

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

**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMININ HALKLA  
İLİŞKİLERDEKİ YERİ VE ÖNEMİ**

Yüksek Lisans Tezi

HATUN BOZTEPE

İstanbul, 2010

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

**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMININ HALKLA  
İLİŞKİLERDEKİ YERİ VE ÖNEMİ**

Yüksek Lisans Tezi

HATUN BOZTEPE

Danışman: PROF. DR. MELDA CİNMAN

İstanbul, 2010

Marmara Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Tez Onay Belgesi

İLETİŞİM BİLİMLERİ Anabilim Dalı HALKLA İLİŞKİLER Bilim Dalı Yüksek Lisans öğrencisi HATUN BOZTEPE'nin KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMININ HALKLA İLİŞKİLERDEKİ YERİ VE ÖNEMİ adlı tez çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 07.06.2010 tarih ve 2010-10/23 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından oybirliğiyle Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Tez Savunma Tarihi : 14.1.6.1.2010  
1) Tez Danışmanı : PROF. DR. MELDA C. ŞİMŞEK  
2) Jüri Üyesi : DOÇ. DR. EMEL KARAYEL BİLBİL  
3) Jüri Üyesi : YRD. DOÇ. DR. İNCİ ÇINARLI



# İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
<b>TABLO LİSTESİ.....</b>	<b>v</b>
<b>ŞEKİL LİSTESİ.....</b>	<b>vi</b>
<b>KISALTMALAR.....</b>	<b>vii</b>
<b>GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
<b>1.HALKLA İLİŞKİLER KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ.....</b>	<b>4</b>
1.1. Halkla İlişkiler Kavramı ve Tanımları.....	4
1.2. Halkla İlişkilerin Faaliyet Alanları.....	7
1.3. Halkla İlişkilerin Amaçları.....	10
1.4. Halkla İlişkilerin Hedef Kitleleri.....	12
1.4.1. Çalışanlar.....	16
1.4.2. Ortaklar.....	19
1.4.3. Çevre.....	20
1.4.4. Tüketiciler.....	21
1.4.5. Tedarikçiler.....	23
1.4.6. Medya.....	24
1.4.7. Kamu Kuruluşları.....	25
1.5. Halkla İlişkilerin Gelişim Sürecinde Ortaya Çıkan Modeller.....	26
1.5.1. Basın Ajansı / Tanıtım Modeli.....	27

1.5.2. Kamuyu Bilgilendirme Modeli.....	28
1.5.3. İki Yönlü Asimetrik Model.....	30
1.5.4. İki Yönlü Simetrik Model.....	32
<b>2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ.....</b>	<b>34</b>
2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Tanımları.....	34
2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Kapsamı.....	42
2.2.1. İşletme İçi Sorumluluk Alanları.....	44
2.2.1.1. Çalışanlara Yönelik Sorumluluklar.....	45
2.2.1.2. Hissedarlara Yönelik Sorumluluklar.....	48
2.2.2. İşletme Dışı Sorumluluk Alanları.....	50
2.2.2.1. Topluma Yönelik Sorumluluklar.....	50
2.2.2.2. Tüketicilere Yönelik Sorumluluklar.....	51
2.2.2.3. Çevreye Yönelik Sorumