimcilik, iş ahlakı, sorumlu işletme ve kurumsal kültür, bilimsel literatürde KSS ve/veya çeşitli KSS faaliyetlerinin uygulanmasını tanımlamak için kullanılan terimlerden olmaktadır (Merrill, 2008: 6).

1.3.1. Ahlâk

Bugün hukuk kuralları dışında toplumu düzenleyen, insanların birbirlerine, topluma ve kendilerine karşı davranışlarını disipline eden kurallara din ve ahlâk kuralları denilmektedir. Din kurallarının yaptırımı diğer dünyaya ait olmaktadır. Ahlâk ise

toplumdaki bir davranışı iyi ve kötü olarak değerlendirerek yaptırım göstermektedir (Kurtuluş, 2005: 739).

Türk Dil Kurumuna göre moral (ahlâk) “bir toplum içinde kişilerin uymak zorunda oldukları davranış biçimleri ve kuralları” olmaktadır (TDK , 2020c, 1) En genel tanımı ile ahlâk, neyin iyi, neyin kötü, neyin doğru, neyin yanlış olduğunu açıklayan, ulaşılması gereken değerler bütünüdür (Vogel, 1992: 44-45). Ahlâk geniş tanımı ile ulusların, toplumsal sınıfların ve kişilerin uymak ve benimsemek zorunda oldukları davranış stilleri, standartlar, değerlerler, ilke ve kuralların tümüdür (Bayrak, 2001: 1). Ahlâk yöreden yöreye değişen, kimi zaman birbiri ile çelişen, toplumun içinde yer aldığı kültüre göre farklılaşan yerel kurallar olmaktadır (Mahmutoğlu, 2009: 226).

Etik Yunanca “ethos” sözcüğünden gelmekte, karakter ve alışkanlık anlamları taşımaktadır (TÜSİAD, 2009: 31). Etik, ahlâki açıdan doğru ve yanlış, iyi ya da kötüyü belirlemeye yarayan kuralların ve ilkelerin sebeplerini açıklamaya ilişkin uygulamalar olarak tanımlanabilmektedir. Ahlâki bir tavır alma anlamı taşıyan etik, içselleştirilmiş bir şekilde evrenselidir. (Bayrak, 2001: 2-3). Etik ahlâki kavramları analiz ederek, iyinin ve doğrunun ne anlam ifade ettiğini, bir eylemi iyi veya kötü yapan unsurların neler olduğunu incelemektedir. Etik kurallara dayalı davranışı ifade etmektedir ve felsefe dalı olarak kabul görmektedir. Etik eylem ve davranışı gerçekleştiren kişileri aydınlatır, bilgilendirir ama doğrudan bu davranışı belirlemede etkin değildir. Bu eylem ve davranışı sorgulayarak şeffaf bir yapı oluşturur (Mahmutoğlu, 2009: 244-248).

Sonuç olarak etik, ahlâk eylemlerini bahis alarak etik alanı oluşturmaktadır. Etik olmadan ahlâkilikle ilgili bir değerlendirme yapılamayacağı gibi, ahlâk olmadığında da etikle ilgili bir değerlendirme yapılamayacaktır.

İnsan yaşamı sürekli bir karar verme sürecini ortaya koymaktadır. Bu karar verme süreci sonrası gerçekleşen davranış ve tutumlar etik ilkeler doğrultusunda ahlaki olarak değerlendirilmektedir. Etik tamamen insana ve topluma ait bir yapı olduğu için tüm sosyal kurumlar etik ile ilişkide bulunmak durumundadır (Mahmutoğlu, 2009: 244-248). Bu bakımdan bireyler ve toplumlar tarafından olması istenilen değerlerin, temel etik değerleri ve ilkeleri ile örtüşmesi beklenmektedir. Temel etik değer ve ilkelerinde olması gereken özellikler şu başlıklar altında toplanmıştır (TÜSİAD, 2009: 32):

- Adalet (hakça davranma)
- Doğruluk- Dürüstlük (içi dışı bir olma, “hile yapmama”)

- Tarafsızlık (nesnel olma, liyakati esas alma)
- Sorumluluk (bencil olmama, kişisel çıkarları gözetmeme ve sorumlu davranma).

Bayrak'a göre (2001: 3) sorumluluk, ancak samimi, içten, açık olan kişilerin barındırabileceği bir duygudur. Bu özellikleri taşımayan bir sorumluluk duygusundan söz etmek mümkün olmamaktadır. Dolayısı ile, gerçek anlamda bireysel ve toplumsal sorumluluk, etik anlamındaki ahlâkî yükümlülüklerle karşılık gelmektedir.

1.3.2. İş Etiği

Etik standartlarının hem işletmelerde hem de bireylerde uygulanması gerektiği çoğu kişiler tarafından kabul görmüş bir gerçektir. Etiğin ise iş dünyasına uygulanması hususunda bazı koşullara dikkat edilmesi gerekmektedir. Birincisi, işletmelerin hayatta kalması için kâr elde etmesi gerekmektedir. Fakat kârlar ahlâklı şekilde elde edilmezse işletmenin ömrü kısalsabilir. Örneğin Lehman Brothers ve Enron gibi işletmeler, haksız ve skandal kârdan dolayı iflas etmiş veya başarısız olmuştur. İkincisi, işletmeler kâr arzularını toplumun ihtiyaçlarına ve isteklerine göre düzenlemeli ve dengelemelidir. Birey, toplum ve işletme uyumunun dengelenmesi için hem yasal hem de örtük kurallar geliştirilmiştir. Bu kuralların bütününe iş etiği adı verilmektedir. (Ferrell vd., 2011: 7). İş etiğini, etiğin bir alt dalı olarak görmek mümkündür. İş dünyasında neyin doğru, neyin yanlış olduğu ile ilgilenen iş etiği kavramı Ferrell ve arkadaşlarına göre (2011: 7-8) iş dünyasındaki davranışları yönlendiren ilkeler, değerler ve standartlar olmaktadır. Bu bakımdan iş etiği, bireylerin yönetimi, eşitlik, adalet ve dürüstlük gibi kavramlar ile yakından ilişkin olmaktadır (MacLagan, 1995: 165).

İş ahlâkı ise toplum tarafından ortak bir görüş olan prensiplere, normlara ve standartlara dayanarak orantılı şekilde gerçekleştirilen işletmecilik uygulamaları olmaktadır (Bayrak, 2001: 3). İş ahlâkı kurallarını genel olarak, belirli bir alanda bir işin uygulanmasında yararlı olan kurallar ve davranış biçimleri diye tanımlamak mümkündür (Akbulut, 2000: 4). Bu anlamları dışında iş ahlâkı, belirli bir mal ve hizmet üretiminde geçen tüm süreçlerde, gerçekleştirilen işlemlerde, kullanılan maddi ve beşeri kaynaklarda israf ve değer kaybı yaratmadan işleri tamamlamaktır. İş ahlâkının temelinde “tabiattan” ve “insandan” israf etmeden, sömürmeden, rasyonel ve değer yaratan bir etkinlik oluşturmak yer almaktadır (Bayrak, 2001: 4).

1960’larda sosyal sorumluluk kavramının ortaya çıkması ile iş etiği kavramı da bir yönetim disiplini olarak kabul görmüş bulunmaktadır. Sosyal farkındalık hareketleri, işletmelerin büyük mali ve sosyal etkilerini yoksulluk, çevre sorunları, halk sağlığı, eğitimin iyileştirilmesi gibi sosyal sorunlara karşı kullanma beklentilerini artırdı. Gittikçe bilinçlenen insanlar, işletmelerin ülkelerin kaynaklarını kullanarak kâr elde ettiklerini bu yüzden toplumu iyileştirmekle sorumlu olduklarını iddia etti. İşletmeler ise yaşanan bu gelişmelerden hareket ile halka karşı daha iyi bir olumlu imaj sergilemek için iş ahlâkını baz alarak sosyal sorumluluk faaliyetleri sergilemeye başladılar (McNamara, 2004: 4-5). Sonuç olarak iş ahlâkı ve sosyal sorumluluk kavramları birbirini tamamlar nitelikte olmaktadır (Bayrak, 2001: 15).

1.3.3. Bağış ve Hayırseverlik

Hayırseverlik terimi, Yunanca sevgiyi ifade eden “philien” ve insanlık anlamına gelen “antropos” dan meydana gelmektedir (Raiborn vd., 2003: 47). Yine Türkçe’ye de Arapça “ḥayr” sözcük kökeninden türeyerek girmiş olup; maddi ve manevi karşılık beklenilmeden yapılan iyilik, yardım, ihsan olmaktadır (Türk Dil Kurumu, 1994: 358). Hayırseverlik insani bir değer olarak görülmektedir (Başçı, 2007: 1). İnsanın doğasında var olan yardım etme olgusu, gelenek, görenek ve din etkisi ile daha da pekişmiştir (Alakavuklar vd., 2009: 112).

Hayırseverlik bireysel ve kurumsal olmak üzere iki kısma ayrılabilir. Bireylerin tanıdıkları yada tanımadıkları kişi ve kurumlara yaptıkları bağış, yardım, iyilik, destek vb. şeylere bireysel hayırseverlik denilmektedir (Sarıyer, 2011: 258). Hayırseverlik zihniyeti genelde bireysel olarak kabul görse de, inançların, kültürün, gelenek ve göreneklerin toplumlar üzerindeki etkisi göz önüne alındığında sosyal sonuçlar doğuran bir yapıya dönüşmüş bulunmaktadır. Kurumsal hayırseverlik ise toplumun refahını artırmak amacı ile vakıfa dayalı ve planlı bir biçimde işletmelerin gerçekleştirdikleri yardımlar olarak tanımlanmaktadır. İşletmeler tarafından uygulanması ise iş ile ilgili veya kuruluş tarafından oluşturulan bir vakıfa, iş ile alakasız kâr amacı gütmeyen kuruluşlara veya bazen de bilinen yada bilinmeyen belirli kişilere yapılan gönüllü bağışlar şeklinde olmaktadır. Bu bağışlar, toplumda yardıma ihtiyacı olanlara olabileceği gibi, işletmeye veya çalışanlara faydası olabilecek sosyal olaylara yönelikte olabilmektedir (Raiborn vd., 2003: 47).

Bu noktada bağış kavramına dikkat çekmek gerekmektedir. Rainborn ve arkadaşlarına göre (2003: 47) işletmecilikteki bağış; ihtiyaç sahibi kişilere, topluma ve hayır kurumlarına destek sağlamak amacı ile yapılan maddi ve manevi gönüllü yardımları kapsamaktadır. Yapılan yardım parasal ise “nakdi bağış”, eşya, hizmet, araç-gereç gibiyse de “ayni bağış” olarak tanımlanmaktadır.

Bağış ve hayırseverlik kavramları sosyal sorumluluk kavramına temel teşkil etse de tam olarak karşılayamamaktadır. Çünkü bağış ve hayırseverlik kısa süreli etkinlik göstermekte ve statejik olarak yetersiz kalmaktadır (Özgen, 2015: 47).

1.3.4. Kurumsal Vatandaşlık

Dünya tarihinde ilk defa, günümüzdeki kadar çok ülke pazar ekonomisine dayalı bir ekonomik sistem içerisinde yer almaktadır. Ekonomik, teknolojik ve politik gelişmeler sonucunda dünyada bireylerin, işletmelerin, toplumların ve ülkelerin birbirine olan bağımlılığı git gide artmaktadır. Refah düzeyinin geliştirilmesi ve arttırılması konusundaki görev toplumda yer alan bireyler kadar, kurumlara da düşmektedir. Kurumlara sadece kâr elde etme değil aynı zamanda kamu sektörü, diğer özel sektörler ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği içinde refah ve sürdürülebilirlik hususunda yaklaşımlar sergileme sorumluluğu da yüklenmektedir (arge.com, 2020, 1).

İşletmeler de aynı bireyler gibi “kurumsal vatandaş” konumunda bulunmaktadır. Tüzel kişiliğe sahip vatandaşlar olarak topluma karşı yerine getirmeleri beklenen hak ve görevleri bulunmaktadır. Bir işletmeyi yönetirken işletmeler iyi iş yapmak, yasalara uymak, vergi ödemek, etik değerlere bağlı kalmak, sağlıklı iş ortamları oluşturmak gibi görevlerini yerine getirmelidir. Böylece sorumlu diğer vatandaşlar gibi davranış sergileyebilirler (Marsden, 2000: 11).

Diğer yandan işletmelerin de bireysel vatandaşlar gibi devletten beklediği çeşitli hakları bulunmaktadır. Bunlar, özgür ortamda iş yapabilmek, ticari fırsat eşitliğinin yaratılması, adil vergilendirilme, haksız rekabetin önlenmesi, gerekli olduğunda maddi destek sağlanması ve yasalar karşısında tüm işletmeler ile adil yargılanma hakkı gibi olmaktadır (Tunçel, 2011: 85).

1.3.5. Kurumsal Yönetim

Ulusal ekonomilerin gelişmesi, uluslararası ekonomik ilişkilerin ve sermaye fonlarının etkisinin artması, işletme hissedarlarının işletmelerin yönetiminde etkinliğinin

azalması, işletme yönetim kurulu ve CEO unvanı taşıyan kişilerin öneminin artması gibi durumlar yönetim kavramını ortaya çıkarmıştır. Yönetişim kavramı, işletmelerin gerçek durum ve planlarını dışarıya vurma gerekliliğini ortaya çıkarmış, böylece işletme yönetimi paydaşlarına karşı iletişim ve etkileşim çerçevesine bağlı olarak sorumlu olmuştur (Koçel, 2018: 464-465).

Kurumların üstlendiği bu sorumluluğun “kim tarafından” yapılacağı?.. İşletmenin “söz sahiplerinin” kimler olduğu?... “Hak sahipleri” nin gerçekten “işletmeyi yönetenler” mi olduğu?... Veya “hak sahipleri” ile işletmenin “görülen sahipleri” arasındaki ilişkinin nasıl olduğuna?... Dair sorulara cevap arayan ve bu ilişkileri düzenleyen kavrama kurumsal yönetim adı verilmektedir. Yönetişim, kurumsal egemenlik, kurumsal yönetim olarak da tanımlanan kurumsal yönetim, *işletmenin stratejik yönetimi ve yönlendirmesi ile görevli ve sorumlu üst yönetimin (söz sahipleri), bu görev ve sorumluluklarını yerine getirirken, işletme üzerinde kendilerini belirli nedenler ile “hak sahibi” gören pay sahipleri, çalışanları, tedarikçileri, müşteri ve diğer toplumsal kurumlarla olan ilişkilerini kapsamaktadır* (Ülgen ve Mirze, 2004: 422-423). Kurumsal yönetim (corporate governance), üst yönetim kurulu ile küçük, büyük hissedarlar, yönetim kurulu ve çalışanlar arasındaki ilişkiyi incelemekte ve düzenlemektedir (Öztürk, 2013: 14).

1999 yılında OECD’nin yayınladığı “Kurumsal Yönetişim İlkeleri” ile uluslararası düzeyde yönetim alanında standartlar belirlenmiştir. OECD’nin Kurumsal Yönetişim İlkeleri beş ana başlıkta incelenmektedir. Bunlar;

- Hissedar haklarının korunması
- Hissedarlara adil davranılması
- Diğer menfaat gruplarının rollerinin dikkate alınması
- Kamunun bilgilendirilmesi ve şeffaflık
- Yönetim kurulunun görev ve sorumlulukları

Yayınlanan bu ilkeler doğrultusunda paydaşların kurumlar üzerinde varlık, iş ve finansal değer yaratmadaki rolü tanınmakta ve paydaş kavramı şekillendirilmektedir. İyi bir yönetime sahip işletmeler, kurumsal farkındalığın işletme üzerindeki itibarını ve uzun vadeli performansa etkisini bilmektedirler. Bu doğrultuda yönetim ilkelerini işletmenin pusulası kabul ederek hareket etmektedirler. Ekonomik olarak gelişmek isteyen ülkeler

ise yönetim ilkelerini hem özel sektörde hem de kamu sektöründe iş birliği içerisinde uygulamalıdır (Tekin, 2003: 4).

1.3.6. Kurumsal Hesap Verebilirlik

Hesap verebilirlik, bir kimsenin yaptıkları veya yapmadıklarından dolayı başka bir otoriteye açıklamada bulunması olarak tanımlanabilmektedir. Kısacası, bir davranıştan sorumlu olmak demek o davranışın sonuçlarının doğurduğu hesabı da verebilmek demektir. Kurumsal hesap verebilirlik ise bir kurumun dış çevresinden etkilenmesine ve dış çevreyi etkilemesine bağlı olarak, faaliyetlerinin etkisinden sorumlu olmasını içermektedir. Başka bir deyişle, bir kuruluşun toplumun çıkarları doğrultusunda hareket ettiğini göstermek için soruşturma ve araştırmaya açık olması ve kamuoyuna faaliyetlerini düzenli olarak açıklamasıdır (Pusak, 2014: 34).

1.3.7. Şeffaflık

Şeffaflık, tüm kuruluşların bütün faaliyet, süreç, yetki ve sorumluluklarının açık olması ve bunlara ilişkin kamuoyunu bilgilendirmesi olarak tanımlanabilmektedir (Yazıcı, 2018: 300). Günümüzde tüketiciler kurumların mümkün oldukça şeffaf olmasını istemektedirler. Kurumsal şeffaflık, ticari sır ve henüz kamuya açılmamış bilgiler dışında işletme ile ilgili finansal ve finansal olmayan bilgilerin, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir ve düşük maliyetle kolay erişebilir şekilde kamuya duyurulmasıdır. Şeffaflık, bilginin edinilmesinden erişilebilirliği noktasına kadar tüm durumu kapsadığı için bir süreç olarak kabul edilmektedir. Şeffaflık; hissedar haklarının korunmasını, işletmede etik bir kültürün oluşmasını ve işletme liderinin titizlikle hareket etmesini sağlamaktadır (Bandsuch vd., 2008: 110-111).

1.3.8. Kurumsal Sürdürülebilirlik

1987’de yayınlanan Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu raporu ile önem kazanan sürdürülebilir kalkınma kavramı, yeni gelişmekte olan bir kavram olup, henüz teorik temelleri açık ve net bir şekilde belirlenmiş değildir. Bu temellerin belirlenmesi noktasında ise genellikle ekolojik dengenin korunması ile birlikte anılmaktadır. Birleşik Milletler Çevre ve Kalkınma Komisyonu’na göre sürdürülebilir kalkınma, “insanlık, şimdiki ihtiyaçlarını gelecek nesillerin kendi ihtiyaçlarını karşılayabilmelerini tehlikeye sokmaksızın karşılayabilmesi” olarak tanımlanmaktadır. Bu komisyonun yayınladığı raporda dünyadaki bütün ulusların hem bir arada hem de teker teker kurumsal sürdürülebilirliği gerçekleştirdikleri tüm eylemlerde amaç edinmeleri ve aşağıda yer

verilen ilkelerine uymaları çağrısında bulunulmuştur. Bu ilkeleri şöyle sıralayabiliriz (Köktürk, 2002: 1):

- Ekonomik büyümeyi hareketlendirmek
- Ekonomik büyümenin niteliğini değiştirmek
- Ekonomik kaynak tabanını korumak ve zenginleştirmek
- Sürdürülebilir bir nüfus düzeyi sağlamak
- Teknolojiyi yeniden yönlendirmek ve riskleri yönetmek
- Karar vermede çevre ile ekonomiyi bütünleştirmek
- Uluslararası ekonomik iş birliğini kuvvetlendirmek.

Üstte yer verilen kurumsal sosyal sorumlulukla benzer kavramlara ek olarak sosyal amaç teşvikleri, sosyal amaç bağlantılı pazarlama, kurumsal sosyal pazarlama, toplum gönüllülüğü ve sosyal açıdan sorumluluk taşıyan iş uygulamaları da yer almaktadır. Bu girişimler arasındaki ortak noktalar; toplum yararına destek vermeleri ve bu alanlarda kurdukları iş ortakları, iletişim kanalları bulunmaktadır. Yine de tüm bu kavramları farklı kılan noktalarda bulunmaktadır. Sosyal amaç teşvikleri, toplumun bir sosyal amaç doğrultusunda farkındalığını artırmak ve bu amaca yönelik fon, mal ve hizmet yardımı ya da başka kaynaklarla yardım faaliyetlerine katılmalarını ikna etmektir. Sosyal amaca destek yönü ile ayrılmaktadır. Sosyal amaca yönelik pazarlama, özel bir sosyal amaç doğrultusunda ürün satışlarına dayalı gelirlerin bir kısmını bağışlama ya da katkıda bulunma sorumluluğu üstlenmektedir. Tüketici girişimlerine bağlı olması yönüyle ve kurumun ekonomik çıkarlar beklentisi yönüyle ayrılmaktadır. Kurumsal sosyal pazarlama, bir kurumun halk sağlığını, güvenliğini, çevre ya da toplumun refahını iyileştirmeyi amaçlayan davranış değiştirme kampanyaları geliştirme ve/veya uygulamadır. Fark yaratan özellik davranış değiştirme odağıdır. Toplum gönüllülüğü, bir kurum çalışanlarının, perakende ortaklarının, yerel toplum örgütlerinin sosyal amaçları desteklemek üzere zamanlarını gönüllü olarak ayırmasıdır. Sosyal sorumluluk taşıyan iş uygulamaları ise çevresel ve toplum refahına katkıda bulunan isteğe bağlı iş uygulamaları ve yatırımlarının benimsenmesidir (Kotler ve Lee, 2013: 47).

1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi

İnsanlarda doğuştan beri var olan sorumluluk kavramı zamanla toplumlarda yerleşerek kendine geniş bir sosyal sorumluluk alanı yaratmış bulunmaktadır. Sosyal sorumluluk kavramının tarihsel olarak çok eskilere dayandığını söylemek mümkün

olmaktadır. Tarihi gelişimi incelendiğinde ise genellikle üç dönemde incelendiği görülmektedir (Bayrak, 2001: 85).

Birinci Dönem: Tarihin ilk dönemlerinden beri kurumsal sosyal sorumluluk kavramı kendisine yer edinmiştir. Sosyal sorumluluk (Çakır, 2006: 6) toplumda ilişkileri düzenlemekle görevli din olgusu ile ilk karşımıza çıkmış bulunmaktadır. Tüm semavi dinler, bireylere, toplumlara, toplum içindeki gruplara çeşitli görev ve sorumluluklar yüklemektedir. Örneğin Hristiyanlıkta sosyal sorumlulukla ilgili konular kilise aracılığı ile gerçekleştirilmiştir. Yine İslam dininde de bireysel veya çeşitli kuruluşlar vasıtası ile zekat verme anlayışı gelişmiş böylece fakirlere, yardıma muhtaç olanlara karşı toplum sorumlu tutulmuştur. Sonuç olarak insanlar din, kültür, inanış, ahlâkî görüş, değer ve yargıları ile bir davranış biçimi geliştirmişlerdir (Bayrak, 2001: 85).

Topluma karşı sosyal sorumluluktan bahseden ilk düşünürlerden Eflatuna göre, idareciler genel menfaati ekonomik çıkarların üzerinde tutmalıdır. Bir başka düşünür olan Aristoya göre ise ekonomik olayları ahlâkî olarak incelemek gerekmektedir; fiyatların ve kazançların adaletli kazanılması gerekliliği ve faizinde adaletsiz olduğunu savunarak sorumluluk kavramına katkı da bulunmuştur (Çakır, 2006: 5).

İkinci Dönem: Sosyal sorumluluğun sanayi öncesi dönemini kapsamaktadır. Sanayi öncesi toplumlar kendilerine yetecek seviyede üretim yapmaktalardı. Ekonomik faaliyetlerini gıda ve diğer zorunlu ihtiyaçlarını karşılamak için yerine getirmekteydiler. Bireyin ihtiyaçları toplumda karşılıklı yardıma bağlı olmaktaydı ve doğaya bağlı küçük topluluklar bulunmaktaydı. İşletmeler gelişmemiş, küçük ve dar bir çevrede hizmet vermekteydiler. Bu dönemde organik dünya görüşü vardı ve bu görüş ekolojik davranışa yol açan değer sistemini oluşturmaktaydı (Karaismailoğlu, 2006: 16). Organik dünya (Duran, 1995) görüşü ise bilimsel olarak iki otoriteye bağlıydı: Aristo ve kilise. Bu yaklaşıma göre, doğanın tahribi, kirletilmesi, zarar görmesi, Tanrının emirlerine karşı gelme niteliği taşımaktaydı. İnsanlar bu bakış açısı ile sorumlu davranmak zorunda kalıyorlardı. 13. yy da Thomas Aquinas, Aristo'nun doğa görüşünü Hristiyan teolojisi ve ahlâkıyla birleştirdi ve böylece Ortaçağ boyunca sorgulanmadan Batılı toplumlar tarafından geçerli olacak yapı ortaya çıkmış oldu. 12. ve 14. yüzyıllar arasında Avrupa'nın Bizans ve İslam medeniyetleri ile ilişkiler kurması, ticaret ve sanayinin toplum yaşamında etkili olmasına neden olmuş, ancak ortaya çıkan Ortaçağ yapısı dini kuralların, iş hayatı ve felsefesi üzerinde büyük bir güç kurmasını sağlamıştır. Bu

dönemde halktan alınan paralar, bağışlar kilisenin ekonomik yaşamda gelişmesini sağlamıştır (Bayrak, 2001: 86).

15. ve 17. yüzyıllar arasında (Değirmen, 2016: 44) gerçekleşen Rönesans ve Reformların etkisi ile sanat ve ticaret hayatı gelişmiş, icat ve keşifler yapılmaya başlanmıştır. Bu dönem içerisinde üretkenliğin artması ile refah ve zenginliğe yönelim olmuş, manevi değerler yerini maddi değerlere bırakmıştır (Çakır, 2006: 6).

16. ve 18. yüzyıllar arasında merkantalist sistem hakim olmaya başlamıştır. Ortaçağı takip eden bu dönemde ortaçağ özellikleri devam etmektedir, skolastik düşünce hala varlığını sürdürmektedir. Ancak bununla birlikte ekonomik, sosyal ve kültürel alanda bir çok önemli değişim yaşanmaya başlamıştır. Merkantilistlerde genel olarak bu ortaçağ düşüncesini reddedip, rasyonel ilkeler doğrultusunda hareket etmişlerdir. 16. yüzyılda ulusal devletlerin ortaya çıkması ile feodal düzen çökmüş ve merkezi otorite güçlenmiştir. Bununla birlikte ulusal ekonominin güç kazanması ve sanayi önem kazanmaya başlamıştır. Artık bu dönemde işsizlere iş sağlama, fakirlere yardım etme gibi konular bireylerin değil devletlerin ilgilenmesi gereken konular haline gelmiştir. Bu gelişmeler doğrultusunda kendi kendine yeten ve dışa kapalı feodal yerleşimler yerini hızla gelişen “mübadele ekonomisi”ne bırakmıştır. Ortaçağ yerleşim yerlerinin yerini kentler almıştır ve diğer kentlerle ticaret yapılmaya başlanmıştır. Artık ticaret önem kazanmaya başlamış ve eski kavramlar önemini kaybetmiştir. Bu değişikliklere bağlı olarak yeni toplumsal sınıflar ortaya çıkmış. Yeni bir ücretli sınıf, tüccarlar ve devlet adamları sınıfları oluşmuştur (Aydemir ve Güneş, 2006: 136-137).

Tüm bu gelişmeleri sağlayan Merkantalizm’e göre devlet, merkezi güçtür ve toplumun iyiliği konusunda yetkilendirilmiştir. Ancak Merkantalizm devletin ekonomik yaşamdaki yerini destekler ve ekonomik faaliyetlerde en yüksek kârı sağlamayı hedeflerken, aynı zamanda işgörenlerin ücretlerinin en düşük seviyede olması gerektiğini de savunmaktadır (Çakır, 2006: 6-7). Merkantilizm ekonomik boyutta istenilen olumlu sonucu getirmemiş ve yüksek enflasyon hızı, adaletsiz gelir dağılımı, üretim yetersizliği, toplumda fakirliğin artması gibi etkenlere bağlı olarak çıkan huzursuzluklar sosyal sorumluluğu olumsuz etkilemiştir (Bayrak, 2001: 87). Bu dönemde genel olarak işletme ve yöneticilerin sorumluluğu kendi ülkelerine fayda sağlamak ve diğer ülkelere mesuliyetsiz davranmak şeklinde olmaktadır (Şahinolanlar, 2015: 17).

Batı’da bu gelişmeler yaşanırken Doğu’da ahilik ve lonca sistemleri Anadolu ticaret hayatında sosyal sorumluluğa etki etmekteydi. Ahilik, sonraki formuyla Lonca teşkilatı, binlerce yıldır süregelen eski Türk uygarlığının, Anadolu’nun fethedilmesiyle İslam kültürü ile kaynaşmasından doğan bir iktisadi üretim ve kültür kuruluşudur. Ahilikte iş ve meslek ahlâkı, kendinden önce başkasını düşünmek ve kollamak, hak ettiğinden fazlasını istememek, kendi yeteneğine uygun bir işle meşgul olmak, usta- çırak ilişkisi, beraberliğin korunması için dayanışma içerisinde olmak gibi kaideler bulunmaktadır. Ahi birliklerinde devlet adamlarının ve din adamlarının herhangi bir yetkisi yoktu. Böylece üretimde payın dağıtımı, devlet otoritesine veya herhangi bir şahsa imtiyaz verilmesini imkânsız kılıyordu. Bir başka deyişle toplum yararını gözetmeyen bir imtiyazın verilmesi bu düzende mümkün olmamaktadır. Ahiliği genel anlamı ile toplum yararına hizmetlerde bulunan en eski “sivil toplum kuruluşları” olarak tanımlamak mümkündür (Demir, 2003: 43-50).

Bu dönemi kısaca özetlersek, ülkelerde ekonomik güç devletin elindeydi. Devletin kuvvetlenmesi en büyük amaçtı. Bunun için çalışanlara en düşük ücreti ödemek gerekiyordu bu da gelir dağılımında eşitsizliğe, halkın yoksullaşmasına ve enflasyona neden olmaktaydı. Devlet gücünü artırmak için zayıf ülkeleri sömürme stratejisi izlenmekteydi; sömürge ülkelerdeki kaynaklar ve işgücü acımasızca kullanılmaktaydı. İşletme kavramından tam anlamıyla söz edilemezdi ve sorumluluk anlayışı da değerler, din, kültür, örf ve adetlerden etkilenmekteydi (Çınar, 2011: 25-26).

Üçüncü Dönem: Sosyal sorumluluk kavramının önem kazanması ve kurumlar için vazgeçilmez hale gelmesi sanayi devrimi dönemine dayanmaktadır. Sanayi devrine geçiş, James Watt’ın buhar gücünü enerji olarak kullanması, makineleşmenin yaygın hale gelmesi ve Adam Smith ile başlayan klasik ekonominin yaygınlaşması ile olmuştur. Bu dönemde işletme kavramı oluşmaya başlamış ve bu oluşumlar ekonomik hayatı da etkilemiştir (Çınar, 2011: 26).

19.yüzyılın ikinci yarısı sanayi devriminin başlangıcı kabul edilmektedir. Sanayi devrimi ile birlikte kâr amacı güden kurumlarda “her şey mübahtır” anlayışı hâkim olmaya başlamış, kurumların üretim politikaları ve fabrikasyon çalışmalarına başlaması yeni istihdam alanları yaratmıştır. Kurumlar istihdam yaratırlarken de tüketici haklarını, çevreyi ve toplumu dikkate almamışlardır. Geçen zaman çalışanların, tüketicilerin ve toplumun bilinçlenmesini sağlamış ve kurumlar kitlelerin bu beklentilerini karşılayamaz

hale gelmiştir. Bu durum kitlelerin kurumlara karşı çeşitli tepkiler vermesine yol açmıştır. (Değirmen, 2016: 45).

Sanayi devrimi yıllarında merkantalist anlayıştan kapitalizme geçiş olmuştur. Adam Smith'in iktisadi görüşüne göre kişinin mülkiyet hakları her şeyin üstünde tutulmaktadır, böylece bireyci bir felsefe gözlenmektedir. Bu noktadan hareket ile ortaya çıkan kapitalizmin temelinde ise bireyin kendi menfaati için yapacağı tüm eylemlerin sonucunda sağladığı faydaların toplum çıkarını da gözeticeği anlayışı yer almaktadır. Bu anlayış yeni değerler ortaya çıkarmış ve sanayileşmeyi de etkilemiştir. Adam Smith görünmez el teorisinde; bireyler ve kurumlar kendi çıkarları için çaba harcarlarken harekete geçirdikleri kuvvetlerin (görünmez el) bir bütün olarak topluma fayda sağlayacağını savunmuştur. Tüm bu görüşler doğrultusunda hareket eden kurumların sahip ve yöneticileri de menfaatlerini maksimize etmeye çalışmanın dışında bir sorumluluk üstlenmemişlerdir (Aktan ve Börü, 2007: 23).

Sanayi devrimi (Aktan ve Börü, 2007: 23) sonrası dönemdeki gelişmelere kısaca bakarsak sosyal sorumluluğun gelişimini izleyebiliriz. 1900'lerden 1929'lara gelindiğinde, 1929'da New York Borsası'nın çökmesi ile yaşanan ekonomik buhranda hareketli iktisadi hayat son bulmuştur. Yaşanan korku, geride işsiz kitleler bırakarak bir ülkeden diğerine geçmiş, yaşanan işsizlik nedeniyle alım gücü düşmüş üretim azalmış ve büyük işletmeler kapanmaya başlamıştır. Özellikle Amerika'da işletmelerin devasa boyutlara ulaşması ancak, savunulan görünmez el teorisinin toplumsal refahı ve sosyal beklentileri karşılayamamış olması yeni bir düşünce sisteminin gerekliliğini ortaya koymuştur. Yine ekonomik buhranın beraberinde getirdiği panik ortamı da ülkelerin ve kurumların kendi kendilerini sorgulamalarına neden olmuştur.

Modern işletmelerin ilk kuruluş biçimi, küçük bir grup varlıklı kişinin, kendi başlarına her şeyi finanse edemeyecekleri için paralarını bir araya getirmeleri ile oluşmuş anonim işletmeti. İşletmeler artık bu dönemde büyüyen yapıları dolayısıyla ilk kuruluş amaçları dışına çıkarak faaliyetleri ile topluma etki ettiklerini anlamışlardır. Böylece kurumsal işletme biçimi ortaya çıkmış; mülkiyetin sadece işletmeye ait değil aynı zamanda herkesin yararlanacağı bir hak olduğunu ortaya koymuştur. İşletmeler bu yaklaşım doğrultusunda kurumsal sosyal sorumluluk kavramıyla karşı karşıya kalmışlardır (Boatright, 2006: 377).

1960'lı yıllarda savaşa karşı geline protesto hareketleri gibi kendini ortaya çıkaran sivil hareketler, insani değerlerin, toplumda daha geniş yer bulmasını sağlamıştır. Bu değerler ön plana çıktıkça toplum, işletmelerden bu yönde davranış geliştirmelerini istemiştir. İşletmeler kurumsal sosyal sorumluluğun bir zorunluluktan öte, kendilerine fayda sağlayan, farklılaştıran bir özellik olduğunun farkına varmış ve kavram hızlı, etkin bir biçimde bu dönemde gelişmeye başlamıştır (Saraçoğlu, 2013: 6-7).

1970'lerde ortaklarla bilgi alışverişinde bulunma, iş vermede adaletlik, kârı paylaşma, reklamlarda ahlâkiliğin ön planda olması, çevreyi koruma ve gerçekleştirilen faaliyetlerin topluma etkisi göz önüne alınarak hareket etme gibi davranışlar işletmelerde uygulanmaya başlanmıştır. 1980'lerde ise; çevreye zararlı atıkları azaltma, geri dönüşüm faaliyetleri, fakirlere maddi yardım, toplum sağlığına hizmet, daha iyi çalışma koşulları gibi uygulamalar gerçekleştirilmiştir (Aktan ve Börü, 2007: 25).

1990'lı (Gendron, 2005: 17-18) yıllarda işletmeler, yasal özerkliklerinden faydalanabilmeye devam edebilmek ve hukuki çerçevenin baskılarına dayanabilmek için yasal zorunlulukları aşan uğraşlar olan, etik ve davranış kurallarını benimsemeye başlamıştır. Bunu da “gönüllü” bir biçimde yaptıklarını beyan etmişlerdir (Gagnon vd., 2003: 76).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı son on yıllık süreçte iş dünyası ile toplum arasındaki ilişkilerde gözlenen kökten değişimlerle daha da gelişmiştir. Özellikle uygulanan marka odaklı rekabet stratejilerinde, sosyal sorumluluğu hedef alan projeler ön plana çıkmaya başlamıştır. Bu dönemde işletmeler ile sivil toplum örgütleri ve toplum arasında güçlenen ilişki faydacı bir yapıdan roller, haklar ve sorumlulukların tarafların arasında yeniden değerlendirildiği bir konuma geçmiştir (Akgeyik, 2007: 66).

1.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Ortaya Çıkmasına Neden Olan Unsurlar

Kurumsal sosyal sorumluluğun ortaya çıkışında etkili olan unsurlar iktisadi, politik ve toplumsal etkenler olarak sınıflandırılmaktadır (Aktan ve Börü, 2007: 25).

İktisadi Unsurlar: Sanayi devrimi ile birlikte kabul gören liberalizm, iktisadi anlamda, dışarıdan alımı, gümrüklerin kalkmasını, serbest rekabeti savunmuş ve devletlerin ekonomiye müdahalede bulunmasına da karşı çıkmıştır. 1929'da yaşanan ekonomik buhranı da birçok toplumsal değişime neden olmuş ve iktisadi hayatı da ciddi olarak etkilemiştir. İktisadi olarak küreselleşme olgusunun ortaya çıkması ile de ekonomi

dışa açılmış böylece mal ve hizmetlerin serbest dolaşımı fikri doğmuştur. Bu durumda ülkeler arasında, gelişmişlik düzeylerine göre ekonomik anlamda farklılıkları ortaya çıkarmıştır (İrmiş ve Emsen, 2018: 38).

Politik Unsurlar: II. Dünya Savaşından sonra dünya iki kutuplu bir hale gelmiştir. Tüm dünyada bu yıllar demokratikleşme eğilimlerin arttığı dönem olarak kabul görmektedir. İnsan haklarında yaşanan gelişmeler, bireyin toplum içerisindeki öneminin artması gibi durumlar, işletmelerinde bireyleri ve toplumu dikkate almalarına neden olmuş ve onlara paydaş olarak bakmalarını sağlamıştır.

Toplumsal Unsurlar: Dünya üzerindeki kurumların varoluş nedenleri asıl gereksinimlerin sonucu olarak ortaya çıktığı kabul edilirse, varlık nedenleri ve hizmet alanlarının da farklılaşan gereksinimlere göre şekillenmesi doğaldır. Bu bakımdan sosyal etkiler ve olaylar iki şekilde ortaya çıkmaktadır. Bunlar; işletmenin faaliyetlerinin bir sonucu olabileceği gibi işletme dışındaki gelişmelerden de kaynaklanabilmektedir. Birincisi işletmenin topluma yaptıkları, ikincisi ise işletmenin toplum için yapabilecekleri olmaktadır (Ataç, 1982: 106). İşletme ve toplum kavramlarının böyle iç içe geçmesine sebep olan durumlar incelendiğinde ise özellikle 19. yüzyıl sonlarında artan iletişim ve küreselleşme olgusunun önemli bir yer tuttuğu görülmektedir (Aktan ve Börü, 2007: 26).

Yaşanan demokratikleşme ve hümanizm eğilimlerinin güç kazanması, bireyi toplumda güçlü hale getirmiş ve yayınlanan İnsan Hakları Bildirgesi ile de birey siyasal olarak güç kazanmıştır. Yine nüfusun artmasına bağlı olarak işsizlik sorunu ortaya çıkmış, insan ilişkileri sıklaşmıştır. Tüm yaşanan bu gelişmelerden bireyler bilinçlenmiş ve hakları için toplum içerisinde örgütlenmiş, sivil toplum kuruluşları güçlenmiştir. Bütün bu değişiklikler, farklı ihtiyaçlar doğurmuş ve yeni bir yetki ve sorumluluk anlayışı gelişmiştir. İşletmeler artık yalnızca ekonomik bir kurum olarak değil, aynı zamanda sosyal beklentileri karşılamakla da yükümlü bir kurumdur. Günümüzde kurumlar da hedef kitlenin talep ve tutumunda görülen bu değişimleri dikkate alarak ayakta kalabileceklerinin farkındadırlar (Ataç, 1982: 105-106).

1.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımları

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramına ilişkin farklı yaklaşımlar görülmektedir. Bunlardan ilki işletme açısından incelerken, ikincisi toplum açısından incelemektedir. Bu iki yaklaşım “klasik” ve “modern” sosyal sorumluluk yaklaşımı olarak adlandırılmaktadır.

1.6.1. Klasik Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı

Klasik sosyal sorumluluk yaklaşımı, işletmelerin yerine getirmeleri gereken örgütsel amaçları dışında başka bir yükümlülükleri olmadığını savunmaktadır. Bu anlayışa göre verimli olan ve kâr üreten işletmeler, sosyal sorumluluk görevlerini de yerine getirmiş olacaktır. İşletmeler eğer mevcut veya beklenen gelirlerini, toplumun yararına harcamak gibi (Örneğin; fabrika bacalarına filtre takmak) bir hataya düşerler ise, kendilerine kâr getirecek iş yatırımlarına daha az bütçe ayırırlar ve tüketim harcamalarında da artışlar görülecektir. Bu tür faaliyetler, işletmelerin gelirlerini önemli derecede azaltacağı gibi onların ekonomiye katkılarını da olumsuz yönde etkileyecektir. Sonuçta tüketicilerin kendisi, toplum zarar görecektir (Çelik, 2007: 76).

Klasik anlayışın temsilcisi olan Milton Friedman'a göre (1970: 1) işletmelerin sosyal sorumluluğu yoktur. Sadece insanların yerine getirmeleri gereken sosyal sorumlulukları bulunmaktadır. İşletmeler "yapay" kişiliklere sahiptirler, gerçek kişi değildirler. Bu yüzden sahip olacakları sorumlulukta "yapay" olacaktır. İşin bütün olarak bir sorumluluğu bulunmamaktadır. İşletmeler topluma katkısını ekonominin büyümesine yardım ederek sağlayabilirler. Bunun içinde daha çok yatırım yapmalıdırlar. Yeni yatırımlar, daha çok üretim daha çok toplum refahı demektir. Eğer ekonomik sorunlar çözümlerse diğer sorunlarda çözülecektir. İşletmelerin odak noktası olduğu klasik yaklaşım, toplumdaki tüm sorunların kaynağını kâr elde edemeyen işletmelerin oluşturduğunu ve işletmelerin kârlılığı arttıkça toplumdaki sorunların çözüleceğini savunmaktadır (Karaismailoğlu, 2006: 23-24).

Sonuç olarak klasik yaklaşıma göre kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri işletmeye gerçek bir fayda sağlayamadığı gibi işletmelere net bir maliyet olarak geri dönecektir. Bu anlayış dar bir bakış açısına sahiptir ve günümüzde geçerli olmamaktadır (Johansson ve Larsson, 2000: 44).

1.6.2. Modern Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı

Modern sosyal sorumluluk yaklaşımında işletmeler toplumsal bir matriste yer almaktadır. Toplumun parçası olan işletmeler, bir bütün olarak toplumun refahına katkıda bulunmalıdır ve kısa vadede kâr maksimizasyonunu amaçlayan dar klasik yapının ötesine geçmelidirler. Bu görüş işletmelerin toplumun geniş çevresiyle etkide olduğu, faaliyetlerinden sosyal açıdan sorumlu olduğu ve gerçekleştirdiği bu eylemlerinin kısa ve uzun vadede işletmeye fayda sağlayacağını savunmaktadır (Quazi ve Q'Brien, 2000: 34-

36). Modern sosyal sorumluluk anlayışının geçerli olduğu günümüzde, işletmeler varlıklarını devam ettirebilmek ve uzun dönemli fayda sağlayabilmek için kurumsal sosyal sorumluluk anlayışını stratejik olarak yönetim konusu haline getirmişlerdir. Kurumsal sosyal sorumluluk stratejisi, işletmelerin faaliyetlerinin sosyal, çevresel ve ekonomik sonuçlarının etkilerine odaklanmakta ve bu üçü arasında uygun bir denge kurmayı amaçlamaktadır (European Agency for Safety and Health at Work, 2004: 14).

Sonuç olarak bu yaklaşımda kurum kâr elde etmeli ancak diğer çıkar gruplarının da yasal hakları korunmalıdır. Modern sosyal sorumluluk yaklaşımında paydaşlara (yöneticiler, çalışanlar, tedarikçiler, kredi kuruluşları, topluluklar ve hisse sahipleri vb.) karşı duyarlı olunmalı, bu hususta üretim ve hizmet gerçekleştirilmeli, iç ve dış çevrede yer alan tüm unsurlar sosyal sorumluluk yönünde bilinçlendirilmeli, örgüt ve örgüt dışı eğitimlere yer verilmelidir (Öztürk, 2013: 17).

1.7. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları

İşletmeler belirli bir işi yapmak ve o işle ilgili faaliyette bulunarak toplumun gereksinimlerini karşılamak için kurulurlar. İşletmelerin kuruluş amaçları, ekonomik amaçlar ve ekonomik olmayan amaçlar olarak ikiye ayrılmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2004: 185-189).

- Ekonomik amaçlar genellikle işletmenin pay sahiplerinin beklentileri doğrultusunda belirlenmektedir. İşletmenin ekonomik amaçları arasında karlılık, büyüme ve süreklilik yer almaktadır. Bu amaçlar işletmenin varlığını sürdürebilmesi için gereklidir.
- Ekonomik olmayan amaçlar ise çıkar grupları ve sosyal paydaşların oluşturduğu beklentiler doğrultusunda belirlenmektedir. İşletmenin faaliyetleri ile ilgilenen ve bunlardan olumlu sonuçlar elde etmek isteyen taraflardır. İşletmenin çalışanları adil bir ücret isterler; müşteriler verdikleri fiyatın karşılığı mal ve hizmet elde etmek isterler; bankalar, kaynak sağlayanlar verdikleri hizmetlerin karşılığını isterler; yerel ve toplumsal kuruluşlar işletmenin içinde yer aldığı çevreye katkıda bulunmasını isterler.

İşletmeler Koçel'e göre (2018: 67) "değer üreten birimler" olarak ifade edilmektedir. Yarattığı ekonomik katma değere ek olarak sosyal yönden de değer yaratmakla mesul olan işletmeler bu doğrultuda sosyal paydaşlarının beklentilerini

karşılama yoluna gitmelidirler. İşletmelerin sorumlu olduğu alanlara (paydaşlara) Tablo 1’de yer verilmiştir.

Tablo 1: İşletmelerin Sorumlu Olduğu Paydaşlar

İşletmelerin Sorumlu Olduğu Taraflar ve Sorumluluklar		Belirgin Sorumlulukları
Kurum İçi Sorumlulukları	Çalışanlara Karşı	İyi çalışma koşulları, tazminat ve yükselme fırsatları
	Hissedarlara Karşı	Paylardan alınan gelirin yükseltilmesi
	Yöneticilere Karşı	Kişisel kazanç ve büyüme amaçlı faaliyetler
Kurum Dışı Sorumlulukları	Rakiplere Karşı	Etik ve ahlaklı davranış
	Müşterilere Karşı	Uygun fiyatlı sağlıklı, kaliteli ürün ve hizmetler
	Tedarikçilere Karşı	Uzun süreli ve devamlı gelir ile marjinal kâr sağlayacak müşteri
	Çevreye Karşı	Ahlâkî boyut
	Topluma Karşı	Sosyal katkılar yaratma ve yeni iş olanakları
	Hükümete Karşı	Yasal zorunluluk

Kaynak: Mirze ve Ülgen: 2004: 191, Çelik: 2007: 64.

Sosyal sorumluluk yazınında olduğu gibi, içeriği hakkında da çeşitli görüşler mevcut olmaktadır. Her durumda bu görüşlerin bazı ortak noktaları bulunmaktadır. Sosyal sorumluluk konuları, işletme içi ve işletme dışı gibi ayrılabilirliği gibi; teknolojik, doğal, siyasal, ekonomik, sosyal, kültürel psikolojik vb. gibi konularda da ayrılmaktadır. Yine üstte tanımlanan şekillerde de olabilmektedir (Özbaşar, 1979: 45). Bu noktadan hareket ile işletmelerin sahip olduğu sorumluluk alanları öncelikle içinde yer aldıkları toplumun anlayışına göre değişmekte ve farklı alanlar olmaktadır.

1.7.1. Ekolojik Çevreye Karşı Sosyal Sorumluluk

Sosyal sorumluluk için işletmelerle toplum arasındaki karşılıklı sosyal anlaşma denilebilmektedir. Bu sosyal hareket, sosyal bir uzlaşma ve girişim olarak kabul görülebilir. Ekolojik bir çevrede var olan işletmeler yer aldıkları çevreye karşı diğer

alanlarda olduğu gibi bir sorumluluğu ilerinde barındırmaktadırlar. Aslında bir bakıma evre ile karşılıklı bir anlaşma içindedirler de diyebilmektedir.

Ekolojik evreye karşı duyulan sorumluluk genel olarak ahlâkî gelişmeyle alakalı bir yaklaşımdır. Çünkü, bugünkü ekolojik anlayış, biyoloji ile ahlâkın i ie geçmiş kavramlar olması ile birlikte eşine rastlanmamış bir şekilde iş birliğini gerektirmektedir. Önceki dönemlerde insanoğlunun kendisine sunulan doğanın nimetlerini, ölçsüzce, bilinçsiz bir şekilde kullanması, tabiatla canlılar arasındaki yıllardır süregiden ekolojik dengenin bozulmasına neden olmuştur (Bayrak, 2001: 118).

Ekolojik evreye karşı sorumluluk kavramını önceki dönemlerde yapılan zararları en aza indirmek ve olumsuz seyrin gidişatını değiştirmek için; iş faaliyetlerinin çevreye zarar vermeyecek şekilde yürütölmesi, atık üretiminin asgari düzeye indirilmesi ve atıkların geri dönüşümü, doğal kaynakların tahrip edilmemesi, hayvan ve bitki türlerinin korunması, evre kirliliğinin önlenmesi ve iyileştirilmesi, evre bilincinin oluşturulması gibi konuları kapsayacak şekilde ulusal ve uluslararası adımlar olarak tanımlamak mümkündür (Pusak, 2014: 18). Bu çerçevede üç önemli kirlilik dikkat çekmektedir. Bunlar; hava kirliliğı, su kirliliğı ve toprak kirliliğı olmak üzere. İşletmelerin özellikle bu alanlarda sorumluluk alması gerektiğı ve doğal dengeyi bozmayacak şekilde faaliyetlerine devam etmeleri gerekmektedir.

Özellikle 20. yüzyılda yaşanan teknolojik gelişmeler buna bağılı olarak gelişen hızlı sanayileşme ve sanayi atıklarının evre üzerinde ki negatif etkileri, insan ve evre sağığını tehdit eder hale gelmiştir (cevreonline.com, 2020a: 1). evre sorunlarındaki artış evre ile ilgili önlem alınması zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır. Günümüzde ülkeler çevreye ilişkin Anayasa, Kanun ve Yönetmelikler ile çevresel değerleri hukuki güvence altına almaya başlamışlardır (cevreonline.com, 2020b: 1). Dünyada küresel bir boyut kazanan insanlıkla doğal evre arasındaki etkileşimi düzenleyen (evrenin korunması, doğal kaynakların sürdürülebilirliğı vb.) antlaşma, evre ile ilgili düzenleme ve ortak hukuk kurallarının bütününe evre hukuku denilmektedir.

1992 yılında Birleşik Milletler'in evre ve Kalkınma Konferansı'nda Gündem 21 kapsamında aldıkları "Gelecek nesillerin yararına sosyal yönden sorumlu olarak, sürdürülebilir kalkınma için ulusal stratejilerin; ülke içinde geçerli olan sektörel, ekonomik, sosyal ve çevresel politikalar ve planlar doğrultusunda hazırlanması" eylem planı kabul edilerek durumun aciliyetine dikkat çekilmiştir (OECD, 2001: 19).

1.7.2. Topluma Karşı Sosyal Sorumluluk ve Etik Sosyal Sorumluluk

Sosyal sorumluluklar denilince akla ekonomik ve yasal sorumluluklar yani adalet ve adalet ile ilgili etik normları temsil eden sorumluluklar gelmektedir. Fakat bunlara ek olarak sosyal sorumluluğun toplumsal ve etik sosyal sorumluluk olmak üzere boyutları olduğu da kabul edilmelidir. Sosyal sorumluluğun toplumsal boyutu işletmelerin yaptığı davranışların toplumun beklediği veya yasakladığı faaliyetlere, uygulamalara uygun olması ve beklentilere cevap verecek şekilde katkı ve katılımların genişletilmesi olarak tanımlanabilir. Etik sosyal sorumluluk ise tüketiciler, çalışanlar, hissedarlar gibi paydaşların veya topluluğun adil, ahlâkî haklarına saygı ve koruma şeklinde gördükleri endişeyi yansıtan normlar ve beklentiler olmaktadır. Bir anlamda, etik veya değerlerin değiştirilmesi, yasanın kurulmasından önce gelmekte, yasaların ve düzenlemelerin kurulmasında itici rol oynamaktadır. Etik sosyal sorumluluğun toplumun beklentilerine göre şekillenmesi bize göstermiştir ki etik sorumluluk ve toplumsal sosyal sorumluluk baş başa giden bir kavramdır. Bu noktadan hareket ile ikisini aynı başlık altında ele almaktayız. Carroll’a göre (1991: 41) ve Bayrak’a göre (2001: 112) etik ve toplumsal sosyal sorumluluk beş madde altında sıralanmaktadır:

1. Toplumsal töreler ve etik ilkelerin beklentilerine uygun şekilde faaliyette bulunmak,
2. Toplum tarafından kabul gören veya kabul görmeye yakın olan etik normları tanımak ve saygı duymak,
3. Toplumsal ve etik normlardan işletmenin amaçlarını gerçekleştirmek için ödün verilmesine engel olmak,
4. Kendisinden beklenen ahlâkî ve etik davranışları sağlayarak iyi bir kurumsal vatandaş olmak,
5. Toplum ve etik davranış bütünlüğünün birleşerek oluşturduğu kurumsal bütünlüğün, yasalar ve düzenlemelerin ötesinde olduğunu kabul etmek.

Sonuç olarak işletmeler içinde bulunduğu çevrede mal ve hizmetlerini üretirken bir yandan da toplumun çıkarlarını gözetmeli, değerlere ve inançlara saygılı olmalı, çevrede yeni iş olanakları yaratmalı, çevresine karşı dürüst olmalı, özetle “*sosyal sorumluluklar*”ını yerine getirerek toplumdan aldıklarını topluma geri kazandırmaya çalışmalıdır (Ülgen ve Mirze, 2007: 194).

1.7.3. Hukuki Sosyal Sorumluluk

İşletme sahipleri artan önemleri ile birlikte ekonomik güç haline gelmektedirler. Bu güçlerini iyiye kullanabilecekleri gibi kötüye de kullanabilmektedirler. Bireylerin elinde güç olduğunu bunu kendi istek ve arzuları ile hep iyiye kullanacaklarını kabul edelim ve hep iyi davranışlarda bulunduklarını düşünelim. Bu durum ancak bireyleri eğitirsek mümkün olabilmektedir. Fakat hepimiz bilmekteyiz ki insanlar beşerdir. Her zaman iyi ve doğru olanı yapmaya meyilli değildirler (Cora, 1996: 137). Sonuç olarak toplumda ahlâkî ve toplumsal normlara uymayan çıkacaktır. Bu noktada bireylerin elinde bulunan gücü sınırlamak, ahlâkî ve toplumsal normlara uygunluğu sağlamak için hukuki destek alınması gerekecektir. Bu anlamda ortaya çıkan, sosyal hayatı düzenleyen kurallara (örf- adet, din, ahlâk ve görgü kuralları) uyulmasının zorunlu hale getirilmesi ve uyulmadığı takdirde devlet tarafından uygulanan yaptırımlara hukuk adı verilmektedir. Hukuk, birey-toplum-devlet ilişkilerinde ortak iyilik ve ortak menfaati gözetmektedir (Wikipedia, 2020b, 1).

İşletmelerin bir diğer sorumluluk alanı hukuki sorumluluklardır. Kanun, tüzük, kararname ve yönetmeliklere bağlı olarak işletmelerin faaliyetlerini gerçekleştirmesi olarak tanımlanabilmektedir (Bayrak, 2001: 108). İşletmeler faaliyetlerini yerine getirirken toplumun belirlediği doğru ve yanlışları kriter olarak sorumlu davranış geliştirirler bu noktadan hareket ile yönetim çalışanlara yönelik düzenlemeler, tüketici güvenliği, çevresel korumalar gibi işletme davranışlarını düzenleyen yaptırımları uygulamak zorunda kalır. Ayaklanmalar, yürüyüşler, tüketici savunucuları, çevreciler, sosyal olarak aktif gruplar ve hükümet baskıları işletmelerin dışardan gelen baskılara karşı doğan sorumluluklarını artırmış ve odak noktası haline getirmiştir (Buehler ve Shetty, 1976: 66).

İşletmelerin hukuki sorumluluklarının başında ülkeye hizmet ve vergi yükümlülükleri yer almaktadır. İşletmeler istekli olmasalar bile devlete karşı vergi vermekle yükümlüdürler. Yine işletmeler faaliyetlerini gerçekleştirirken bazı kamu kuruluşlarından izin almak ve onlarla iletişim halinde olmak zorundadırlar (Soytekin, 2001: 28). İşletmelerden beklenen, devlete ve diğer kamu kuruluşlarına karşı üstte sayılan tüm yükümlülüklerle karşı sorumlu olması ve sosyal sorunların çözümüne katkıda bulunmasıdır.

1.7.4. Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluk

1980’li yıllardan itibaren değişen yönetim ve üretim anlayışına bağlı olarak, insan unsuruna verilen önem giderek artmıştır (Bayrak, 2001: 104). İnsanın bir varlık değeri haline geldiği bu yapıda asıl amaçları kâr elde etmek olan özel teşebbüsler de insanı merkeze koyma yolunda ilerlemişlerdir. İnsan odaklı bu olgu toplumsal hayata sivil örgütlenmeler şeklinde, özel işletmelere de kurumsal sosyal sorumluluk olarak yansımış bulunmaktadır (İlic, 2015: 69).

Kurumun çalışanları kurumun hedef kitlesi ile aracı konumda bulunmaktadır. Çalışanlar kurumdaki mal ve hizmet kalitesini belirleyen, kurum imajına etki eden, müşteri tatmini sağlayan ve kurumun iç müşterileri olarak adlandırılan grup olarak karşımıza çıkmaktadır (Değirmen, 2016: 63).

Günümüzde çalışanlar bir işletmenin başarılı olup olmayacağını belirleyen en önemli unsur olmaktadır. Bu nedenle işletmenin en önemli değer varlığı çalışanlardır. Çalışanlar sosyal sorumluluk aşamasında hem kararlara katılarak etki eden taraf hem de kararların uygulanması yönüyle etkilenen taraf olmaktadır. Çalışanları motive olan işletmeler başarıya ulaşabilmektedir. Çalışanların ise eskisi gibi sadece ekonomik boyut ile motive olmadığı gözlenmektedir. Kurumlar çalışanlarına ücret, iş garantisi, iş güvenliği ve sosyal güvenceler tanımalıdır. Aslında kurumların iş görenlerini motive edebilmesi için temel fizyolojik gereksinimlere ek olarak güvenlik, sevgi ve ait olma, değer ve kendini gerçekleştirme gibi manevi yönlerine de hitap etmesi gerekmektedir. Yine işletmeler unutmamalıdır ki gençlerimizin istekleri önceki kuşakların istekleri ile bir olmamaktadır. Gençler günümüzde sık sık iş değiştirmekte, hızlı terfi istemekte ve bağımsız olmak istemektedirler. Bu yönden de iş görenler tatmin edilmelidir. Burada iş görenlere düşen ahlâkî görev ise, işletmenin varlıklarına zarar vermemek, kendi amaçları ile işletmenin amaçlarını uyumlu hale getirerek verimli olmaktır (Özgener, 2000: 186-187).

Sanayi devriminden beri gelişen insan hakları ile çalışanların insana yakışır bir ücret almaları, çalışma saatleri ve çalışma koşulları iyileştirilmekte ve hukuki anlamda önlemler alınmaktadır. Kurumların başarılı olmalarının yolu çalışanlarını çeşitli motivasyonlar ile (eğitimler, kişisel gelişim olanakları, değerli kılma gibi) mutlu ederek, verimli olmalarını sağlamaktan geçmektedir.

1.7.5. Yöneticilerin ve Yönetim Kurulunun Sosyal Sorumluluğu

İşletmelerin sosyal sorumluluğu bir işletme prensibi haline getirip uygulamalarında üst düzey yöneticilere, iş sahiplerine ve yönetim kuruluna büyük yükümlülükler düşmektedir.

Koçel'e göre (2018: 127) yönetici şu şekillerde tanımlanmaktadır:

- Yöneticilik insanları yönetme işidir ve onları belirli amaçları gerçekleştirecek işleri yapmaları için yönlendirmektir,
- Yönetici yönetim fiilini gerçekleştiren kişi olmaktadır,
- Yöneticilik hem “bilgi” yi hem de “bireysel beceri ve yetenekleri” barındırmaktadır,
- Amacına başkaları vasıtasıyla, başkalarının çalışması, işleri yapması vasıtasıyla ulaşan herkes yönetici pozisyonunda olmaktadır,
- Yönetilen kişi kapasitesinin artması yönetim işinin esaslarını değiştirmemekte, yalnızca verilen kararların kapsamını ve düzeyini değiştirmektedir.

Mintzberg'e göre (1973: 84) yöneticiler organizasyonlarda farklı işler yapmakta ve rollerde bulunmaktadır. Temel rolleri:

- Kişilerarası davranışlar
- Bilgiyi işleme
- Karar verme

Olmak üzere üç ana grupta toplanmaktadır. Yöneticilerin kişilerarası davranışlar ile ilgili rolü, ast-üst ilişkileri, işletmenin iç çevresi ve dış çevresi arasında irtibat kurma şeklindeki çalışmaları ve organizasyonu temsil edici yönünden oluşmaktadır. Bilgiyi işleme rolü ise, yöneticinin bilgiyi dağıtma, toplama, aktarma gibi faaliyetlerini içermektedir. Karar verme ile ilgili rolü ise girişimcilik yönü ile yenilikler yapmak, ortada olan sorunları gidermek, kaynakların dinamik bir şekilde paylaşımını yapmak ve farklı pazarlıklara katılmak gibi faaliyetleri içermektedir.

Yönetim kurulunun görevi ise politikaların en tepeden belirlenmesinden ve doğru iklim ve kültür oluşturulmasından sorumlu olmalarıdır. İşletmelerin yönetim kurulları günlük işlerin yönetilmesine karışmamaktadırlar; bunun yerine kurumun misyon ve vizyonu çerçevesinde uygulanması gereken politikalara yön verirler, kurum yöneticilerini

ve yönetim şekillerini kontrol ederek, sürdürülebilir değer yaratılmasını sağlama alırlar ve tüm paydaşların haklarını korumaya alırlar. Yönetim kurulunun üyeleri, toplumsal güvenin temsilcileri olmaları dolayısıyla daima kurumun çıkarlarını gözetmeli ve kurumu risklerden korumalıdır. Buna ek olarak, yönetim kurulu üyeleri kurumun başarısı için mevcut ve gelecekteki paydaşların güvenini kazanmalı ve korumalıdır. Kısacası hem riskleri yönetmeli hem de değer yaratma sorumluluğu ile paydaşlarına karşı adil olmalıdır (Argüden, 2018: 15).

Argüden'e göre (2009: XV) iyi bir yönetim; tutarlılık, sorumluluk, hesap verilebilirlik, adillik, şeffaflık ve etkililik ilkelerinin kurum içinde uygulanması ile mümkün olmaktadır. Bunu sağlayacak olan kişiler de yöneticiler ve yönetim kurulundaki insanlar olmaktadır. Bu ilkelere bağlı hareket etmek kurumun başarılı olmasını sağlayacaktır.

1.7.6. Müşterilere Karşı Sosyal Sorumluluk

Müşterilere karşı sosyal sorumluluk, müşterilerin arzu ve istekleri doğrultusunda istediği mal ve hizmetin, istediği yer ve zamanda, uygun bir fiyata satılmasını ifade etmektedir (Tenekecioğlu, 1977: 52). Üretilen ürün ve hizmetler müşterilere zarar vermeyecek şekilde olmalıdır. Aileye, toplumsal değerlere ve toplumsal hayata da uygun olmalıdır (Değirmen, 2016: 65).

Kurumlar ister özel olsun isterse kamu kurumu, tüketicilerin gereksinimlerini karşılamak için hizmet sunar ve mal üretirler. Müşteriler bu noktada belirleyici olmaktadır. Bundan dolayı müşterilere karşı iyi bir kurum imajı sergilemek, toplumla bütünleşmeyi sağlamak ve faydalı olmak için kurumlar çeşitli halkla ilişkiler faaliyetlerinde bulunmaktadır. Toplum ile ilişkilerini güçlendirmek için “sosyal fayda” kavramından faydalanan kurumlar halkla ilişkiler doğrultusunda farklı kampanyalar düzenlemektedirler (Sabuncuoğlu, 2004: 5). Bu kampanyalar ile kurumlar, kendi müşterileri ve muhtemel müşterilerini hedeflemektedirler. Gerçekleştirilen bu kampanyalar bir yönü ile sosyal sorumluluk içerirken diğer yanı ile de işletmelerin itibarını korumakta ve geliştirmektedirler.

Müşterinin korunması özellikle günümüzdeki internet, TV gibi kitle iletişim araçlarının yaygınlaşması ile pazarlamaya büyük yük yüklemektedir. Bir ürünün tanıtılmasına aracılık eden reklamların yanıltıcı, şaşırtıcı olması yerine gerçek bilgiler sunması sağlanmalıdır (Sabuncuoğlu, 2004: 27).

İşletmeler müşterilerine etkin hizmet sunduklarında, dürüst ve kaliteli ürün ve hizmet ürettiklerinde, onlara karşı aldatıcı olmadıklarında hem kâr elde edebilmekte hem de sosyal sorumluluk amaçlarını yerine getirebilmekte olacaklardır (Soytekin, 2001:46).

1.7.7. Hissedarlara Karşı Sosyal Sorumluluk

Hissedarlara karşı işletmelerin sosyal sorumluluklarının başında onların çıkarlarını maksimum hale getirmek bulunmaktadır. Ortakların kâr eldesinin yanında işletmenin sürekliliğini sağlama, toplumun beklentisini karşılama, kaliteli mal ve hizmet üretilmesi, istihdamın sürekli hale getirilmesi, yeni iş olanaklarının yaratılması ve iyi bir ücret politikasının uygulanması gibi yerine getirilmesini istedikleri beklentileri de olmaktadır. İşletmeler tüm bu beklentileri yerine getirmekle mesul bulunmaktadırlar (Çelik, 2007: 69-70).

Aktan ve Börü'ye göre (2007: 30) işletmeler hissedarlara karşı bu sorumluluklarını yerine getirir ise;

- İşletme değerinde artış
- Kolay sermaye temini
- Bütün işletme faaliyetlerine yatırımların artması
- Yatırım projelerinde kolay fon temini
- İşletme ile ilgili bilgilerin açıkça paylaşımı
- Bir ölçüt olarak sosyal performansı baz alma gibi faydalar gözlenebilmektedir.

Böylece işletme ile hissedarların amaçları birbirlerini tamamlar hale gelmekte ve her iki tarafında bu durumdan kazançlı çıkması söz konusu olmaktadır.

Üstte sayılan paydaşlara değişen çevre ile yeni paydaşların eklendiği gözlenmektedir. Bu paydaşlar; medya, sivil toplum kuruluşları, müşteri sözcüleri, çevreci aktivistler, finans kurumları ve bankalar olabilmektedir. Şu ana kadar yaptığımız açıklamalardan da anlaşılacağı üzere işletmelerin paydaşlarının belli gruplar ile sınırlı kalmadığı ve tüm paydaşların bilinmesinin mümkün olmadığı gözlenmiştir. Sonuç olarak işletmelerin faaliyetlerinden doğrudan ve/veya dolaylı etkilenen tüm kesimleri “paydaş” olarak değerlendirmek mümkündür (Aktan ve Börü, 2007: 8).

1.7.8. Tedarikçilere Karşı Sosyal Sorumluluk

Günümüzde işletmeler (Koçyiğit Çil ve Gök, 2019: 40) içinde yer aldıkları ekonomide kâr elde ederken ve sürdürülebilir süreçlerini yönetirken ekonomik ve

çevresel faaliyetlerini dengelemelidir. İşletmeler faaliyetlerini yerine getirirlerken toplumsal, rakipsel ve düzenleyici kurumlar tarafından kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarında bulunmaları için baskı görebilmektedirler. Yapılan bu uygulamalar işletmelerin itibarını etkilemektedir. İleri görüşlü işletmelerde bu durumun farkında olarak geliştirdikleri ilişkilerde üretimde sürdürülebilirliği sağlamak için üretim faktörlerini tedarik ettikleri tedarikçileriyle karşılıklı dayanışmaya dayalı iyi ilişkiler kurmaya çalışmaktadırlar. Tedarikçilerinde işletmenin stratejileri doğrultusunda hareket etmesi ve işbirliği kurması, işletmelerin sürdürülebilir ve verimli bir tedarik gerçekleştirmelerine yardımcı olup, daha iyi sürdürülebilir performans sonuçları elde etmelerini sağlamaktadır (Chen vd., 2019: 247-248). Tedarikçi ve işletme arasında karşılıklı güvene dayanan bu ilişki tedarikçilere de çeşitli faydalar sağlayacaktır. Bunlar; fiyatlandırma ve ödeme konusunda dürüstlük, finansal olarak desteklenme, belirsizlik ve değişimleri önceden haber verme şeklinde olmaktadır (Aktan ve Börü, 2007: 30).

1.7.9. Devlete Karşı Sosyal Sorumluluk

İşletmelerin faaliyette bulundukları ülkede, işletme ile devlet ve yerel yönetimler arasında karşılıklı ilişki düzeni bulunmaktadır. Devlet ve diğer kamu kuruluşları, işletmelerin ülkeye hizmet ve vergi yükümlülüklerini yerine getirmelerini beklemektedir. İşletmeler belirli zamanlarda elde ettikleri kârların bir bölümünü devlete vergi olarak ödemektedir (Torlak, 2003: 43). Özellikle son yıllarda işletmeler hükümetler ile eşit güce sahip olmamakla birlikte daha güçlü hale gelmişlerdir. Son veriler incelendiğinde ise çokuluslu işletmeler üçüncü dünya ülkelerinin GSYİH'lerinden daha yüksek kâr elde etmektedirler (Öberseder vd., 2013: 1848). Bu bakımdan devlet ya da onu temsilen kamu kuruluşlarına karşı işletmelerin sorumlulukları giderek artmaktadır. İşletmelerin yapması gereken devlete ödenecek vergilerde gerçekleri yansıtmaları, yasal sorumluluklarından kaçmadan yerine getirmeleridir.

Dinamik bir yapıda yer alan işletmelerin sosyal sorumluluğu, değişen beklenti ve değerlere göre şekillenmektedir. Bu alanlar, işletmelerin sorumlu olduğu alanların sınırlarını ve aynı zamanda kapsamını oluşturmaktadır. Tüm bu alanlara dair sorumluluklarını yerine getiren işletmeler, faaliyette bulundukları çevrede diğer işletmelere göre farklılık gösterebilecekler ve varlıklarını devam ettirebileceklerdir.

1.8. Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri

Tarih boyunca sosyal sorumluluk adına çeşitli faaliyetler gerçekleştirilmiş ve genel olarak bu faaliyetler, toplumsal ve dolaylı olarak çoğu zaman siyasi ve ekonomik gücü elinde bulunduranlar aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Sosyal sorumluluğu kimin yerine getirdiği kimler için yerine getirdiği, neden yerine getirdiği ve sosyal sorumluluk kavramına bağlı hangi faaliyetlerin gerçekleştirildiği tarih boyunca değişiklik göstermiştir (Yönet, 2008: 1).

Türk kültürünün yabancı olmadığı sosyal sorumluluk kavramı ilk olarak karşımıza Osmanlı’da çıkmaktadır. Osmanlı’da devlet, toplumsal ihtiyaçları ve beklentileri yani sosyal sorumlulukları yerine getirme görevinde tek otoriter durumunda olmaktadır. Devlet otoriteyi elinde barındırırsa bile, kamu hizmetlerini yaygınlaştırmak, idari yapının getirdiği sınırlamalardan kurtularak yaygın, yeterli ve kaliteli bir şekilde faaliyetlerini yerine getirebilmek amacı ile, kamu yöneticileri, varlıklı kişiler, Ahilik kuruluşu ve hepsinden önemlisi “vakıf anlayışından” yararlanma yoluna gitmiştir. Osmanlı’da ananevi özelliğe sahip olan ve özünde “yardımlaşma duygusu ve amacı” taşıyan vakıf kurumundan ve Ahilik teşkilatından, imparatorluğun çeşitli nedenlerle kamu hizmetlerini ve toplumsal ihtiyaçları karşılayamadığı durumlarda bu ihtiyaçların giderilmesi konusunda yararlanılmıştır. Devlet böylece, elinde bulunan gücü, kendisine bağlı olan ve kamu vicdanından doğan diğer kuruluşlar ile paylaşarak sorumluluk anlayışını yerine getirme yoluna gitmiştir. Buradan hareket ile Osmanlı Devleti’ndeki politika ve uygulamalar, büyük ölçüde sosyal sorumluluk ile örtüşmektedir çıkarımı yapılabilmektedir (Yönet, 2008: 5).

600 yıllık (Cem, 2007: 268-270) Osmanlı Devleti çökmüş ve yerine Türkiye Cumhuriyeti Devleti kurulmuştur. Osmanlı’dan devralınan ülkede toplumsal ve ekonomik olarak birçok sorun yer etmekteydi. Özellikle yaşanan 1929 ekonomik buhranı acilen bir tedbiri gerekli kılmıştır. Cumhuriyet’in ilk yıllarında devlet tüm bu sebeplerle ekonomik hakimiyeti kendisinde toplamaya karar vermiştir. Böylece devletçilik tutumunun oluşturduğu sivil girişimlerin yanında özel sektör girişimleri de desteklenmiş ve ikisinin iş birliğinde 1980’lere kadar sürecek olan “kurumsal sorumluluk” dönemi başlamıştır (Yönet, 2008: 5).

1980’lerden sonra ise ulusal alandan uluslararası alana açılma ile beraber özel sektör daha baskın hale gelmiş ve işletmeler güç kazanmıştır. İşletmeler üzerindeki

hakimiyet kısıtlı bir biçimde, devletin çıkarlarına ters düşmeyecek şekilde sağlanmıştır. Dolayısı ile devlet işletmeler üzerinde belirleyici konuma düşmüştür. Böylece kurumsal sorumluluk devlet ve özel sektör birlikteliğinden çıkıp “işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluğu”na dönüşmüş bulunmaktadır (Alakavuklar vd., 2009: 117-122).

Sosyal sorumluluk kavramını toplumun refahını korumak ve geliştirmek olarak dikkate alındığında ise, anayasalarda da yer alan “sosyal devlet” ilkesi gereği en önemli politika yapıcısı devlet teşkilatı olmaktadır. Özellikle Cumhuriyet döneminde 1961 anayasası ile başlayan ve 1982 anayasası ile yerleşen “sosyal devlet” kavramı üzerinden sosyal sorumluluk anlayışı şekillenmiştir (Negiz, 2015: 142).

Tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de ticari kuruluşlar ve anayasal çerçeve haricinde etkili olan önemli aktörler bulunmaktadır. Kısaca açıklamak gerekirse bunlar (Çınar, 2011: 37-44):

- Yasama Organları
- Sivil Toplum Kuruluşları
- Medya
- Kamu kurumları

1.8.1.Yasama Organları

Türk hukuk sisteminde sosyal sorumluluk ile ilgili tasarlanmış kanunlar olmasa bile, konuyla alakalı çeşitli yasal düzenlemeler ve mesleki standartlar bulunmaktadır. Sosyal sorumluluk kapsamında çalışma koşullarının, işçi sağlığı ve güvenliğinin iyileştirilmesi gibi koşullarda ulusal ve uluslararası kuruluşlar ile yapılan antlaşmalarda bu yönde değerlendirilebilmektedir. Sosyal sorumluluk ile ilişkilendirilen kanunlar şu şekilde sıralanabilir (Çınar, 2011: 37-44):

- 1) 2821 sayılı Sendikalar Kanunu:** Türkiye’de sendikal hareketlerin başlaması oldukça yeni sayılabilir. Bu durumun sebebi de genel olarak iki gerekçeye dayandırılmıştır. Bunlardan ilki işçi sınıfının sayısal azlığı, sanayinin gelişmemesi ve ikincisi ise çeşitli kanunların yasaklayıcı özellikleri taşımasıdır (Aydın ve Keskin, 2015: 2). Sendikal hakların Türkiye’de düzenlenilmesi 1983 yılında kabul edilen 2821 sayılı sendikal kanunu ile olmuştur. Bu kanunun amacı, çalışma ilişkilerinde ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerin korunması ve geliştirilmesi için işçiler ve işverenler tarafından

meydana getirilen sendikalar ile konfederasyonların kuruluşu, teşkilatı, faaliyeti ve denetlenmesi esaslarını düzenlemektir (mevzuat, 2020, 1) 2821 sayılı sendikacılık kanununun sendikaların gelişmesinde ve dolayısıyla çalışanların haklarının savunulmasında kolaylıklar sağladığı gözlenmiştir.

- 2) **2872 sayılı Çevre Kanunu:** Ülkemizde çevre hukuku ile ilk gelişmeler 1982 Anayasasının 56. Maddesinde: “Herkes sağlıklı ve dengeli bir çevrede yaşamak hakkına sahiptir. Çevreyi geliştirmek, çevre sağlığını korumak ve çevre kirlenmesini önlemek devletin ve vatandaşların görevidir.” ibaresiyle yer almıştır. Anayasada bu hükmün ve hakkın yer alması çevre mevzuatının da ülkemiz açısından geliştirilmesini ve uygulanmasını zorunlu hale getirmiştir. İlk Çevre Kanunu 09.08.1983 tarihinde 2872 sayı ile yayınlanmıştır (Wikipedia, 2020c, 1). 2872 Çevre Kanunu (1983: 5909) ile çevre hakkında düzenlemeler yapılmıştır. Tüm canlıların ortak varlığı olan ekolojik çevrenin, sürdürülebilir çevre ve sürdürülebilir kalkınma ilkeleri doğrultusunda korunmasını sağlamak bu kanunun amacını oluşturmaktadır. 2872 Çevre Kanunu’nun 2. maddesine göre çevre, dünya üzerinde bulunan canlıların hayatları boyunca karşılıklı olarak etkileşimde bulundukları biyolojik, fiziksel, sosyal, ekonomik ve kültürel ortam olarak tanımlanmaktadır.

Diğer kanunlara da kısaca yer verirse; 4587 sayılı iş kanununun işletmelere engelli kişileri istihdam etme zorunluluğu getirerek pozitif ayrımcılık uygulanmasını sağladığı, 3628 sayılı mal bildiriminde bulunulması, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele kanunun kamuya yönelik faaliyet yürüten bireylerin, medya işletmeleri sahiplerinin ve kamu yararına faaliyet gösteren organizasyonların başkanlarının mal varlıklarını beyan etmelerini sağlayarak, rüşvet ve yolsuzlukla mücadeleye yardımcı olması, 4077 sayılı tüketicileri koruma kanunu tüketicilerin hatalı mal ya da hizmet satın alması durumunda zararının telafi edilmesini sağlamakla, 4734 sayılı kamu ihale kanunu vergi ya da sosyal güvenlik primi borcu olan işletmelerin kamu ihalelerine katılımının engellemesi, 5346 sayılı yenilebilir enerji kanunu istihdam imkanı yaratmak, sosyoekonomik entegrasyona katkı sağlamak, kaynak çeşitliliği yaratarak kaynak arzını korumak ve fosil yakıtların azaltılmasını sağlamaya çalışmaktadır, 5411 sayılı bankacılık kanunu ile de kurumsal yönetim ilkelerinin Sermaye Piyasası Kurulu tarafından tanınması amaçlanmıştır. Bu

kanunlar ile işletmelere yerine getirmesi gereken belirli yasal zorunluluklar konulmuş ve sosyal sorumluluk alanına faydalı olunmuştur.

Yine Türkiye'nin imzaladığı uluslararası sözleşmeler ve antlaşmalara da yer verecek olursak, bu antlaşmalar işletmelerin kendi belirledikleri politikalar çerçevesinde gönüllü olarak kabul görmelerinden dolayı eş biçimsel olarak normatif ve zorlayıcı baskıya dayanmaktadır (Alakavuklar vd., 2009: 127). Bu antlaşmaların bir kısmı; Evrensel İnsan Hakları Beyannamesi, Çocuk Hakları Sözleşmesi, OECD Çok Uluslu İşletmeler Genel İlkeleri, ILO Eşit Ücret Sözleşmesi, Ayrımcılık (İş ve Meslek) Sözleşmesi, Kötü Şartlardaki Çocuk İşçiliğinin Yasaklanması Sözleşmesi, Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Hakkı Sözleşmesidir (Negiz, 2015: 142).

1.8.2. Sivil Toplum Kuruluşları

Türkçede, sivil toplum örgütleri, devlet dışı kuruluşlar, hükümet dışı kuruluşlar, gönüllü kuruluşlar ve üçüncü sektör kuruluşlar olarak tanımlanan kuruluşlar İngilizcede NGO adı ile bilinmektedir. Hükümet Dışı Kuruluşlar (Non Governmental Organisation) olarak da bilinen bu kuruluşlar, Birleşmiş Milletler madde 71 de insani değerler güden hükümetten, BM'lerden ve ticari sektörden bağımsız çalışan bir dizi kâr amacı gütmeyen kuruluş olarak tanımlanmaktadır. İngiltere'de "Gönüllü Kuruluş" (Voluntary Organisation), Amerika Birleşik Devletleri'nde "Özel Gönüllü Kuruluş" (Private Voluntary Organisation), bazı ülkelerde "Gönüllü Kalkınma Kuruluşları", bazı ülkelerde ise "Yurttaş Örgütleri" şeklinde tanımlanmaktadır (Tamer, 2010: 73-74).

Ülkemizde sivil toplum kuruluşlarının kurumsallaşması 1980 yılı sonrasına denk gelmektedir. 1990'lı yıllar itibariyle de yapılan anayasa değişiklikleri ile derneklerin, siyasi partilerin kadın ve gençlik kollarını örgütlenme yasağı kaldırılmış ve Türkiye'nin Avrupa birliği sürecine girmesi, ülkemizde sivil toplum hareketlerinin ve kuruluşlarının toplumsal rollerini artırmıştır. 2000'li yıllara gelindiğinde ise sosyal hizmetlerin yerine getirilmesinde sivil toplum kuruluşları ile beraber hareket edilmeye başlanmıştır. Böylece Türkiye'de de sivil toplum kapsamında değerlendirilebilecek dernekler, vakıflar, sendikalar kooperatifler ve kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşları toplumda karşılık bulmuştur (Lale ve Mert, 2019: 6396).

Sonuç olarak, STK'lar demokrasi kültür ve eğitiminin tüm topluma yayılmasında düzenledikleri etkinliklerle faydada bulunmaktadırlar. Bu açıdan STK'lar devlete yardımcı kuruluşlar olarak değerlendirilebilir (Tamer, 2010: 87).

1.8.3. Medya

Günümüz teknoloji çağında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin başarılı olabilmesi ve tüm tarafların ortak bir noktada bulunabilmesi için sosyal medyadan yararlanmak bir zorunluluk haline gelmiştir. Söz konusu tarafların fikirlerini açıkça aktarabildikleri, erişimin kolay olduğu ve geri bildirimin alınabileceği bir yer olarak tanımlanan sosyal medya, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin birçok kitleye tanıtımının yapılmasını ve kitlelerden yardım alınmasını sağlamaktadır. Çünkü kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri bireysel değil toplulukları harekete geçirerek başarılı olmaktadır. Toplulukların harekete geçirilmesi ile kurumların başarısı, tanınabilirlikleri ve güvenilirlikleri artacak, ayrıca toplumdaki yerlerini sağlama alabileceklerdir (Tekin, 2018: 39-40).

Medya, kurumların yararına olabileceği gibi gerçekleri ortaya çıkarması yönü ile de toplumların yararına hareket etmektedir. Medya, kurumların olumsuz davranışlarının kamuoyuna duyurulmasında önemli bir iletişim aracı olmaktadır. Yine bu alanda şeffaflık yaratarak duyarlılık kazanılmasına da yardımcı olmaktadır (Çınar, 2011: 41).

1.8.4. Kamu Kurumları

Kamu sektöründe, özel sektörden farklı ama sivil toplum kuruluşları ile benzer bir yapı söz konusu olmaktadır. İkisinin de ortak amacı toplumsal ihtiyaçları karşılayarak topluma fayda sağlamak ve hizmet meydana getirmektir. Burada önemli olan, kamu yararını gözetmektir (Öktem vd., 2017: 93-94). Bu noktada, kamu kuruluşları tarafından yerine getirilen hizmetler topluma yöneliktir ve faydası hiçbir fark gözetmeksizin genel ve eşit planlanmaktadır. Devlet bu hizmetlere ulaşmakta zorluk yaşayan, ya da yeterince yararlanamayan dezavantajlı gruplara (engelli, yaşlı, yoksul vb.) sosyal içerikli politikalar üretmekte ve hizmet sunmaktadır. Devlet “sosyal devlet” olarak sorumluluklarını yerine getirmekle yükümlüdür. Devlet ve kurumlarının sosyal konular hakkında duyarlı ve tüm paydaşlar ile iş birliği içerisinde olması geniş yelpazede sosyal sorumluluğu, sosyal faydaya dönüştürecek güç olmaktadır (Negiz, 2015: 146). Kamu kurumlarının kendilerinden beklenen görevleri yerine getirdiklerinin göstergesi vatandaş memnuniyeti olmaktadır. Vatandaşlarının memnuniyetini sağlayabilen yönetimler, sosyal sorumluluk faaliyetlerini layıkıyla yerine getirmiş demektir (Çınar, 2011: 58).

1.9. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Fayda ve Sakıncaları

Kurumsal sosyal sorumluluğu bir kısım teorisyen ve uygulamacı olumlu olarak değerlendirirken bir kısmı ise olumsuz yönde görüşler öne sunmuşlardır. Ancak bu yorumların ortaya atıldığı koşulları göz önünde bulundurarak doğru bir değerlendirme yapmış sayılabiliriz. Günümüzde bilgi toplumuna geçiş ile kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ön plana çıkmakta, hatta işletmelerin en temel özelliği sayılabilecek konuma gelmektedir. İşletmelerin bu koşullarda kâr eldesini ve sosyal sorumluluk dengesini sağlaması gerekmektedir (Karaismailoğlu, 2006: 20).

1.9.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Faydaları

Sosyal faydayı temel alan sosyal sorumluluk (Vural ve Coşkun, 2011: 62), gönüllülük ve hayırseverlik şeklinde gerçekleştirilebilmektedir. İşletmeler, faaliyetlerini yerine getirirken topluma ve çevreye karşı sorumluluklarının bilincinde olmalıdırlar (Doğan, 2018: 103).

Kurumsal sosyal sorumluluğun işletmelere katkıları Weber'e göre (2008: 248-250) beş ana alanda olmaktadır. Bunlar:

- İşletmelerin sahip oldukları imajları ve itibarları artar.
- Çalışan bağlılığı ve motivasyonu sağlanır.
- İşletmede verimlilik sağlanarak, tasarruf elde edilir.
- Yeni pazarlara açılma ve kâr artışı sağlanır.
- Çeşitli çevreler ve tüketici eylemlerinin azalması ile risk yönetimi daha etkin hale gelir.

Kurumsal sosyal sorumluluk sağladığı bu katkılar ile işletmelere sürdürülebilirlik konusunda itici bir güç olmuştur. Yine işletmeler toplumu ve çevreyi dikkate alan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile; doğrudan finansal etkiler (yardım katkıları), pazar etkileri (müşteri bağlılığı), iş ve üretim süreçleri üzerine etkiler (düşük üretim maliyetleri), öğrenme ve toplumsal gelişim üzerine etkiler (yenilik) ve piyasa dışı etkiler (paydaş baskısında azalma) gibi alanlar üzerinde etkin olarak çeşitli farkındalıklar yaratmışlardır (Weber, 2008: 249).

Kısacası kurumsal sosyal sorumluluk stratejileri belirleyen işletmeler, paydaşlarının beklentileri doğrultusunda hareket etmektedirler. Bu doğrultuda kaynaklarını verimli kullanarak diğer işletmelere göre avantaj sağlayabilmektedirler.

İşletmeler gerçekleştirdikleri sosyal projeler ile de devlete bağılılıklarını azaltarak, esnek karar alabilme konusunda bağımsızlık kazanabilmektedirler (Anbar, 2019: 33-34).

1.9.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Sakıncaları

Kurumsal sosyal sorumluluğun faydaları olduğunu savunan görüşlerin yanında sakıncaları olduğunu da düşünen görüşler olmaktadır. Bu görüşlerin temelinde kâr amaçlı kurulmaları ve ekonomik sorumluluklarını zaten gerçekleştirmeleri yatmaktadır. Ayrıca bu görüşü savunanlara göre işletmeler, ekonomik ve yasal sorumlulukları dışında başka sorumlulukta yüklenirlerse zaman içerisinde güçlerini ve etkinliklerini kaybedeceklerdir. Bu görüşler şu şekilde özetlenmektedir (Karaismailoğlu, 2006: 21-22):

- İşletmenin temel amacı dışında gerçekleştirilecek faaliyetler, işletmenin asıl amacından uzaklaşmasını ve rekabet gücünün düşmesine sebep olur.
- İşletmeler sosyal faaliyetleri yerine getirmek için kurulmuş değildir. Sosyal kararlara katılma ve sosyal sorunlar hakkında çözüm üretme yeteneğinden yoksunlardır.
- İşletmelerin ek olarak üstlendikleri sorumluluklar maliyetlerde artışa sebep olacak ve bu da fiyatlara yansıtacaktır. Yükselen fiyatlar işletmenin kârını etkilediği gibi, toplumunda refahını bozacaktır.
- Sosyal sorumluluklar doğrudan toplumu ilgilendirir. İşletmelerin sorumlu tutulması doğru değildir. Sosyal sorumluluk devletin, kamu kuruluşlarının ve sivil toplum kuruluşlarının görevidir.

Ayrıca kurumsal sosyal sorumlulukların uygulanması aşamasında bir takım duyarsız ve etik dışı davranışlarda gerçekleşebilir. Örgütsel etiğe aykırı gerçekleştirilen bu faaliyetlerde işletme yönetiminde aşağıdaki şekilde sorunlara yol açabilmektedir. Bunlar: İşletmeye duyulan güvenin yitirilmesi, imaj kaybı, özsaygının azalması, çalışanların motivasyonunu kaybetmesi, grup etkinliklerinin verimsizleşmesi, örgütsel iletişimin zarar görmesi, iş devir oranı ve hızının artması, performans kaybı şeklinde karşımıza çıkmaktadır (Çelik, 2007: 79).

Sonuç olarak işletmeler sosyal sorumluluklarını yerine getirirken topluma ve çevreye sağladıkları fayda veya sebep oldukları zararları analiz ederek toplum adına karar vermelidirler (Anbar, 2019: 35). Kurumsal sosyal sorumlulukların toplum tarafından kabul görmesinde sağladığı faydaların olası zararlardan daha çok etkili olması geçerlidir (Yılmaz Sert, 2012: 66).

1.10. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gereği ve Artan Önemi

Son yıllarda kurumsal sosyal sorumluluğun, bir mecburiyet ya da istekli bir uygulama olması konularında tartışmalar yaşanmaktadır. Bu uygulamalar sonucunda bazı ülkelerde yasal zorunlulukların uygulamaya konulduğu görülse de Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluk için özel tasarlanmış bir yasal uygulamanın bulunmadığı görülmektedir (Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu, 2008: 12). Ülkemizde kurumsal sosyal sorumluluğun daha çok gönüllülük esasına bağlı yapıldığı görülmektedir. Ancak çoğu kaynakta ifade edilmektedir ki kurumların sosyal sorumlulukları, kurumların yasal sorumluluklarının bittiği yerde başlamaktadır. Kurumların ekonomik varlıklarının devamını sağlama noktasında kurumsal sosyal sorumluluğa gereksinim hissettikleri fark edilmektedir (Gürel, 2010: 120).

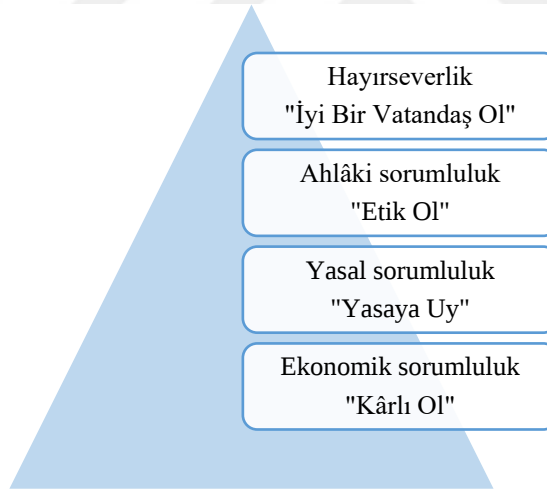
Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kapsamı geniş yer tutmaktadır. Bu faaliyetlerin çevreyi ve toplumu etkilediği fark edilmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin ilk araştırmalarda hissedarları olumsuz etkilediği savunulurken, son yapılan araştırmalara göre hissedarları olumlu yönde etkilemektedir (McCarthy vd., 2017: 280). Bunda kurumsal sosyal sorumluluğun giderek önem kazanmasının etkili olduğu görülmüştür. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin önem kazanmasında etkili olan faktörler arasında; yöneticilik anlayışının profesyonelleşmesi, özel kurum ve kuruluşların çok ortaklı bir yapıya dönmesi, kurumların toplumda iyi bir görünüm bırakma zorunluluğu, işçi haklarının ve sendikalarının gelişmesi, kıt doğal kaynakların etkin kullanımı gerektirmesi, toplumun beklentilerine uygun mal ve hizmet üretme durumu, dünya'da yaşanan demokratikleşme süreci ve kişisel değerler yer almaktadır (Değirmen, 2016: 54).

Bireyler, çalışanlar ve çalışan olma potansiyeli bulunanlara göre, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini yerine getiren işletmelerin diğer işletmelere göre daha çekici ve olumlu bir imaj sergiledikleri yapılan araştırmalar ile tespit edilmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, sosyal kimlik süreçleri ile çalışanlarla bağlantı sağlamaktadır. Çalışanlar, işletme ile kendilerini özdeşleştirerek bireysel saygınlıklarını artırma yoluna gitmişlerdir (Bauman ve Skitka, 2012: 64-72). İşletmelerin bu faaliyetleri yerine getirmesi ayrıca çalışanların işletmeye duyduğu güveni de artırmaktadır (Koçyiğit Çil ve Gök, 2019: 45).

1.11. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Boyutları

Bir kurumun, toplumun istek ve beklentilerine göre uygun bir şekilde hareket etmesi anlamına gelen (Pusak, 2014: 18) kurumsal sosyal sorumluluğu tam olarak sağlayabilmek Carroll'a göre (1991: 40) dört çeşit sosyal sorumluluk boyutu ile; ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik olmak üzere mümkün olmaktadır. Ayrıca bu dört kurumsal sosyal sorumluluk boyutu veya bileşeni bir piramit olarak tasvir edilmiştir. Tüm bu sorumluluklar her zaman var olmuştur, ancak özellikle son yıllarda etik ve hayırseverlik boyutları daha çok önem kazanmıştır.

Ekonomik sorumluluklar, ekonomik refah sağlamak ve tüketim ihtiyaçlarını sağlamak için kurumların yükümlülüklerini göstermektedir. Yasal sorumluluklar, kurumların yasal çerçevede ekonomik amaçlarını uygulamasını gerektirir. Etik sorumluluklar adil ve adil olanı yapma sorumluluğunu içerir. Hayırseverlik (gönüllülük) sorumlulukları ise isteğe bağlı sorumluluklardır. Piramit şeklinde tasvir edilen kurumsal sosyal sorumluluk boyutları Şekil 1'de gösterilmektedir (Carroll, 1991: 42):



Şekil 1: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi

Kaynak: Carroll, 1991: 42.

1.11.1. Ekonomik Sorumluluk

İşletmeler tarih boyunca toplumdaki bireylere mal ve hizmet sunmakla yükümlü ekonomik varlıklar olarak tanımlanmışlardır. Toplumun temel ekonomik birimi olarak kabul gören işletmelerin ilk amacı kâr elde etmektir. Bir süre sonra kâr güdüsü maksimum kâra dönüşerek kabul görmüştür. Ekonomik sorumlulukların sahip olması gereken unsurlar şu şekilde olmaktadır (Carroll, 1991: 40-41):

- İşletmeler için hisse payına düşen kazancı tutarlı bir biçimde artırmak

- Mümkün oldukça en yüksek kr elde etmek
- Güçlü bir rekabetçi konumun sağlanıp onu korumak
- Yüksek verimlilikle çalışmak
- Başarılı bir işletme olma gerekliliği sürekli kr elde etmektir.

1.11.2. Yasal Sorumluluk

Toplum ve işletmeler arasında olan “sosyal sözleşme”ye göre işletmeler, ekonomik faaliyetlerini yerine getirirken var olan yasalar çerçevesinde hareket etmelidirler. Yasal sorumluluklar etik sorumlulukları en temel seviyede içine alarak hareket etmeyi gerektirir. Ekonomik sorumluluklardan ayrı tanımlanmalarına rağmen birlikte serbest girişim sisteminin temel ilkelerini oluşturmaktadır. Yasal sorumlulukların sahip olması gereken unsurlar şu şekilde olmaktadır (Carroll, 1991: 40-41):

- Devletin ve hukukun beklentilerini uygun bir biçimde gerçekleştirmek
- Çeşitli federal, eyalet ve yasal düzenlemelere uymak
- Bir kurum olarak yasalara uyan bir vatandaş olmak
- Yasal yükümlülüklerini yerine getirerek başarılı bir kurum olarak tanınmak
- En azından asgari yasal gereklilikleri karşılayan mal ve hizmet üretmek.

1.11.3. Ahlâki (Etik) Sorumluluk

Ekonomik ve yasal sorumluluklar, adalet ve adalet ile ilgili konularda ahlâki normları kapsamakta iken, ahlâki sorumluluklar daha çok toplumsal üyelerin belirlediği veya yasakladığı faaliyetleri ve uygulamaları kapsamaktadır. Etik sorumluluklar, paydaşların (tüketicilerin, çalışanların, hissedarların, topluluğun) ahlâki haklarına saygılı ve adil bir şekilde davranılmasını içeren standartlar, normlar ve beklentiler olmaktadır (Carroll, 1991: 41). Sonuç olarak kurumların, yasalar ile belirlenmemiş olsa da toplumun değer ve normlarından türemiş yazılı veya yazılı olmayan kodlar, normlar ve değerleri benimsediğini yansıtmayı, ahlâki sorumluluklarını yerine getirmesi ile mümkün olmaktadır. Kurumun ürettiği hizmet ve ürünler konusunda dürüst davranması, alışverişlerde tüketiciyi kandırmaması ve kurumun toplum gözünde değer kaybetmesine sebep olacak davranışlarda bulunmaması gibi davranışlar ahlâki davranışlar olarak kabul görmektedir (ztrk, 2013: 19). Ahlâki sorumlulukların sahip olması gereken unsurlar şu şekilde olmaktadır (Carroll, 1991: 40-41):

- Toplumsal kurallar ve ahlâki normları uygun bir şekilde yerine getirmek
- Toplumda yeni ve gelişen ahlâki ilkeleri tanımak ve saygı duymak
- Kurumsal hedefleri gerçekleştirmek amacı ile ahlâki normları tehlikeye atmamak
- İyi bir kurumsal vatandaş olarak ahlâki veya etik normlara uymak
- Yasalara ve düzenlemelere ek olarak etik davranışları gerçekleştirmek ancak kurumsal bütünlüğü sağlamaktadır.

1.11.4. Hayırseverlik (Gönüllülük) Sorumluluğu

Hayırseverlik sorumluluğu, iyi bir vatandaş olarak işletmelerin ülkesine, topluma ve tüm dünyaya faydada bulunmasını sağlayan kurumsal eylemlerini kapsamaktadır. İşletmelerin finansal kaynaklarını kullanarak insan refahını artırmak ve iyi niyeti teşvik amacı ile eğitim, sanat ve toplum için gerçekleştirdiği tüm faaliyetler bu kategoride yer almaktadır. Etik ve hayırseverlik boyutuna ayrı yer verilmesinde, bazı kurumların toplumda iyi bir vatandaş olmaları durumunda sosyal sorumluluklarını yerine getirdiklerini düşüncelerinden kaynaklanmaktadır. Hayırseverlik boyutunun, diğer üç sorumluluk kategorisinden daha az önemli olduğunu iddia edenler bulunmaktadır. Carroll'a göre (1991: 42) ise hayırseverlik boyutu kurumlar için hayati önem taşımaktadır ve bu yüzden piramidin en üstünde yer almaktadır. Hayırseverlik sorumluluklarının sahip olması gereken unsurlar şu şekilde olmaktadır (Carroll, 1991: 41):

- Toplumun yardımsever ve hayırsever beklentilerine uygun hareket etmek
- Güzel sanatları desteklemek
- Yöneticilerin ve çalışanların toplum içerisinde gönüllü faaliyetlerde bulunmasını sağlamak
- Özel ve kamu eğitim kuruluşlarına yardım etmek
- Bir topluluğun "yaşam kalitesini" artırıcı projelere katılmak ve destek vermek.

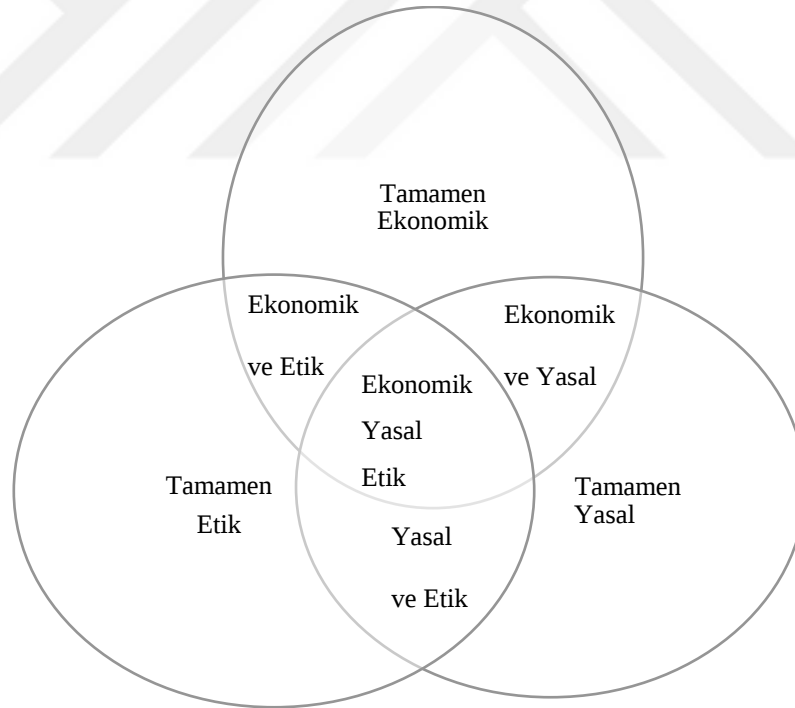
Sonuç olarak toplumun işletmelerden beklentisi, yasal düzenlemeler çerçevesinde, ahlâkî sorumluluklarını göz ardı etmeden ekonomik faaliyetlerini gerçekleştirmesi ve hayırseverlik etkinliklerinde rol almasıdır (Çoban ve İrmış, 2018: 68).

1.12. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelleri

Kurumsal sosyal sorumlulukta modern yaklaşımın öncülüğünde farklı kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımları görülmektedir. Bu konu hakkında birkaç çalışmaya yer verilmiştir.

1.12.1. Carroll'un Üç Boyutlu Sosyal Sorumluluk Modeli

Carroll'un (1991: 40) üstte de yer verilen çalışmasında kurumsal sosyal sorumluluğu (ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik) ele alış tarzı Aupperl vd. (1985: 373) tarafından incelenmiş ve çeşitli sebeplerden; kurumsal sosyal sorumluluğun bağımsız bileşenleri olduğu, hayırseverliğin ayrı bir bileşen olarak ele alınması ve kavramsal çerçevenin tam açıklayamaması gibi, Carroll ve Schwartz tarafından (2003: 508) kurumsal sosyal sorumluluğu açıklayan yeni bir üçlü model geliştirilmiştir. Venn şeması şeklindeki modele Şekil 2'de yer verilmiştir (Carroll ve Schwartz, 2003: 509).



Şekil 2: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üçlü Modeli

Kaynak: Carroll ve Schwartz, 2003: 509.

Ekonomik Unsur: Doğrudan veya dolaylı şekilde ekonomiye pozitif etki eden unsurları kapsamaktadır. Olumlu etkiler kârı maksimum hale getirme ve hisse değerini artırmak şeklinde olabilmektedir. Satış artırmaya yönelikse doğrudan etki, imaj

geliştirmeye yönelikse dolaylı ekonomik etkiden söz edilebilmektedir. Gerçekleştirilen faaliyetlerin çoğunun ekonomik olması istenilen durumdur (Carroll ve Schwartz, 2003: 508-509).

Yasal Unsur: Devlet ve yerel yönetimler tarafından oluşturulan yasal ilkelerin ve toplumun yasal beklentilerinin işletmelerce uygulanmasıdır. Uyumlu olma, yasal davalarda yer almama ve hukukiliğin ön planda tutulması olmak üzere üç şekilde gerçekleşmektedir (Carroll ve Schwartz, 2003: 509). Tablo 2’de yasal unsurlar ve işletmelerin bu unsurlara cevaplarına yer verilmiştir.

Tablo 2: Yasal Unsurlar ve İşletmelerin Olası Cevapları

YASAL UNSUR TÜRÜ	OLASI FİRMA CEVAPLARI
Pasif Uyumluluk	- Geriye dönüp bakıldığında yasa ile hareket ettik
Kaçınmacı Uyumluluk	- Yasa dışında hareket etmek istedik, engellendik - Yasalara uymak için bunu yaptık
Fırsatçı Uyumluluk	- Yasa bunu yapmamıza izin veriyor - Bu alanda daha az yasal yaptırım var
Davalardan Kaçınmacı	- Bunu yaptık yoksa dava edilebilirdik - Bunu gerçekleştirerek, açık davaları kapattık
Hukuki Beklentiler	- Yakında kanun değişecek

Kaynak: Carroll ve Schwartz, 2003: 509.

Etik Unsur: Toplumun ve paydaşların beklentisinden oluşturulan etik etkilerdir. Gerçekleştirilecek faaliyetlerin hareket noktasını standartlar ve normlar oluşturacaktır. İşin düzgün ilerlemesi için davranış ve etik kodlar belirlenmelidir (Carroll ve Schwartz, 2003: 511-512).

- *Tamamen Ekonomik:* Yalnızca ekonomik yarar gözeterek gerçekleştirilen, yasal ve etiğe aykırı eylemlerdir. Enron’un borcunu bilançodan kaydırarak gerçekleştirdiği paydaşlarını aldatma girşimi örnek olarak verilebilir.
- *Tamamen Yasal:* Yasalar izin verdiği için etik olmamasına rağmen yerine getirilen davranışlardır. Kanunlar bir dereceye kadar o davranışı haklı bulmaktadır. Sigara paketlerinin üzerindeki uyarılar bu davranışa örnek verilebilir (Çınar, 2011: 48).

- *Tamamen Etik*: Sadece etik davranışların olduğu, herhangi bir ekonomik ve yasal davranış bünyesinde barındırmayan bölümdür. Kurumsal hayırseverlik faaliyetleri bu bölümde gerçekleşmektedir.
- *Ekonomik ve Etik*: “İyi etik iyi iş” mantığına sahip olan, yasal etkinin yer almadığı bölümdür. “Sosyal” ve “çevresel” olan faaliyetler örnek gösterilebilir.
- *Ekonomik ve Yasal*: Ekonomik çıkarlar doğrultusunda yasal olarak gerçekleştirilen davranışları kapsamaktadır. Etik olmayan fırsatçı davranışları içermektedir. Üçüncü dünya ülkelerinin gerçekleştirdiği “düşük ücretli çalışan”lar politikası örnek verilebilir.
- *Yasal ve Etik*: Ekonomik çıkar gözetilmeden, yasal ve etiğe uygun gerçekleştirilen davranışlardır. Fabrika bacalarına takılan filtreler örnek olarak verilebilir.
- *Ekonomik, Yasal ve Etik*: İdeal olan ekonomik, yasal ve etik davranışların bir arada gerçekleştirildiği bölümdür. Venn şemasında orta noktada yer almakla beraber varılmak istenilen durumdur. Tüketicie çeşitli yönden zararlı bir ürünü raflardan çekmek örnek olarak verilebilir. Ekonomik, yasal ve etik olarak gerçekleştirilen davranışlardan tüm paydaşlar faydalı çıkmaktadır.

Ekonomik, yasal ve etiksel unsurlardan oluşan bu üçlü model sayesinde hayırseverlik boyutu ayrı bir yaklaşım olarak incelenebileceği gibi bu unsurların amaçları altında da tanımlanabilecektir. Modelin ana özelliği ise piramit tasviri yerine hiçbirinin birbirine üstün olmamasını yani eşit öneme sahip olmasını ifade eden Venn şeması şeklinde bir yapıda olmasıdır (Carroll ve Schwartz, 2003: 508).

1.12.2. Davis’ in Sosyal Sorumluluk Modeli

Keith Davis (1973: 312-313) çalışmasında, sosyal sorumluluğun işletmeler tarafından neden üstlenilmesi gerektiğini (örneğin; uzun vadeli çıkar sağlama, kurumsal imaj sağlama, işin varlığını devam ettirmesi, hükümet düzenlemelerinden kaçınma vs.) ve işletmeler tarafından neden üstlenilmemesi gerektiğini (işletmelerin öncelikli hedeflerini ve kâr maksimizasyonunu sağlayamaması, sosyal katılımın maliyeti vs.) inceledikten sonra işletmelerin sosyal sorumluluğu üstlenmelerinin onlar için daha avantajlı olduğunu açıklamaktadır. Çünkü bir işletme ona göre sadece yasanın

gerektirdiği asgari yasaya uyuyorsa sosyal olarak sorumlu olmamaktadır bu davranışı herhangi bir iyi vatandaşta yerine getirmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk davranışı taşımak bunun bir adım ilerisine gitmektir. Keith Davis, sosyal sorumluluk konusunda ikilemde kalan ya da uygulamama kararı alan işletmelerin tüketici ve kamunun gözünden giderek düşeceğini ileri sürmektedir.

Davis oluşturduğu sosyal sorumluluk modelinde, işletmelerin hem toplumun hem de kurumun refahını koruyan ve geliştiren faaliyetlerini harekete geçirmelerinden nasıl ve neden yükümlü olduklarını beş önermeyle açıklamaktadır. Bunlar (Davis, 1967, 45-50):

1. *Sosyal sorumluluk sosyal güçten kaynaklanmaktadır:* Bu öneri, bir işletmenin kritik konular (çevre, azınlık istihdamı vs.) üzerinde önemli miktarda etkiye ve güce sahip olduğu anlayışından hareket etmektedir. Bir ülkede yer alan tüm işletmeler toplumu ve çevreyi ilgilendiren konularda çeşitli etkiler yaratmaktadırlar. İşletmelerin toplum üzerinde gücü ve etkisi olmasından dolayı, toplum bu gücün uygulanmasının yaratacağı sonuçların sosyal koşullarından işletmeleri sorumlu tutabilmektedir veya tutmalıdır.
2. *İşletmeler toplumdan girdilerin alınması ve topluma işfa olmak üzere açık bir sistem olarak iki yönlü şekilde çalışmaktadır:* İşletmeler sosyal refahı geliştirmek ve korumak konusunda istekli davranmalıdır. Bunun karşılığında, toplum da işletmelerin sosyal sorumluluklarını yerine getirdiklerine dair faaliyet raporlarını dinlemeye istekli olmalıdır. Eğer bir işletmenin, toplumun refahını koruması ve geliştirmesi isteniyor ise iş ve toplum temsilcilerinin arasında sürekli, dürüst ve açık bir iletişimin olması önem arz etmektedir.
3. *İşletmelerin ürettiği ürün, hizmet ve faaliyetlerin sürdürülüp sürdürülemeyeceğine maliyet ve fayda analizleri yapılarak karar verilmelidir:* Tüm ticari faaliyetlerin teknik fizibilitesi, ekonomik kârlılığı, kısa ve uzun dönemli sonuçlarını incelemek önemlidir.
4. *Her bir faaliyet, ürün veya hizmetle alakalı sosyal maliyetler tüketicilere yansıtılmalıdır:* İşletmelerin sosyal açıdan avantajlı ancak ekonomik olarak dezavantajlı faaliyetleri tamamen finanse etmesinin mümkün olamayacağı belirtiliyor. Sosyal olarak gerçekleşmesi arzulanan faaliyetlerin

maliyetlerinin, ilgili mal veya hizmetler vasıtası ile tüketicilere yansıtılması gereklidir.

Kurumsal vatandaş sayılan işletmeler, normal çalışma alanları dışındaki sorunlar ile ilgilenme sorumluluğu taşımaktadır: Bir işletme doğrudan ilişkilendirilemediği bir sorunu çözme kabiliyetine sahip ise toplumun bu sorunu çözmesine yardımcı olmaktan sorumlu tutulmaktadır. İşletmeler refahı artan bir toplumdan zaman içerisinde toplumun bir bireyi olduğu için artan ölçüde kâr elde edecektir. Sonuç olarak işletmelerin toplumda bir vatandaş olarak sosyal sorumluluğu paylaşması gerekmektedir.

1.12.3. Sethi'nin Sosyal Sorumluluk Modeli

İşletmelerde diğer tüm sosyal kurumlara benzer şekilde süreklilik sağlama, varoluş ve büyüme gibi noktalarda toplumun ayrılmaz parçası olarak görülmektedirler. İşletmeler bu yüzden faaliyetlerini ve çıktılarını değerlendirerek toplumla uyumlu olmayı hedeflemektedirler. Sethi' ye göre işletmelerin sosyal yükümlülüklerini yerine getirmesi için üç yönetimsel model bulunmaktadır (Sethi, 1975: 60). Bunlar, (1) sosyal yükümlülük yaklaşımı, (2) sosyal sorumluluk yaklaşımı ve (3) sosyal duyarlılık yaklaşımı olmaktadır. Bu yaklaşımların her biri, sosyal sorumlu faaliyetlerde bulunan işletmelerle ilgili biraz farklı bir tutum yansıtan davranışlar içermektedir. Sosyal yükümlülük yaklaşımı, işletmelerin asıl amaçlarını ekonomik olarak görür ve sosyal sorumluluk faaliyetlerini mevcut yasalar ile sınırlandırır. Sosyal sorumluluk yaklaşımı, işletmelerin yerine getirmeleri faaliyetleri hem ekonomik hem de toplumsal hedeflere sahip olarak görür. Sosyal duyarlılık yaklaşımı ise işletmelerin yerine getirmeleri sorumluluklara hem ekonomik hem de toplumsal olarak yaklaşarak sosyal sorunları öngörme ve ortaya çıkmalarını önlemek için gerçekleştirilen aktif çalışma yükümlülüğüdür (Encyclopedia.com, 2020, 1).

1.12.4. Üç Aşamalı Sosyal Sorumluluk Modeli

Sosyal sorumluluğu tarihsel gelişim süreci açısından üç aşamada ele almaktadır.

Kârı Maksimize Etme Yönetimi: 19. yüzyıl sonları ve 20. yüzyıl başlarında ortaya çıkan bu görüş modelin ilk aşamasını oluşturmaktadır. Bu görüşe göre işletme yönetiminin tek amacı kârı maksimize etmektir. Batı toplumlarının bunalımlar yaşadığı bu dönemde işletmeler kâr elde ederek sorumluluklarını yerine getirmekte ve sürdürülebilir olmaktadır.

İşletmelerde yaşanan yasal olmayan koşullar (çocuk işçi istihdamı, düşük ücretler, elverişsiz çalışma koşulları vs.) göz ardı edilerek faaliyetlere devam edilmiştir. Yine buna bağlı olarak gelişen sanayileşme ile gelişen kalitesiz üretim, ahlâka uygunsuz reklamlar ve tanıtım gibi sonuçlar ile de ilgilenilmemiştir (Bayrak, 2001: 123).

Mütevelli Yönetimi: 1930’lu yıllarda çoğulcu yapının gelişmesi ve sermayenin tabana yayılması ile ortaya çıkmıştır. Bu düşünceye göre, yönetici kârı maksimize etmenin yanında çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler ve toplumun birbiriyle çatışan istek ve beklentileri arasında denge kurmayı sağlayarak uzun dönemli varlığını sürdürmelidir. Bu bakış açısından yalnızca yönetici değil ona vekillik eden tüm yetki ve kararları onun adına veren bir “mütevelli” de sorumlu olabilmektedir (Bayrak, 2001: 125).

Yaşam Kalitesi Yönetimi: Birinci ve ikinci aşamaların tamamlayıcısı olan bu düzeyde amaç, bireylerin refah düzeyini en üst seviyeye taşımaktır. İşletmenin devamını toplumun isteklerine gösterdiği tepkinin kalitesine dayandıran bu yaklaşım, müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılamayan işletmelerin ürün ve markalarının hızla terkedilişini yaşam kalitesindeki sorumlulukların yerine getirilmemesine bağlamaktadır (Bayrak, 2001: 125).

1.12.5. Wartick ve Cochran Sosyal Performans Modeli

Wartick ve Cochran’ın kurumsal sosyal performans modeli daha önce araştırılan modellerin incelenerek geliştirilmiş hali olmaktadır. Bu modelin oluşturulmasının arka planına bakıldığında ise kamu sorunları yönetimi, stratejik konular yönetimi ve sosyal konular yönetimi olmak üzere üç temel alanda gerçekleşen değişimlerin etkili olduğu gözlenmiştir (Wartick ve Cochran, 1985: 766).

Wartick ve Cochran’a göre (1985: 767-768) işletmelerin, sorumluluklarının ve bütünleştirici davranışlarının artması ve toplumdaki etkilerine bağlı olarak, üç boyutlu bir sosyal katılım modeline uymaları beklenmektedir. Kurumsal sosyal performans modelinde: ilk boyut olan sosyal sorumluluklar kurumsal sosyal sorumluluk ilkelerinin oluşturulmasını, ikinci boyut olan sosyal duyarlılık bu ilkelerin hayata geçirilmesini ve üçüncü boyut sosyal sorunların yönetimi de işletmelerin benimsediği politikalar doğrultusunda kararlar almayı sağlamaktadır. Tablo 3’te kurumsal sosyal performans modeli gösterilmektedir.

Tablo 3: Kurumsal Sosyal Performans Modeli

Kurumsal Sosyal Sorumluluklar (İlkeler)	Kurumsal Sosyal Duyarlılık Süreçleri	Sosyal Sorunlar Yönetimi (Politikalar)
İşletmelerin ekonomik, yasal, etik, isteğe bağlı sorumluluklarını ve kamusal sosyal sorumluluklarını kapsamaktadır. İşletmelerin sosyal sözleşmeye ve iş ahlakına uygun hareket etmesi beklenir.	İşletmelerin değişen toplumsal koşullara yanıt vermesini ve bu kararların geliştirilmesinde alınan yönetsel yaklaşımlarını içermektedir. İşletmelerin gerçekleştirdiği tepkiler Reaktif, Defansif, Akılcı ve Proaktif olmak üzere dört şekilde gerçekleşebilmektedir.	Etkili kurumsal sosyal politikalar belirleyerek karşılaşılabilecek sürprizleri en aza indirmeyi amaçlamaktadır. Bunu gerçekleştirirken de sorun tespiti, sorun analizi ve yanıt geliştirme aşamaları izlenmektedir.

Kaynak: Wartick ve Cochran, 1985: 767-768.

Geliştirilen diğer sosyal sorumluluk modellerinden ayırt edici noktası, gelişmeleri dikkate alarak sosyal sorumluluk kavramının bütünleyicilerini (sorumluluk, duyarlılık ve sorun yönlerini) ilke, süreç ve politika yaklaşımlarıyla genişletmiş olmasıdır (Wartick ve Cochran, 1985: 766).

1.13. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ile İlgili Ulusal ve Uluslararası Girişimler

Yirmi birinci yüzyılda tüm dünyada gerçekleşen ve yaşamımızın her alanını etkileyen küresel ölçekli çok yönlü değişim olarak tanımlanan küreselleşme, ortaya farklı beklentiler çıkarmış bulunmaktadır. İş hayatı ve ekonomik çevrede yarattığı etkiler ise çok büyük olmaktadır. Değişen ve gelişen iş dünyası yapısı, işletmelerin yapılarında da farklılıkların gözükmesine neden olmuş ve işletmelerde küresel dünyanın gerektirdiklerine uymak zorunda kalmışlardır. Küresel iş dünyası ile ortaya çıkan uluslararası işletme ve çok uluslu işletme oluşumları, sınırların kalkarak dünyanın “küresel bir köy” haline gelmesi gibi durumlar işletmeleri birtakım değişiklikler yapmaya ve bazı kuralları gerçekleştirmeye itmiştir (Ayman, 2013: 91).

1.13.1. Kurumsal Sosyal Sorumlulukla İlgili Standartlar

İşletmelerin sorumlu olduğu alanlar ulusal olduğu kadar uluslararası bir boyuta da sahip olmaktadır. Çünkü hiçbir toplum, örgüt ve birey farklı bir dünyada var olmamaktadır. Yapılan tüm faaliyetler atılan bir taşın suda dalga oluşturarak yayılması gibi birbirinden bağımsız olamamaktadır. Bu bakımdan işletmelerin mesuliyetlerinin temel ortak noktaları bulunmaktadır. Dolayısıyla işletmeler bireylere, topluma, çevreye ve birbirlerine karşı hem yerel bazda hem de uluslararası boyutta ülkeler olarak sorumludurlar.

Dünya üzerinde kurumsal sosyal sorumluluk alanında yapılan sözleşmeler ve getirilen standartlar bulunmaktadır. Bu sözleşmelerin ve standartların farkında olarak hareket etmek ve kurumsal kültür olarak bunu yaşatmak günümüzde işletmeler için birer zorunluluk hali olmalıdır (Özgen, 2015: 55).

Küresel Raporlama Girişimi

1997 yılından beri varlığını devam ettiren Küresel Raporlama Girişimi (GRI), işletmelerin sundukları çalışma koşullarının, mal ve hizmetlerinin ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarda raporlanmasını sağlayan gönüllü bir kurumsal sosyal sorumluluk girişimi olmaktadır. Küresel Raporlama Girişimi, GRI Sürdürülebilirlik Raporlaması Standartları (GRI Standartları) adında ilk ve en yaygın olarak kullanılan küresel standartlar yayınlamıştır. GRI Standartları, dünya çapındaki işletmelerin ve hükümetlerin iklim değişikliği, insan hakları, yönetim ve sosyal refah gibi önemli sürdürülebilirlik konularında uymaları gereken ilkeler olmaktadır. Bugün dünyanın en büyük 250 işletmesinin %93'ünün sürdürülebilirlik performansları hakkında rapor verdiği gelinen noktayı göstermektedir (GRI, 2020, 1).

Uluslararası Organizasyonlar Tarafından Başlatılan ve Sürdürülen Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri

Uluslararası organizasyonlar tarafından başlatılan başlıca önemli kurumsal sosyal sorumluluk girişimleri Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4: Uluslararası Organizasyonlar Tarafından Başlatılan ve Sürdürülen Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri

Girişimin Adı	Tarih	Girişimin Amacı ve Kapsamı
ILO Çokuluslu İşletmeler ve Sosyal Politika ile İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi	Cenevre, 1977; Mart 2000 revize	Bu uluslararası belgedeki ilkeler çokuluslu işletmelere, hükümetlere, işçi ve işveren kuruluşlarına çeşitli (istihdam, eğitim, çalışma vb.) alanlarda tavsiyeler vermektedir.
OECD Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Bildirgesi	Paris, 27 Haziran 2000	Bu uluslararası belgede çokuluslu işletmelerin faaliyetlerini gerçekleştirdikleri ülkeye ve o ülkede yaşayan topluma karşı sorumlulukları ortaya konulmuştur.
Birleşmiş Milletler, Küresel Sözleşme (Global Compact)	New York, Temmuz 2000	Bu sözleşme, işletmelerin etki alanları kapsamında yer alan (insan hakları, çalışma standartları vb.) bir dizi değeri esas alıp, uygulamalarına ilişkin ilkeleri içermektedir.
Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP), Finans Girişimi (Mali Kurumlarda Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınmaya İlişkin UNEP Deklarasyonu	Paris, 1992, Mayıs 1997 revize	Bu bildiri dünyada finans hizmetleri sektöründe öncü olan işletmeler tarafından, çevrenin korunması yönünde sorumluluk ve iş birliği üstlenmeleri için imzalanmıştır.
Avrupa Birliği: Avrupa Toplulukları Komisyonu, “Green Paper” (Kurumsal Sosyal Sorumluluk ile İlgili Bir Avrupa Çerçevesinin Geliştirilmesi”	Temmuz, 2001	Bu dokümanlarda kurumsal sosyal sorumluluğun önemi belirtilmiş ve işletmelerde gönüllü olarak sürdürülecek girişimlerin desteklenmesi talep edilmiştir.

Kaynak: Aktan ve Vural, 2007: 2-3.

ILO Çokuluslu İşletmeler ve Sosyal Politika ile İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi

Çokuluslu işletmelerin, hükümetlerin, işçi ve işveren kuruluşlarının, sosyal sorumluluklarını belirleyen ilk belge olma özelliği taşıyan *Çokuluslu İşletmeler ve Sosyal Politika ile İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi* (Tripartite Declaration: Multinational Enterprises and Social Policy Declaration), ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) tarafından, işgücü ve koşullarını ve standartlarını belirlemek için yayımlanmıştır. Çokuluslu İşletmeler ve Sosyal Politika ile İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi’nin amaçları şu şekilde belirtilmiştir (ilo.org, 2010, 1):

- Çokuluslu işletmelerin yöneticileri ve çalışanları için ticari faaliyetlerinde uluslararası çalışma standartlarına nasıl daha iyi uyum sağlayacaklarına yayınladığı ilkeler ile rehberlik sağlamak
- Bu bildirgeyi uygulamayı kabul eden üyelerinin temel haklara saygılı olmasını sağlamak için ortam ve teknik destek sağlamak
- Üyelerinin ekonomik ve sosyal kalkınma için bir alan yaratmalarında destek olmak.

Yukarıda yer verilen bildiri hükümlerine çokuluslu işletmeler, hükümetler, işçi ve işveren kuruluşlarının ne ölçüde uyguladığı, ILO (Uluslararası Çalışma Örgütü) tarafından düzenli olarak kontrol edilmektedir. İncelenen raporlar ILO Yönetim Kurulu'na sunulmaktadır (Aktan ve Vural, 2007: 4).

OECD: Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Bildirgesi

Çokuluslu işletmelerle ilgili kabul edilen ikinci önemli sosyal sorumluluk girişimi OECD'nin Çokuluslu İşletmeler Genel İlkeleri (OECD Guidelines For Multinational Enterprises) başlığını taşıyan tavsiye niteliğindeki kararlardır. Bu kararlar doğrultusunda Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Bildirgesi yayınlanmıştır.

OECD Çokuluslu İşletmeler Genel İlkeleri, çokuluslu işletmelere devletler tarafından verilen tavsiyeleri içermektedir. Genel ilkeler, işletmelerin faaliyetlerinin devlet politikalarıyla uyumlu olmasını, işletmeler ve toplum arasında karşılıklı güveni güçlendirmeyi, yabancı yatırımlar için ortam hazırlamayı ve çokuluslu işletmelerin sürdürülebilir kalkınmaya faydasını artırmayı amaçlamaktadır. Genel İlkeler, ulusal uygulama, işletmelere birbiriyle çelişen koşullar konması ve uluslararası yatırımlara konan teşvikler ve engeller ile ilgili diğer unsurları da kapsayan OECD Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Bildirgesi'nin bir parçasını oluşturmaktadır (OECD Çokuluslu İşletmeler Genel İlkeleri, 2003: 5). OECD tarafından yayınlanan Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Bildirgesi'nde çokuluslu işletmelerin yatırım yaptıkları ülkeye ve o ülkede yaşayan topluma karşı sorumlulukları da ortaya konulmuştur. Söz konusu bildirgeye göre çokuluslu işletmeler (OECD Çokuluslu İşletmeler Genel İlkeleri, 2003: 8):

1. Ekonomik, toplumsal ve çevresel ilerlerlemeye katkıda bulunarak sürdürülebilir bir kalkınma sağlayabilmek amaçları arasındadır.

2. Ev sahibi devletlerin uluslararası yükümlölükleri ve taahhütleri ile uyumlu olarak, faaliyetlerinden etkilenenlerin insan haklarına saygı göstermelidirler.
3. Sağlıklı bir ticari uygulama gereğiyle uyumlu olarak, işletmenin iç ve dış pazarlardaki faaliyetlerinin geliştirilmesinin yanı sıra, yerel toplumla yakın iş birliği yoluyla, ticari çıkarlar dahil, yerel kapasite gelişimini teşvik etmelidir.
4. İnsan sermayesi oluşumunu teşvik etmek için iş olanakları yaratmalı ve çalışanların eğitim olanaklarına yardımcı olmalıdır.
5. Çevre, sağlık, güvenlik, iş, vergi, mali teşvikler ve diğer konularla ilgili yasal düzenlemeler çerçevesinde hareket etmeli ve istisnalardan kaçınmalıdır.
6. İyi bir kurumsal yönetim ilkeleri benimseyerek hareket etmeli ve uygulamaları geliştirmelidir.
7. İşletmeler ile bunların faaliyette bulundukları toplumlar arasında karşılıklı güven ilişkileri kurtaracak uygulamaları ve yönetim sistemleri geliştirip uygulamalıdır.
8. İşletme politikalarının, eğitim programları dahil, çeşitli yollarla yaygınlaştırılarak çalışanlarca bilinmesini ve bunlara uyulmasına teşvik edilmelidir.

OECD Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Bildirgesi'nde çokuluslu işletmelerin başlıca sorumlulukları; saydamlık, işçi-işveren ilişkileri, çevre, rüşvetle İşletme politikalarının, eğitim programları dahil, çeşitli yollarla yaygınlaştırılarak çalışanlarca bilinmesini ve bunlara uyulmasına teşvik edilmelidir.

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi

Küresel ilkeler sözleşmesi ilk olarak 31 Ocak 1999 tarihinde Dünya Ekonomik Forumu'nda, gelişmiş ülkelerin ve gelişmekte olan ülkelerin karşı karşıya kaldıkları sosyal, ekonomik ve çevresel sorunların tartışılması sırasında ortaya atılmıştır. 26 Temmuz 2000 tarihinde de Birleşmiş Milletler merkezinde Küresel İlkeler Sözleşmesi uygulanmaya başlanmıştır (ungc.bilgi.edu.tr, 2007, 1). BM Küresel İlkeler Sözleşmesi, insan hakları, emek, çevre ve yolsuzlukla mücadele konularını içine alan, kurumsal sürdürülebilirlik ilkelerinin devamı sayılabilecek bir çalışma olmaktadır. BM Küresel

İlkeler Sözleşmesi'nin üstte yer verilen konuları içeren on temel ilkesi bulunmaktadır. Bu ilkelere aşağıda yer verilmiştir (unglobalcompact.org, 2007, 1):

İnsan Hakları:

İlke 1: İş dünyası kararlaştırılan insan haklarını desteklemeli ve bu haklara saygı duymalı

İlke 2: İş dünyası, insan hakları ihlallerinde suç ortağı olmamalı

Emek (İşgücü):

İlke 3: İş dünyası, çalışanların örgütlenme ve toplu pazarlık hakkını desteklemeli

İlke 4: Zorla ve zorunlu çalıştırmanın önüne geçilmeli

İlke 5: Çocuk işçi çalıştırılması sonlanmalı

İlke 6: İstihdam ve meslek bakımından ayrımcılığın ortadan kaldırılmasına önem verilmeli

Çevre:

İlke 7: İş dünyası, çevre sorunlarına karşı ihtiyati yaklaşımları desteklemeli

İlke 8: İş dünyası, daha fazla çevresel sorumluluğu artırıcı girişimlere destek vermeli

İlke 9: İş dünyası, çevre dostu teknolojilerin kullanılması ve yayılmasına destek olmalı

Yolsuzlukla Mücadele:

İlke 10: İş dünyası, rüşvet ve haraç dahil tüm yolsuzlukla mücadele etmeli.

BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin on ilkesini politika ve prosedürlerine dahil ederek işletmeler yalnızca insanlara ve gezegene karşı temel sorumluluklarını yerine getirmekle kalmayıp, aynı zaman da uzun vadede başarıda elde etmekteledir.

Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) Finans Girişimi: Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınmaya İlişkin UNEP Deklarasyonu

Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi (UNEP FI), UNEP ile küresel finans sektörü arasında, özel sektör finansmanını sürdürülebilir kalkınma için harekete geçirmek için kurulan bir ortaklıktır. UNEP FI, 300'den fazla üyeyle (bankalar, sigortacılar ve yatırımcılar) ve 100'den fazla destekleyici kurumla birlikte çalışarak, insanlara ve gezegene olumlu etkiler sunan bir finansal hizmet sektörü olmayı hedeflemektedir. Buna bağlı olarak oluşturulan çevre ve sürdürülebilir kalkınmaya ilişkin

UNEP deklarasyonun amacı, sürdürülebilir kalkınmaya bağlı olarak gelir artışı, risk yönetimi, sermayeye erişim, maliyet tasarrufu ve verimlilik sağlamaktır (UNEP, 2006).

Gelir artışı, yeni sosyal ve çevresel iş fırsatlarını görerek erken pazara girmek, yeni büyüyen pazara yeni ürün ve hizmetler üreterek pazarda itibar sağlamak, bu finansal faaliyetler ile sürdürülebilirlik sağlamak.

Risk yönetimi, yeni sosyal- ekonomik çevreye girişte işletmenin alacağı riskleri ve yönetilmesini sağlamak.

Sermayeye erişim, özellikle gelişmekte olan ülkelerde kamu ve özel teşebbüste sermaye sağlamak önemli bir etki sağlamaktadır.

Maliyet tasarrufu ve verimlilik, ekonomik sermayeye katkısı dolayısıyla toplumu da kalkındırmaktadır.

Avrupa Birliğinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimi: Yeşil Kitap

2001 yılından itibaren İşletmelerin Sosyal Sorumluluğunun dünya üzerinde kendine bu kadar yer bulmasında, ILO ve OECD ilkelerini destekleyen Avrupa Komisyonu'nun rolü büyüktür (Öcal, 2007: 49).

2001 Temmuz ayında, belirli bir alanda öneri sunarak Avrupa düzeyinde bir tartışma ve danışma sürecini başlatmak amacıyla hazırlanan belgelerdir. Yeşil Kitabı'nın amacı elimizde var olandan en iyi şekilde nasıl yararlanabiliriz bulmaktır. Bu amaçla da yenilikçi ürün ve hizmetleri teşvik ederek daha fazla şeffaflık ve güven sağlamayı hedeflemektedir. Yeşil Kitap içerisinde işletmelerin gönüllük esasına dayalı olarak gerçekleştirdikleri sosyal ve çevresel faaliyetlerini, paydaşları ile bütünleştirdikleri bir kavram olarak kurumsal sosyal sorumluluk tanımlanmıştır. İşletmeler kurumsal sosyal sorumluluk ile sosyal diyalog için yeni alanlar açabilmekte ve yeni istihdam olanaklarının yaratılması için küçük ve büyük işletmeler arasında ortaklığa gidilebilmektedir. OECD'ye göre kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri KOBİ'lerden (Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler) Çok Uluslu İşletmelere kadar bütün işletmeler için önemli ve gerekli olmaktadır (Avrupa Toplulukları Komisyonu, 2001: 3-7).

İşletmelerin ve diğer organizasyonların doğayı ve çevreyi koruyacak önlemler almaları, çalışanları insani koşullarda ve temel sosyal haklar çerçevesinde istihdam

etmeleri, piyasada rekabeti ortadan kaldıracak davranışlardan uzak durmaları, tüketici haklarına saygı göstermeleri, istihdam yönünden ayrımcılık yapmamaları vs. sosyal sorumluluğun gereğidir. Bu konularda kamusal otoriteler tarafından yasaların ve/veya sivil organizasyonların gönüllü önlemler alması kaçınılmazdır. Sosyal duyarlılık, sosyal hesap verme yükümlülüğü, sosyal raporlama ve sosyal denetim kurumsal vatandaşlığın gereğidir (Aktan ve Vural, 2007: 20).

İşletmelerin sosyal sorumluluğu dünyada sürdürülebilir kalkınma kavramı ile birlikte önem kazanmaya başlamıştır. Toplumların gelişmişlik düzeyinin önemli göstergesi sayılan ekonomik kalkınma artık günümüzde bir toplumun gelişmiş sayılması için yeterli gelmemektedir. Ekonomik kalkınma yanında insani gelişmeyi beraberinde taşıyor ve insani gelişmeyi sağlamaya yönelik olanaklara imkân veriyorsa toplumların gelişmişlik düzeyi hakkında yorum yapabilmekteyiz (İlic, 2015: 71).

1.14. Kurumsal Sosyal Sorumluluk İle İlgili Yapılmış Çalışmalar

Özkan (2011) tarafından yapılan çalışmada Sivas Ticaret ve Sanayi Odasına kayıtlı işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk davranışı incelenmiştir. Araştırma sonucunda işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk davranışlarını sergilemek konusunda hassas ve olumlu bir tablo çizdikleri gözlenmekteyken, gerçekleştirdikleri davranışların bu olumlu tablo ile örtüşmediği elde edilmiştir.

Çınar (2011) çalışmasında, Toplumsal Gelişime Destek Faaliyetleri (TGDF) çerçevesinde jandarma tarafından gerçekleştirilen sosyal sorumluluk davranışının vatandaşlar üzerindeki etkilerini ve bu uygulamaların jandarmanın halkla ilişkilerine katkılarını ölçmeyi amaçlamaktadır. Örnek bir köy üzerinde gerçekleştirilen çalışma sonucuna göre TGDF'nin vatandaşlar üzerinde çevresel, sosyal ve psikolojik açıdan olumlu yönde etkisi olduğu ancak çevresel etkinin diğer etkenlere göre daha fazla etki ettiği gözlenmiştir. Tüm bu etkilerin, erkeklerde, kadınlara göre daha yüksek derecede olduğu görülmektedir. Benzer şekilde; gençlerde yaşlılara göre, yüksek eğitimlilerde düşük eğitimlilere göre ve yüksek gelirlilerde düşük gelirlilere göre daha yüksek etkiler olduğu elde edilmiştir.

Tekin (2018) çalışmasında sosyal medyanın kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerindeki rolünü; GSM işletmelerinin kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları ve sosyal medya kullanıcısı olan üniversite öğrencileri üzerinde araştırmıştır. Araştırma

sonuçlarına göre sosyal medyayı etkin kullanan GSM işletmelerinin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin diğer işletmelere oranla daha fazla bilindiği tespit edilmiştir. Ayrıca sosyal medyanın kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri konusunda farkındalığı artırdığı ve bu faaliyetlere destek sağlanması açısından da etkili bir araç olduğu gözlenmiştir. Araştırma sonuçlarına göre kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden haberdar olunan mecranın etik ve gönüllü kurumsal sosyal sorumluluk algısı açısından anlamlı farklılık yarattığı sonucuna ulaşılmıştır.



İKİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR VE YÖNETİMİ

2.1. İtibar Kavramı

Toplumlar belli değerler çerçevesinde bir arada kalırlar. Kurumlara atfedilen itibar o kurumların uzun vadede yaşamlarını devam ettirmelerinde ve sürdürülebilir rekabeti sağlamalarında önemli bir yere sahiptir. Bu sebeple kurumsal itibar işletme literatüründe hakkında birçok araştırmanın yapıldığı bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kurumsal itibarın günümüzde çok önemli bir yere sahip olmasına rağmen ülkemizde kendisine şimdilik yeterince yer bulamamış olduğu görülmektedir. Ancak, işletmelerin uzun vadede kâr elde etmeleri ve rekabet üstünlüğü sağlamaları kurumsal itibara verilen değerlerin bilinmesi ile mümkündür.

İtibar kavramı TDK sözlüğünde "saygınlık, saygı gösterme, önem verme" anlamlarını taşımaktadır. İtibar kişiler ve toplum tarafından birilerine veya bir şeye değer verme, değer atfetme, anlam yüklemedir. Değerleri yaratanların insanlar olduğu kabul edilmiştir (TDK sözlük, 2019d, 1). Nitekim Nietzsche de değerleri yaratanın ve değerleri koyanın insan olduğunu söyler (Özensel, 2003: 218) fakat bir toplumdaki değerlerin kaynağı, tek tek bireylerin katkısının dışında daha kümülatif bağlamda toplumsal olarak oluşmaktadır. Bununla beraber, toplumların bireylerden meydana gelmesi, bir toplumdaki değer yargılarının oluşmasını ve kurumsal itibarın şekillenmesini bireylerin sinerjisiyle doğrudan ilgili kılmaktadır.

Kişilerin, genel olarak davranışlarını düzenleyen ve onları içinde yer aldıkları toplumda uyum içinde yaşamaları için gerekli olan davranışlara hazırlayan; ayrıca, bir toplumsal düzlem olarak sosyal yapıyı belirleyen bu olgular topluluğuna sosyal kurum denilmektedir (Erdoğan, 1997: 95-96). Ancak bir toplumdaki değerlerin kaynağı, bireylerin sinerjisinin dışındaki çok sayıda faktörün etkisini içerisinde barındırır. Bu faktörler, bireylerin kontrol edemeyeceği kadar farklı ve çokluktur. Bireyin içinde bulunduğu sosyal kurum değerler yapısının şekillenmesini sağlar. Toplumsal yapının devamını sağlayan ve değerlerin oluşmasını sağlayan sosyal kurumların üç temel işlevi bulunmaktadır. Birincisi, fertlerin davranışlarını düzenleyici olması; ikincisi, fertleri

topluma hazırlayıcı olması; üçüncüsü ise, fertler ve kurumlar arasında geleneksel ilişkileri tayin etmesi (Eroğlu, 2017: 122). Sosyal kurumlar içerisinde barındırdığı temel fonksiyonlarla birlikte toplumların kendilerine ait değerlerinin oluşmasına ön ayak olmaktadır. Bir toplumda bulunan kurumlar nasıl içinde bulundukları toplumdan ayrı tutulamazlarsa (soyutlanamazlarsa) yine o toplum için geçerli olan değer yargıları ve tutumlardan da ayrı tutulamayacaklardır. O halde bir kuruma atfedilen itibarı şekillendirecek olanda o toplumdaki değerler olmaktadır. Toplum yapıları ele alındığında gelenekselci toplumlarda aileye bağlılık, inanç alışkanlıkları bir saygınlığı ön plana çıkarırken, modern toplumlarda bunlara ek olarak ailenin dışında eğitim seviyesi, meslek, idealler vb. unsurlarda saygınlık unsuru olarak kabul edilmektedir. Toplumlar değişime uymayı inatla reddetseler de veya onu yok saysalar da değişim onları bir şekilde etkilemektedir. Bu bakımdan en kapalı toplumlar da bile bir tür değişim var olmakta bu da toplum yapısında kültür değişmelerini açığa çıkarmaktadır. Bu değişimler zorunlu veya serbest bir şekilde meydana gelebilmektedir. Toplumların varlıklarını sürdürmeleri için yapabilecekleri en önemli şey bu değişimi önceden fark edip zamanında eğer faydalı ise ayak uydurması, faydalı değil ise de buna göre önlem almasıdır. Böylece sahip oldukları değer yargılarını bozulmalara karşı koruyup bir taraftan da çağın gerekliliklerine uyum sağlayabilecek hale geleceklerdir.

Bireylerin rastgele düzensiz yığınlar olmaktan öte bilinçli bireyler olarak toplum olgusunu belirleyen, sosyal yapılanmayı sağlayan etken sosyal kurumlardır. Sosyal kurumlar, kısaca "sosyal yapıyı düzenleyen temel kurallar ve olgular topluluğu" olarak tanımlanır (Eroğlu, 2017: 121). Belirli bir toplumun üyesi olarak fertler çok çeşitli davranışlara sahip olsalar bile hepsini fiilen gerçekleştiremezler. Çünkü, ferdin mensubu olduğu sosyal yapının kabul edeceği davranışlar bellidir bu davranışların dışındakiler hoş görülemez. Buradan hareket ile bir ferdin sosyal yapı içerisinde hangi davranışının kabul edilip hangi davranışının kabul edilemeyeceğinin sosyal bir anlayışla sınırlarının çizilmesine davranış düzlemi denir (Erdoğan, 1997: 65). Buna göre, davranış düzlemi, bir sosyal grup içerisinde yapılan bireysel davranışların istenilen davranışa dönüşüp anlam kazanmasıdır. Fertler hayatları boyunca çok farklı davranış düzlemleri ile karşı karşıya kalacaklardır ve fertlerin sosyal ilişkilerine göre davranış düzlemleri çeşitlenecektir. Her davranış düzleminde istenen ve istenmeyen davranış örgüsünü oluşturan iki ayrı faktör grubu bulunmaktadır. Bunlardan biri toplumun genel kuralları veya sosyal normları,

ikinci faktör grubu ise her davranış düzleminin kendi iç şartlarından ve ortamından kaynaklanan özel kurallardır (Erdoğan, 1997: 66-69).

Genel kurallar, bir toplumun tamamını ilgilendiren ve bütün davranış düzlemlerinde geçerli olan kurallardır. Genel kurallar, insanların belirli şartlar altında yerine getirmeleri gereken rollerdir. Sosyal normları veya genel kuralları, yazılı (resmi veya kamusal kurallar) ve yazılı olmayan (gayri resmi veya sivil kurallar) olmak üzere ayırmak mümkündür. Yazılı kurallar genellikle hukuki kurallar demektir. Hukuki kurallar; anayasalar, kanunlar, tüzükler gibi sosyal yapının fertlerden beklenen davranışların yaptırımlı halidir. Yazılı olmayan kurallar; dini ve ahlâki kurallar, örf ve adetler, dar olarak gelenek ve görenek olmaktadır. Bütün bu kurallar toplumun her yerinde belli usullere göre işlemektedir. Toplumun bir parçası olarak işletmelerde belli kurallara, normlara uymalı ve varlıklarını devam ettirebilmek için bulundukları toplumda kabul görmelidirler. Bir kurum olarak toplumda yer alan işletmelerin ise toplumda değer görmek ve kabul edilmek için günümüzde artık yapması gereken çok fazla sorumluluğu bulunmaktadır.

Davranış düzleminde oluşan kuralların temelinde de ihtiyaçlar yatmaktadır. İnsan davranışlarının temelinde yatan ihtiyaçları hiyerarşik olarak sınıflandırarak İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımını ortaya atan Maslow iki varsayım üzerinde durmuştur. Bunlardan birincisi, insan davranışlarının temelinde ihtiyaçların bulunduğu, ikincisi ise ihtiyaçların önceliği ve şiddeti ile ilgilidir. Buna göre, insanlar, kimi ihtiyaçların etkisini daha öncelikli hissederler ve kimi ihtiyaçların doyumuna diğerlerinden daha fazla önem verirler. Maslow'un sıraladığı ihtiyaçlar hiyerarşisini piramit biçiminde değerlendirmek mümkündür. Piramidin birinci basamağını fizyolojik ihtiyaçlar, ikinci basamağını güvenlik ihtiyaçları, üçüncü basamağını sevmek, sevilme ve bir gruba ait olma ihtiyaçları, dördüncü basamağını değerli görülme ve takdir beklentisi, bir sonraki basamağını ise yeteneklerini ortaya koyma ve kendini tamamlama ihtiyacı oluşturmaktadır (Koçel, 2018, 643-644). Fizyolojik ve güvenlik ihtiyaçlarının çıkış kaynağı, insan bedeni ve benliğidir; ilgili doyum aracı ise çoğunlukla nesnel ve parasaldır. Kendini tamamlama ihtiyacının ise insanın ruhsal yapısıdır. Ait olma ve sevgi ile takdir ve saygı ihtiyaçlarının çıkış kaynağı, insanın psiko-sosyal varlığıdır; ilgili doyum aracı ise çoğunlukla başka insanlar ve öteki varlıklar üzerinden gerçekleşen sosyal ilişkiler olmaktadır (Eroğlu, 2017: 69). Ait olma ve sevgi ile takdir ihtiyaçları iktidar ve güç sahibi olma, liderlik, prestij, statü, tanınma gibi olmaktadır. İtibar günlük hayatta saygı görme, takdir edilme, değerli ve güvenilir

olma anlamlarında kullanılmaktadır. İtibardan söz ederken bir kişi veya grup hakkındaki genel yargılardan söz edilmektedir. Başkalarının bizi takdir etmesi ile elde edilen itibar, bireylerin ve kurumların en önemli varlığı olmakta ve ister kurum ister birey olsun iyi bir itibar beraberinde birçok avantajı da barındırmaktadır. Bir kurum ya da marka için ‘itibar’ müşterilerin, yatırımcıların, tedarikçilerin, çalışanların ve toplumun ortak duygusal tepkisi olarak karşımıza çıkmakta ve her şeyden önce itibar sahipleri rakiplerine göre daha fazla tolerans görmektedir (Acar, 2012: 12-13).

İtibar kavramı genel itibariyle takdir edilmek olarak ifade edilse de unutulmamalıdır ki itibar, bireylerin mensubu oldukları toplumun kültür kalıplarınca şekillenmekte ve farklılık göstermektedir. Geri kalmış veya gelişmekte olan ülkeler için halihazırda yapılan araştırmalara göre bu toplumlar itibar kavramını daha çok maddi olarak algılamaktadır.

2.2. Kurumsal İtibar Kavramı

İşletmelerin sahip olduğu kaynaklar; genel olarak maddi ve manevi olmak üzere iki kategoriye ayrılmaktadır. Maddi kaynaklar, kuruluşun sahip olduğu tüm fiziksel eşyalardan, tesisler, hammaddeler ve diğer ekipmanlardan oluşurken, maddi olmayan kaynaklar, organizasyonel kültür, itibar ve iç kontrol gibi malzeme raporlarında (bilançolar) görünmeyen tüm kalemleri içermektedir (Carmeli, 2004: 111-112). Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişle birlikte toplumun her yerinde olduğu üzere kurumlarda da birtakım değişimler meydana gelmiştir. İçinde bulunduğumuz bilgi çağının en önemli değişim unsuru maddi kaynakların eskisi kadar ön planda olmayıp yerini manevi unsurlara bırakmasıdır. Bu manevi unsurlar içerisinde itibar kavramı kendisine yer bulmakta ve toplumsal hayatın vazgeçilmezi haline gelmektedir.

İtibar saygı görme, başkaları tarafından kabul edilme ve çeşitli algılamalardan oluşmaktadır. Kurumsal itibar da genel olarak paydaşlarda oluşan algılamalar olarak nitelendirilebilir. Fombrun (1996: 18) itibarı antik olimpiyat oyunlarına benzeterek açıklamıştır. Parasal karşılığı olmasa da olimpiyat oyunlarında madalya almanın oldukça kıymetli, soyut bir değer olarak itibara denk düştüğünü ifade etmektedir. Yine Fombrun ve Van Riel’e göre (1997: 10) kurumsal itibar, “Bir işletmenin geçmiş faaliyetleri ve gelecekteki durumu ile ilgili olarak paydaşların algılamalarıdır”. Kurumsal itibar bir işletmenin paydaşları olan müşterilerin, yatırımcıların, çalışanların ve kamuoyunun, işletmenin ismine karşı net, etkili ve duygusal tepkilerini temsil etmektedir. Bir diğer

tanıma göre de kurumsal itibar, bir işletmenin zaman içindeki bir genel değerlendirmesidir. Bu değerlendirme, paydaşın işletmele doğrudan deneyimlerine, işletmenin faaliyetleri hakkında bilgi sağlayan ve/veya diğer önde gelen rakiplerinin eylemleriyle karşılaştırılmasına ilişkin diğer iletişim ve sembolizm türlerine dayanmaktadır (Gotsi ve Wilson, 2001: 29).

Kurumsal itibar genellikle uzun süreler boyunca rekabetçi bir ortamda oluşmaktadır. Bu bakımdan kurumsal itibarı yaratmak ve sürdürmek için yatırım gerekmektedir. Kademeli olarak inşa edilmesinde; kurumsal itibarın merkezinde yer alan güven, bir kurumun kurumsal yönetim yetenekleri, paydaşların ihtiyaçlarını karşılamadaki kurum liderine düşen görev gibi etkenler yer almaktadır. Kurumsal itibar paydaşların algılarını güçlendirmek için yapılan faaliyetlere ve eylemlere dayandığından aslında kurumlar paydaşlara işletmenin değer yaratmaya devam etme yeteneğine sahip olduğunu kurumsal itibar ile göstermeye çalışmaktadırlar (Acquaah, 2003: 390).

Kurumsal itibar kavramını inşa etmekle görevli kişiler farklı disiplinlerle ilgilenmeleri ve konuyu kapsayan karmaşık yapılardan dolayı kavramın önemini kavramaktadırlar. Ancak kurumsal itibar süreci fikrinin tam olarak net bir tanımını yapamamaktadırlar. Barnett L. ve arkadaşları (2006) yaptıkları araştırmada, literatürü inceleyerek belli özelliklere göre kurumsal itibarı sınıflandırdıkları görülmüştür. Sınıflandırma da önemli olan özellikler; varlık, belirlenen değer, farkında olma olarak belirlenmiştir.

Kurumsal itibarı varlık olarak değerlendirenler (Barnett vd., 2006: 31-32):

- Maddi olmayan duran bir varlıktır (Drobis, 2000; Miles ve Covin, 2000; Goldberg vd., 2003).
- Ekonomik bir varlıktır (Fombrun, 2001).
- Sosyal olarak ve işletme için bir varlık olması finansal durgunluğu etkilemektedir (Mahon, 2002).
- Rekabetçi bir süreç sonucunda oluşmaktadır (Spence, 1974).
- Önemli, değerli, hassas olan, maddi olmayan duran bir varlıktır (Riahi. Belkaoui ve Pavlik, 1992; Miles ve Covin, 2002).

Belirlenen değer/ değerlendirme sonucu ortaya çıktığını söyleyen tanımlar (Barnett vd., 2006: 31-32):

- Bir işletmenin saygı, takdir, beklenti gibi konularda değerlendirilmesi (Dowling, 1994; Brown ve Perry, 1994).
- İşletme kararlarının toplu ve öznel olarak değerlendirilmesi (Fombrun, 2001).
- Paydaşların işletme bilgisine ilişkin değerlendirmeleri (Lewellyn, 2002).
- Bir kurumun zaman içerisinde oluşan görüşlerinin değerlendirilmesi (Gotsi ve Wilson, 2001; Bennett ve Kottasz, 2000).
- Düşüncelerin birleşimi, algıların ve tutumların değerlendirilmesi ile oluşması (Post ve Griffin, 1997).
- Halkta birikmiş yargılar ile değerlendirme (Fombrun ve Shanley, 1990).
- Bazı standartlar ile karşılaştırarak değerlendirme (Fombrun, 1996).

Bir işletme hakkındaki paydaşların genel farkındalığı olarak tanımlayanlar (Barnett vd., 2006: 31-32):

- Paydaşların bilgi ve duygularının birleşiminden oluşur (Zyglidopoulos, 2001).
- İşletme hakkındaki algılamalardır (Fombrun ve Rindova, 2000; Miles ve Covin, 2000; Balmer, 1998).
- Bir alıcının bir işletmenin ne kadar iyi, kötü, güvenilir, saygın ve inandırıcı olduğu algısıdır (Levitt, 1965).
- Bir işletmenin geçmiş faaliyetlerinin veya anlık faaliyetlerinin, net ve toplu olarak algılamasıdır (Fombrun, 1996; Yoon vd., 1993).

İşletmeler için kurumsal itibar en önemli bir varlıktır. Paydaşlar ve gözlemciler tarafından bir işletmenin ünü, statüsü, çekiciliği dikkate alınarak kurumsal itibar değerlendirilmesi yapılır. Yine paydaşların işletme hakkında oluşan algısal tepkilerinin farkında olup, kurumsal itibarı değerlendirdikleri gözlenmiştir.

Birçok tanımı bulunan kurumsal itibarın tarihsel gelişimine bakıldığında bu kavramın geldiği noktanın anlamı daha kolay anlaşılabilir. Kurumsal itibarın tarihsel bağlamına genel bir bakıldığında; ilk başlarda kurumsal pazarlama alanında kimlik, marka, imaj, itibar ve iletişim gibi kavramlar bilim adamlarının ve uygulamacıların dikkatini çekmiştir. Bu kavramların hepsinin kendi köklerinin olduğu ve uygulamaya bağlı boyutlarının olduğu göz önüne alınarak tek tek incelemenin getireceği görüş göz önüne alınmıştır. (Balmer ve Greyser, 2006: 730).

Toplumun ve çeşitli paydaşların takdiri ile elde edilen itibarı rakamsal olarak ifade etmek zordur. Kurumun somut verilerinin yanında, toplumun geniş desteğini alabilmek ve desteklenebilmek günümüzde önemli bir rekabet unsuru haline gelmiştir. Toplumun beğenisini almak ve bunu sürdürebilmek başarının anahtarı durumundadır. Kuruluşlar için önemli bir unsur olan kurumsal itibar, görünür olmayan, elle tutulamayan ancak değeri yüksek bir varlıktır. Bir kurumun sahip olduğu itibar, aniden gelişmiş veya şans eseri yakalanmış bir durum olmayıp, kurumsal davranış, yönetim, politika, liderlik, aynı zamanda hedef kitleye sunulan ürün ya da hizmetin kalitesi, paydaşlarla ilişkiler ve iletişim çalışmaları ile ilgilidir (Sezgin, 2017: 142). Kurumsal itibara yönelik farklı tanımlara bakıldığında kurumun paydaşlarının asıl itibarı yarattığı ve kurumsal itibarda esas unsurun paydaşlar olduğu görülmüştür.

2.3. Kurumsal İtibarın Farklı Disiplinlerce Tanımlanması

Sosyal bilimlerde her kavram nasıl farklı anlamlara karşılık geliyor ve farklı alanlarda kullanılıyorsa kurumsal itibarda çeşitli disiplinler tarafından incelenmiş ve tanımlanmıştır. Fombrun ve Van Riel (1997: 5-12) çevreler ve işletmeler için kilit nokta olan itibarı altı ana disiplinde incelemişlerdir. Bunlar;

- *Ekonomik Olarak Kurumsal İtibar:* İtibarın dış gözlemciler tarafından tutulan işletme algısı olduğu yaklaşımı üzerinde dururlar. Tüketiciler yöneticilere ürün özellikleri, kalite gibi konularda güvenmedikleri için kurumun itibarına güvenerek hareket etmektedirler. Bu bakış açısına göre itibar işlevseldir, işletme ile halk arasında iletişim sağlar. Çalışanlar, müşteriler, yatırımcılar, rakipler ve halk açısından bir işletmenin itibarı ne kadar değerli ise buna bakarak bir işletme hakkında ne yaptığı ne olduğu gibi takipleri yapabilmektedirler. Bu noktada işletmenin hizmet ve ürünlerinin kalitesi doğrudan gözlenebilir olmadığı için, itibarın kalitesini artırmaya yönelik hamleler yapmaları yaptıkları yatırımların karşılığını yüksek miktarda geri kazanmalarını sağlayacaktır. Hatta bazen işletmeler yüksek itibarlı denetçiler tutarak veya farklı işletmelerin itibarını kiralayarak işletmelerinin değerini artırmakta, sermayelerini çoğaltmaktadırlar. İtibar kavramı tüm bunlardan işletmelere ekonomik olarak değer kazandırmakta ve güven aşılamaştır.
- *Stratejik Olarak Kurumsal İtibar:* Stratejistler için itibar yönetilmesi gereken bir varlık ve hareketlilik engelidir. Kazanılan itibar bizi ileriye taşıyacak

hamle olabileceği gibi çok değişkenli olduğundan sağlanan itibarın korunması giderek zorlaşacaktır. İtibar kopyalanamaz çünkü içten gelen benzersiz özelliklerden oluşmaktadır. Yapılan araştırmalar göstermiştir ki bireyler olumsuz koşullar olsa bile itibar değerlendirmelerini değiştirmeye direnmişlerdir. O halde itibarı oluştururken nasıl algılanmak istiyor isek o şekilde oluşturmalıyız çünkü algı değiştirilmesi veya yerine yenisinin konulması zor olan bir oluşumdur.

- *Pazarlama Olarak Kurumsal İtibar:* Pazarlama araştırmasında itibar kurumla ilgili bilgileri işlemeye odaklanır. Bir konu hakkında alınan ipuçlarına anlamlar yükleyerek, bilgileri simgeleştirir böylece paydaşlarda bir algı oluşturur. Pazarlama bakış açısında itibar marka imajı olarak da yer almaktadır. Ürün veya hizmetler genelde tüketiciler tarafından değerlendirilerek işletmeye bir değer atfedilir.
- *Kurumsal Olarak Kurumsal İtibar:* Kurumsal bakış açısına göre kurum itibarı, çalışanların kurum hakkında oluşan, yer etmiş duygusal düşüncelerden oluşmaktadır. Aslında kurum kültürü ve kimliği demek daha doğrudur. İşletmelerin neyi temsil ettiklerini belirlemenin yanında kilit paydaşlar ile etkileşimde bulunmayı da etkilemektedir. Kurum içindeki kültürün homojen hale gelmesi ile anlaşılma artar bu durumda paydaşlar ile daha iyi ilişkiler kurulur. Bu da dışarıya güçlü bir imaj olarak yansır.
- *Sosyolojik Olarak Kurumsal İtibar:* Çoğu ekonomik ve stratejik model, kurum itibarını tanımlarken sosyolojik bakış açısını görmezden gelmektedir. Buna karşılık sosyolojik bakış açısı, kurumsal itibarın paydaşların ilişkilerinden oluştuğu bu ilişkilerin ortaya çıkmasının ise sosyal bir yapıda olduğunu belirtmektedir. Kurumun içinde bulunduğu sosyal yapı ile değerlerinin örtüşmesi yine kurumsal itibarın sağlanmasında önemli bir etkidir.
- *Finansal Olarak Kurumsal İtibar:* Bu alanda çalışan akademisyenler, kurumun piyasa değeri ile bildirilen gerçek değeri arasında ki uçurumun arttığını ortaya koymuşlardır. Maddi olmayan duran varlıkların raporlanmasında yetersizliklerin olduğu yine gözlenen durumlardandır. Bu maddi olmayan varlık ve tablolarda gözlenemeyen farkı kurum itibarı oluşturmaktadır. Kurum itibarını oluşturacak unsurlara yatırım yapmak kurum itibarına fayda sağlayacaktır.

- *Bütünleştirici Unsur Olarak Kurumsal İtibar:* Kurum itibarı, öznel, güvenilir ve kolektif varlıklar bütünü olmakla birlikte, işletmelerin organizasyon alanında yardımcısı konumundadır. Kurumsal itibar bir işletmenin iç kimliğinin dışa yansımasıdır. İşletmelerin çalışanlar tarafından oluşturulan toplumdaki rolünü ortaya koyar. Sonuç olarak kurum itibarı değerlendirmelerden oluşmaktadır. Bu değerlendirmeler ise birden fazla ilişki görüntüsünden oluşmakta; yatırımcılara, tüketicilere ve topluluğa işletmenin çekiciliği hakkında bilgi sağlamaktadır.

Kurumsal itibar kavramı yukarıda açıklanmaya çalışılan bakış açıları tarafından belli özellikler dikkate alınarak tanımlanmıştır. Genel olarak sosyal olaylar incelenirken tek sebebe bağlı olarak veya çok sebepli, karşılıklı etkileşime dayalı metodlar kullanılmaktadır. Aslında tek sebepli ve çok sebepli metodoloji sınıflandırılmasının temeli, sosyal olayların ve insan davranışlarının oluşumunda tek bir faktörden mi, yoksa birden fazla faktörden mi kaynaklandığını bulmaktır (Eroğlu, 2017: 37). Örneğin ilk başlarda yapılan incelemelerin çoğu kurumsal itibarı tek faktöre, finansal bakış açısına bağlayarak itibarın oluşmasına etki eden diğer unsurları göz ardı etmişlerdir. Her disiplin yaklaşımı kendi bakış açısı ile itibar kavramını ayrı ayrı tanımlasa da anlaşılmıştır ki bu bakış açıları birbirinden tamamen kopuk değildir, olamazdır. Bu noktadan hareket ile kurumsal itibarın oluşmasında birden çok sebep olduğu gibi, kurumsal itibarın da etkilediği birçok sonuç bulunmaktadır.

2.4. Kurumsal İtibarın Önemi

Kurumsal itibar kavramının atfedildiği veya yerine kullanıldığı ifadeler dahil olmak üzere günümüze gelene kadar ki yolculuğuna bakıldığında kurumsal itibarın öneminin arttığı açık bir şekilde gözlenmektedir. Kurumsal itibarın önemli hale gelmesine yol açan bazı gelişmeler bulunmaktadır. Bunlar (Akdoğan ve Cingöz, 2014: 254):

- Üst düzey yöneticilerin davranışlarının raporlanma ihtiyacının artması
- Karmaşıklaşan çevre
- İşletmelerin performanslarını değerlendiren uygulamaların gelişmesi ve dışarıya yansması
- Artan krizler ve rekabet ortamı
- Bilginin değer haline gelmesi ve bilgiyi üreten personelin önemi

- Kurumsal yönetim uygulamaları ve paydaşların kurum faaliyetlerine etkisi
Teknolojik gelişmeler

Shamma (2012: 151) da yaptığı incelemede kurumsal itibarın incelenmesinin bugün daha önemli hale geldiğini, bu duruma sebep olan çeşitli faktörlerin de bulunduğu değinmiştir. Bu gelişmeler; kurumsal eylem ve konular hakkında kamuoyu bilincinin artması, şeffaflık gereksiniminin ön plana çıkması, birden fazla paydaş grubunun beklentilerinin artması, sözlü ve çevrimiçi iletişim, müşterinin bir işletmenin ürünleri ve hizmetleri konusundaki kişisel tecrübesi, fikir liderlerinin etkisinin derecesi, çıkar grupları ve medyanın artan ilgisi olmaktadır.

Bu gelişmeler kurumlar için kurumsal itibarın önemini ortaya çıkarmakla kalmamış aynı zaman da zorunlu hale de getirmiştir. Çünkü artık paydaşlar işletmenin faaliyetlerine dair bilgilere daha kolay ulaşarak, değerlendirilmesine etki edebilmektedirler. Geçmişte kurumların, kurumsal itibarı yönetmekte pasif yaklaşımlar izlediği görülürken artık günümüzde aktif ve etkin yaklaşımlar uygulamaya geçtikleri gözlenmiştir.

İyi bir kurumsal itibarın sağladığı bazı somut faydalar mevcuttur. Bunlar (Feldman vd., 2014: 55-56).

- Tüketicilerin, ürün ve hizmetlerine dair kalite algısını iyileştirme: satış artışları ve olumlu sözler
- İşletmelerde yetenekli personel alımının ve işe alma kapasitesinin yükselmesi
- Çalışanların morallerini arttırma ve işte verimlilik artışı
- Kurumsal denetlemeler, krizler ve/veya rekabetçi saldırıların etkisinin azaltılması ve kurumun değerinin korunması
- İçinde bulunan piyasada yayılma değil aynı zamanda uluslararası pazarlarda da faaliyet gösterebilmek, yer hazırlamak ve ittifak sağlamak konularında yardımcı olmak
- Daha fazla sayıda yatırımcıyı çekme: güvenilirliği artırarak pazar değerini yükseltme ve kurumsal risklerin azaltılması
- Kurumu rakiplerinden farklılaştırmak ve daha iyi bir pazar konumlandırması yapmak

- Daha ekonomik sermaye ile hareket etmek

İyi bir kurumsal itibar; kurumlar hakkında insanların zihninde güven oluşturmaları ve piyasa değeri sağlaması yönü ile elle tutulamayan değer oluşturmaktadır. Aynı zamanda dolaylı yünden somut olan değerlere de etki etmektedir. Bu iki değer birbiri ile doğrusal olarak bağlı olmaktadır. Birisi gelişirse diğerleri de o doğrultu da gelişmektedir.

Kurumsal itibar, kurumların paydaşları tarafından uzun vadeli bir yargı ve değerlendirmeleridir. Awang ve Jusoff'un (2009: 177) araştırmasına göre bir kurumun itibarını belirleyen üç unsur ortaya çıkmıştır. Bunların hizmetlere duyulan duygusal çekicilik, işletmeye karşı duygusal çekicilik ve işletmenin kurumsal sosyal sorumluluğu olduğu gözlenmiştir. Bunların arasında da en önemli nokta kurumsal sosyal sorumluluk olmuştur. Olumlu bir itibara sahip kurumların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini işlerinde barındırarak paydaşları tarafından iyi algılanmasının, kurumun farkındalık yolu ile rekabetçiliğini artırmasının yanında ürün ve hizmetlerinin dolaylı yünden temin edilen kalite güvencesini de artırdığı yine sağladığı faydalar arasında yer almaktadır.

Sonuç olarak olumlu kurumsal itibar, kurumların çekiciliği ile birlikte hem müşterileri hem de yatırımcıları tutma kapasitesini artırmada kilit bir değişken olarak kabul edilmektedir. Bu noktada en önemli olan kuruluşların toplumla ilişkilerini geliştirmeleri ve güçlendirmelerini sağlayacak bir aracı olarak sahip oldukları olumlu kurumsal itibarı kullanmalarıdır. Günümüzde iyi bir itibara sahip olan kurumlar toplumu yönlendirme, daha geniş kaynaklara sahip olma fırsatına sahip olarak pazarda var olmayı garantiler hale geleceklerdir. Yine en önemli maddi olmayan varlıklardan biri olarak kurumsal itibar kuruluşun ömrünü uzatacağı gibi herhangi bir kriz durumunda kurumu da koruyacaktır (Shamma, 2012: 151).

2.5. Paydaş Kavramı

İşletmenin sahip olduğu ve iş faaliyetlerinde amacına uygun bir mal ve hizmet üretebilmek için faydalandığı tüm maddi veya maddi olmayan unsurlarına varlıkları denilmektedir. Genel olarak üretim faktörleri; doğal kaynaklar, insan kaynakları(işgücü), sermaye (maddi unsurlar) ve girişimcilik olarak kabul ederiz. İşletmelerin sahip olduğu kaynakları maddi kaynaklar ve maddi olmayan kaynaklar olarak sınıflandırabiliriz. Maddi varlıklar, elle tutulabilen ve/veya gözle görülebilen varlıklardır. Bunlar, arsalar, binalar, makine ve malzemeler, finansal varlıklar, işgücü (niceliksel) vb. gibidir. Maddi olmayan varlıklar ise işletmenin fark edilebilen, genellikle soyut olan ancak kolaylıkla

temin ve taklit edilemeyen unsurlarıdır. Maddi olmayan varlıklar; marka, patent, teknolojik noktalar, bilgi ve deneyim, toplum imajı, ürün saygınlığı, güvenilirlik gibidir (Ülgen ve Mirze, 2007: 118).

İşletmeler sahip oldukları kaynakları en iyi şekilde yönetmek ve gelecekte de varlıklarını sürdürebilmek zorundadırlar. Bir işletme varlığını sürdürebilmek için değişen çevre koşullarına ayak uydurmak durumundadır. İşletmenin içinde bulunduğu çevreyi genel olarak üç kısımda ele alabiliriz. Birincisi uzak çevre /genel çevre, işletmenin içinde bulunduğu çevredir. İşletmenin doğrudan ilişkide bulunmamasına rağmen işletmenin faaliyetlerini ve geleceğini etkiler. Bunlar, Politik (Siyasal) Çevre, Yasal Çevre, Ekonomik Çevre, Sosyokültürel Çevre, Demografik Çevre, Teknolojik Çevre, Uluslararası Çevre'den oluşmaktadır. İkincisi sektör/iş çevresi, işletmenin girdilerini temin ettiği, üretim faaliyetlerinde bulunduğu yani işletmenin içinde bulunduğu ve iş yaptığı çevredir. Bu çevrede müşteriler, rakipler, tedarikçiler, olası rakipler, ikame ürün üretenler bulunmaktadır. Üçüncü olarak tanımlayacağımız çevre; işletme ve iç çevresidir. Bu çevrede maddi varlıklar, maddi olmayan varlıklar ve yetenekler yönetim fonksiyonlarına (Planlama, Örgütlenme, Yönetme, Eşgüdümleme, Denetim) etki ederek stratejik yönetimi sağlarlar (Ülgen ve Mirze, 2007: 80-91).

İşletmeler günümüzde bu çevrelerden hem etkilenmekte hem de bahsi geçen bu çevreleri etkilemektedir. Buradan hareket ile paydaş kavramı ortaya çıkmaktadır. Paydaş kavramı; örgütün amaçlarına ulaşmasını etkileyebilen veya etki eden kendi içerisindeki kişi ya da gruplar gibi örgütün de dahil olduğu ve kendini kuşatan içsel ilişkiler sistemindeki kişi ya da grupları ifade etmektedir. Freeman'a göre de paydaş bir işletmenin hedeflerine ulaşmasını etkileyen ya da bu hedeflerden etkilenen herhangi bir grup ya da kişidir (Freeman 1994: 411). İşletme üzerinde hak sahibi iddia eden grupların sayısı ve bu grupların talepleri arttıkça işletmenin varlık nedeni, neye ve kime hizmet için kurulduğu tartışılmaya başlanmıştır. İşletmenin asıl yöneticileri mi söz sahibidir yoksa işletmede hak iddia eden bir işletmenin varlığını sürdürmesini sağlayan paydaşlar mı söz sahipleridir? Eskiden pay sahiplerinin yani yöneticilerin yalnızca işletmenin varlık nedeni olduğu savunulurken günümüzde savunulan görüş ise, işletmenin sadece sermayesini sağlayan ve risk alan pay sahiplerinin kuruluşu olmadığıdır. İşletme aralarında pay sahiplerinin de bulunduğu tüm paydaşlar tarafından kurulmuş ortak bir girişimdir ve kendisine katkıda bulunan bu paydaş gruplarının varlığı ile yaşamını sürdürebilir (Freeman vd., 1983: 101). Buna paydaş teorisi denilmektedir. Stratejik bir kavram olan

paydaş teorisine göre paydaşlar ile ilişkiler ne kadar kuvvetli olursa hedeflere ulaşmak o derece kolaylaşacaktır.

2.6. Kurumsal İtibar ile Bağlantılı Bazı Kavramlar

Kurumsal itibarın geçmişine bakıldığında genellikle kurumsal kimlik ve kurumsal imaj gibi kavramlarla karıştırıldığı hatta birbiri yerine kullanıldığı görülmüştür. Bu bakımdan kurumsal itibarın daha iyi anlaşılabilmesi için etkileşimde bulunduğu ve iç içe olduğu kavramların da bilinmesi gerekmektedir. Bu kavramların başında öncelikli olarak kurumsal kimlik, kültür, imaj ve marka kavramları gelmekte olup bunları kurumsal dizayn, felsefe, iletişim ve davranış kavramları takip etmektedir.

İtibarın bir dizi unsuru bulunmaktadır. Hatch ve Schultz (1997: 357)'e göre organizasyonda kültür, imaj ve kimlik ile birlikte ele alınmalıdır. Kültür, kimlik ve imaj bir kurumun paydaşlarına tanıtılmasında kullanılan yoruma ve anlama dayalı algıların temelini oluşturmaktadır. Bu nedenle, örgüt kültürünün, kimliğinin ve imajın karşılıklı etkileri, eskiden kurumun iç veya dış yönü olarak görülen özellik ve süreçlerin birbiriyle iç içe geçtiği spesifik bir modeli ortaya koymaktadır.

Tablo 5: Anahtar kavramların tanımları

KAVRAM	AÇIKLAMA	SORU
KİMLİK	Bir kurumun, çalışanları, ürünleri ve hizmetleri gibi tanımlanmış niteliklerden oluşur.	Kimsiniz?
MARKA	Marka tüm kurumu kapsar. İşletmenin ürün, hizmet ve müşteri deneyimi açısından neler sunacağına dair beklentilerini aktarır.	Kim olduğunuzu ve kim olmak istediğinizi söylüyorsunuz?
İMAJ	Bir kuruluşun kimliğinin ve kurumsal markasının bir yansıması. Kurumun müşterilerinin bakış açısının bir örgütlenmesi sonucudur. Bu durum (müşteriler, yatırımcılar, çalışanlar vb.) birçok etkene bağlı olarak değişir.	Müşteriler sizin hakkınızda ne düşünüyor ve siz kim olduğunuzu söylüyorsunuz?
İTİBAR	Kurum kimlik programlarının, performanslarının, müşterilerin davranışlarını nasıl etkilediğine bağlı olarak bir kurumun birden fazla olmak üzere zamanla kazandığı toplu algılar ve sembollerdir.	Müşteriler kim olduğunuzla ve ne yaptığınızla ilgili ne düşünüyorlar?

Kaynak: Arganti ve Druckenmiller, 2004: 368-369.

Tablo 5'te görüldüğü üzere kurumun ürün ve hizmetleriyle ilgisi olan, kuruluştan doğrudan/dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya kurumu etkileyen kişi, grup veya kurumlara (paydaşlarına) karşı önce kendi kimliğini ortaya koyacaktır. Kimlik ile elde edilen görsel bütün varlıkların (logo ve semboller) tanınmasına ve akılda

kalmasına yardımcı olacaktır. Bu semboller kurumun markalaşmasında önemli rol oynayacak ve marka ile bütünleşecektir. Kimlik ve marka müşteriler tarafından düşünce oluşturacak ve bunların bütünü de kurumun imajını yaratacaktır. Bu düşünceler yardımıyla kurum kimliğini sağlam kurgulayan ve bunun iletişimini başarılı bir şekilde gerçekleştiren kurumlar arzulanan itibara ulaşabilecektir (Gezmen A., 2014: 20).

Abratt (1989: 67-70)'a göre ise kurum felsefesi, kurum kimliği ve kurum imajı kurumsal itibar için olması gerekenlerdendir. Aralarında belirgin açık bir ilişki vardır. (i) Ne yapacağız ve kimin için yapacağız? (ii) Hangi hedeflere ulaşmak istiyoruz? (iii) Seçilen hedeflere ulaşmak için kuruluşun faaliyetlerini nasıl yöneteceğiz? Bu sorulara cevap aranmakta ve cevapların ortak birleşimi sonucu kurumsal itibar ortaya çıkmaktadır.

2.6.1.Kurum Kimliği

Bireylerin sosyal yaşamda bir arada yaşamasıyla birlikte kimlik kavramı ortaya çıkmıştır. Kimlik tarih boyunca toplumsal süreçle ortaya çıkan kimiz? arayışı olarak da tanımlanabilmektedir. Latince “idem” (aynı) kökünden türeyen kimlik kavramı içerisinde yaşadığımız toplumda kim olduğumuzu ortak yanlarımızı gösterdiği gibi kim olmadığımızı da göstermektedir. Yine Buckingham (2008: 1)'a göre kimlik, benzerliklerin yanı sıra farklılıkları da içermektedir; bu nedenle de ‘kimlik ’in temel paradoksu aslında kavramın içerisinde yatmaktadır. Connolly (1997: 92-93)'e göre, “eğer onlar farklılık olarak birlikte var olmasaydı, kimlik de onlardan farkı sayesinde ve kendi sağlamlığı içinde var olmazdı. Kimlik var olmak için farklılığa gereksinim duyar ve kendi kesinliğini güven altına almak için farklılığı ötekiliğe dönüştürür”. Kavram genel olarak bireyin ya da bir grubun kendini, diğerlerinden ayırmanın farkındalığı olarak tarif edilmiştir.

Bu görüşlerden hareketle sosyal bir yapı olan kurumların da kendilerine has bir kimliğe sahip olmasının gerekliliği kaçınılmazdır. Kurum kimliği kurumları diğer kurumlardan ayırmaya yarayan temel yeteneklere sahip olması ve bir bütün olarak bunu kurumun bütününde temsil etmesi yönüyle stratejik bir unsurdur. İşletmelerin ulaşmak istedikleri hedeflerden birinin de farklı olmak olduğu göz önüne alınırsa işletmelerin bir kimliğe sahip olması var olmaları için bir zorunluluktur.

Kurumsal kimlik ise örgütsel varoluş ve işleyişin temelidir ve örgütsel yaşamın tümüne nüfuz eder (Yaşlıoğlu, 2012: 15). Bir kurumun farklılığını sağlayan temel öz yetenekler olarak da adlandırmak mümkündür.

2.6.1.1. Kurum Kimliğinin Tarihi Gelişimi

Kimlik kavramı tarih içerisinde uluslar tarafından ritüeller, semboller, kralların, şehirlerin armaları gibi insanlarda bir bütünlük ve aidiyet duygusu oluşturma çabalarıyla başlamıştır. Kurumsal kimliğin tarihsel olarak gelişimine bakıldığında ise 4 temel dönemden geçerek günümüz kimlik kavramının elde edildiği görülmüştür (Sarı, 2014: 13-16).

1. Geleneksel dönem olarak adlandırılan ve Birinci Dünya Savaşı sonuna kadar süren bu dönemde kurumsal kimliği belirleyen ana unsur kuruluşun kurucusunun (sahibi) kişisel kimliği olmuştur. Kurucunun davranışları kurumun tüm paydaşlarının iç ve dış davranışlarına etkindir ve hiyerarşik bir düzen hakimdir. Bu dönemin en belirgin örneği olarak Ford'u verebiliriz. Ford 'un "Siyah olmak kaydıyla her rengi seçebilirsiniz." meşhur sözü dönemi çok güzel anlatmaktadır. Kurumlar bu dönemde ürünlerin ve hizmetlerinin kalitesini ortaya koymak için bir işaret oluşturma gayreti içerisindeydi, bu nedenle de sanatçıların desteğinden yararlanmaya görsel unsurlar oluşturulmaya başlamışlardır. Kurum kimliği bu dönemde sadece dizayn anlamına gelmekteydi.

2. Marka Tekniği döneminde kuruluşun kimliğine, ürünle ya da markayla ve onun tarzı, niteliği ve ambalajıyla ulaşılmaya çalışılmıştır. Görülmektedir ki, bu dönemde artık geleneksel dönemde olduğu gibi kimliğin sadece görsel unsurlara dayalı olmadığı anlaşılmış, marka kavramı üzerine yoğunlaşmıştır. Başarılı bir marka başarılı bir kurumsal kimlik anlamına gelmektedir.

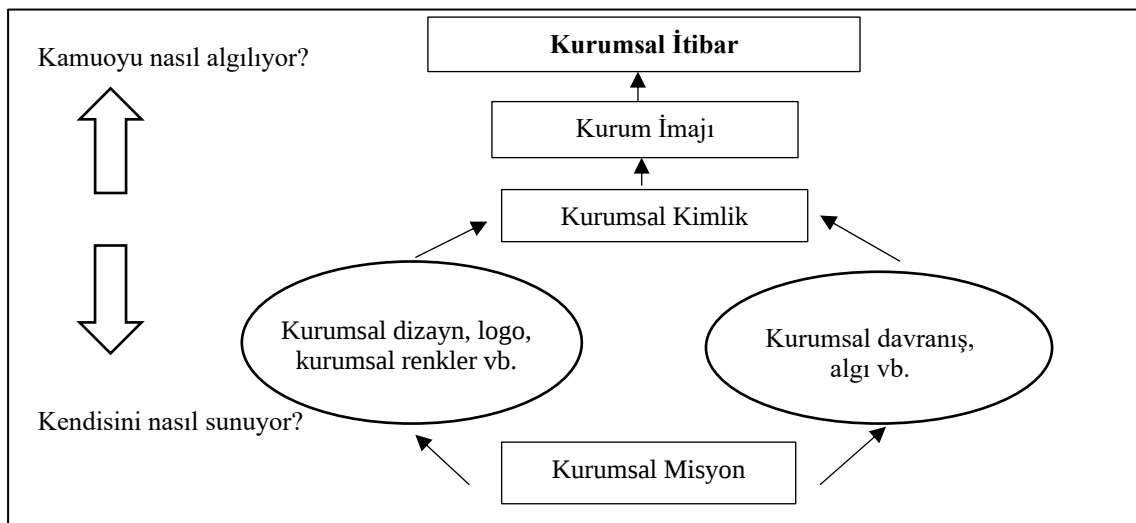
3. Dizayn dönemi İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemdir. Bu döneme kadar kaliteli ürün üretmek, bunları görsellerle farklılaştırıp marka üzerine oturtmak yeterli gelmiştir. 1950'li ve 1960'lı yıllara gelindiğinde bir önceki dönemin markaya yönelik dar kalıplarından çıkılmaya çalışılarak kurum kimliği ürün dizaynı ve kurumsal dizayn üzerinden gerçekleştirilmeye çalışılmıştır (Selvi , 2008: 54-55).

4. Stratejik dönem 1970'lerin sonlarından günümüze kadar devam eden süredir. Bu dönemde artık kurum kimliğinin yavaş yavaş tek bir yönü ürün ve grafik dizaynı ya da kuruluş halkla ilişkileri veya genel bir kurum felsefesi ifadesi olarak değil, kuruluşun pazarlama ve bir sosyal strateji aracı olarak değişik unsurların bir karışımı biçiminde görülmeye başlanmıştır. Kurum kimliği artık işletme politikasının bir aracı olarak gelişmeye başlamıştır.

Kurum kimliğinin Türkiye’deki tarihsel gelişimine bakıldığında ise Osmanlı İmparatorluğu ve Türk devletlerinin bayraklar, flamalar ve üniformalarla bir kimlik oluşturma yoluna gittikleri daha sonra Türkiye Cumhuriyeti’ne geçişle Mustafa Kemal’in önderliğinde yeni ticari atılımlar ile kurumsal kimlik oluşturma çalışmaları yapılmaya başlandığı gözlenmiştir. Atılan ilk adımlardan birisi Türkiye İş Bankası’nın kurulması olmuştur (yeni sermayeyi teşvik stratejisi) ve günümüzde de ilk kurulduğu stratejisi ile halen kurumsal kimliğini devam ettirmektedir. Yine Türkiye’de de kurumsal kimliğin dönemlerinin yansıması görülmüş buna bağlı olarak da” Sabancı” ve ”Koç” gibi kendi adlarını direk kurumlara taşıyan işletmeler kurulmuştur (Okay, 2013:21-22).

Değişen toplum koşullarına bağlı olarak kurumsal kimlik de değişip farklılaşmıştır. Uzun yıllar boyunca yalnızca logo, sloganlar, tasarımlar gibi görsel unsurlardan oluştuğu varsayılan kurumsal kimliğin stratejik dönem ile birlikte kavram kapsamı kurum felsefesi, kurumsal iletişim, kurumsal davranış ve kurumsal dizayn gibi farklı öğelerden meydana geldiği kabul edilmiştir (Karsak, 2009: 168).

Kurum kimliğinin etkilediği ve etkilendiği çok çeşitli unsurlar bulunmaktadır. Kurum Kimliği; kurum felsefesi, kurumsal davranış, kurumsal görünüm, kurumsal iletişim ve kurumsal kalite olarak adlandırılan unsurların birleşimi ve karşılıklı etkileşiminden oluşmaktadır. Buradaki unsurlar kurumsal itibarı da etkileyenlerden bazılarıdır. Daha az veya çok şekilde bu unsurları tanımlayanlar mevcuttur.



Şekil 3: Kurumsal kimliğin çalışma şeklinin modeli

Kaynak: Alessandri, 2007: 178.

Alessandri (2007)'e göre kurumsal kimlik şekil 3'te verilen bir etkileşime sahiptir. Bu modele göre, kurumsal kimlik aşağıdan yukarıya bir süreç olarak gösterilmektedir: misyon kimliği etkiler, kimlik imajı etkiler ve imaj zaman içerisinde kurumsal itibarı etkiler.

2.6.2. Kurumsal Marka

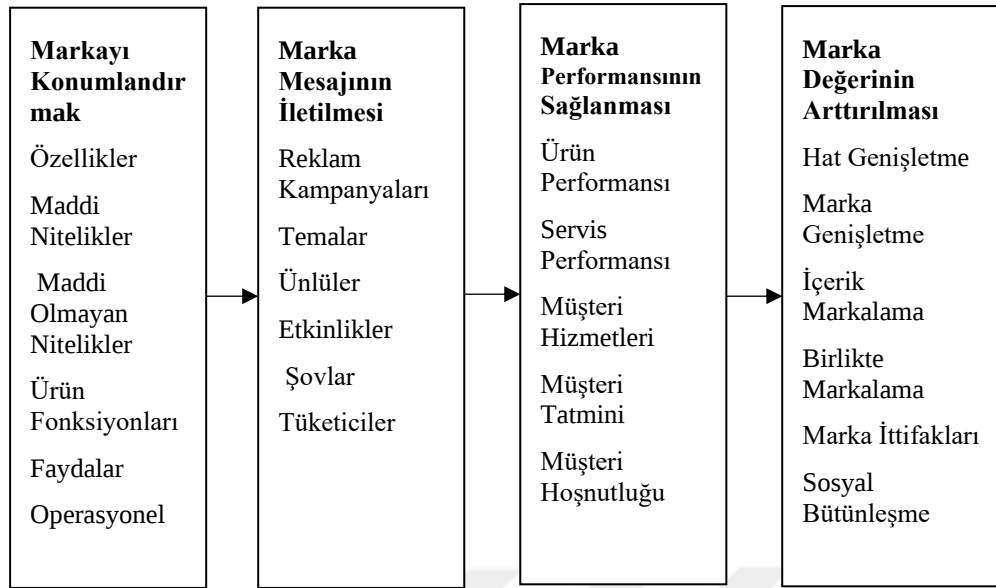
İnsanlar çok uzun zamandan beri mal ve hizmetleri markalamaktadırlar. Tarihsel olarak çok eskilere dayanan marka kavramı ilk insanlarda eşyalarının üzerine işaretler koymaları veya duvarlara birtakım işaretler koymaları ile başladığı düşünülmektedir (Çifci ve Cop, 2007: 70). Örneğin Türklerde damgalar, günümüzde kullanılan amblem, logo, arma ve marka gibi tanımlayıcı simgesel anlatımın en eski şekilleri olarak düşünülebilir. Yine Eski Mısır'da kral mezarlarında bulunan topraktan yapılan araçların üzerinde bulunan işaretler, MÖ 3000'li yıllarda tarihlenen Antik Yunan kentlerinde de marka manasına denk gelen mühürler bulunduğu gözlenmiştir.

1980'li yıllarda yaşanan küreselleşme olgusu ile ortaya çıkan değişimler tüm dünyaya yayılmıştır. Sosyal, ekonomik, politik, kültürel vb. alanlarında ortaya çıkan değişiklikler ve toplumlar arasında ki duvarların yıkılması üretim ve pazar alanlarının küresel ağ içerisinde bütün bir dünya kabul edilmesini sağlamıştır. Bu durum da sermayenin, finans kaynaklarının, bilginin ve pazarın küreselleşmesine yol açmıştır. Daha önceden tek bir işletme ile gerçekleştirilen fonksiyonlar, dünyanın farklı yerlerinde yer alan, tek bir fonksiyonda uzmanlaşmış küçük ve orta boy işletmeler (KOBİ) ile gerçekleştirmeye başlamıştır. Küreselleşme olgusunu bilişim teknolojileri ve onun iklimi olan internet oluşturmaktadır. Bilişim teknolojileri ve internet ile sınırların ortadan kalktığı serbest ekonomi anlayışı meydana gelmiştir (İrmiş, 2018: 5). Marka günümüzde yaşanan bu durumlara bağlı olarak hem işletmeler açısından hem de müşteriler açısından ürün ve hizmetlerin benzerlerinden ayırt edilmesini sağlaması bakımından giderek üzerinde durulan bir kavram olmaktadır. Bu nedenle işletmeler güçlerini göstermek ve diğer işletmeler ile rekabet edebilecek duruma gelmek için markayı kullanmışlardır (Çifci ve Cop, 2007: 70). Marka sadece ürünlerin, hizmetlerin değil insanların, fikirlerin, ülkelerin metalaşarak, ulusal ve uluslararası pazarda iletişim ve pazarlama teknikleri yardımı ile ayrılma çabası olarak tanımlanmaktadır (Emre, 2012: 7).

Marka, üretici veya satıcıların mal veya hizmetlerini tanıtan, onu tüketici açısından da olmak üzere başkalarının ürün ve hizmetlerinden belirli yönleri ile ayırmaya

yarayan isim, terim, sembol veya bunların birleşimidir (Mucuk, 2004: 142). Bir başka tanıma göre de marka, müşterinin zihnindeki görüntülerin ve deneyimin karmasıdır. Bir marka iki önemli fonksiyonu yerine getirmektedir. Birincisi, belirli bir ürün veya hizmet olarak işletmenin verdiği güvencedir; bu da markayı bir tür kalite sertifikası olarak düşünmemizi sağlar. İkincisi, markalar, belirli bir ürünün bulunmasına yardımcı olarak, müşteriler açısından alışverişi organize bir şekilde yerine getirmelerine yardımcı olur (Warrenj vd., 2015: 289). Marka TDK ‘ya göre de “Bir ticari malı, herhangi bir nesneyi tanıtmaya, benzerinden ayırmaya yarayan özel isim veya işaret.” olarak adlandırılmaktadır (TDK sözlük, 2019e, 1). Marka genel olarak bir ürün veya hizmetin tüketiciler için temsil ettiği anlam şeklinde tanımlanabilir. Markalar bir işletmenin sahip olduğu tüm varlıklardan en değerlisidir bu yüzden dikkatle geliştirilmeleri ve yönetilmeleri gerekmektedir (Kotler ve Armstrong, 2006: 243).

Bir malın kaliteli bir biçimde üretilmesinin yanında pazarlanması da önem taşımaktadır. Ürünün tanıtımı ve reklamı marka ile doğrudan ilgilidir. Marka bu bakımdan ürünle tüketici arasında bağlılık, aidiyet, kimlik ve sadakat meydana getirmektedir. Marka bu sembolik kimliğin göstergesi niteliğindedir. Ürünün ve hizmetin kimliği markasıdır, markalaşma ise bir süreçtir (İnanç ve Yacan, 2018: 318). Markalaşma süreci kendiliğinden oluşamayacağından dolayı birtakım unsurları barındırır. Bunlar: marka değeri, marka kişiliği, marka bağlılığı, marka imajı, marka kimliği vs. olmaktadır. Marka süreci stratejik hedefler gerektiren uzun bir yoldur. Bu yollar çeşitlidir ve haklarında çok fazla araştırmalar yapılmıştır. Bu yollardan birisi de literatür taraması yapıp Hintli sosyal bilimcilerin çalışmalarının üçü sonucunda ortaya çıkan PCDL Modeli olmaktadır. Bu model dört unsurdan meydana gelmektedir. Bunlar: markanın konumlandırılması, marka mesajının iletilmesi, marka performansının sağlanması ve marka değerinin artırılması olarak ele alınmıştır.



Şekil 4: PCDL Modeli

Kaynak: Ghodeswar, 2008: 6.

Önerilen PCDL modeli, rekabetin yoğunlaşması üzerine, yöneticilerin markalarının hedef pazarda müşterilerinin beklentilerini karşılaması için konumlandırma yapmaları, gerekli mesajı iletmeleri, performansı sağlamaları ve değeri artırmaları gibi süreçleri yerine getirmelerini göstermektedir. Markalaşma, kurumsal kimliğin aracılığıyla imaja geçiştir. Markalaşma süreci, insanlarla iletişim kurarak kurumsal kimlik değerini ve amacını iletmenin bir yolu olarak görülüp kurumsal imajı etkilemektedir (Alessandri, 2001: 178-179).

Marka, ürünleri ve hizmetleri hem tüketici hem de üretici için ekonomik bir değer haline getirme süreci olarak da görülebilir (Yurdakul, 2003: 210). Bir marka kabul görmesi için iyi bir marka adına, iyi bir marka stratejisine ve değerine sahip olmalıdır. İyi bir marka stratejisi marka fikrini bir virüs gibi yayarak iletmekle başlamaktadır. Marka olma sürecini yapılandırırken her şeyi göze alarak koşullara göre hareket edip stratejinin her seferinde yeniden konumlandırılması gerekmektedir (Berger, 2019: 1).

Marka adı, markadan daha dar olan sağlıklı bir marka mimarisinin temelini oluşturan ve sonrasında markanın iletişim sürecinde etkili olan bir değişkendir. Marka adı; isminin anlamı, çağrışımı ve ses değeriyle marka kimliğini, marka değerini ve doğrudan markanın sunum halini temsil etmektedir (Ünal ve Batı, 2010: 229). Marka adı, markanın söz ile söylenebilen kısmı ise marka sembolü de markanın göz ile görülebilen kısmı olmaktadır. Örneğin, Anadol ilk yerli otomobil markamız olmaktadır; marka adı Anadol, marka sembolü de Anadolu'nun en önemli sembollerinden Hitit

geyiğidir (Mucuk, 2004: 142). Verilen örnek ile daha iyi anlaşılmaktadır ki bir marka adının ve sembolünün arkasında işletme ve ürün için neden verildiğinin anlamını taşıyan unsurlar bulunmalıdır.

Güçlü bir marka, yüksek bir marka değerine sahiptir. Marka değeri, markanın isminin ve sembolünün bilinmesine bağlı olarak, ürüne ve pazarlanmasına müşterinin tepkisidir. Markanın tüketicide sadakati, kaliteyi ve tercihleri etkilemesidir. Tüketiciler markaya olumlu tepki (pozitif marka değeri) verebileceği gibi olumsuz tepkide (negatif marka değeri) verebilmektedirler (Kotler ve Armstrong, 2004: 243).

Marka günümüzde işletmelerin rekabet aracı olarak kullanabilecekleri maddi olmayan unsurlar arasında yer almaktadır. İşletmeler markalarını ulusal ve uluslararası hale getirmek için çok çeşitli stratejiler uygulamaktadır (ortak markalama, marka genişletme vs.). Marka yönetimini yerine getirebilen ve kendi markasını yaratabilen işletmeler için rekabet, reklam, servis gibi yadsınamayacak kadar büyük avantajlar sağladığı fark edilmektedir. Tüm bu sebeplerden dolayı işletmeler markalaşma yoluna gitmekte ve kendi markalarını ortaya çıkarma çabasında olmaktadır.

Markaların yaygınlaştırılması, benimsetilmesi ve satın almanın sağlanmasında reklamların, filmlerin, müziğin ve sinemanın aktarımı konumunda olan kitle iletişim araçları önemli bir rol oynamaktadır. Kitle iletişim araçları bir yönü ile mamulü tüketicilere gösterip tanıtırken bir yönü ile de satın alma; o mamule sahip olma isteği uyandırmaktadır. Satın almanın yanında markaların pazarlamasını yapmakta dolayısıyla o markaya sahip olan işletmelerin itibarını küresel pazarda diğer işletmeler ve tüketici nezdinde artırmaktadır. Markalama en çok film sektöründe kullanılmaktadır. Filmlere yerleştirilen içeriklerle izleyicilerin duygu ve bilinç altına hitap edilmektedir. Bu ürün reklamlar vasıtası ile bireylerin güdülerini harekete geçirmekte ve gerçek hayatta bir yerde karşısına o marka çıktığında alma güdüsünü oluşturmaktadır. Böylece marka gereklilik, vazgeçilmezlik, mutlaka sahip olunması gereken şey ihtiyaç konumuna gelmektedir. Aynı durum televizyon, radyo dergi, gazete ve internette de geçerli olmakta ve markanın etkisi gözlenmektedir (İrmiş, 2003: 37-38).

2.6.3. Kurumsal İmaj

İnsan düşünen bir varlıktır. Dil kullanma becerisi, kendisinin farkında olması, rasyonelliği, muhakeme yapma yeteneği ve analiz yapabilme yetenekleri sahip olduğu özelliklerden birkaçıdır. İnsan tüm bu sebepler yüzünden canlılar arasında imaja ihtiyaç

duyan yegâne tür olmaktadır. İmaj, insanın öğrenme ve algılama süreci sonucunda elde ettiği değerlendirmelere bağlı kalarak obje, kişi ya da kurumlar hakkındaki görüş ve yargılamalarıdır. İmaj zihinde birdenbire belirmeyeceği gibi ömür boyu değişmeyecek bir kavramda değildir. Çünkü günümüzde çok çeşitli kanallardan iletimlere maruz kalınmakta insanlarda algılama boyutu değişip, şekillenmektedir. İmaj kültürel iklim, ön yargı, bilgi, veri gibi değişkenlerden ve çağrışımlardan etkilendiği gibi aynı zamanda bunlardan beslenmektedir de. Son dönemlerde içinde bulunulan tüketim toplumu ile imaj, modern insanı yaratmıştır (Aydınlı, 2014: 31). Çevresindeki kitle kültürü içerisinde sıkışmış, bağımsız düşünme ve davranma yetisini kaybetmiş insan gerçeklerden ziyade bir hayale tutunur hale gelmiştir. Modern ve çağdaş olmayı; gelişmiş ülkelerin giyim tarzını, konuşma dilini, yaşam şekli gibi kültür kodlarını alıp onları taklit etmekte bulmuştur. Aslında yaptıkları bir hayali imajı, statüyü, algıyı satın almak olmuştur (İrmiş, 2003: 30). Değerlerin her kanalda birbiriyle dalganın kayayı dövmesi misali çarpıştığı bu dönem de gerçeğin ortaya konulması için imaj üstüne düşülmesi gereken bir kavram olmaktadır.

İmaj genel anlamda, bir nesne, kişi, kurum ve marka hakkındaki düşüncelerin diğer kişi ve kurumlar üzerinde oluşturduğu algılamalar olmaktadır. Bir nesne, varlık hakkındaki düşünceler olumlu olabileceği gibi olumsuz da olabilmekte ve çok çeşitli algılamalar meydana getirmektedir. Bu algılamalar ise her zaman gerçeğe örtüşmeyebilmektedir (Okay, 2013: 219). Çünkü imaj karşı tarafın durumunu yansıttığı kadar, alımlayıcının yani imaj yapıcının kendi alımlama koşullarını da yansıtmakta ve her iki taraf açısından da manipüle ihtimali taşımaktadır (Yerdelen, 2017: 44). İmaj, görüntü, fotoğraf veya grafik sembolü gibi somut bir uyaran da olabilmekte ve bilişsel süreçlerde iletişim de öğrenmede de kullanılmaktadır. Örneğin logo ve poster ikisi de farklı görüntüler olmalarına rağmen ikisi de bir tanımlama aracı olmaktadır. İzleyicilerle iletişim kurmaya yarayan nesneler vasıtası ile imaj oluşturulmaktadır. İmaj salt anlamda kimlik ve markadan ayrı düşünülemez, her ikisi ile de bağlantılı durumdadır. Bir görüntü, sadece tek bir nesnenin veya resmin değil aynı zaman da içinde bulunulan ortam, kurum hakkında da bilgilendirici olmaktadır. İmaj, çevresel biliş, tutum ve davranışları etkileyip yön vermektedir (Malhotra, 2008: 9-10). Buradan hareket ile kurumsal imaj, izleyicilerin bir organizasyonun sahip olduğu anlık zihinsel resim olarak tanımlanmaktadır (Balmer ve Gray, 1998: 697). Bu izleyiciler içsel ve dışsal paydaşlar olmakta olup kurumdan

beklentilerinin karşılanması sağlanmalıdır. Kurumsal imajı saygın, güvenilir olan işletmeler kamuoyunda gelecek vaat eden birlikte çalışılır konumunda olacaklardır.

Kurumsal imaj, işletme uygulamalarını ve hayali ya da atfedilen niteliklerle ilgili bilgileri kodlayan çalışanlar ve dış gruplar tarafından oluşmaktadır. Bu imajın oluşmasını sağlayan ana bilgiler şunlardır:

1. Kişisel tecrübe
2. Kişilerarası iletişim
3. Kitle iletişim araçları iletişimi.

Bu üç unsurun gruplar tarafından algılanması işletmenin imajını oluşturmaktadır. Özellikle kitle iletişim araçları (reklam ve tanıtım yayınları) işletmenin kendi algısını temsil etmekte, gözükmek istediği görüntüsünü oluşturmaktadır (Dowling, 1986: 111).

Bir imajın yaratılması belli bir süreçten oluşmaktadır. Kimi zaman kısa sürede oluşabileceği gibi kimi zamanda oluşması vakit alacaktır (Aydınalp, 2014: 32). Dowling (1986: 114) kurumsal imajın oluşma sürecini model üzerinden tanımlamaya çalışmıştır. Bu modele göre kurumsal imaj beş basamaklı bir süreçtir. Bu süreç; birinci aşama araştırma (görüntü boyutları, hedef gruplar, rakiplerin imajı), ikinci aşama görüntüleri karşılaştırma (değerler ve işletme felsefesi, hedef kitle ihtiyaçları), üçüncü aşama çalışanlara yeni bir görüntü verilmesi, dördüncü aşama uygulamaya geçme (reklam, kişisel satış, tanıtım, ürün değişiklikleri), son aşama da ise denetim (kampanyaların uygulanması) ve yeni imaj yaratılmasıdır. Bu kurumsal imaj modeli birleştirilen iki süreçten meydana gelmektedir. İlk süreç, bireylerin işletme hakkındaki sonuçlarına bağlı olarak oluşan algılamalar olmaktadır. İkinci süreç ise medya reklamlarının, hakla ilişkilerin yani kitle iletişim araçlarının ortaya koyduğu görüş ile olmaktadır. Eğer işletmenin kontrol ettiği görüntü, yönetimin hayal gücünden çok gerçeğe dayanırsa, her iki süreçte birbirini tamamlayıcı olacaktır. Ayrıca bu öğelerin istenilen görüntüyü yaratması için hem çalışanların hem de dış grupların kişisel deneyim ve iletişimleri de izlenmelidir.

Gotsi ve Wilson (2001), literatürde kurumsal itibar ve kurumsal imaj kavramlarının aynı olduğunu ya da farklı olduğunu düşünenleri sınıflandırıp Tablo 6'daki sonuçlara ulaşmışlardır.

Tablo 6: Kurumsal İtibarın Tanımlanması: Benzer ve Farklılaşmış Düşünceler

Yaklaşım	Kurumsal İtibar ve Kurumsal İmaj Arasındaki İlişki
Benzerliğe Dayanan Yaklaşım ve Savunucuları	
Bernays, 1977; Boorstain, 1961; Boulding 1973; Budd, 1969; Crissy, 1971; Enis,1967; Gates, McDaniel, 1972; Kennedy, 1977; Martineau, 1958; Schafhauser, 1967, Abratt, 1989; Alvesson,1998; Bernstein, 1984; Dichter, 1985; Dowling, 1986, 1993; Dutton vd., 1994	Kurumsal İtibar = Kurumsal İmaj
Farklılığa Dayanan Yaklaşım ve Savunucuları	
1. Görüş: Brown ve Cox, 1997; Brown ve Dacain, 1997; Gruning, 1993; O'Sullivan, 1983; Semon, 1998	Kurumsal İtibar $\neq$ Kurumsal İmaj
2. Görüş: Mason, 1993	Kurumsal İtibar $\Rightarrow$ Kurumsal İmaj
3. Görüş: Balmer, 1996, 1997; Bromley, 1993; Fombrun, 1996; Fombrun ve Shanley, 1990; Gray ve Balmer, 1998; Rindova, 1997; Saxton, 1998	Kurumsal İtibar $\Leftarrow$ Kurumsal İmaj

Kaynak: Gotsi ve Wilson, 2001: 25.

Yukarıdaki tablodan da anlaşılacağı gibi kurum itibarıyla kurum imajını eş anlamlı gören benzer düşünceler olduğu gibi farklı olduğunu ve birbiriyle ilişkili olduğunu kabul eden görüşlerde bulunmaktadır. Son yapılan araştırmalar göstermektedir ki bir işletmenin kurumsal itibarı ile yansıtılan kurumsal imajı arasında dinamik ve ikili bir ilişki bulunmaktadır (Gotsi ve Wilson, 2001: 29). Ayrıca yapılan çalışmalar ortaya koymaktadır ki kurumsal kimlik, paydaşlar ve hedef kitle algısı kavramlar kurum imajını sıklıkla tanımlamak için kullanılmıştır (Aydınalp, 2014: 5).

Kurumsal imaj, kurum kimliği çabalarının neticesinde ortaya çıkmaktadır. Kurum kimliği gerçekten var olan somut hareketler iken kurum imajı hedef grubun kurum hakkındaki somut düşünceleridir. Kurumsal imaj kurumsal kimliğin hedef gruplarının davranışlarını belirlemektedir. Özet olarak kurum kimliği çabaları olmaksızın kalıcı bir imaj oluşturulamaz. Kurum ile paydaşların ilişkisi belirli bir ölçüde kurumsal imajı etkilemektedir. Üstte ifade ettiğimiz gibi Dowling de (1986: 111) imajın oluşum sürecini tanımlarken bu paydaşların etkisini ifade etmektedir. Paydaşların deneyimleri kurumla

ilgili algılamalar oluşturmakta, bu fikirlerde kurum imajını konumlandırmaktadır. Bu algıların geniş çerçevede ele alınarak yönetilmesi işletmenin uzun vadeli varlığını sürdürmesinde etkili olacaktır (Okay, 2013: 241).

2.6.4. Kurum Felsefesi

Kurumun tarihsel olarak geçmişinden getirdiği ve kim olduğunu ortaya koyduğu kurum felsefesi; bir kurumun kendisi hakkındaki temel düşünceler toplamı olup kurumsal kimliğin temelini oluşturmaktadır. Bir işletmenin kurum felsefesi, onun tüm yönetim davranışlarını, stratejilerini ve politikasını (sunduğu hizmet, kurumsal davranış vb.) etkilemektedir (Okay, 2013: 97:101). Kurum felsefesi yazılı ve sözlü olmak üzere iki şekilde ortaya çıkabilir. Kurum felsefesinin hareket noktasını ve ana unsurunu kurum vizyonu ve misyonu oluşturmaktadır. O halde vizyon ve misyon tanımları incelendiğinde, vizyon gelecekteki hedefleri belirlemeye yardımcı olur. Amacımız nedir? Kendimizi nerelerde görüyoruz? Sorularına yanıt arar. Misyon ise kuruluş amacını ortaya koymaya çalışmaktadır ve Neden bu işletmeyi kurduk? Faaliyetlerimiz nelerdir? Kimlere, nerede, hangi süreçlerle, ne tip ürünler sunmak? gibi sorulara yanıt arar (Ülgen H., Mirze K., 2004: 174-181). Kurum vizyonu ise, kurum amacını ve kurum hedefini kendi çalışanlarına ve tüm kamuoyuna netleştirecek olan somut bir düşüncedir. Kurumsal misyon; bir kurumun neden var olduğunu ve ne yapmak istediğini anlatır, o kurumun stratejik amaç ve hedeflerini nasıl gerçekleştirebileceği, gelecek vizyonun ne olacağı ile ilgili bilgiler verir. Her kurumun bir kurum felsefesi olmasına karşın çoğu felsefe yazılı değildir ve üst düzeydeki yöneticinin aklındadır. Oysa kurum kimliği oluşturulurken kuruluş felsefesinin yazılı hale getirilmesi, işletmenin çalışanlarına kolaylık sağlarken diğer hedef kitlelerle ilişkilerinde de ciddiyeti sağlayarak o kurumun adeta "anayasası" haline gelir (Okay, 2013: 97-101). Genel olarak kurum felsefesi kurumun değer, tutum, norm ve amaçlarını içermekte olup kurumsal karakterlerin bütünüdür. Çiçek (2007)'e göre her kurumun neden bir kurum felsefesine sahip olması gerektiğini barındıran unsurlar bulunmaktadır. Bu unsurlar:

- Ekonomik düzene ve toplumsal fonksiyona olan inancın etkisi
- Büyüme, rekabet avantajı ve teknik ilerlemeye karşı tutum
- Kuruluş ve toplum için kazancın önemli olması
- Çalışanlara, hissedarlara ve tüm paydaşlara karşı sorumluluklarının olması

- Kurum ekonomik ve toplumsal faaliyetleri yerine getirirken standartlar oluşturup bu oluşturduğu standartlara uyması gerekmektedir.

Herhangi bir değer barındırmayan, bu değerlere bağlı bir tutum gerçekleştiremeyip bunu standart bir şekilde ortaya koyamayan kurumların bir felsefesi olmamakta ve o kurumların varlıklarını devam ettiremedikleri gözlenmektedir.

2.6.5. Kurumsal İletişim

Belli bir toplulukta yaşayan ve kendi dışındaki diğer canlılarla ilişki içerisinde bulunan bütün varlıklar, iletişim sistemine ihtiyaç duymaktadır. Ancak, yaratılışı ve kendini ifade etme özgürlüğü nedeni ile insanlar canlılar arasında iletişimi en gelişmiş olanı olmakta olup, iletişime de en gereksinimi olandır (Eroğlu, 2017: 355). Bütün bunlar dikkate alınarak iletişim nedir diye sorulduğunda iletişim, bir şahıstan diğer şahsa bilgilerin, verilerin, talimatların, duyguların ve fikirlerin sözlü veya sözsüz olarak aktarılması süreci olarak ifade edilmektedir (Dökmen, 2006: 19-21). İletişim genel olarak "bir mesaj alışverişidir" şeklinde de tanımlanabilmekte ve bu mesaj taşınma süreci olmadan insanlar nasıl etkileşimde bulunamayıp anlaşıyor iseler aynı şey organizasyonlar içinde geçerli olmaktadır. Bütün yönetim faaliyetleri iletişimin etkin işlemesine bağlı olmaktadır ve bir kurumda alınan kararlar, ulaşılan sonuçlar, gelişmeler vs. organizasyondaki ilgili kişi ve gruplara aktarılmadıkça bir şey ifade etmemektedir (Koçel, 2018: 540-541). Kurumların başarısında ve kalitesinde önemli rol oynayan kurumsal iletişimin bazı tanımları şunlardır:

- Kurumsal iletişim hem resmi hem de resmi olmayan kaynaklardan gelen, kurum kimliğinin ve felsefesinin birden fazla kitleye ve paydaşlara çeşitli araçlar yardımı ile iletildiği mesajların bütününe verilen ad olmaktadır. Kurum kimliği, imajı ve itibarı arasında bir aracı durumundadır (Gray ve Balmer, 1998: 696).
- Kurumsal iletişim çeşitli yöntemler yardımı ile kurumda etkili iletişimi sağlamaya yarayan faaliyetler olarak da adlandırılmaktadır (Kurum İçi İletişim, Halkla İlişkiler, Sponsorluk, Kurumsal Reklamcılık, Satış ve Geliştirme, Doğrudan Pazarlama, Sergi ve Fuarlar vb.) (Küçük, 2005: 47). Bu faaliyetler farklı kişiler tarafından farklı ayrımlara sahip olmaktadır.
- İletişim olayı bilginin ön plana çıkması ile mesajın sadece kimler arasında ve nasıl iletileceğinin ötesinde, tüm karar vermeleri, davranışları ve düşünceleri

etkileyecek derecede hayati duruma gelmiştir (Koçel, 2018: 558). Kurumsal iletişim de işletmenin işleyişini sağlamak ve tüm paydaş gruplarına kurumsal davranış etkinliğini iletmek için gerekli bir süreçtir.

Bir iletişimin taşınması gereken özelliklerin (mesaj, doğru kodlama, kanallar vb.) kurumsal iletişimde de olması paydaşlar arasında etkili bir iletişim olmasını sağlamakta bu da kurumun bütünlüğünü bir arada tutmaktadır. Kurumda karşılıklı güven ortamının oluşmasının verimlilik, iş tatmini ve karlılığa yol açtığı gözlenmektedir. Kurumdaki iletişimin büyük veya küçük olmasından daha çok etkili bir şekilde olması kurumların geleceği için hayati bir öneme sahip olduğunu ortaya çıkarmıştır.

2.6.6. Kurumsal Davranış

Davranış genel olarak organizmanın içinden ve dışından, çok farklı kaynaklardan ileri gelen uyarıcılara karşı gösterilen tepki olarak adlandırılmaktadır (Eroğlu, 2017: 1). Kurumsal davranış, kurumun belli kararlara karşı verdikleri tepkilere denilmektedir. Bir işletmenin tüm çalışanlarının bir araya gelerek, faaliyet göstermesi söz konusudur. Burada çalışanların kurum ile bütünleşmesi önemlidir (Okay, 2013: 180). Kurumsal davranış kurum felsefesi ile iç içedir. Kurum felsefesinin planlı bir şekilde uygulanmasını sağladığı gibi organizasyondaki kişi ve grupların ilişkilerini, nasıl ve neden davranarak o tepkileri verdiğini ortaya koyar. Yönetim alanındaki yaklaşımların kimisi insan faktörü üzerinde dururken kimisi de insan faktörünü göz ardı etmiştir. Günümüzde ise insan unsuru kontrol edilmesi gereken bir maliyet unsuru olmaktan çok revize edilebilen bir önemli kaynak olarak görülmekte ve işletmenin en değerli sermayesi konumunda bulunmaktadır (Koçel, 2018: 388). İşletmenin bütününe ilgilendiren ve işletmenin çevresi ile ahenk içinde daha etkin ve rekabet gücü yüksek hale getirilmesinde işletmedeki yerleri göz ardı edilemeyen çalışanların amaçlarına ulaşması için kurumsal davranış, ortam hazırlar. Bir kurum sonuç olarak dedikleri ile değil davranışları ile hatırlanır ve tüketicilere de uyguladığı bu iletişim süreçleri ile etki eder.

2.6.7. Kurumsal Kültür

Kültürün bugüne kadar birçok tanımı yapılmış olmasına rağmen her tanım kültürün yalnızca belli bir tarafını ele almaktadır. Kültür öğrenilen tavır ve hareketler olup, kaynağını insan ve toplumun oluşturduğu her türlü bilgi, görüş, durum ve zihniyetin sergilendiği davranışlardan alarak oluşmaktadır (Eroğlu, 2017: 155). Kültür aşağıdaki kavramlarla ifade edilmektedir (Güvenç, 1979: 95).

- Kültür, bir toplumun ya da bütün toplumların birikimli uygarlığıdır.
- Kültür, belli bir toplumun kendisidir.
- Kültür, bir dizi sosyal oluşumların bileşkesidir.
- Kültür, bir insan ve toplum kuramıdır.

Tüm bunların toplamında Güvenç'e göre kültür bir fonksiyon olarak düşünülürse toplum, insan, kapsam ve öğrenmedir (Güvenç, 1979: 103).

Her toplumda bireyler bir grubun parçasıdırlar. Bireyin davranışları, yaşantısı toplumun veya çeşitli grupların etkisi altında gerçekleşmektedir. Sosyal etki olarak da adlandırılan bu durumun sonucunda gruba uyma davranışı, kişilerin benzerliğini ve sosyal davranış düzenliliğini ortaya koymaktadır (Barlı, 2010: 16). Sosyal düzenin işlemesini sağlayan sosyal davranış ile ortak amaçlar, normlar, değerler ve tutumlar ortaya konulmaktadır. Kurumsal kültür genel olarak, kuruluşların kimliğini oluşturan ve çalışanların davranışlarını şekillendiren bir dizi değer, inanç ve davranış modellerinin bütününe denilmektedir (Rashid vd., 2003: 708). Kurum kültürünün    önemli ortak özelliği bulunmaktadır. Birinci  zellik, kurum içerisinde neyin iyi neyin kötü olduğunu belirleyen değerlerdir. İkinci  zellik, kurum değerlerinin olduğu gibi kabul edilip standartlar oluşturmaktır.    nc   zellik ise bu değerlerin çalışanlar için ifade ettiği ortak semboldür. Bu üç özellik kurumsal iletişim ile çalışanlar tarafından anlamlandırılmakta ve değer kazanmaktadır (Gezmen, 2014: 23).

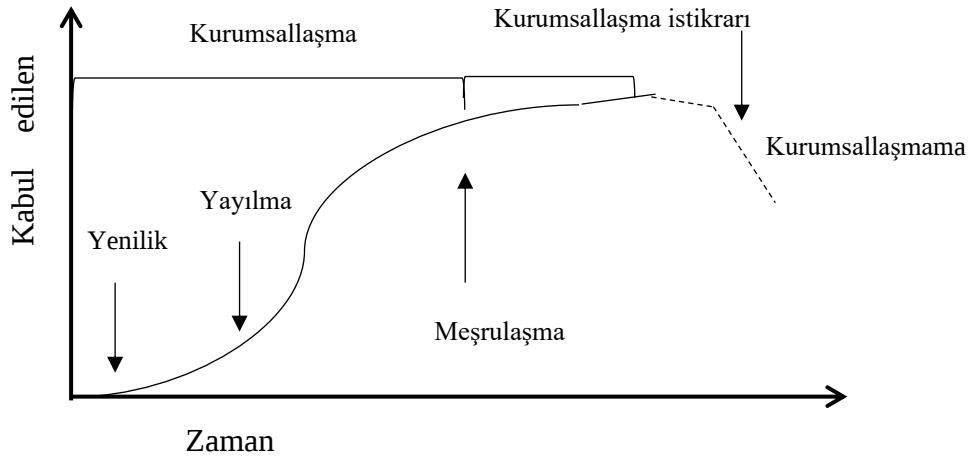
Kurum kültürünü etkileyen faktörler genel olarak; iletişim (başarılı olmak isteyen kurumlar açık bir iletişime sahip olmalıdır), motivasyon (bireyi harekete geçirme olarak adlandırılan motivasyon, kurum kültürünü etkilediği kadar, kurum kültürünün de motive edici etkisi bulunmaktadır), liderlik (lider çalışanlarına ne kadar olumlu davranırsa kültür de o yönde olumlu etkilenecektir), yönetim süreci ( alışanların istek ve ihtiyaçları göz önünde bulundurulmalıdır), organizasyon yapısı ve özellikleri (kurumsal yapı ve özellikler kurumsal kültürü şekillendirmektedirler), yönetim tarzı (tıpkı liderlik gibi kurumun kültürünü ileri veya geri götürebilmektedir) olmaktadır (Okay, 2013: 200-206). Kurum kültürü açıkça görülmektedir ki kurumsal kimlik, kurumsal davranış, kurumsal felsefe gibi kavramlarla yakından ilişkilidir. Kurumsal kültürünü oturtmuş kurumlar, varlıklarını ileri ki nesillere aktararak kurumsallaşmanın ilkelerinden olan sürdürülebilirlik ilkesini sağlama almışlardır.

Yukarı da açıklamaya çalışılan tüm bu kavramlar kurumsal itibar ile ilişkili kavramlar olmaktadır. Eksik veya fazla bir sürü kavram ile de ilişkili bulunan kurumsal itibarın önemli olan kavramlarını açıklamaya çalıştık.

2.7. Kurumsallaşma Süreci

Kurumlar açısından kurumsallaşma, yapı ve uygulamaların meşru hale getirilerek, içinde yer aldıkları çevre tarafından sorgulanamaz hale gelme durumu olarak tanımlanmaktadır. Kurumsallaşma belli bir süreci de beraberinde getirmektedir. Kurumsallaşma süreci, örgüt yapısında (kurumun çevre, örgüt yapısı, paydaşları gibi) değişiklik yaşanması veya var olan uygulamaların değiştirilerek ya da geliştirilmek sureti ile kurumsal çevredeki mekanizmalar tarafından işlenerek, işletmelere yerleşmesi için belli bir güç uygulanarak yaşanan davranışlar silsilesidir (Apaydın, 2007: 27).

Çok çeşitli kurumsallaşma çalışmaları, kurumsallaşma sürecini tipik bir model ve ilişki modeli ile değerlendirmektedir. Değişimin hayatın her yerinde olması yapılan kurumsallaşma değerlendirmelerini de etkilemektedir. Zucker (1987) örgütlerin kurumsallaşma sürecinin, bazen devlet gibi dış kaynaklardan kaynaklanan veya örgütün kendisinden kaynaklanan normatif baskılardan etkilendiğini gözlemiştir. Bu şartlarda kuruluşun, hizmet ve ürünlerini standartlaştırma yolu ile profesyonelleştirmesini, sertifikalandırma ile meşru yön vermeyi sağlamaktadır. Bu meşru yön benzer koşullara sahip kurumlar için izomorfizme (iş yerlerinin birbirine hukuki, teknik, örgütlenme biçimi olarak benzemesi) neden olmaktadır. Kurumlar var oldukları çevrede kabul görebilmek için benzer sektörlerde faaliyet gösteren işletmeler ile çok yönden benzerlik göstermelidirler. Bu benzerlikler yapılarda ve eylemlerde ortaya çıkmaktadır. Sosyal çevreyi baz alarak ortaya çıkan bu benzeşme bir kurum için uyması gereken davranış ve uygulamaları ortaya koymaktadır. Benzeşme çoğu durumda meşruluğu, profesyonelleşmeyi sağlama yönü ile olumlu olsa bile rekabetin şiddetli olduğu durumlarda taklit edilebilme oranı yüksek olacağı ve talebin az olması durumları benzeşmeyi kurumlar için olumsuz bir etken yapacaktır. Bu durumdan kaçınmanın yolu da kurumların farklılaşmaya gitmesi ile mümkündür (Apaydın, 2007: 41-44). Zucker kurumsallaşma sürecini; kısmi kabulün erken aşaması, daha sonra hızlı yayılma ve daha geniş kabulün orta aşaması, en sonda doygunluk ve tam bir meşrutiye aşaması olarak tanımlamıştır. Aşağıdaki Şekil 5'te örgütlerin kurumsallaşma süreci görülebilir (Zucker, 1987: 446-447).



Şekil 5: Geleneksel Kurumsallaşma Eğrisi

Bu yaklaşıma göre yeniliğin ortaya çıkıp yayılması zaman almaktadır. Belli bir süre yeniliğin artarak yayılması söz konusudur. Daha sonra dengeye gelerek kabul görür, meşrulaşır böylece mevcut kurum değişikliği olur. Son olarak yeniliğin etkisini kaybetmesi durumu mevcuttur. Bu S eğrisinin çeşitli etkenlerde farklılık gösterdiği de gözlenmiştir (Lawrence vd., 2001: 624-644).

2.7.1. Kurumsallaşmanın Unsurları

Kurumsallaşmanın unsurlarından önce kurumsallaşma kavramına değinilmiştir. Kurumsallaşma kavramı ve unsurları, işletmelere yön vermeyi sağlamaktadır. Literatür taraması yapıldığında kurumsallaşma unsurlarının değişiklik gösterdiği gözlenmiştir Kurumsallaşmayı oluşturan unsurlara Tablo 7’de kısaca değinilmiştir (Apaydın, 2007: 45-47).

Tablo 7: Kurumsallaşmanın Unsurları

UNSURLAR	TANIMI	TEMEL İŞLEVLERİ
Formalleşme	İşlerin yapılışı ile ilgili yazılı prosedürlerin oluşturulması Görev sorumluluk ve iş tanımlarının oluşturulması	İstikrarı sağlar Kontrol takibi sağlar Planlama ve koordinasyon sağlar
Profesyonelleşme	Profesyonel yöneticilerin istihdam edilmesi Profesyonel bir ortamın varlığı Profesyonel ve mesleki kuruluşlara üyelik Profesyonellerin otonomluğu ve mesleki ilkelere bağlılık	Adaptasyonu kolaylaştırır İşletmenin varlığını devam ettirecek sistemlerin geliştirilmesi Güvenilirlik kazandırılması Yönetimsel kontrol
Hesap verebilirlik	Eylemlerin çevresel kurumların ilkelerine uygunluğu Şeffaflık Sosyal sorumluluk Standartlaşma	Yasalılık kazandırmakta Güvenirliliği artırmakta
Kültürel güç	Etik kuralların ilkelerin ve değerlerin işletmede kabullenilmesi Değer ve ilkelerin yaygınlaştırılması	Koordinasyonu artırarak işlevselliği sağlar Kontrolü kolaylaştırır
Tutarlılık	Verilen sözün yerine getirilmesi Miyon strateji ve eylemlerde uyumluluk Aynı sektördeki benzer işi yapan işletmelere benzeme Benzer durumlarda benzer tepkileri verme Hedeflerin uyuşması	Kabul görme ve meşruluğun artması İşletmeye duyulan bağlılığın artması Güvenilirlik kazandırma

Kaynak: Apaydın, 2007: 45-47.

2.8. Kurumsal İtibar Yönetimi

İtibar, bir kişi ya da bir şey hakkında insanların genel düşüncelerinin geçmiş davranışlara veya karaktere göre şekillenmesi, takdir, beğeni olarak ifade edilmektedir (dictionary.cambridge.org, 2019, 1). İtibar ve kurumsal itibar farklı tanımlara sahip olsalar da ortak yönleri paydaşlar üzerindeki imaj olarak kabul edilebilir. Akademik olarak itibar yönetimi kavramı ilk olarak 1997 de “Corporate Reputation Review” adlı dergide yayınlanmış uygulama süreci ise bundan birkaç yıl önce olmuştur. İtibar

kavramına verilen değerin artması yöneticilerin de itibarı dikkate almasını sağlamıştır. Yine Deephouse'un araştırmasına göre (2002: 9) kurumsal itibar bir işletmenin finansal performansını iyileştiren stratejik bir kaynak olarak görülmektedir.

İtibar yönetimi kavramının arka planda ortaya çıkışı incelendiğinde ise kimi araştırmacıya göre önemli bir iş fonksiyonu olduğu ve son yıllarda, işletmeler bağlamında “kurumsal iletişim” olarak bilinen ve “halkla ilişkiler” olarak adlandırılan; örgüt ile toplum arasında uzlaştırıcı, imaj yaratıcı, katalizör, aracı, savunucu, ilişki yöneticisi ve itibar yöneticisi gibi tanımları içerisinde barındıran bir kavramdan türediği düşünülmektedir (Hutton vd., 2001: 248-249). Önceden incelediğimiz gibi de kurumsal itibar kurumsal kimlik, kurumsal imaj gibi farklı kavramlar ile de bir tutulmuş veya bu kavramların devamı sayılmıştır. Fombrun'a göre (2018: 5) itibar, “manyetizma gibi, belli bir mesafeden etki yaratır”. Nasıl nesneler görünmez manyetik kuvvetlerle yer değiştirebiliyorsa insanlarda görünmez algılar tarafından yönlendirilebilmektedir. Fombrun bu benzetmenin yalnızca insanlar için değil aynı zamanda işletmeler, kurumlar, şehirler ve ülkeler içinde geçerli olduğunu söylemektedir. Bu noktadan hareket ile kurumsal itibar yönetimi ürün ya da kurumdan öte bir anlam taşımaktadır. Kurumsal itibar yönetimi: “Organizasyonel olarak itibarın önemini tanımayı ve uygun itibarı stratejik olarak kuruluşun davranışlarına kazandırmayı amaçlayan, bu çerçevede yönetim kararlarının alınmasını, bir değer olarak itibarın kabul görmesini sağlamaya çalışan bir yönetim fonksiyonu” olarak da ifade edilmektedir (Okay vd., 2015: 421).

Shamma (2012: 163-164)'ya göre pazarın artan küreselleşmesi, anlık bilgi alışverişi gibi durumlar kurumsal itibarı yönetmenin önemini giderek artırmaktadır. Kurumlar baş gösteren krizleri yönetmek için kurumsal itibarlarını yönetebilmeli her duruma hazırlıklı olarak proaktif bir duruş sergilemelidirler. Kurumsal itibarı yönetmek geçici bir durum olmaktan öte bir kurumun ömrü boyunca devam ettirebileceği strateji olmalıdır ve rekabet avantajı sağlamalıdır. Birçok yöneticinin kurumsal itibarı yönetmek ile ilgili kafasını karıştıran sorular bulunmaktadır. Bunlar:

- Kurumsal itibar yönetimine nereden başlanmalı?
- Kurumsal itibarın tüm unsurları eşit öneme mi sahiptir?
- Kurumsal itibar boyutlarının birincil ve ikincil unsurlarının olup olmadığı
- Bir yönetici olarak hangi unsurlara odaklanmaları gerektiği

Literatür incelendiğinde bu sorular üzerinde yeterince durulmadığı, birkaç tane çalışmanın kurumsal itibar yönetimi için temel olan bu soruları incelediği ve kurumsal itibar yönetimi için öneriler sağladığı gözlenmektedir. Shamma ve Hassan (2009: 329-330) yaptıkları araştırmada kurumsal itibarı etkileyen paydaşları birincil paydaşlar (müşteriler, çalışanlar, hissedarlar vb.) ve ikincil paydaşlar (genel halk) olmak üzere iki bölümde incelemektedirler. Yine kurumsal itibar yönetimi için gerekli unsurları da birincil ve ikincil unsurlar diye önem sırasına göre sınıflandırmaktadırlar. Birincil unsurlar; işyeri ortamı, ürün ve hizmetler olmaktadır. Kurumsal itibarın bu unsurları ilk önce yönetilmesi gereken temel unsurlar olmakta ve kurum itibarını büyük ölçüde etkilemektedirler. İkincil unsurlar ise finansal performans, vizyon ve liderlik, duygusal çekicilik ve çevresel sorumluluk olmaktadır. Yöneticiler kurumsal itibar algılarını yönetebilmek için ilk olarak paydaşların birincil unsurlar hakkındaki algılarını iyileştirmelidirler. Birincil unsurlar uygun şekilde yönetildikten sonra ikincil unsurların yönetilmesi gereklidir (Shamma, 2012: 164).

Geçen zaman ile birlikte işletmelerin ilişkide oldukları toplumsal tarafları artmış ve işler daha karmaşık hale gelmiştir. Bu ilişkileri tüm paydaşların beklentilerini dikkate alarak onlar adına vekaleten işletmenin işlevlerini yerine getirerek yönetmek gerekmektedir. İyi bir itibar yönetimi ile kurumun hem iç hem de dış paydaşları tarafından destek görmesi sağlanabilir. Bu noktadan hareket ile kurumsal itibar yönetimi; paydaşların algılamalarını yönetmesi ile başlamaktadır. Doğru bir yönetim ise ilk olarak ölçmek ile başlar. Ölçülmeyen bir şey hakkında bilgi edinilemez. Ölçmek istenen konu hakkında kriterler, standartlar belirlenmeli, belli bir zaman diliminde ölçülebilir olmalı ve yine hedefler belirlenmelidir. Bu bakımdan kurumsal itibarı ölçüp yönetmek kuşkusuz kurumlar için çok önemlidir. Ancak her kurum farklı ölçüm yöntemlerini kabul etmekte farklı noktaları dikkate almaktadır. Kimisi soyut değerleri; imaj, iletişim gibi eylemlere odaklanırken, kimisi de finansal göstergeler gibi somut değerleri dikkate almaktadır. Literatür incelendiğinde kurumsal itibarı ölçümlemek için çok farklı ölçeklerin bulunduğu gözlenmiştir. Göz ardı edilmemesi gereken en önemli nokta itibarın günümüzde bir zorunluluk olması ve işlevsel şekilde yönetilmesi gerektiğidir.

2.9. Kurumsal İtibarın Ölçülmesi

Kurumsal itibarı ölçmek için gerçekleştirilen çalışmalar genel anlamda iki şekilde sınıflandırılabilir: 1. Kurumsal itibarın tek yönlü yapısını içeren ve 2. Kurumsal itibarın

çok yönlü yapısını içeren çalışmalar. Tek yönlü çalışmalarda tüm paydaşlara bir işletmenin genel itibarıyla ilgili genel sorular sorulmaktadır (Eğilmez, 2017: 65). Wang ve arkadaşları (2006) çalışmalarında paydaşların: 1. Genel marka değeri, 2. Genel tutum sadakati, 3. Farkındalık ve algılanan kalite olmak üzere genel itibarıyla işletmenin kurumsal itibarını ortaya koymuşlardır. Tek ölçütlü yapılar kurumsal itibarın yapısının incelenmesinde yetersiz kalınca çok yönlü çalışmalara geçilmiştir. Kurumsal itibarın çok yönlü yapısını içeren çalışmalarda tüm paydaşlar ve kurumsal itibara ait çok farklı değişkenlerde dikkate alınarak ortaya konulmuştur.

Literatür incelendiğinde çok sayıda kurumsal itibarı ölçen araştırmanın bulunduğu gözlenmiştir. Berens ve Van Riel (2004: 174-175)’e göre bu araştırmalarla ilgili üç temel ekol bulunmaktadır. Birinci ekoldeki araştırmaların temeli paydaşların kurumla ilgili “sosyal beklentilerine” dayanır. Paydaşlar kurumun iyi ürünler sunma, iyi bir performansa sahip olma, çevreye saygı gibi kurum davranışları ile ilgili olarak kurumdaki yapması gerekenler hakkında bir beklentiye sahip olmaktadır. Bu anlayışa göre kurumsal itibar, paydaşların bu beklentilerinin karşılanıp karşılanmaması durumu ile ölçülmektedir. Bir diğer ekoldeki araştırmalar ise, “kurumsal kişilik” temeline dayanmaktadır. Bireysel kişilik özelliklerinden hareket ederek örgütsel davranışları tanımlamak, kurumsal itibarda da yaygındır. Paydaşların kuruma atfettikleri kişisel özellikleri ile itibarı ölçmektedir. Spector (1961) de ilk defa müşterilerin sadece kaliteden değil aynı zamanda insanların önyargı ile kendilerine benzeyen işletmelere saygı duymaları ve bu nedenle işletmelere “insancallaştırılmış” kişilik özellikleri atfettiklerini ortaya atmıştır. Bilinçaltımızda oluşan algılar ile işletmeleri seçtiğimiz kanısına dayanmaktadır. Ama sosyal beklentilerin aksine, kişilik özellikleri her zaman belirleyici olmamaktadır. Çünkü bir kişilik özelliği her zaman tüm bireylerde geçici olmamaktadır. Sosyal beklenti ise bireylerin kurumsal itibarı değerlendirmesi için daha geçerli olmaktadır. Yerine getirilmeyen bir beklenti olumsuz, getirilen beklenti ise olumlu karşılanacaktır. Son ekolde ki araştırmalar ise kurumsal itibarı, paydaşların kuruma duyduğu güven, kurumun dürüstlüğü ve sosyal sorumluluk bilinci ile ölçmektedir.

2.9.1. Kurumsal İtibar Ölçekleri

Sosyal beklenti kuramı dikkate alınarak yapılan araştırmalara Tablo 8’de yer verilmiştir.

Tablo 8: Kurumsal İtibar Değerlendirme Ölçekleri

Araştırmayı Yayınlayan	Değerlendirmede Esas Alınan Ölçütler
Fortune AMAC: Amerika'nın ilk En Beğenilen İşletmeler listesini 1983 yılında toplanan veriler ile 1984'te yayınladı. Katılımcılardan (finansal analist ve yönetici) sektördeki her işletme için sekiz temel özellik belirlenerek, bu özelliklerin derecelendirmesini içeren bir ölçüm aracı geliştirmişlerdir. Bireysel tepkiler derecelendirilerek toplanmış böylece bir skala oluşturulmuş.	Yönetim kalitesi, Ürün veya hizmetlerin kalitesi, Yenilikçilik, Uzun vadeli yatırım değeri, Finansal sessizlik, durgunluk, Yetenekli insanları çekme, geliştirme ve koruma becerisi, Topluma ve çevreye karşı sorumluluk ve Kurumsal varlıkların akıllıca kullanılması.
Manager Magazin (MM): 1987'den beri imalat ve hizmet veren kurumsal hiyerarşiye dahil olan işletmelerde her birinin itibarını değerlendirmek için yapılmıştır. Yöneticiler işletmeleri beş özelliğe göre derecelendirir.	Yönetim kalitesi, Yenilikçilik, İletişim yeteneği, çevresel yönelim ve finansal istikrar.
Management Today (MT): 1991 de İngiltere'nin en beğenilen işletmelerini tanıttı. Katılımcılardan, dokuz kriterde 26 sektörde İngiltere'nin en büyük on kamu kuruluşunu ölçmeleri istendi.	Yönetim kalitesi, Finansal sessizlik, durgunluk, Üst yeteneği çekme, Geliştirme ve koruma becerisi, Mal ve hizmetlerin kalitesi, Uzun vadeli bir yatırım olarak değer, Yenilik yapma kapasitesi; Pazarlamanın kalitesi, Topluluk ve çevre sorumluluğu, İşletme varlıklarının kullanımı.
Asian Business (AB): Asya'nın en beğenilen işletmelerini yayınladı. Katılımcılardan bölgedeki büyüklükleri, ciro dönemleri, kendi ülkelerinden 50 işletme ve bölgedeki yüksek profilli Çok Uluslu İşletmeleri ölçmeleri istenir. Dokuz Asya ülkesi (Hong Kong, Japonya, Güney Kore vb.) de katılan ülkeler arasındadır ve dokuz kriter dikkate alınmıştır. Bu özellikleri önem sırasına göre sıralamışlardır.	Yönetim kalitesi, Ürün ve hizmetlerin kalitesi, Yerel ekonomiye bağlılık, İyi bir işveren olmak, Gelecekteki kâr potansiyeli, Değişen ekonomik çevre ile baş edebilme becerisi.
Far Eastern Economic Review (FEER): Asya'nın liderlerini kendi pazarlarında sıralıyor.	Yüksek kaliteli ürün ve hizmetler; Müşterilere cevap vermede yenilikçilik, Uzun vadede finansal sağlamlık.

Tablo 8: Kurumsal İtibar Değerlendirme Ölçekleri (devam)

Araştırmayı Yayınlayan	Değerlendirmede Esas Alınan Ölçütler
Financial Times (FT): En Saygı Alanının Araştırması olarak başladı. Dünyanın En Saygın İşletmelerine (WMRC) olarak değiştirildi. İşletmeleri gelecekte en saygın kılacak kriterler belirlemeyi çalışmıştır. Sekiz kriter dikkate alınmıştır.	Güçlü strateji, Müşteri memnuniyetini ve sadakatini en üst seviyeye çıkarmak, İş liderlik, ürün ve hizmetlerin kalitesi, Güçlü ve tutarlı kâr performansı, Sağlam ve insani kurum kültürü, Başarılı değişim yönetimi ve küreselleşme.
Industry Week (IW): Dünya'nın en büyük 100 işletmesini yayınladı. Dört ek finansal veri ve özel bir formül kullanarak yüz ek finalist seçildi.	İnsanlar, toplum, pazarlar ve değişim.
Fortune GMAC: Küresel en beğenilen işletmeleri yayınladı. Her sektördeki üst düzey yöneticilere, direktörlere ve finansal analistlere AMAC anketinde kullanılanlara benzer sorular sorulur. Katılımcılar hayran oldukları işletmeleri seçtiler. Sekiz kriter dikkate alındı.	Yönetim kalitesi, Ürün veya hizmetlerin kalitesi, Yenilikçilik, Uzun vadeli yatırım değeri, Finansal sessizlik, durgunluk, Yetenekli insanları çekme, geliştirme ve koruma becerisi, Topluma ve çevreye karşı sorumluluk ve Kurumsal varlıkların akıllıca kullanılması.

Kaynak: Fombrun vd., 2000: 243-245.

Bu ölçekler genelde üst düzey yöneticileri ve finansal analistleri aşırı temsil eden ve kurumsal itibar konusunda kilit paydaşların görüşlerini içermeyen sınırlı katılımcı ile incelenen ölçekler olarak gözükmektedirler. Yine algılamaları aşırı yönetsel bakış açısına sahip olması dolayısıyla içerik geçerliliğinden yoksun olması eksik olarak kabul görmüştür.

2.9.1.1. Rep Trak Modeli (Rep Trak™ Pulse):

Kültürlerarası yönetim bilim, pazarlama ve psikoloji araştırmacıları, yapılarda çeşitli kültürel önyargılar belirlemişlerdir. İtibar katsayısı baz alınarak hazırlanmış olan model itibar katsayısından farklıdır. Çünkü itibar katsayısı tüm paydaşların algılarına dayalı tek bir ölçüm yaparken, Rep Trak modeli kişilerin işletmeye olan duygusal bağlılığı yani itibarın duygusal bileşenini geniş olarak dikkate alan bir çalışmadır. Rep Trak şu amaçlar için kullanılabilir: 1. Hem kurumsal halkın hem de uzmanların paydaşları tarafından kurumsal itibar algılarını değerlendirmek; 2. Paydaş grupları arasındaki kurumsal itibarları karşılaştırmak ve 3. Kurum itibarlarını çapraz olarak karşılaştırmak için (Fombrun vd., 2011: 30). 1999- 2006 yılları arasında yapılan tüketici odaklı paydaş görüşmeleri sonucunda kurumsal itibarın yedi boyut yapısı belirlenmiştir. Bu yedi boyut; ürünler ve hizmetler, yenilikçilik, çalışma ortamı, kurumsal vatandaşlık, yönetim, liderlik ve finansal performans olmak üzere. Bir işletmenin itibarının (duygusal çekiciliğinin) paydaşların cevapladığı bilgi içerikleri ile kısmen açıklanabileceğini ortaya koymaya

çalışmıştır. İtibarı ölçme de sağlam bir ölçüt olduğu gibi aynı zamanda bir işletmenin maddi olmayan varlıklarını nasıl yönetmemiz gerektiği hakkında da gelişme sunabilmektedir (Fombrun vd., 2015: 5-8).

Fortune dergisinin yaptığı araştırmaların temeli herhangi bir yere dayanmayan genelde finansal performansa bağlı dar kapsamda yapılan araştırmalar olmaktadır. Yine Fortune vb. gibi dergiler tarafından yapılan çeşitli çalışmalarda da “en beğenilen, en güzel, en iyi, hayranlık uyandırıcı” gibi kalıplar üzerinde durularak bir itibar değerlendirilmesine gidildiği gözlenmektedir. İşletmeler için bu yeterli midir? Bu beğeni araştırmalarından yola çıkılarak ne yapılabilir?

Araştırmacılar kurumsal itibarın incelenmesindeki sorunsala odaklanıp kurumsal itibarın boyut yapısını belirlemeye çalışmışlardır. Şu ana kadar yapılan araştırmalar tek boyutlu veya çok boyutlu olarak ele alsalar da son zamanlarda yapılan araştırmalar göstermiştir ki kurumsal itibar çok boyutludur. İtibar katsayısı ölçeğinin Fortune dergisi gibi araştırmalarına göre daha fonksiyonlu bir ölçüt olduğu aynı zamanda birden çok paydaşı da dikkate aldığı gözlenmiştir. Daha önce itibarlı çıkan işletmelerin altı boyut ve paydaşlar tarafından da değerlendirilmesi sonucu yine beğenilenler listesinde yer aldığı gözlenmiştir. Paydaşlara uygulanabilen bir diğer ölçek olan Rep Trak Pulse ölçümü ise itibardaki en önemli özelliğin duygusal çekicilik olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Günümüzde bireyler ürün ve hizmetlerin değerlerine önem vermektedirler bu noktadan hareket ile işletmelerde itibarın değerlendirilmesinde duygusal çekiciliğe düşen pay ile kurumsal itibarı bir süreç olarak ele aldığımızda itibar yönetiminde paydaşları kontrolde tepe yöneticilere düşen görevin sanıldığından da fazla olduğu son yapılan araştırmalarda ortaya çıkmıştır. Bu yüzden itibar yönetimini ilk olarak tepe yöneticilerinin, itibarı geliştirmek için gereken performans bilgilerini benimseyip, yapılandırması ve kurumun bütününe yayması gerekmektedir. Kurum kültürü halini aldıktan sonra kurumun iletişimde olduğu tüm paydaşlara aktarılması başarılı bir itibar yönetimi için gereklidir (Ruth ve York, 2004: 19).

2.9.1.2. İtibar Katsayısı Ölçeği:

Literatürde sıklıkla kullanılan “İtibar Katsayısı Ölçeği”nde (Fombrun vd., 2000: 253-254) 6 boyut ve 20 özellik bulunmaktadır; (üst düzey yetenekleri çekme, geliştirme ve koruma yeteneği; değişen ekonomik çevre ile baş edebilme, finansal sessizlik,

durgunluk; ürün ve hizmet kalitesi, sosyal sorumluluk; yönetim kalitesi, uzun vadeli finansal vizyon; etik dürüstlük, inovasyon).

Harris Interactive adlı araştırma işletmesi ve Fombrun, Gardberg ve Sever (2000: 241) adlı kişiler tarafından bugüne kadar kullanılan kurumsal itibar ölçütlerinin temel zayıflıklarını görerek, itibarın oluşması ve beklenen boyutlarını da dikkate alarak doğru bir ölçüt geliştirmek için yola çıkılmış bir çalışmadır. Kurumsal itibarları ölçmek için dengeli bir araç geliştirmek amacıyla, önceki anketlerden oluşan bir liste kullanılmıştır. Araştırmada odak gruplar üzerinde odaklanılmış ve özellikle şu sorulara yanıt aranmıştır:

- İnsanlar işletmeler hakkında nasıl düşünüyorlar;
- Şöhretin önemli olduğunu düşündükleri derece;
- İtibar konularını ele almak için kullandıkları dil;
- Seçilen hedef grupların, işletme itibarlarını tartışırken en ilgi çekici bulduğu özel ifade.

Odak gruplar üzerinden yapının, kategorilerin alaka düzeyi kontrol edilerek gerekli özellikler oluşturulmuştur. Altı bileşen 20 adet yargı ifadesinden oluşan “İtibar Katsayısı Ölçeği” nin boyutları aşağıdaki gibidir (Fombrun vd., 2000: 253-254):

Duygusal çekim; kuruma duyulan saygınlığı, güveni ve takdir etmeyi ifade etmektedir. Duygusal çekim rastgele bir şekilde veya herhangi bir işletmede ortaya çıkmamaktadır. Bireyler bilinçaltılarında oluşan kriterler ile işletmelere yakınlık duymaktadır. Kriterlerini sağlayan işletmeler ile aralarında saygı, iyi duygular, güçlü hayranlık, olumlu his gibi bir bağ oluşmaktadır. Açığa çıkan bu bağa (özellikle de paydaşlar arasında) duygusal çekim denilmektedir.

Ürün ve hizmetlere ilişkin nitelikler; dikkate alınan en somut değerlerden olmaktadır. Bir işletmenin piyasaya sürdüğü ürün ve hizmetlerin arkasında durması, kaliteli bir şekilde, sürekliliğini sağlamasıdır. Üretilen ürün ve hizmetler hakkında yaşanan tecrübeler olumlu oldukça paydaşların kuruma bakış açısı da olumlu olmakta ve kurumun itibarı da artmaktadır.

Finansal performans; bir kurumun paydaşlarına, kurumun karlılığı, yatırım için risk alınabilir olduğu ve gelecekte de varlığını sürdüreceğini ortaya koymaya yarayan finansal göstergelerdir. Kurumsal itibarın ilk ortaya atıldığı zamandan beri etkisini

sürdüren en önemli maddi olan unsurdur. Kurumların teminatı durumunda yer almakta ve paydaşlarda oluşan beklentileri karşılamaktadır.

Vizyon ve liderlik; kurumsal itibar, kurumun bulunduğu konumu bilerek hareket eden, gelecek için bir vizyonu olan, tüm paydaşları dikkate alarak bir yönetim uygulayan liderler tarafından oluşturulmaktadır. Kurum liderleri söylemleri, hal ve tavırları ile örnek bir rol model durumundadır. Çalışanların katılımı ile gelecekte işletmenin sürdürebilirliğini sağlayan kararlar almak ve işletmeye yön vermek için çalışmalar yapmak kurumsal itibar hakkındaki beklentileri karşılamayı sağlayacaktır.

Çalışma ortamı; bir kurumdaki çalışanların içerisinde bulunduğu fiziksel alan koşulları olarak tanımlanabilmektedir. Aydınlatma, ısıtma, temizlik, düzen, dinlenme yeri gibi koşullar çalışma ortamını oluşturmaktadır. Çalışanlar için bir kurumun çalışma ortamı ne kadar yeterli ise o kadar motive edici olmaktadır. Bu durum aynı zamanda çalışanların psikolojik durumunu da etkilemektedir. Birey kurum içinde ne kadar rahat ederse o kadar işini iyi yapmakta ve kuruma bağlılığı da artmaktadır. İş ortamındaki unsurların iyileştirilmesi kuruma duyulan güveni de artıracaktır.

Sosyal ve çevresel sorumluluk; kurumsal itibar açısından sosyal ve çevresel sorumluluk, kurumların içlerinde bulundukları topluma, toplumun yaşanılabilir daha yeşil çevreye sahip olabilmeleri için yaptıkları faaliyetlerde saygılı, sorumlu, etik kurallara uygun hareket etmeleridir. Toplumda ve paydaşlarda oluşan hassasiyeti karşılamaya çalışarak sosyal çevreye katkı sağlamak amacına sahiptir. Toplumsal sorumluluklarını yerine getiren işletmeler iyi bir imaj oluşturmakta bu durumda olumlu bir itibara sebep olmaktadır.

Bu araştırma kurumsal itibarın hem akademik hem de işletmeler için önemini göz önüne koymakla kalmamış aynı zamanda sınırlı eğilimden ziyade paydaşları da dahil etmiştir. Sonuç olarak ortaya işletmelerin kurumsal itibarını ölçmek için geçerli, güvenilir bir araç olan İtibar Ölçeği çıkmıştır.

Türkiye’de kurumsal itibar araştırmaları literatüre konu olmaya başladıktan yaklaşık otuz yıl sonra başlamıştır. Kurumsal itibarın önemini anlatan ve yurtdışındaki örneklerine benzeyen tek çalışma, 1999 yılından bu yana yapılmakta olan “Türkiye’nin En Beğenilen İşletmeleri” araştırması olmaktadır. Diğer itibar ölçümlerinde olduğu gibi benzer bir şekilde itibar boyutları yer almaktadır. Bu boyutlar bilgi ve teknoloji yatırımları, hizmet veya ürün kalitesi, finansal sağlamlık, yeni ürün geliştirme, yönetim

kalitesi, çalışanlarına sunduğu sosyal imkanlar ve haklar, ücret politikası ve seviyesi, çalışanların niteliklerini geliştirme, pazarlama ve satış stratejileri, iletişim ve halkla ilişkiler, çalışanların nitelikleri, rekabette etik davranma, çalışan memnuniyeti, müşteri memnuniyeti, yönetim ve işletme şeffaflığı, yatırımcıya değer yaratma, toplumsal sorumluluk, uluslararası pazara entegrasyon olmak üzere 18 adettir. Anketi yanıtlayan yöneticilerden birinci aşamada bir işletmeyi beğenilir kılan 18 boyutu 10 üzerinden değerlendirmeleri istenir. Ardından sektörü dikkate almaksızın en beğendikleri işletmeyi ve nedenlerini yazmaları istenir. Daha sonra otuzdan fazla farklı sektördeki yöneticilere, kendi sektörlerinde en beğendikleri işletmeler ve nedenleri sorulmaktadır. Yöneticiler bu noktada kendi işletmelerinin ismini vermemektedir. (Esen, 2011: 296, Baygül Özpınar, 2008: 86). Yine Capital dergisinin Eylül-Kasım 2018 tarihlerinde yapılan “Türkiye’nin En Beğenilen İşletmeleri” araştırması online anket tekniği uygulanarak gerçekleştirildi. Araştırma kapsamında 600’ün üzerinde işletmeden yöneticilerin görüşü alındı. İş Dünyasının En Beğenilen İşletmeleri, görüşülen tüm iş dünyası temsilcilerinin cevapları üzerinden hesaplanırken, sektörlerin en beğenilen işletmeleri sadece ilgili sektörün temsilcilerinin görüşleri üzerinden yapılan değerlendirmeler sonucunda belirlendi. Araştırma Türkiye ve sektörler için en beğenilen işletmeleri belirlemenin dışında, en beğenilen işletme olmayı sağlayan performans kriterlerini de ölçerek ideal işletmelerin fark yaratan performans alanlarını ortaya koydu. Bu kapsamda 22 performans kriteri sorgulandı ve hem bu kriterlerin öncelikleri hem işletmelerin hangi kriterlerle farklılaştığı gözler önüne konuldu. Bu araştırma sonucunda ilk üçte sırası ile; Koç Holding, Arçelik ve Eczacıbaşı Holding’in yer aldığı gözlenmektedir (ekonomist.com, 2019, 1). Günümüzden sonuçları merakla beklenen bu araştırma, işletmelerin performanslarını karşılaştıracabilecekleri bir rekabet alanı haline gelmiş bulunmaktadır.

2.10. Kurumsal İtibar İle İlgili Yapılmış Çalışmalar

Sezgin (2017) tarafından yapılan araştırma, Türkiye’de merkez ve taşra teşkilatlarında faaliyet gösteren bir kamu kurumunun çalışanları için düzenlenen eğitim programına katılan çalışanların, çalışmakta oldukları kurumun itibarını ne şekilde algıladıklarını ortaya koymak amacıyla yapılmıştır. Araştırmanın sonucunda kurum itibarı hakkındaki olumlu ve olumsuz görüşler değerlendirildiğinde, çalışanların daha çok olumsuz yönde ("çalışanına eşit fırsat sunmayan", "bilgi paylaşımı yapmayan", "çalışanlarının uzmanlık beceri ve deneyimlerinin yaptıkları iş ile uyumlu olmayan" vb.) kurumsal itibar algıları olduğu gözlenmiştir.

Yurtsever ve arkadaşları (2014) çalışmalarını Karabük Üniversitesinde örgün eğitim gören öğrencilerin üniversitenin kurumsal itibarını nasıl değerlendirdiklerini ölçmek amacıyla gerçekleştirmişlerdir. Ayrıca bu amacın yanında farklı demografik özelliklere ve eğitim düzeylerine sahip olan öğrencilerin, üniversitenin kurumsal itibarını değerlendirmelerinde farklılıkların olup olmadığını saptamaya çalışmışlardır. Araştırma sonucunda, araştırmaya katılan öğrencilerin Karabük Üniversitesi ile ilgili memnuniyet düzeylerine bakıldığında, çoğunluğun memnun olduğu; kanaat düzeylerine bakıldığında ise, yarısından çoğunun geldikten sonra kanaatinin olumlu hale geldiği görülmektedir. Yanıtlardan hareketle araştırmaya katılan öğrencilerin üniversitenin kurumsal itibarından memnun olduğu gözlenmiştir. Demografik özelliklere göre sonuçlarda; erkekler ile kızlar arasındaki ifadeler katılma düzeyindeki anlamlı farklılık göstermiştir ki kurumsal itibar konusunda üniversitenin yaptığı çalışmalar iki cins tarafından aynı düzeyde değerlendirilmemektedir. Bireyler eğitim düzeylerine göre karşılaştırıldığında ise ön lisans ve lisans düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık gözlenmiştir. Eğitim zamanına göre yapılan karşılaştırmada ise ifadeleri değerlendirmede I. öğretim ile II. öğretim arasında anlamlı bir farklılığın çıkmadığı görülmektedir.

Şimşek ve Kıyat (2018) çalışmalarında Mercedes ve Chanel markalarının algılanan kurumsal itibar düzeylerini tespit etmeyi amaçlamışlardır. Devamında ise bu iki markanın ürünlerinde gerçekleştirecekleri birliktelik neticesinde, kurumsal itibar algısının aynı örneklem üzerinde değişip değişmediğini incelemişlerdir. Son olarakta kurumsal itibar algısı ve satın alma durumunun demografik değişkenler bağlamında cinsiyet açısından istatistiksel olarak farklılık gösterip göstermediğine bakmışlardır. Chanel'in algılanan kurumsal itibar düzeyinin Mercedes'in algılanan kurumsal itibar düzeyinden daha yüksek olduğu gözlenmiştir. Marka birlikteliği sonucunda Mercedes'in algılanan kurumsal itibar değerinin düştüğü gözlenmiştir. Mercedes'in kurumsal itibar değerindeki düşüşün erkekler tarafından gerçekleştirildiği, kadınlar için birlikteliğin pozitif olarak algılandığı sonuçlar arasındadır.

2.11. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar İlişkisi

İtibarın elde edilmesinde yürütülen çabalar ile kamusal alandaki beklentiler arasındaki ilişkilerin önemli bir noktaya gelmesi, kurumsal itibar kavramı ile kurumsal sosyal sorumluluk kavramının günümüzde birbirleriyle sıkça ilişkilendirilmesine neden olmuştur. Kurumsal itibar ve kurumsal sosyal sorumluluk arasındaki güçlü bağlantının

varlığı aynı zamanda, kurumsal itibar ölçümüne yönelik yapılan araştırmalarda (Fombrun vd., 2000) kurumsal sosyal sorumluluğun temel alınan bir kriter olması ile de bağdaştırılabilir. Nitekim yapılan araştırmalarda itibar, kuruma yönelik izlenimlerin belirli değer yargıları tarafından oluşması şeklinde tanımlanmakta, sosyal sorumluluk davranışları ise bu noktada itibara sahip olabilmenin alt yapısını oluşturmada gerçekleştirilen bir dizi faaliyetler olarak ifade edilmektedir (Öncel, 2010: 81-82). Bu bağlamda bu çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar ilişkisi incelenmektedir.

Lewis (2001: 31-35) kurumsal itibarın ölçümü adlı çalışmasında; kurumsal itibar kavramının nasıl değiştiğini gözler önüne sermektedir. 1970'lerden bu yana kârın tüketicilerin yararına olan inanç yarı yarıya azalmış yerine aktif ve sorumlu bir vatandaş olarak hareket eden işletmeleri görme arzusu getirildi. Sağlıklı bir işletme, sağlıklı bir topluluk gerektirir ve yaratılmasına, korunmasına katkıda bulunmalıdır. Halk artık tüketici güçlerinin bilincinde olarak işletmeleri “iyi” ve “kötü” olarak değerlendirmek istemektedir. Araştırmasının sonunda kurum itibarının; organizasyonun eylemlerinden, bir iletişim stratejisinden ve ayrıca belirli hedef ve kitleler arasında karşınabilirlik kavramına denk düşen kurumsal sosyal sorumluluğun itici gücünden etkilendiğini ortaya koymaktadır.

Kurumlar da bireyler gibi verdiği sözleri yerine getirdiği ve sorumluluklarının bilincinde oldukları süre boyunca itibara sahip olacaklardır. Bu özelliklere sahip projeler gerçekleştiren kurumların, gerçekleştirmeyen kurumlara göre daha itibarlı kurumlar olduğu yapılan çalışmalar sonucunda ortaya çıkmıştır (Samast, 2014: 3).

Yalman (2018: 97-101), kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin işletmelerin kurumsal itibarına katkısını belirlemek üzere, Türkiye genelinde rekabet gücü yüksek ve 2016-2017 Eylül ayları itibarıyla en fazla ihracat yapan altı sektörde (gıda ürünleri; tekstil, hazır giyim ve deri ürünleri; madencilik ve taş ocağı, mobilya; ana metal ve metal ürünleri, hizmetler sektörü) yer alan, çalışan sayısı on ve üzeri olan işletmeleri incelemektedir. Belirlenen bu işletmelerin yöneticilerine kurumsal sosyal sorumluluk bileşenleri ile ilgili olarak görüşleri sorulmuş ve bunların kurum itibarına katkılarının olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın bulgularına göre kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ile kurumsal itibar arasında pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki bulunduğu saptanmıştır.

Sosyal sorumluluğu dikkate alan bir kurum olmak, o kurumun itibarını inşa eden ve şekillendiren, pazarda farklılaşmasını sağlayan, kurumun güçlü bir pazarlama aracına sahip olması demektir. Kurumlar günümüzde markalarını kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında öne çıkartırlarken merhamet imgesini sağlayarak farklılaşma yoluna gitmektedirler. Bu noktada kurumsal hayırseverliğin stratejik olmasına dikkat etmelidirler. Sosyal olarak sorumlu kabul edilen kurum, varlığının kabul edildiğini ve ortamda faaliyet gösterdiğini, bir kurumun faaliyetinden etkilenen ve etkileyen paydaşlarının üzerindeki karşılıklı etkisiyle anlamaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluğun merkezinde böylece paydaş ilişkileri yönetimi yer almaktadır (Broon ve Vrioni, 2001: 218).

Graafland ve Smid (2004: 272)'e göre itibar ve kurumsal sosyal sorumluluk bağlantısında iki yol bulunmaktadır. Birincisi, itibar mekanizmasının işlemeyebilmesi için işletmenin geçmiş performansları hakkında bilgi sahibi olmak gerekmektedir. Bilgi sağlamak ve paydaşlara karşı şeffaf olmak kurumsal sosyal sorumluluğun en önemli özelliklerindendir ve yine kurumsal sosyal sorumluluğun amacı olan topluma refahı gerçekleştirmeye yardımcı olmaktadır. Sorumlu bir işletme sahip olduğu bilgileri paydaşlarına saygı duyarak paylaşmayacak bu doğrultuda bilgi avantajını manipüle etmeyecektir. İkincisi, kurumsal sosyal sorumluluğun kendisinin kurumsal itibarın oluşturulmasında bir strateji olarak yer alması bulunmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yalnızca stratejik bir itiş olarak değil aynı zamanda kurumsal sosyal sorumluluğun rekabetçi konumunu dikkate alan kilit paydaşların konumu ile de alakalı olduğunu ortaya çıkmıştır. Kilit paydaşların genel inançları, bireysel özel faktörleri gibi faktörlerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine verilen tepkileri etkilediği gözlenmiştir (Sen ve Bhattacharya, 2001: 225).

Brammer ve Pavelin (2004: 712) tarafından işletmeler üzerinde yapılan çalışma sonucunda itibar ile kurumsal sosyal sorumluluk arasında birbirini destekleyici bir ilişki bulunduğunu gözlemlemişlerdir. Ayrıca bir işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk kavramını ve kapsamını doğru şekilde belirlemesinin stratejik önemine dikkat çekmişlerdir.

Aytekin ve arkadaşları (2019: 201) tarafından Kamuyu Aydınlatma Platformundan (KAP) elde edilen bilgiler ışığında “Turkey 100-2017: Türkiye’nin En Değerli Markalarının Yıllık Raporu (Haziran 2017)” kapsamında yer alan işletmeler de

yapılan araştırmada Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk söylemlerinin, kurumsal itibar üzerindeki etkisi incelenmiştir. Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara göre sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem veren işletmelerin kurumsal itibarlarının pozitif yönde etkilendiği ortaya çıkmıştır.

Kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar ilişkisi literatür incelendiğinde araştırılan bir konu olduğu görülmektedir. Aynı zamanda kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar konularının ilişkilendirildiği farklı konular da bulunmaktadır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ARAŞTIRMA

Bu bölümde, önceki bölümlerde teorik olarak ve literatür temelli ortaya konulan kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar arasındaki ilişki bir saha araştırması ile incelenmeye çalışılmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Literatürde kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, kurumsal sorumlu işletme, kurumsal hesapverebilirlik, sürdürülebilirlik gibi kavramlarla ifade edilirken, kurumsal itibar kavramı kurumsal kimlik, kurumsal imaj, kurumsal marka gibi benzer kavramlar ile ifade edilmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibarı ilişkilendiren çalışmalar incelendiğinde, alan çalışmalarının özel sektör, STK'lar ve kamu kuruluşlarında gerçekleştirildiği görülmektedir. Özellikle kâr odaklı kuruluşların etkinliğinin artması ile özel sektör alanında yapılan çalışmalar önem kazanmaktadır.

Son yıllarda kurumsal sosyal sorumluluk, literatürde daha fazla araştırma konusuna; iş dünyasında ise daha fazla yatırıma sebebiyet vermektedir. Kurumsal itibar ise öteden beri dikkat çeken ve araştırılan bir kavram olarak karşımıza gelmektedir. Bu bakımdan kurumsal itibar ile ilgili son yıllardaki literatür incelendiğinde, kurumsal sosyal sorumluluk ile ilişkilendirilen birçok çalışma bulunmaktadır. Bir başka söyleyişle iş dünyası daha fazla sosyal yönden sorumlu olmaya gayret ederken, bir yandan da itibarını geliştirmeye çalışmaktadır.

Yapılan çalışma, kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal itibar arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik olarak gerçekleştirilmiştir.

3.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Araştırmanın örneklemini için, İstanbul ilinde e-ticaret sektöründe öncü ve lider konumda olan bir işletme seçilmiştir.

Araştırmaya katılan işletme GOSB Teknopark AR-GE şubelerinde geliştirme süreçlerinin yürütüldüğü, bir çok sektöre hitap eden, Türkiye’de 10.000’den fazla kurum ve kuruluş tarafından bugüne kadar kullanılan E-ticaret çözümleri üretmektedir.

İşletmede 134 beyaz yakalı ve 5 mavi yakalı olmak üzere toplamda 139 çalışan bulunmaktadır. Araştırma kapsamında tüm çalışanlara anket ulaştırılmış fakat sadece 105 çalışandan geri dönüş alınmıştır.

3.3. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın bu bölümünde çalışmanın konusunu oluşturan kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal itibar kavramları arasındaki ilişkiyi ölçmek üzere izlenen yöntemler ve veri toplama araçları hakkında bilgi verilmektedir.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket yöntemi kullanılmıştır. Araştırmaya konu olan işletmeye e-posta anket yöntemiyle ulaşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmada kullanılacak veri toplama araçlarını belirlemek üzere detaylı bir yazın taraması gerçekleştirilmiştir. Veri toplama araçları belirlenirken; ifadelerin konunun kapsamına uygunluğu, ölçme aracının güvenilirliği, geçerliliği ve ölçme aracının güncelliği gibi hususlar göz önünde bulundurulmuştur.

Ölçme araçları, araştırmacı tarafından İngilizce'den Türkçe'ye tercüme edilmiş, daha önce Türkçe'ye çevrilen çalışmalar ile karşılaştırması yapılarak ölçeklere son hali verilmiştir.

Araştırmada kullanılan anket formu (Ek-1) katılımcılara hitaben yazılmış bir bilgilendirme yazısı ile başlamakta ve toplamda 3 ana bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm de demografik sorular yer almaktadır. Diğer iki bölüm, kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar ölçeklerine ilişkin soru ve ifadelerden oluşmaktadır. Ölçeklerin ilki Fombrun, Gardberg ve Sever (2000: 241) tarafından geliştirilen **Kurumsal İtibar Ölçeği** (Reputation Quotient, RQ), ikinci ölçek ise Maignan ve Ferrell tarafından (2000) geliştirilen, Türker (2006) ve Özdemir tarafından (2007) uyarlanan **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği** kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan iki ana ölçekte 5'li Likert tipi metrik ifadeler kullanılmıştır. Hem *kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğinde* hem de *kurumsal itibar ölçeğinde* verilen ifadelerin sıklık dereceleri (1) Kesinlikle katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Ne katılıyorum ne katılmıyorum (4) Katılıyorum, (5) Tamamen katılıyorum şeklinde sıralanmıştır. Ölçeklerde ters yönlü ifade kullanılmamıştır.

3.3.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği

Maignan ve Ferrell (2000: 290-291), literatür ve alan araştırmalarını kapsamlı inceleyerek Fransa ve Amerika iki ülke arasında kurumsal vatandaşlığın kavramsallaştırılmasına yönelik bir ölçek geliştirmeye çalışmışlardır. Yaptıkları çalışmada ölçek başlangıçta 4 boyut (ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük) ve 32 sorudan, son hali 4 boyut (ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük) ve 18 sorudan oluşmaktadır.

Türker (2006) tarafından Türkiye’de farklı örgütlerde çalışan kişiler üzerinde gerçekleştirilen kurumsal sosyal sorumluluk algısını ölçmeye yönelik ölçek geliştirme çalışmasında, daha önce geliştirilen ölçekler ve değişkenler baz alınarak ilk başta 42 ifadelili, paydaşları dikkate alacak bir ölçek ortaya konmuştur. En son uygulanan saha araştırması ve geçerlilik ve güvenilirlik analizleri sonunda 7 boyut (çalışanlar, müşteriler, toplum, hükümet, doğal çevre, gelecek nesil, STK) ve 18 sorudan oluşan kurumsal sorumluluk ölçeği geliştirilmiştir.

Özdemir (2007), Maignan ve Ferrell (2000) ve Türker (2006) tarafından geliştirilen ölçekleri temel alarak çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılarını değerlendirmek amacı ile araştırmacı tarafından geliştirilen bir ölçek oluşturulmuştur. Özdemir tarafından geliştirilen ölçek, 4 boyuta (ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük) ilişkin algılamaları toplam 22 ifade ile değerlendirmektedir.

Ölçekte yer alan ifadelere verilen cevaplar 5’li Likert ölçeğinde düzenlenmiştir. Değerlendirmeler kesinlikle katılıyorum seçeneğine 5, kesinlikle katılmıyorum seçeneğine 1 puan verilerek gerçekleştirilmiştir. Puanlama sonucunda çalışanların ilgili boyuta ilişkin algılamaları tanımlanmıştır (Özdemir, 2007: 106-107).

Ölçeğin boyutları şu şekildedir:

- Ekonomik sorumluluk: İşletmelerin ekonomik bir varlık olarak yerine getirmeleri gereken sorumluluklarıdır. Ölçekte bu boyuta dair 6 soru bulunmaktadır. (Örnek md: Gelirlerini en yüksek seviyeye çıkarmakta başarılıdır.)
- Yasal sorumluluk: Var olan yasal çerçevelere bağlı olarak işletmelerin faaliyetlerini yerine getirme sorumluluklarıdır. Ölçekte bu boyuta dair 4 soru

bulunmaktadır. (Örnek md: Çalışanlarla ilgili kanuni düzenlemelere uygun hareket etmektedir.)

- Etik sorumluluk: İşletmelerin uyması gereken standartlar, normlar ve beklentiler olmaktadır. Ölçekte bu boyuta dair 7 soru bulunmaktadır. (Örnek md: Çalışanların sağlık, güvenlik ve refahını koruyan uygun düzenlemelere sahiptir.)
- Gönüllülük sorumluluğu: İyi bir vatandaş olarak işletmelerin topluma faydalı olmasını sağlayacak sorumluluklardır. Ölçekte bu boyuta dair 5 soru bulunmaktadır. (Örnek md: Hayırsever kuruluşlara yardımda bulunmaktadır.)

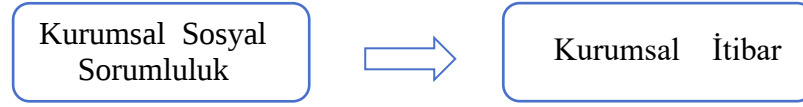
3.3.2. Kurumsal İtibar Ölçeği

Fombrun, Gardberg ve Sever (2000: 241) tarafından geliştirilen Kurumsal İtibar Ölçeği (Reputation Quotient, RQ) ölçeği kullanılmıştır. Bu çalışmada, Fombrun, Gardberg ve Sever (2000), 6 boyut (duygusal çekicilik, ürün ve hizmetler, finansal performans, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı, sosyal ve çevresel sorumluluk) ve 20 ifadeden oluşan ölçeğin, 4 boyutu (ürün ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluk) ve 13 ifadesi kullanılmıştır. Duygusal çekicilik ve finansal performans boyutları araştırma kapsamında dikkate alınmamıştır. Ölçeğin boyutları şu şekildedir;

- Ürün ve hizmetler: Bu boyutta, bir işletmenin ürettiği mal ve hizmetler ile ilgili ifadeler yer almaktadır. Ölçekte bu boyuta dair 4 soru bulunmaktadır. (Örnek md: Ürün ve hizmetlerinin arkasında durmaktadır.)
- Vizyon ve liderlik: İşletmenin bulunduğu konumu bilerek hareket etmesi, geleceği için vizyon oluşturmaları ve bunu dikkate alan liderler tarafından yönetilmesini içeren boyuttur. Ölçekte bu boyuta dair 3 soru bulunmaktadır. (Örnek md: Gelecek için açık bir vizyona sahiptir.)
- Çalışma ortamı: Bir işletmenin, çalışanlarının içerisinde bulunduğu fiziksel alan koşullarını içeren boyuttur. Ölçekte bu boyuta dair 3 soru bulunmaktadır. (Örnek md: Çalışmak için iyi bir işletmedir.)
- Sosyal sorumluluk: Bir işletmenin topluma ve çevresine karşı görevlerini içermektedir. Ölçekte bu boyuta dair 3 soru bulunmaktadır. (Örnek md: Faydalı toplumsal olayları destekler.)

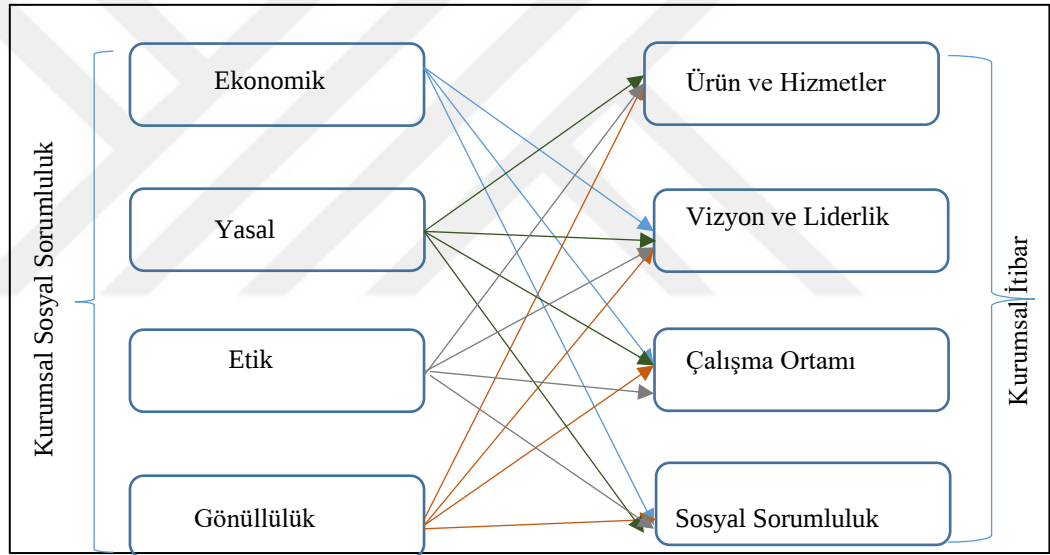
3.4. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli temel olarak kurumsal sosyal sorumluluğun kurumsal itibara etkileri üzerine kurulmuştur. Model Şekil 6'daki gibidir:



Şekil 6: Araştırmanın Basit Modeli

Araştırmanın basit modeline kurumsal sosyal sorumluluk boyutları (ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük) ile kurumsal itibar boyutları (ürün ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı, sosyal ve çevresel sorumluluk) ilave edilerek araştırmanın modeli oluşturulmuştur.



Şekil 7: Araştırmanın Modeli

3.5. Araştırmanın Hipotezleri

Kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar arasındaki ilişkiyi ortaya koyabilmek için oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibidir:

H_{1A}: Ekonomik boyut ile ürün ve hizmetler boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1B}: Yasal boyut ile ürün ve hizmetler boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1C}: Etik boyut ile ürün ve hizmetler boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{1D}: Gönüllülük boyutu ile ürün ve hizmetler boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{2A}: Ekonomik boyut ile vizyon ve liderlik boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{2B}: Yasal boyut ile vizyon ve liderlik boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{2C}: Etik boyut ile vizyon ve liderlik boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{2D}: Gönüllülük boyutu ile vizyon ve liderlik boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{3A}: Ekonomik boyut ile çalışma ortamı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{3B}: Yasal boyut ile çalışma ortamı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{3C}: Etik boyut ile çalışma ortamı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{3D}: Gönüllülük boyutu ile çalışma ortamı boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{4A}: Ekonomik boyut ile sosyal sorumluluk boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{4B}: Yasal boyut ile sosyal sorumluluk boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{4C}: Etik boyut ile sosyal sorumluluk boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H_{4D}: Gönüllülük boyutu ile sosyal sorumluluk boyutu arasında anlamlı bir ilişki vardır.

3.6. Araştırmanın Bulguları

Araştırmanın bu bölümünde elde edilen verilerin analizlerine yer verilecektir. Katılımcıların genel özellikleri, kullanılan ölçeklere ilişkin güvenilirlik ve geçerlilik analizleri sonuçlarının verilmesinin ardından hipotez testlerinin sonuçları incelenecektir. Araştırmanın amacı ve modeli doğrultusunda oluşturulan araştırma hipotezlerini test edebilmek amacıyla SPSS (Statistical Package for Social Sciences) 22.0 paket programından yararlanılmıştır.

3.6.1. Katılımcıların Genel Özellikleri

Araştırmaya katılan katılımcılara ilişkin özellikler Tablo 9'da gösterilmektedir.

Tablo 9: Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

KATILIMCI ÖZELLİKLERİ					
Yaş	F	%	Yöneticilik Görevi Var mı?	F	%
18-25	28	26,7	Evet	25	23,8
26-34	50	47,6	Hayır	80	76,2
35-44	25	23,8			
45 ve üzeri	2	1,9			
Cinsiyet	F	%	Kurumdaki Bölüm	F	%
Kadın	44	41,9	Üretim-Planlama	14	13,3
Erkek	61	58,1	Satış-Pazarlama	27	25,7
			Mali işler	52	49,5
			İnsan kaynakları	12	11,4
Medeni Durum	F	%	Kurumdaki Pozisyon	F	%
Bekar	49	46,7	Yönetici	2	1,9
Evli	56	53,3	Satış	32	30,5
			Teknik Personel	12	11,4
			İdari Personel	4	3,8
			Diğer	55	52,4
Eğitim	F	%	Çalışma Süresi	F	%
Lise	18	17,1	5 yıl ve altı	50	47,7
Yüksekokul	15	14,3	6- 10 yıl	31	29,6
Üniversite	64	61,0	11-15 yıl	18	17
Yüksek lisans	8	7,6	16 yıl ve üstü	6	5,7
Toplam	105	100	Toplam	105	100

Tablo 9'a göre, katılımcıların 28'i (%26,7) 18-25 yaş aralığında, 50'si (%47,6) 26-34 yaş aralığında, 25'i (%23,8) 35-44 yaş aralığında ve 2'si (%1,9) 45 ve üzerindedir.

Katılımcıların cinsiyete göre dağılımına bakıldığında 44'ü kadın (%41,9), 61'i (%58,1) erkektir.

Katılımcıların 49'unun (%46,7) bekâr, 56'sının (%53,3) evli olduğu görülür.

Katılımcıların 18'i (%17,1) lise, 15'i (%14,3) yüksekokul, 64'ü (%61,0) üniversite ve 8'i (%7,6) yüksek lisans eğitim seviyesindedir.

Katılımcıların yalnızca 25'inin (%23,8) yöneticilik görevi bulunmakta, yani kendilerine bağlı en az bir çalışana sahip olmaktadır.

Katılımcıların 14'ü (%13,3) üretim-planlama, 27'si (%25,7) satış-pazarlama, 52'si (%49,5) mali işler ve 12'si (%11,4) insan kaynakları bölümlerinde çalışmaktadır.

Katılımcıların 2'si (%1,9) yönetici, 32'si (%30,5) satış, 12'si (%11,4) teknik personel, 4'ü (3,8) idari personel ve 55'i (%52,4) kurumda diğer çeşitli pozisyonda çalışandan oluşmaktadır. Burada "diğer" bölümünde sahipler, iş ortakları ve Arge pozisyonunda yer alan katılımcılar bulunmaktadır.

Katılımcıların çalışma süresine göre dağılımı ise, 50'si (%47,7) 5 yıl ve altı, 31'i (%29,6) 6-10 yıl arası, 18'i (%17,0) 11-15 yıl ve 6'sı (%5,7) 16 yıl ve üstü süredir ilgili kurumda hizmet vermektedir.

3.6.2. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Yönelik Güvenilirlik Analizleri

Güvenilirlik analizi, herhangi bir konuyu ölçmek üzere oluşturulan ölçme aracının ifadelerinin (yargı, önerme, soru vb.) kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacı ile kullanılır. Katılımcıların ölçme aracını oluşturan ifadelere yaklaşımlarından (cevaplarından) hareket ile katılımcılara yöneltilen ifadelerin tümünün aynı konuyu ölçüp ölçmediğinin test edilmesi bakımından güvenilirlik analizi önemli ve gereklidir. Anket formundaki ifadelerin birbiriyle tutarlılık gösterip göstermediği, aralarındaki ilişkinin ölçülmesiyle ortaya çıkmaktadır. Güvenilirlik katsayısı her zaman 0 ile 1 arasında değer alır ve bu değer 1'e ne kadar yakınsa ölçek o kadar güvenilirdir (Ural ve Kılıç, 2006: 286).

Araştırmanın amacına yönelik oluşturulan anket formunda yer alan değişkenlerin güvenilirliklerini belirlemeye ilişkin olarak Alfa Değeri (Cronbach Alpha) uygulanmıştır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi:

Kurumsal Sosyal Sorumluluk ölçeğinin güvenilirliği cronbach's alpha katsayısı ile test edilmiş ve 22 ifadeli ölçeğin α değeri 0,920 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeğini'nin ifadelerinin madde-toplam korelasyon değerlerine bakıldığında yalnızca 1 numaralı ifadenin 0,30'dan düşük bir değer aldığı görülmüştür ve bu ifade daha sonraki testlerle yeniden değerlendirilecektir.

Kurumsal İtibar Ölçeğinin Güvenilirlik Analizi:

Kurumsal itibar ölçeğinin güvenilirliği cronbach's alpha katsayısı ile test edilmiş ve 13 ifadenin α değeri 0,949 olarak hesaplanmıştır. Bu değer, ölçeğin yüksek güvenilirlik düzeyinde olduğunu göstermektedir. Kurumsal itibar ölçeğinin ifadelerinin madde-toplam korelasyon değerlerine bakıldığında 0,30'dan düşük bir değer olmadığı görülmüştür.

3.6.3. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Yönelik Geçerlilik Analizleri

Geçerlilik, bir ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı özelliği, başka herhangi bir özellik ile karıştırmadan, hedeflediği doğruyu ölçebilme derecesidir. Geçerlilik için yapı geçerliliğini sağlamaya yönelik olan faktör analizi yöntemi kullanılmalıdır. Faktör analizi, katılımcıların geliştirilmekte olan ölçme aracındaki maddelere verdiği cevaplar arasında belli bir düzen olup olmadığını ortaya koymak için kullanılan bir yapı geçerliği tekniğidir (Karakoç, Dönmez, 2014: 42-44). Bu çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar arasında ilişki bulunan ifadeleri toplamak için (yani bağımlı ve bağımsız değişkenlerin alt boyutlarını belirleyerek anlam bütünlüğü oluşturmak için) faktör analizinden yararlanılmıştır.

Ölçeklerde yer alan verilerin faktör analizi yapılmasına yeterli uygunluğa sahip olup olmadığının ölçülmesinde KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) ölçümü yapılmakta ve Barlett testi kullanılmaktadır. KMO oranının (0.5)'in üzerinde olması, Barlett testinin ise anlamlı çıkması gerekmektedir (Yıldırım, 2014: 24). Yapılan faktör analizinde faktör sayısına karar verilirken özdeğeri 1'den büyük olanlar dikkate alınmış ve faktör yüklerinin 0.40'dan büyük olmasına dikkat edilmiştir.

3.6.3.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeğinin Geçerlilik Analizi Sonuçları

Kurumsal sosyal sorumluluk ölçeği ile ilgili geçerlilik analizi sonuçları aşağıdaki tablo 10'da yer almaktadır.

Tablo 10: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği Faktör Analizi Sonuç Matrisi, Faktörlerin Özdeğer ve Varyansları

Faktör No	Özdeğerler	Varyans %	Birikimli Varyans %
1	7,086	41,835	41,835
2	2,385	12,482	54,316
3	1,377	6,298	60,614
KMO test değeri: 0,858 Barlett testi sig. değeri: 0,000 $\chi^2= 1045,604$			

Faktör analizi sonucunda 'Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği'nin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test değeri 0,858 olarak bulunmuştur. Barlett testi sig. değeri ($p = 0,000 / \chi^2=1045,604$; $p<0,01$) anlamlı çıkmıştır. Geçerlilik analizi öncesinde 22 ifade ve 4 boyuttan oluşan 'Kurumsal İtibar Ölçeği', faktör analizi sonunda 3 faktör ve 16 ifade olarak ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan bu yapı varyansın % 60,614'ünü açıklamaktadır.

Tablo 11: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği Faktör Yükleri Sonuç Matrisi

İfadeler	Faktör ve Faktör Yükleri		
	Gönüllülük	Yasal	Ekonomik
Doğal çevreyi korumaya ve geliştirmeye yönelik faaliyetlerde aktif olarak katılmaktadır.	,884		
Toplumsal sosyal sorunlarının çözümüne yönelik çaba göstermektedir.	,835		
Hayırsever kuruluşlara yardımda bulunmaktadır.	,737		
Eğitim, sağlık, kültür, sanat gibi faaliyetlere destek olmaktadır.	,731		
Çevreye olan olumsuz etkileri azaltan çeşitli programlar uygulanmaktadır.	,694		
Çalışanlarının gönüllü olarak katıldıkları faaliyetleri desteklemektedir.	,680		
Çalışanlarının özel hayatlarını daha iyi hale getirmeye yönelik faaliyetler gerçekleştirmektedir.	,673		
Rekabeti düzenleyen kanunlara uymaktadır.		,968	
Çalışanlarla ilgili kanuni düzenlemelere uygun hareket etmektedir.		,886	
Çalışanların hayat kalitesini artıran sosyal haklar sağlamaktadır.		,755	
Çalışanların sağlık, güvenlik ve refahını koruyan uygun düzenlemelere sahiptir.		,653	
Çevrenin korunmasına yönelik yasalara uymaktadır.		,456	
Temel prensiplerinden birisi müşterilere kaliteli ürün ve hizmet sunmaktır.			,789
Müşterilerinin memnuniyetini sağlamaktadır.			,788
Müşteri memnuniyetine büyük önem verir.			,788
Ürün ve hizmetleri hakkında müşterilere tam ve doğru bilgi sunmaktadır.			,599

Tablo 11'deki bilgilere göre, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği ile ilgili faktör analizi sonucu 3 faktörden oluşmuştur. İlk faktör gönüllülük boyutu olarak adlandırılmakta ve bu faktörü en iyi açıklayan madde “Doğal çevreyi korumaya ve geliştirmeye yönelik faaliyetlerde aktif olarak katılmaktadır.” (,884) olmaktadır.

İkinci faktör yasal boyut olarak adlandırılmaktadır ve bu faktörü en iyi açıklayan madde “Rekabeti düzenleyen kanunlara uymaktadır.” (,968) olmaktadır.

Üçüncü faktör ekonomik boyut olarak adlandırılmaktadır. Bu faktörün temel değişkeni ise “Temel prensiplerinden birisi müşterilere kaliteli ürün ve hizmet sunmaktır.” (,789) maddesidir.

Yapılan faktör analizi sonrası hiçbir faktör altına girmeyen ve birçok faktör altında toplanan ifadeler analiz dışı bırakılarak tekrar faktör analizi yapılmış ve yukarıda verilerin Pattern Matrixdeki görüntü elde edilmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğinde geçerlilik analizi sonucunda, 4 boyutlu ölçek geçerlilik analizi sonucunda 3 boyut olarak belirlenmiştir. Etik boyutunda yer alan 1 ifade (Tüketici hakları konusunda yasal düzenlemelerin ötesinde bir duyarlılığa sahiptir.) 0,5'in altında olduğu için ölçekten çıkarılmış, 2 ifade gönüllülük boyutunda, 2 ifade yasal boyutunda ve 2 ifade ekonomi boyutunda yer almıştır. Etik boyutundaki 6 ifadenin 3 boyutun (gönüllük, yasal ve ekonomik) altında anlamlı bir biçimde yer almasından dolayı geçerlilik analizi sonucunda yer aldığı diğer boyut ile anlamlı bir bütünlük arz etmektedir.

Analizden çıkarılan maddeler şunlardır:

- Faaliyet giderlerini düşürmek için çabalamaktadır.
- Çalışanların verimli çalışmasını sağlamaktadır.
- Gelirlerini en yüksek seviyeye çıkarmakta başarılıdır.
- Rakiplerine göre rekabet avantajına sahiptir.
- Kanunlara uygun şekilde faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.

Kurumsal itibar ölçeğinin geçerlilik testi sonucunda 16 ifadenin güvenilirlik analizi Cronbach's Alpha (α) değeri 0,920 olmaktadır.

3.6.3.2. Kurumsal İtibar Ölçeğinin Geçerlilik Analizi Sonuçları

Kurumsal itibar ölçeği ile ilgili geçerlilik analizi sonuçları aşağıdaki tabloda yer almaktadır.

Tablo 12: Kurumsal İtibar Ölçeği Faktör Analizi Sonuç Matrisi, Faktörlerin Özdeğer ve Varyansları

Faktör No	Özdeğerler	Varyans %	Birikimli Varyans %
1	8,177	60,435	60,435
2	1,156	6,328	66,764
KMO test değeri: 0,911 Barlett testi sig. değeri: 0,000 $\chi^2= 1163,329$			

Faktör analizi sonucunda 'Kurumsal İtibar Ölçeği'nin Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) test değeri 0,911 olarak bulunmuştur. Barlett testi sig. değeri ($p = 0,000$ /

$\chi^2=1163,329$; $p<0,01$) anlamlı çıkmıştır. Geçerlilik analizi öncesinde 13 ifade ve 4 boyuttan oluşan ‘Kurumsal İtibar Ölçeği’, faktör analizi sonunda 2 faktör ve 13 ifade olarak ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan bu yapı varyansın % 66,764’ünü açıklamaktadır.

Tablo 13: Kurumsal İtibar Ölçeği Faktör Yükleri Sonuç Matrisi

İfadeler	Faktörler ve Faktör Yükleri	
	Ürün ve Hizmetler/ Vizyon ve Liderlik	Sosyal Sorumluluk/ Çalışma Ortamı
Ürün ve hizmetlerinin arkasında durmaktadır.	,744	
Yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirmektedir.	,890	
Ödenen paraya değer ürün ve hizmetler sunar.	,941	
Çalıştığım işletmenin ürün ve hizmet kalitesi yüksektir.	,536	
İyi bir lider tarafından yönetilir.	,745	
Gelecek için açık bir vizyona sahiptir.	,736	
Pazar fırsatlarının avantajlarını fark eder ve iyi değerlendirir.	,693	
Faydalı toplumsal olayları destekler.		,777
Çevreye duyarlı bir işletmedir.		,890
İnsan ilişkilerinde ve davranışlarında yüksek standartlar oluşturur ve uygular.		,854
İyi yönetilir.		,561
Çalışmak için iyi bir işletmedir.		,559
İyi çalışanlara sahiptir.		,808

Tablo 13’teki bilgilere göre, Kurumsal İtibar Ölçeği ile ilgili yapılan faktör analizi sonucu ilk faktör ürün ve hizmetler/vizyon ve liderlik olarak adlandırılmıştır. Bu araştırmada katılımcılar ürün ve hizmetler ve vizyon ve liderlik boyutlarını, tek boyut olarak anlamlandırmışlardır. Bu faktörün temel değişkeni “Ödenen paraya değer ürün ve hizmetler sunar.” (,941) maddesidir. Ürün ve hizmetler/vizyon ve liderlik faktörlerinin boyutlarının birleşmesinde bir problem olmamaktadır çünkü ifadeler birbiri ile örtüşmektedir.

Kurumsal İtibar Ölçeği ile ilgili yapılan faktör analizi sonucu ikinci faktör sosyal sorumluluk/çalışma ortamı olarak adlandırılmıştır. Bu araştırmada katılımcılar sosyal sorumluluk ve çalışma ortamı boyutlarını, tek boyut olarak anlamlandırmışlardır. Bu faktörün temel değişkeni “Çevreye duyarlı bir işletmedir.” (,890) maddesidir. Sosyal

sorumluluk/çalışma ortamı faktörlerinin boyutlarının birleşmesinde bir problem olmamaktadır çünkü ifadeler birbiri ile örtüşmektedir.

Kurumsal itibar ölçeğinin geçerlilik testi sonucunda 13 ifadenin güvenilirlik analizi Cronbach's Alpha (α) değeri 0,949 olmaktadır.

3.6.1. Araştırmada Kullanılan Ölçeklere Ait Bulgular

Bu bölümde kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar ölçeklerine ait varsayımları değerlendirmek için ifadelerin aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerine yer verilmiştir.

Tablo 14: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeğine Ait Temel İstatistik Değerler

N=105	Ortalama	Standart Sapma
Hayırsever kuruluşlara yardımda bulunmaktadır.	3,6476	1,01887
Çevreye olan olumsuz etkileri azaltan çeşitli programlar uygulanmaktadır.	3,6286	1,07647
Eğitim, sağlık, kültür, sanat gibi faaliyetlere destek olmaktadır.	3,5810	1,01698
Doğal çevreyi korumaya ve geliştirmeye yönelik faaliyetlerde aktif olarak katılmaktadır.	3,3905	1,14770
Çalışanlarının gönüllü olarak katıldıkları faaliyetleri desteklemektedir.	3,3238	1,17256
Toplumsal sosyal sorunlarının çözümüne yönelik çaba göstermektedir.	3,2571	1,16873
Çalışanlarının özel hayatlarını daha iyi hale getirmeye yönelik faaliyetler gerçekleştirmektedir.	3,1429	1,24367
Çevrenin korunmasına yönelik yasalara uymaktadır.	4,1905	,74801
Rekabeti düzenleyen kanunlara uymaktadır.	4,1429	,72627
Çalışanlarla ilgili kanuni düzenlemelere uygun hareket etmektedir.	4,1238	,88465
Çalışanların sağlık, güvenlik ve refahını koruyan uygun düzenlemelere sahiptir.	3,9429	,91807
Çalışanların hayat kalitesini artıran sosyal haklar sağlamaktadır.	3,7714	1,00247
Müşteri memnuniyetine büyük önem verir.	4,2857	,75593
Müşterilerinin memnuniyetini sağlamaktadır.	4,1429	,69366
Temel prensiplerinden birisi müşterilere kaliteli ürün ve hizmet sunmaktır.	4,1143	,98366
Ürün ve hizmetleri hakkında müşterilere tam ve doğru bilgi sunmaktadır.	4,0667	,92265

Tablo 14'te belirtildiği üzere kurumsal sosyal sorumluluk ölçeği ile ilgili ortalamalar 3,1429 ile 4,2857 değerleri arasında değişmektedir.

Tabloya göre en yüksek ortalamaya sahip ifadeler sırasıyla “Müşteri memnuniyetine büyük önem verir. (4,2857)”, “Çevrenin korunmasına yönelik yasalara uymaktadır. (4,1905)”, “Müşterilerinin memnuniyetini sağlamaktadır. (4,1429)” ve “Rekabeti düzenleyen kanunlara uymaktadır. (4,1429)” ifadeleridir. Buradaki bilgiler incelendiğinde, katılımcıların işletmede aradıkları özellikler daha çok yasal ve etik davranışlara uygunluk olmaktadır.

En düşük ortalamaya sahip ifadeler ise sırasıyla “Çalışanlarının özel hayatlarını daha iyi hale getirmeye yönelik faaliyetler gerçekleştirmektedir. (3,1429)”, “Toplumun sosyal sorunlarının çözümüne yönelik çaba göstermektedir. (3,2571)”, “Çalışanlarının gönüllü olarak katıldıkları faaliyetleri desteklemektedir. (3,3238)” ifadeleri olmaktadır. Bu bilgilere göre katılımcılar, işletmelerin gönüllülüğe dair sorumluluklarını tam olarak yerine getirmediklerine katılmamaktadırlar.

İşletmelerin gönüllülük faaliyetlerini desteklemesi ve bunu çalışanları başta olmak üzere paydaşlarına yansıtması durumu çözmek için bir öneri olabilir. Kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğindeki 16 ifadenin hepsinin ortalamasının orta değer (3) üzerinde olması çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk kavramını benimsediklerini göstermektedir.

Tablo 15: Kurumsal İtibar Ölçeğine Ait Temel İstatistikler

N=105	Ortalama	Standart Sapma
Ürün ve hizmetlerinin arkasında durmaktadır.	4,3238	,72716
Yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirmektedir.	4,1714	,93497
Ödenen paraya değer ürün ve hizmetler sunar.	4,0857	,91056
Çalıştığım işletmenin ürün ve hizmet kalitesi yüksektir.	4,0857	,89994
İyi bir lider tarafından yönetilir.	3,9905	1,08747
Gelecek için açık bir vizyona sahiptir.	4,0190	1,09176
Pazar fırsatlarının avantajlarını fark eder ve iyi değerlendirir.	4,1524	,78178
Faydalı toplumsal olayları destekler.	3,7143	1,13268
Çevreye duyarlı bir işletmedir.	3,9619	,90855
İnsan ilişkilerinde ve davranışlarında yüksek standartlar oluşturur ve uygular.	3,8381	1,02960
İyi yönetilir.	3,9524	1,03200
Çalışmak için iyi bir işletmedir.	4,0762	,99707
İyi çalışanlara sahiptir.	4,1524	,82952

Tablo 15’te belirtildiği üzere kurumsal itibar ölçeği ile ilgili ortalamalar 3,7143 ile 4,3238 değerleri arasında değişmektedir.

Tabloya göre en yüksek ortalamaya sahip ifadeler sırasıyla “Ürün ve hizmetlerinin arkasında durmaktadır. (4,3238)”, “Yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirmektedir. (4,1714)”, “Pazar fırsatlarının avantajlarını fark eder ve iyi değerlendirir. (4,1524)” ve “İyi çalışanlara sahiptir. (4,1524)” ifadeleridir. Buradaki bilgiler incelendiğinde, katılımcılar bir işletmeyi en çok ürün ve hizmetlerine göre değerlendirmektedir.

En düşük ortalamaya sahip ifadeler ise sırasıyla “Faydalı toplumsal olayları destekler. (3,7143)”, “İnsan ilişkilerinde ve davranışlarında yüksek standartlar oluşturur ve uygular. (3,8381)”, “İyi yönetilir. (3,9524)” ifadeleri olmaktadır. Bu bilgilere göre katılımcılar, işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerini yeterince yerine getirdiklerine ve işletmelerin iyi yönetildiklerine katılmamaktadır.

İşletmelerin iyi bir yönetime sahip olduklarını ve kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini yeterince uyguladıklarını yansıtmaları önerilebilir. Kurumsal itibar ölçeğindeki 13 ifadenin hepsinin ortalamasının orta değer (3) üzerinde olması çalışanların kurumsal itibar kavramını bildiklerini göstermektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar ortalama ve standart sapma sonuçlarına göre, her iki ölçek sonuçlarında da kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin değeri düşük çıkmıştır. Bu durumda bize göstermektedir ki işletmeler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yeterince önem vermemektedir.

Korelasyon analizi, iki değişken arasındaki ilişkinin düzeyini (derecesini, şiddetini, gücünü) belirlemek amacı ile yapılmaktadır (Ural ve Kılıç, 2006: 247).

Korelasyon analizi sonucu ortaya çıkan korelasyon katsayısı “r”, belirlenen yada ölçülen değişkenler arasındaki doğrusal ilişkiyi göstermektedir. Korelasyon katsayısı -1 ve +1 arasında bir değer alır. Bu, ilişkinin düzeyini, rakamların mutlak büyüklüğü, yönünü ise rakamların işareti (negatif veya pozitif olması) belirlemektedir. Korelasyon katsayısının +1 olması iki değişken arası doğrusal bir ilişki (bir değişkenin oranı arttı yada azaldıysa diğer değişken oranı da aynı oranda artmış yada azalmıştır) vardır göstermekte, -1 olması ise iki değişken arasında ters yönlü tam bir ilişkinin (bir değişken hangi oranda arttı ise diğer değişkende aynı oranda azalmıştır) olduğunu göstermektedir. Korelasyon katsayısının (r=0) olması da değişkenler arasında hiçbir ilişki bulunmadığı anlamına gelmektedir (Ural ve Kılıç, 2006: 247).

Korelasyon katsayısı sınıflandırmaları çeşitli olsada genel kabul edileni şu şekilde olmaktadır (Köse, 2008: 2):

- - 0.25 Çok zayıf ilişki
- 0.26 - 0.49 Zayıf ilişki
- 0.50 - 0.69 Orta ilişki
- 0.70 - 0.89 Yüksek ilişki
- 0.90 - 1.0 Çok yüksek ilişki

3.6.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar Arasındaki Korelasyon

Kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar arasındaki ilişkinin anlamlı olup olmadığı ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Tablo 16: Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar Ölçeği Arasındaki Korelasyon Matrisi

	Ki.vizy.ürün_	Ki,ssor.çal	Kss.gön	Kss.yasal	Kss.ekn_	K.İtb	Kss
Ki.vizy.ürün	1						
Ki,ssor.çal	,776**	1					
Kss.gön	,504**	,645**	1				
Kss.yasal	,619**	,635**	,464**	1			
Kss.ekn	,688**	,523**	,454**	,591**	1		
K.itb	,943**	,933**	,606**	,686**	,647**	1	
Kss	,703**	,746**	,881**	,781**	,751**	,775**	1
**. 0.01 düzeyinde anlamlı ilişki vardır. * . 0.05 düzeyinde anlamlı ilişki vardır. **N=105							

Tablo 16’da görülen korelasyon analizi sonuçlarına göre, kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal itibar arasında pozitif yönde ($r=0,775$) 0.05 düzeyinde kuvvetli ve anlamlı bir ilişki vardır.

Kurumsal itibarın alt boyutu olan vizyon ve liderlik/ürün ve hizmetler boyutu kurumsal itibar ($r=0,943$) ile çok yüksek ve diğer alt boyutu olan sosyal sorumluluk/çalışma ortamı boyutu ($r=0,776$) ile yüksek, kurumsal sosyal sorumluluk ($r=0,703$) yüksek ve alt boyutları olan gönüllülük boyutu ($r=0,504$) yasal boyut ($r=0,619$) ekonomik boyutları ($r=0,688$) arasında 0.05 düzeyinde orta, anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Kurumsal itibarın alt boyutu olan sosyal sorumluluk/çalışma ortamı boyutu kurumsal itibar ($r=0,933$) ile çok yüksek, kurumsal sosyal sorumluluk ($r=0,746$) ile yüksek ve alt boyutları olan gönüllülük boyutu ($r=0,645$) yasal boyut ($r=0,635$) ekonomik boyutları ($r=0,523$) arasında 0.05 düzeyinde orta, anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun alt boyutu olan gönüllülük boyutu kurumsal sosyal sorumluluk ile ($r=0,881$) arasında 0.05 düzeyinde yüksek ve diğer alt boyutları

yasal ($r=0,464$) ekonomik ($r=0,454$) ile 0.01 düzeyinde zayıf, kurumsal itibar ($r=0,606$) arasında 0.05 düzeyinde orta, anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun alt boyutu olan yasal boyutu kurumsal sosyal sorumluluk ile ($r=0,781$) arasında 0.05 düzeyinde yüksek ve diğer alt boyutu ekonomik boyut ($r=0,591$) kurumsal itibar ($r=0,686$) arasında 0.05 düzeyinde orta, anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun alt boyutu olan ekonomik boyut ile kurumsal sosyal sorumluluk ($r=0,751$) yüksek, kurumsal itibar ($r=0,647$) orta, 0.05 düzeyinde anlamlı pozitif bir ilişki vardır.

Gerçekleştirilen hipotez testleri sonuçları dikkate alındığında “kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki vardır” H_1 ana hipotezimiz kabul edilmiş ve buna bağlı oluşturulan kurumsal sosyal sorumluluk boyutları ve kurumsal itibar boyutları arasındaki alt boyut hipotezleri de kabul edilmiştir.

SONUÇ

Bir işletmenin geçmiş faaliyetleri ve gelecekteki durumu ile ilgili olarak paydaşların algılamaları şeklinde tanımlanan itibar (Fombrun ve Van Riel, 1997: 10) kavramı, son yıllarda en çok kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ile ilişkilendirilmiştir. İşletmeler sahip oldukları kurumsal itibarı koruyup geliştirmek istemekte; yapılan çalışmalar ise bunun nasıl sağlanacağını, yönetileceğini ve yaygınlaştırılabileceğini ortaya koymaya çalışmaktadır.

Bu iki kavram arasında literatür incelendiğinde, her iki kavram da farklı değişkenler ile ilişkilendirilmiştir. Örneğin, kurumsal itibar; itibar yönetimi, işten ayrılma niyeti, sosyal medya, kriz yönetimi, örgüt içi iletişim, farklılıkların yönetimi, kurumsal sürdürülebilirlik vb. gibi. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ise marka imajı, sosyal pazarlama, örgüt kültürü, kurumsal imaj, yeşil pazarlama vb. gibi konular ile değerlendirilmeye alınmıştır. Her araştırmacı, önem verdiği konuları, kavramları ve bunlardaki değişimi merak ederek çalışmaya başlar. Bize göre de kurumsal itibarı etkileyen unsurlar (değişkenler) içinde kurumsal sosyal sorumluluk kavramı öne çıkmaktadır. Nitekim literatürde bu iki kavram üzerine yapılan çalışmalar bu kanaati desteklemektedir. Buradan hareketle bu çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal itibar arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın ilk değişkeni olan kurumsal sosyal sorumluluk; toplum, çalışanlar ve çevre bakımından değerlendirildiğinde kurumun nasıl bir vatandaş olduğunun algılanmasıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk isteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen yükümlülük olarak da tanımlanabilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluğu ölçmek için farklı ölçekler, her bir ölçeğin farklı değişkenleri ve boyutları bulunmaktadır. Bu çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk faktörleri olarak ekonomik, yasal, etik ve gönüllük boyutları ele alınmıştır.

Çalışmanın ikinci değişkeni olan kurumsal itibar, bireylerde kurum imajını çağrıştıran, geçerlik, dürüstlük, sorumluluk ve bütünlük vb. kavramları kuruma atfeden değerler bütünü olarak kabul görmektedir. İtibar bir taraftan bilgi öte taraftan duygu temel olarak değerlendirilebilir. Güvenilirlik, şeffaflık ve kurumsal yetenek algılamaları gibi hassas değişkenleri kapsadığı için kurumsal itibarın yönetimi güçtür. Kurumsal itibar yönetiminde asıl konu paydaşların algılarına hitap etmektir.

Bu çalışmada, kurumsal itibar kavramı “itibar katsayısı” ile ölçülmüştür. Söz konusu bu ölçeğin boyutları arasında “sosyal sorumluluk” boyutunun olması bu iki kavramın iç içe geçecek kadar ilişkili olduğunu göstermesi açısından manidardır.

Araştırma sonuçlarına göre, her kademede çalışanların işletmelerde ilk dikkat ettikleri konular arasında ahlâkî ve hukukî yapı gelmektedir. Lewis (2001) tarafından gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına bakıldığında kurumsal itibarı etkileyen unsurlar arasında yer alan ürün/ hizmet kalitesinin ve kurumsal sosyal sorumluluğun boyutu olan çevresel/ sosyal sorumluluk boyutunun kurum itibarının kazanılmasında itici bir güç olması bu çalışma sonuçlarını destekler nitelikte olduğu söylenebilmektedir.

Araştırmada kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal itibar arasında pozitif yönlü ilişki ortaya çıkmıştır. Literatürde, bu araştırma modeline benzer şekilde yapılan araştırma sonuçları ile benzerlik olduğu söylenebilir (örn. Yalman, 2018).

Kurumsal sosyal sorumluluk boyutları (ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük) ve kurumsal itibar boyutları (ürün ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı, sosyal ve çevresel sorumluluk) arasında da pozitif yönlü bir korelasyon ortaya çıkmıştır. Bu sonuçlara göre, işletmelerin sosyal sorumlulukları arttıkça kurumsal itibarlarının arttığı, sosyal sorumlulukları azaldıkça kurumsal itibarlarının azaldığı söylenebilir.

Paydaşlar nezdinde işletmenin itibarının olumlu olarak algılanması için sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem veren işletmelerin tanınmasının ve toplum tarafından beğenilmesinin mümkün olduğu söylenebilir.

Öte yandan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden pozitif yönde etkilenen kurumsal itibar ile çalışanların bağlılığının ve motivasyonunun da olumlu etkilendiği söylenebilir.

Bu çalışmanın araştırma bölümü büyük ölçekli bilişim işletmesinde yapılmıştır. Model farklı sektörler, değişkenler, evren ve örneklem düzeyinde test edilebilir.

KAYNAKLAR

- Abratt R. (1989). "A New Approach to the Corporate Image Management Process.", *Journal of Marketing Management*, 5 (1) , 63-76.
- Acar E. (2012). *İtibar Yönetimi*, Kerasus Yayınevi, İstanbul.
- Acquaah M. (2003). "Organizational Competence and Firm-Specific Tobin's q: The Moderating Role of Corporate Reputation", *Strategic Organization*, 1 (4), 383-411.
- Akatay A. (2008). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışındaki Değişimlerin Yönetimsel İşleyişe Etkileri", *Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6 (2), 97-112.
- Akbulut E. E. (2000). "Etik Davranış Kuralları ve Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları Birliği İçin Öneri", *Sermaye Piyasası Kurulu Piyasa Gözetim ve Düzenleme Dairesi*.
- Akdoğan A.A. ve Cingöz A. (2014). "İtibar ve Kriz Yönetimi: Kriz Yönetimi Aracı Olarak Kurumsal İtibarın Önemi", *İtibar Yönetimi- Reputation Management*, (ed. Haluk Sumer, Helmut Pernsteiner), Beta Yayınları, İstanbul, 249-273.
- Akgeyik T. (2007). "İnsan Kaynakları Yönetimi Boyutuyla Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Bir Alan Araştırması", *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 0 (52), 66-106.
- Aktan C. C. ve Börü D. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk. (Ed. Aktan C. C.), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk* (s. 11-36). İstanbul: İktisadi Gelişim ve İş Ahlakı (İGİAD) Yayınları.
- Aktan C. C. ve Vural Y. İ. (2007). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Uluslararası ve Hükümet-Dışı Organizasyonlar Tarafından Sürdürülen Başlıca Girişimler", *Çimento İşveren Dergisi*, 21 (3), 1-22.
- Alakavuklar N. O., Kılıçaslan S. ve Öztürk B. E. (2009). "Türkiye’de Hayırseverlikten Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Geçiş: Bir Kurumsal Değişim Öyküsü", *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 9 (2), 103-143.
- Alessandri W. S. (2001). "Modeling Corporate Identity: A Concept Explication and Theoretical Explanation", *Corporate Communications: An International Journal*, 6 (4), 173-182.
- Alparslan A. ve Aygün M. (2013). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İşletme Performansı", *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 18 (1), 435-448.
- Anbar, D. (2019). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri İle İşveren Markası Arasındaki İlişkinin İncelenmesi ve Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Apaydın, F. (2007). *Örgütlerde Kurumsallaşma ve Adaptif Yeteneklerin Pazarlama Eylemlerine ve Örgütsel Performansa Etkileri*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Argenti P. ve Druckenmiller B. (2004). "Reputation and Corporate Brand", *Corporate Reputation Review*, 6 (4), 368-374.

- Argüden Y. (2002). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, ARGE Danışmanlık Yayıncılık No: 3, İstanbul.
- Argüden Y. (2009). *Boardroom Secrets: Corporate Governance for Quality of Life*, Palgrave Macmillan, UK.
- Ataç D. (1982). “İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları”, *Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi*, 18 (1), 104-109.
- Aupperle K., Hatfield D. J. ve Carroll B. A. (1985). “An Empirical Examination of The Relationship Between Corporate Social Responsibility and Profitability”, *Academy of Management Journal*, 28 (2), 369-373.
- Aydemir C. ve Güneş H. H. (2006). “Merkantilizmin Ortaya Çıkışı”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 5 (15), 136-158.
- Aydın U. ve Keskin Ö. (2015). “2821 Sayılı Kanundan 6356 Sayılı Kanuna: Türkiye’de Sendikalar Hukukunun Dönüşümü”, *Anadolu Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 1 (2), 1-41.
- Aydınlı I. G. (2014). *İmaj Üretimi*, Nobel Akademik Yayıncılık No: 20779, Ankara.
- Ayman M. (2013). “Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Küresel Yaklaşım”, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, (ed. Mesude Canan Öztürk), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 90-111.
- Awang, Z. ve Jusoff K. (2009). “The Effects of Corporate Reputation on The Competitiveness of Malaysian Telecommunication Service Providers”. *International Journal of Business and Management*, 4 (5), 173-178.
- Aytekin S. S., Atabay S. E., Okan T ve Aytekin S. E. (2019). “Türk İşletmelerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Söylemlerinin Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisi: Brand Finance-100 İşletmeleri Örneği”, *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 5 (2), 197-211.
- Balmer J. M. T. ve Gray R.E. (1998, October). “Managing Corporate Image and Corporate Reputation”, *Long Range Planning*, 31 (5), 695 -702.
- Bandsuch M., Pate L. ve Thies J. (2008). “Rebulding Stakeholder Trust in Business Through Principle-Centered Leadership and Transparency in Corporate Governance”, *Business and Society Review*, 113 (1), 99-127.
- Barnett M. L., Jermier J.M. ve Lafferty B. A. (2006). “Corporate Reputation: The Definitional Landscape” , *Corporate Reputation Rewiev*, 9 (1), 26-38.
- Barlı Ö. (2010). *Davranış Bilimleri ve Örgütlerde Davranış* , 2. Basım, Aktif Yayınevi, İstanbul.
- Başçı V. (2007). “Bir Medeniyet Kurumu Olarak Vakıflar ve Sosyal Hizmet Kurumları”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9 (1), 1-5.
- Bauman W. C. ve Skitka J. L. (2012). “Corporate Social Responsibility As a Source of Employee Satisfaction”, *Research in Organizational Behavior*, 32, 63-86.
- Bayrak S. (2001). *İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk*, Beta Yayıncılık, İstanbul.
- Berger J. (2019). Viral Marketing and How to Craft Contagious Content, <https://www.coursera.org/learn/wharton-contagious-viral-marketing/home/welcome> (Erişim, 31.05.2019).

- BM Küresel İlkeler Sözleşmesi, <https://ungc.bilgi.edu.tr/tr/ungc.html> (Erişim, 18.05.2020).
- Bronn P. S. ve Vrioni A. B. (2001). "Corporate Social Responsibility and Cause Related Marketing: An Overview", *International Journal of Advertising*, 20, 207-222.
- Brammer S. ve Pavelin S. (2004). "Building A Good Reputation", *European Management Journal*, 22 (6), 704-713.
- Boatright J. R. (2006). *Ethics and the Conduct of Business: Fifth Edition*, Prentice Hall, New Jersey.
- Buchingham D. (2008). "Introducing Identity", *Youth, Identity, and Digital Media*, Ed. David Buckingham, Cambridge: The MIT Press, 1- 24.
- Buehler, V. M. ve Shetty, Y. K. (1976). "Managerial Response to Social Responsibility Challenge", *Academy of Management Journal*, 19 (1), 66-78.
- Carmeli A. (2004, February). "Assessing Core Intangible Resources", *European Management Journal*, 22 (1), 110-122.
- Carroll A. B. (1979). "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", *The Academy of Management Review*, 4 (4), 497-505.
- Carroll A. B. (1991). "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward The Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, July- August, 39-48.
- Carroll A. B. (1999, September). "Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct", *Business & Society*, 38 (3), 268-295.
- Carroll A. B. ve Schwartz M. S. (2003). "Corporate Social Responsibility: A Three Domain Approach", *Business Ethics Quarterly*, 13 (4), 503-530.
- Cem İ. (2007). *Türkiye 'de Geri Kalmışlığın Tarihi*, Can Yayınları, İstanbul.
- Chen L., Tang O. ve Jia F. (2019). "The Moderating Role of Supplier Involvement in Achieving Sustainability", *Journal of Cleaner Production*, 235, 245-258.
- Commission of the European Communities. (2001). *Green Paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility*. Brussels.
- Commission of the European Communities. (2011). *A Renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility*. Brussels.
- Connolly W. E. (1997). *Kimlik ve Farklılık: Siyasetin Açmazlarına Dair Demokratik Çözüm Önerileri*, Ayrıntı Yayınları, İstanbul.
- Cora, İ. (1996). *İşletmelerde Sosyal Sorumlulukların Yönetimi ve Doğu Karadeniz Bölgesi Çay İşletmeleri Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Anlayışları Üzerine Bir Araştırma*, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Çakır, B. (2006). *SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardının Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna Etkisi*, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Çelik A. (2007). İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları. C. C. Aktan içinde, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk* (s.61-84). İstanbul: İktisadi Gelişim ve İş Ahlakı (İGİAD) Yayınları.

- Çevre Hukuku (2019). Çevreonline-a web site. <https://cevreonline.com/cevre-hukuku/>, (Erişim, 05.05.2020).
- Çevre Hukuku ve Tarihçesi (2015). Çevreonline-b web site. <https://cevreonline.com/cevre-hukuku-ve-tarihcesi/> (Erişim, 04.03.2020).
- Çevre Kanunu, 2872 (1983). *Resmi Gazete*, 18132 (11.08.1983).
- Çınar, M. (2011). *İyi Niyet Geliştirme Aracı Olarak Sosyal Sorumluluk: Jandarma Genel Komutanlığı Toplumsal Gelişime Destek Faaliyetleri Örneği*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çiçek C. (2007). “Kurumsal Kimlik Neden Gerekli?” *Antalya Bugün*, <http://www.antalyabugun.com/?page=makale&MID=380>. (Erişim, 24.04.2019).
- Çifci S. ve Cop R. (2007). “Marka ve Marka Yönetimi Kavramları: Üniversite Öğrencilerinin Kot Pantolon Marka Tercihlerine Yönelik Bir Araştırma” *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44 (512).
- Çoban H. ve İrmiş A. (2018). “Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Bir Değerlendirme”, *Current Debates in Management and Organization*, (ed. Senem Nart, Yavuz Tansoy Yıldırım), IJOPEC Publication Limited, United Kingdom, 65-80.
- Çokuluslu İşletmeler ve Sosyal Politika ile İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi, <https://www.ilo.org/declaration/thedeclaration/textdeclaration/lang--en/index.htm> (Erişim, 15.05.2020).
- Davis K. (1967). Understanding the Social Responsibility Puzzle, *Business Horizons*, 10 (4), 45-50.
- Davis K. (1973). “The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities”, *Academy of Management Journal*, 16 (2), 312-322.
- Deephouse D. (2002). “The Term ‘Reputation Management’: Users, Uses and the Trademark Tradeoff”, *Corporate Reputation Review*, 5 (1), 9–18.
- Değirmen C. G. (2016). *Kurumsal Pazarlama ve Sosyal Sorumluluk*, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Demir H. ve Songür N. (1999). “Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlâkı”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2 (3), 150-168.
- Demir G. (2003). *Ahilik ve Demokrasi*, Ahi Kültürünü Araştırma Yayınları, İstanbul.
- Diken A. (2006). “Örgütsel Verimlilik ve Örgütlerde Sosyal Sorumluluk İlkesi”, *Selçuk Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu Sosyal Bilimler Dergisi*, 9 (1-2), 37-50.
- Doğan S. (2018). “Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Muhasebenin Sosyal Sorumluluğu”, *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (1), 100-107.
- Dowling G. R. (1986). “Managing Your Corporate Images”, *Industrial Marketing Management*, 15 (2), 109–115.
- Duran B. (1995). “Sekülerleşme-Laikleşme Süreci ve Gezegen Ölçeğinde Sonuçları”, *Köprü Dergisi*, Sayı 51.
- Dökmen Ü. (2006). *İletişim Çatışmaları ve Empati*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.

- Eğilmez, Ö. (2017). *Kurumsal İtibar Yönetimi: Tepe Yöneticisinin Güvenilirliğinin Kurumsal İtibar ve Çalışan Olma Niyetine Etkisi*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Erdoğan İ. (1997). *İşletmelerde Davranış*, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fak. Yayın No:272, İstanbul.
- Emre, S. (2012). *Ülke Markası İnşa Sürecinde Türkiye'nin Tanıtımı: Kurumlar, Stratejiler ve Uygulamalar*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Eroğlu F. (2017). *Davranış Bilimleri*, 15. Basım, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş Yayın No: 12028, İstanbul.
- European Agency for Safety and Health at Work: William Cockburn. (2004). *Corporate Social Responsibility and Safety and Health at Work*. Belgium.
- Esen E. (2011). "Türkiye'deki ve Dünya'daki İtibar Ölçümlerinin Karşılaştırılması", *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 31 (2), 289-306.
- Feldman P. M., Bahamonde R.A ve Bellido I. V. (2014). "A New Approach for Measuring Corporate Reputation", *RAE- -Revista de Administração de Empresas, Sao Paulo*, 24 (1), 53-66.
- Ferrell O. C., Fraedrich J. ve Ferrell L. (2011). *Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases, 8th Edition*, South-Western College Pub, USA.
- Fombrun C. (1996). *Reputation : Realizing Value From The Corporate Image*, Harvard Business School Press, Boston.
- Fombrun C. J. ve Van Riel C. B. M. (1997). "The Reputational Landscape", *Corporate Reputation Review*, 1 (1/2), 5-13.
- Fombrun, C. J., Gardberg, N. A. ve Sever, J. M. (2000). "The Reputation Quotien A Multi-stakeholder Measure of Corporate Reputation", *The Journal of Brand Management*, 7 (4), 241-255.
- Fombrun C. J. (2011). "RepTrak™ Pulse: Conceptualizing and Validating a Short-Form Measure of Corporate Reputation", *Corporate Reputation Review*, 14 (1), 15-35.
- Fombrun C. J., Ponzi L.J. ve Newbury W. (2015). "Stakeholder Tracking and Analysis: The RepTrak System for Measuring Corporate Reputation", *Corporate Reputation Review*, 18 (1), 24-30.
- Fombrun C. J. (2018). *Reputation: Realizing Value From the Corporate Image*, Harvard Business School Press, Boston.
- Fortune, World's Most Admired Companies, <https://fortune.com/worlds-most-admired-companies/apple/> (Erişim, 27.09.2019).
- Freeman R. E. (1994). "The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions", *Business Ethics Quarterly*, 4 (4), 409-421.
- Freeman R. E. ve Reed D.L. (1983). "Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance", *California Management Review*, V.XXV (3), 88-106.
- Friedman M. (1970). "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", *The New York Times Magazine*. <http://umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf> (Erişim, 08.06.2019).

- Gagnon G., Macklin A. ve Simons P. (2003). Deconstructing Engagement: Corporate Self Regulation in Conflict Zones: Implications for Human Rights and Canadian Public Policy, <https://www.law.utoronto.ca/documents/Mackin/DeconstructingEngagement.pdf> (Erişim, 30.04.2020).
- Gendron C. (2005). *Les Codes d’Ethique: de la Déontologie à la Responsabilité Sociale*, Cahiers de ls Chaire-Collection Recherche, No:3, ESG UQÀM, Québec.
- Gezmen, A. (2014). *Kurumsal İtibar Yönetimi ve Kurumsal İtibar Algısının Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma: Türkiye Büyük Millet Meclisi Örneği*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Ghodeswar B.M. (2008). “Building Brand Identity In Competitive Markets: A Conceptual Model”, *Journal of Product&Brand Management*, 17 (1), 4-12.
- Global Reporting Initiative. <https://www.globalreporting.org/Information/about-gri/Pages/default.aspx> (Erişim, 18.05.2020).
- Gotsi M. ve Wilson A. M. (2001). “Corporate Reputation: Seeking a Definition.” *Corporate Communications: An International Journal*, 6 (1), 24-30.
- Graafland J. J. ve Smid H. (2004). “Reputation, Corporate Social Responsibility and Market Regulation”, *Tijdschrift voor Economie en Management*. XLIX, 271-308.
- Gray E. R. ve Balmer J. M. T. (1998). “Managing Corporate Image and Corporate Reputation”, *Long Range Planning*, 31(5), 695-702.
- Gürel T. (2010). “Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Yeni Yaklaşımlar ve Tartışılan Konular”, *Selçuk İletifim*, 6 (3), 111-122.
- Güvenç B. (1979). *İnsan ve Kültür*, 3. Basım, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Hayır (1994). *Türk Dil Kurumu: Okul Sözlüğü*, Türk Tarih Kurumu Basım Evi, Ankara.
- Hutton J. G., Goodman M. B., Alexander J. B. ve Genest C. M. (2001). “Reputation Management: The New Face of Corporate Public Relations?”, *Public Relations Review*, 27, 247-261.
- İlic K. D. (2015). “Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İşletme Yönetimi”, *Farklı Bakış Açılılarıyla Sosyal Sorumluluk*, (ed. Elvettin Akman, Bahadır Eser ve Kenan Ören), Ankara: Pelikan Yayıncılık, 69-96.
- İnanç H. Yacan İ. (2018). “Ülkelerin Markalaşma Süreci ve Marka Kavramı”, *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 1 (3), 317-33.
- İrmiş A., Emsen S. Ö. (2018). *Kapitalizmin Küresel Ağı Düğümler ve İlmekler*, Ekin Basım Yayım Dağıtım A.ř, Bursa.
- İrmiş A. (2003). *Yeni Bir Örgütlenme Şekli Olarak Şebeke Organizasyonlar*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.ř, İstanbul.
- Johansson E. ve Larsson P. (2000). *Pole Position with Corporate Social Responsibility: Case of SKF in Malaysia*, Göteborg University International Business Master Thesis, Göteborg.
- Karaismailoğlu, İ. (2006). *İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları*, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Karakoç F.Y. ve Dönmez L. (2014). “Ölçek Geliştirme Çalışmalarında Temel İlkeler”, *Tıp Eğitimi Dünyası*, 40, 39-49.
- Karsak B. (2008). “Web Sitelerinin Kurumsal Kimlik Açısından Değerlendirilmesi: En Beğenilen 20 Kurum Üzerine Bir Analiz.” *Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi*, Sayı:9, İstanbul.
- Keegan W. J., Green M. C. ve Pearson (2015). *Küresel Pazarlama*, (Edt: T. Rezzan), Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Koçel T. (2018). *İşletme Yöneticiliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş Yayın No: 3668, İstanbul.
- Koçyiğit Çil S. ve Gök G. (2019). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Öğrencilerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algı Düzeylerinin Belirlenmesine Üzerine Bir Araştırma*, İksad Publishing House, Ankara.
- Kotler P. ve Armstrong G. (2006). *Principles of Marketing*, Pearson-Prentice Hall Education International, New Jersey (USA).
- Kotler P. ve Lee N. (2013). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, (çev.Sibel Kaçamak), Kapital Medya Yayınları, İstanbul.
- Köktürk G. (2002). “Ekonomi-Çevre-Yönetim İlişkisi Bağlamında Bir 21.Yüzyıl Fenomeni: Sürdürülebilir Kalkınma”, *İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 4 (2), No:60.
- Köse K. S. (2008). “Korelasyon ve Regresyon Analizi”, <http://tr.scribd.com/doc/2066772/korelasyon-analizi>, 2008 - file.toraks.org.tr (Erişim, 04.06.2020).
- Kurumsal Vatandaşlık, <https://arge.com/makale/kurumsal-vatandaslik/> (Erişim, 20.04.2020).
- Kurtuluş B. (2005). “İş Ahlakı: Geçmişte ve Günümüzde”, *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 50, 737-759.
- Küçük F. (2005). “Kurum İmajı Açısından Kurumsal İletişim”, *Fırat Üniversitesi Doğu Anadolu Araştırmaları Dergisi*, 3 (2), 45-52.
- Lale A. ve Mert Kaymaz M. (2019). “Türk Sivil Toplumunun Tarihi Gelişimi: Osmanlı Devleti’nden Cumhuriyet’e Mukayeseli Bir Analiz (1839-1950)”, *Social Sciences Studies Journal Dergisi*, 5 (49), 6390-6399.
- Lantos P. G. (2001). “The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility”, *Journal of Consumer Marketing*, 18 (7), 595-630.
- Lawrence T. B., Winn M. I. ve Jennings P. D. (2001). “The Temporal Dynamics of Institutionalization”, *Academy of Management Review*, 26 (4), 624-644.
- Lewis S. (2001). “Measuring Corporate Reputation.” *Corporate Communications: An International Journal*, 6 (1), 31-35.
- MacLagan P. (1995). “Ethical Thinking in Organizations Implications for Management Organizations Implications for Management Education”, *Management Learning*, 26 (2), 159-177.
- Mahmutoğlu A. (2009). “Etik ve Ahlâk; Benzerlikler, Farklılıklar ve İlişkiler”, *Türk İdare Dergisi*, 463 (464), 225-248.

- Malhotra, A. (2008). *A Study of the Concept of Image as Expressed Through Corporate Landscapes*, Polytechnic Institute, Virginia.
- Maignan I. ve Ferrell O. C. (2000). "Measuring Corporate Citizenship in Two Countries: The Case of the United States and France", *Journal of Business Ethics*, 23, 283–297.
- Marsden C. (2000). "The New Corporate Citizenship of Big Business: Part of the Solution to Sustainability?", *Business and Society Review*, 105 (1), 8-25.
- McCarthy S., Oliver B. ve Song S. (2017). "Corporate Social Responsibility and CEO Confidence", *Journal of Banking and Finance*, 75, 280-291.
- McNamara C. (2004). Complete Guide to Ethics Management: An Ethics Toolkit for Managers, https://www.toronto.ca/ext/digital_comm/inquiry/inquiry_site/cd/gg/add_pdf/77/Conflict_of_Interest/Electronic_Documents/Research_orgs/Complete_Guide_to_Ethics_Mgt.PDF (Erişim, 19.04.2020).
- Merrill, N. (2008). *Doing Good in Society: A comparative study of the communication of the ethical aspects of Corporate Social Responsibility in Germany and the US*, Master Thesis, Aalborg University. [https://projekter.aau.dk/projekter/en/studentthesis/doing-good-in-society-a-comparative-study-of-the-communication-of-the-ethical-aspects-of-corporate-social-responsibility-in-germany-and-the-us\(ce20fc7e-b238-4118-99f6-b2e994791b30\).html](https://projekter.aau.dk/projekter/en/studentthesis/doing-good-in-society-a-comparative-study-of-the-communication-of-the-ethical-aspects-of-corporate-social-responsibility-in-germany-and-the-us(ce20fc7e-b238-4118-99f6-b2e994791b30).html) (Erişim, 19.05.2020).
- Mintzberg H. (1973). *The Nature of Managerial Work*, Harper and Row Pub. Newyork.
- Moir L. (2001). "What Do We By Corporate Social Responsibility?", *Corporate Governance*, 1 (2), 16-22.
- Mucuk İ. (2004). *Pazarlama İlkeleri*, Türkmen Yayınevi, İstanbul.
- Negiz N. (2015). Türk Kamu Yönetimi Anlayışında Sosyal Sorumluluk. Akman E., Eser B. ve Ören K. (Ed.) içinde, *Farklı Bakış Açılılarıyla Sosyal Sorumluluk* (s.131-150). Ankara: Pelikan Yayıncılık.
- OECD (2001). *The DAC Guidelines - Strategies for Sustainable Development: Guidance for Development Co-operation*. France.
- OECD. (1999). *OECD Principles of Corporate Governance*. France.
- OECD (2003). *OECD Guidelines for Multinational Enterprises Turkish Translation*. France.
- Okay A. (2013). *Kurum Kimliği*, Media Cat Kitapları, Ankara.
- Okay A. ve Okay A. (2015). *Halkla İlişkiler Kavram ve Strateji Uygulamaları*, Der Yayınevi Yayın No: 27185, İstanbul.
- Öberseder M., Schlegelmilch B. B. ve Murphy P. E. (2013). "CSR Practices and Consumer Perceptions", *Journal of Business Research*, 66 (10), 1839-1851.
- Öcal T. A. (2007). *İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu Ahlâkî Bir Değerlendirme*, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul.

- Öktem K. M., Sadioğlu U. ve Turgut N. (2017). “Yönetmel Sürecin Bir Fonksiyonu Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, *Marmara Üniversitesi Siyasal Bilimler Dergisi*, 5 (1), 83-112.
- Öncel, M. (2010). *Sürdürülebilir Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kurumsal İtibar Yönetimi: Yükseköğretimde Yapılandırılmasına Yönelik Bir Model Önerisi*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Özbaşar S. (1979). “Sosyal Sorumlulukların Yönetimi” *Yönetim, Sosyal Sorumluluk Özel Sayısı*, 11 (4), 43-54.
- Özensel E. (2003). “Sosyolojik Bir Olgu Olarak Değer” *Değerler Eğitimi Dergisi*, 1 (3), 217-240, <http://dergipark.gov.tr/ded/issue/29198/312597> (Erişim, 04.06.2019).
- Özgen E. (2015), “Sözde Değil Özde Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, Farklı Bakış Açılıyla Kurumsal Sosyal Sorumluluk, (ed. Kenan Ören, Bahadır Eser, Elvettin Akman). Pelikan Yayıncılık, Ankara, 39-68.
- Özdemir, Ö. H. (2007). *Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: Opet Çalışanlarına Yönelik Uygulama*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Özgener Ş. (2000). *İş Ahlâkı ve Sosyal Sorumluluk: İmalat Sanayinde Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özkan M. A. (2011). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Davranışı: Sivas Ticaret ve Sanayi Odasına Kayıtlı İşletmelerde Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas.
- Özpınar Baygöl Ş. B. (2008). *Kurumsal İtibarın Ölçümü: Türkiye’ye Yönelik Ölçek Geliştirme Çalışması*, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Öztürk C. M. (2013). “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Gelişimi”, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, (ed. Mesude Canan Öztürk), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 2-32.
- Pusak S. (2014). *Türkiye’de Sosyal Sorumluluk Üzerine Bir Araştırma: İşletmelerin Periyodik Yayınlanan Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlarının İçerik Analizi*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Mersin.
- Quazi M. A. ve Q’Brien D. (2000). “An Emprical Test of a Cross-National Model of Corporate Social Responsibility”, *Journal of Business Ethics*, 25 (1), 33-51.
- Raiborn C., Green A., Todorova L., Trapani T. ve Watson W. E. (2003). “Corporate Philanthropy: When Is Giving Effective?”, *Journal of Corporate Accounting and Finance*, 15 (1), 47–54.
- Rashid M. Z. A., Sambasivan M. ve Johari J. (2003). “The Influence of Corporate Culture and Organizational Commitment on Performance”, *Journal of Management Development*, 22 (8), 708–728.
- Reputation Cambridge Sözlük (<http://dictionary.cambridge.org>) (Erişim, 02.09.2019).

- Ruth J. A. ve York A. (2004). "Framing Information to Enhance Corporate Reputation: The Impact of Message Source, Information Type and Reference Point", *Journal of Business Research*, 57, s.19.
- Samast O. (2014). "Kurumsal Sorumluluk ve İtibar Yönetimi", *İtibar Yönetimi Enstitüsü*, <http://www.iye.org.tr/basinda-iy/kurumsal-sorumluluk-ve-itibar-yonetimi>, (Erişim, 16.12.2019).
- Saraçoğlu, T. N. (2013). *İşletmelerde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Müşteri Güveni, Müşteri Bağlılığı ve İşletme İmajı Üzerindeki Etkileri: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Saran M., Çoşkun G., Zorel İ. F ve Aksoy Z. (2011). "Üniversitelerde Sosyal Sorumluluk Bilincinin Geliştirilmesi: Ege Üniversitesi Topluma Hizmet Uygulamaları Dersi Üzerine Bir Araştırma", *Journal of Yaşar University*, 22 (6), 3732-3747.
- Sarı, M. M. (2017). *Yayınevlerinde Kurumsal Kimlik Oluşturmada İmaj Kavramının Önemi*, (Basılmamış Doktora Tezi), İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sarıyer N. (2011). "Hayırsever Tüketici Davranışı: Çanakkale Örneği", *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 6 (2), 255-268.
- Shamma H. S. ve Hassan S. (2009). "Customer and Non-customer Perspectives for Examining Corporate Reputation", *Journal of Product and Brand Management*, 18 (5), 326-337.
- Shamma H. M. (2012). "Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications", *International Journal of Business and Management*, 7 (16), 151-169.
- Selvi, S. (2008). *Marka Oluşumunda Kimlik ve Kültürün Etkisi: "Goldaş" Markası Üzerine Bir İnceleme*, (Basılmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sen S. ve Bhattacharya C. B. (2001). "Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility", *Journal of Marketing Research*, 38 (2), 225-243.
- Sendikalar Kanunu, 2821 (1983), *Resmi Gazete*, 5741 (07.05.1983).
- Sert, N. Y. (2012, Haziran). Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Aktivizm İlişkisinin Araştırılması: Türkiye’de Özel Sektör, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Aktivizm İlintisi. (Basılmamış Doktora Tezi), İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sethi S. P. (1975). "Dimensions of Corporate Social Performance: An Analytical Framework", *California Management Review*, 17(3), 58-64.
- Sezgin D. (2017). "Kurum Çalışanı Bakış Açısıyla Kurumsal İtibar", *Selçuk İletişim*, 9 (4): 141-163.
- Social Responsibility and Organizational Ethics ." Encyclopedia of Business and Finance, 2nd ed.. . Retrieved July 08, 2020 from Encyclopedia.com: <https://www.encyclopedia.com/finance/finance-and-accounting-magazines/social-responsibility-and-organizational-ethics> (Erişim, 15.06.2020).

- Sosyal Sorumluluk Yönetim Sistemi (Social Accountability 8000), <http://www.biyomed.com/pages/makaleler/makale29.htm> (Erişim, 17.05.2020).
- Soytekin, Y. (2001). *İşletmelerde Sosyal Sorumluluğun Yeni Boyutları ve Afyon Bölgesindeki İşletmelerde Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Spector A. J. (1961). "Basic Dimensions of The Corporate Image", *Journal of Marketing*, 25, October, 47-51.
- Şahinolanlar, F. (2015). *Sosyal Sorumluluk Uygulamalarından Sponsorluk Faaliyetlerinin Paydaşlarca Algılanması ve Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Şimşek H. ve Kıyat D. B. G. (2018). "Algılanan Kurumsal İtibarın Satın Alma Niyeti Üzerine Etkisi: Mercedes-Chanel Örneği", *Verimlilik Dergisi*, 3, 199-234.
- UNEP, (2006) Sustainability Management and Reporting: Benefits for Financial Institutions in Developing and Emerging Economies
- United Nations Global Compact. <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles> (Erişim, 18.05.2020).
- Ülgen H. ve Mirze K. S. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Literatür Basım Yayım Dağıtım İşletme Yayın No:113, İstanbul.
- Ülgen H. ve Mirze K. S. (2007). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Arıkan Basım Yayım Dağıtım İşletme Yayın No:206, İstanbul.
- Ural A. ve Kılıç İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi: SPSS10.0-12.0 For Windows*, Detay Yayıncılık No:113, Ankara.
- Batı U. ve Ünal G. T. (2010). "Marka Adları Üzerine Dilbilimsel ve Kavramsal Bir İnceleme: Türk Reklamcılık Ortamlarında Marka Adı Yaratım Süreçleri ve Stratejileri "Marmara İletişim Dergisi, 17 (17).
- Tamer G. M. (2010). "Demokrasi Kültürü ve Sivil Toplum Kuruluşları", *BİDDER Sosyal Bilimler Dergisi*, 1 (2), 71-88.
- Tekin G. Ö. (2003). "Kurumsal Yönetişim (Corporate Governance) Hakkında", *Ekonomistler Bülteni*, 1 (31). <http://www.angelfire.com/ok4/aligunertekin/200304CGHK.pdf> (Erişim, 06.05.2019).
- Tekin E. (2018). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinde Sosyal Medyanın Rolü: GSM İşletmeleri Örneği", *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20 (1), 31-55.
- Tenekecioğlu B. (1977). "İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları", *Eskişehir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13 (2), 46-62.
- Thomas Haynes, "Social Responsibility and Organizational Ethics: An Entry from Gale's Encyclopedia of Business and Finance", <https://www.encyclopedia.com/finance/finance-and-accounting-magazines/social-responsibility-and-organizational-ethics> (Erişim, 15.05.2020).
- Torlak Ö. (2013). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları", *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, (ed. Mesude Canan Öztürk), Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 32-49.

- Tunçel H. (2011). “Halkla İlişkiler Perspektifinden Kurumsal Vatandaşlık Anlayışına Bir Bakış”, *Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi*, 14, 79-95.
- Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü-a, 2020, Sorumluluk, <https://sozluk.gov.tr/?kelime=sorumluluk>, (Erişim, 02.02.2020).
- Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü-b, 2020, Sosyal, <https://sozluk.gov.tr/?kelime=sorumluluk>, (Erişim, 06.02.2020).
- Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü-c, 2020, Ahlâk, <https://sozluk.gov.tr/?kelime=ahlak>, (Erişim, 15.04.2020).
- Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü-d, 2019, İtibar, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=%C4%B0T%C4%B0BAR (Erişim, 31.10.2019).
- Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlüğü-e, 2019, Marka, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&kelime=MARKA, (Erişim, 05.05.2019).
- Türker, D. (2006). *The Impact of Employee Perception of Corporate Social Responsibility on Organizational Commitment a Scale Development Study*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İngilizce İşletme Anabilim Dalı, İzmir.
- Türkiye Barolar Birliği, *Uluslararası Çevre Koruma Sözleşmeleri*, (Ankara: Der, 2014), 15.
- Türkiye’nin En Beğenilen İşletmeleri (2019). Ekonomist <https://www.ekonomist.com.tr/video-galeri/is-dunyasinin-en-begenilen-sirketleri-1-bolum.html> (Erişim, 09.12.2019).
- Türk Sanayici ve İş Adamları Derneği (TÜSİAD) (2009). *Dünyada ve Türkiye’de İş Etiği ve Etik Yönetimi*, İstanbul.
- UNDP (2008). Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu
- Ünverdi V. (2013). “Mâtürîdî’de İnsanın Sorumluluğu” *Usûl İslam Araştırmaları*, 20 (2013/2), 47 - 80.
- Wang Y., Kandampully J. A., Lo H. P. ve Shi G. (2006). “The Roles of Brand Equity and Corporate Reputation in CRM: A Chinese Study”, *Corporate Reputation Review*, 9 (3), 179-197.
- Wartick S. L. ve Cochran P. L. (1985). “The Evolution of the Corporate Social Performance Model”, *Academy of Management Review*, 10 (4), 758-769.
- Weber M. (2008). “The Business Case For Corporate Social Responsibility: A Company-Level Measurement Approach For CSR”, *European Management Journal*, 26, 247-261.
- Wikipedia-a, 2020, Sosyal Sorumluluk, https://tr.wikipedia.org/wiki/Sosyal_sorumluluk, (Erişim, 06.02.2020).
- Wikipedia-b, 2020, Hukuk, <https://tr.wikipedia.org/wiki/Hukuk>, (Erişim, 27.03.2020).
- Wikipedia-c, 2020, Çevre Hukuku, https://tr.wikipedia.org/wiki/Çevre_hukuku, (Erişim, 07.03.2020).

- Vogel D. (1992). "The Globalization of Business Ethics: Why America Remains Distinctive", *California Management Review*, 35 (1), 30-49.
- Vural A. B. Z. ve Coşkun G. (2011). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Etik", *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1 (1), 61-87.
- Yalman Y. ve Karayel M. (2016). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Boyutlarının Kurumsal İtibara Etkisi, Sivas İli İşletmelerinde Bir Araştırma", *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13, 221-233.
- Yalman, Y. (2018). *Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının İşletmelerin Kurumsal İtibarına Etkileri: İşletme Yöneticilerinin Algıları Üzerine Bir Araştırma*, Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Afyon.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2012). *Kurumsal İtibar ve İşletmelerde Kurumsal İtibar Algısını Ölçmeye Yönelik Bir Model Önerisi: Otomotiv Sektöründe Uygulanması*, (Basılmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Yazıcı S. (2018). "Kamu Yönetiminde Şeffaflık ve Hesap Verebilirliğin Toplumsal Algısı: Bir Alan Araştırması", *AVRASYA Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 6, 295-317.
- Yerdelen B. K. (2017). "Uluslararası İlişkilerde İmaj Kavramı ve Batı Nostaljisindeki Bir Aksaklık Olarak Türk İmajı.", *Karadeniz Dergisi*, 35, 43-63.
- Yıldırım Ç. (2014). "Faktör Analizi", *TEB*, 1-40.
- Yönet E. (2005). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (13), 239-264.
- Yurdakul N. B. (2003). "İşletme Yönetiminde İki Stratejik Görev: İmaj-Marka Yönetimi ve Müşteri İlişkileri Yönetimi.", *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimleri Dergisi*, 8 (1), 205-211.
- Yurtsever S., Çöl G. ve Fidan Y. (2014). "Pazarlama Perspektifinden Kurumsal İtibarın Ölçülmesi: Karabük Üniversitesi’nin Kurumsal İtibarının Öğrenciler Tarafından Değerlendirilmesine Yönelik Bir Uygulama", *Uluslararası İşletme ve Yönetim Dergisi*, 2 (1), 84-104.
- Zucker L. G. (1987). "Institutional Theories of Organizations." *Annual Review of Sociology*, 13, 443-464.

EKLER

Ek-1: Anket Formu

Ek-2: Öz Geçmiş



EK-1: ANKET FORMU**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE KURUMSAL İTİBAR ANKETİ****Değerli Katılımcı,**

Bu çalışmanın amacı, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal İtibar arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Araştırmada elde edilen bilgiler tamamen bilimsel amaçla kullanılacak olup hiçbir şahıs ve kurumla paylaşılmayacaktır. Çalışmanın amacına ulaşabilmesi için vereceğiniz bilgilerin güvenilir ve tutarlı olması oldukça önemlidir. Ayıracağınız zaman ve değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Doç. Dr. İbrahim AKSEL – iaksel@pau.edu.tr

Tuğçe KESKİN – tugcekskn13@gmail.com

Yaşınız	() 18-25 ve üzeri	() 26-34	() 35-44	() 45
Cinsiyetiniz	() Kadın	() Erkek		
Medeni durumunuz	() Bekâr	() Evli		
Eğitim düzeyiniz	() İlköğretim Yüksekokul () Üniversite	() Lise () Yüksek Lisans	() () Doktora	
Yönetici pozisyonunda mı çalışıyorsunuz (Size bağlı en az bir personel var mı?)	() Evet	() Hayır		
Çalıştığınız kurumdaki pozisyonunuz				
Çalıştığınız kurumdaki bölümünüz				
Kaç yıldır bu işyerinde çalışıyorsunuz				
Çalıştığınız kurumdaki çalışan sayısı	() 1-9 () 10-49 () 50-250 () 250'den fazla			

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK Çalıştığınız işletmeyi dikkate alarak cevaplandırınız. Çalıştığım işletme...		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Faaliyet giderlerini düşürmek için çabalamaktadır.	1	2	3	4	5
2.	Çalışanların verimli çalışmasını sağlamaktadır.	1	2	3	4	5
3.	Müşterilerinin memnuniyetini sağlamaktadır.	1	2	3	4	5
4.	Gelirlerini en yüksek seviyeye çıkarmakta başarılıdır.	1	2	3	4	5
5.	Rakiplerine göre rekabet avantajına sahiptir.	1	2	3	4	5
6.	Temel prensiplerinden birisi müşterilere kaliteli ürün ve hizmet sunmaktır.	1	2	3	4	5
7.	Kanunlara uygun şekilde faaliyetlerini gerçekleştirmektedir.	1	2	3	4	5
8.	Çevrenin korunmasına yönelik yasalara uymaktadır.	1	2	3	4	5
9.	Çalışanlarla ilgili kanuni düzenlemelere uygun hareket etmektedir.	1	2	3	4	5
10.	Rekabeti düzenleyen kanunlara uymaktadır.	1	2	3	4	5
11.	Çalışanların hayat kalitesini artıran sosyal haklar sağlamaktadır.	1	2	3	4	5
12.	Çalışanların sağlık, güvenlik ve refahını koruyan uygun düzenlemelere sahiptir.	1	2	3	4	5
13.	Ürün ve hizmetleri hakkında müşterilere tam ve doğru bilgi sunmaktadır.	1	2	3	4	5
14.	Tüketici hakları konusunda yasal düzenlemelerin ötesinde bir duyarlılığa sahiptir.	1	2	3	4	5
15.	Müşteri memnuniyetine büyük önem verir.	1	2	3	4	5
16.	Çevreye olan olumsuz etkileri azaltan çeşitli programlar uygulanmaktadır.	1	2	3	4	5
17.	Doğal çevreyi korumaya ve geliştirmeye yönelik faaliyetlerde aktif olarak katılmaktadır.	1	2	3	4	5
18.	Hayırsever kuruluşlara yardımda bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
19.	Eğitim, sağlık, kültür, sanat gibi faaliyetlere destek olmaktadır.	1	2	3	4	5
20.	Çalışanlarının özel hayatlarını daha iyi hale getirmeye yönelik faaliyetler gerçekleştirmektedir.	1	2	3	4	5
21.	Çalışanlarının gönüllü olarak katıldıkları faaliyetleri desteklemektedir.	1	2	3	4	5
22.	Toplumsal sosyal sorunlarının çözümüne yönelik çaba göstermektedir.	1	2	3	4	5

KURUMSAL İTİBAR Çalıştığınız işletmeyi dikkate alarak cevaplandırınız. Çalıştığım işletme...		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1.	Ürün ve hizmetlerinin arkasında durmaktadır.	1	2	3	4	5
2.	Yenilikçi ürün ve hizmetler geliştirmektedir.	1	2	3	4	5
3.	Ödenen paraya değer ürün ve hizmetler sunar.	1	2	3	4	5
4.	İyi bir lider tarafından yönetilir.	1	2	3	4	5
5.	Gelecek için açık bir vizyona sahiptir.	1	2	3	4	5
6.	Pazar fırsatlarının avantajlarını fark eder ve iyi değerlendirir.	1	2	3	4	5
7.	İyi yönetilir.	1	2	3	4	5
8.	Çalışmak için iyi bir işletmedir.	1	2	3	4	5
9.	İyi çalışanlara sahiptir.	1	2	3	4	5
10.	Faydalı toplumsal olayları destekler.	1	2	3	4	5
11.	Çevreye duyarlı bir işletmedir.	1	2	3	4	5
12.	İnsan ilişkilerinde ve davranışlarında yüksek standartlar oluşturur ve uygular.	1	2	3	4	5
13.	Çalıştığım işletmenin ürün ve hizmet kalitesi yüksektir.	1	2	3	4	5

Ek-2: ÖZ GEÇMİŞ**KİMLİK BİLGİLERİ**

Adı Soyadı : Tuğçe Keskin
Doğum Yeri : Ankara
Doğum Tarihi : 23.11.1994
E-posta : tugcekskn13@gmail.com

EĞİTİM BİLGİLERİ

Lise : Kazım Kaynak Anadolu Lisesi
Lisans : Pamukkale Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü
Yüksek Lisans : Pamukkale Üniversitesi- Yönetim ve Organizasyon
Yabancı Dil ve Düzeyi: İngilizce – Upper/Intermediate

İŞ DENEYİMİ : 2016 Yılı Yaz Stajı: DENSER (Denizli Serbest Bölge)
Üretim Sorumlusu: İşe giriş (02.05.2018)- İş çıkış (12.04.2019).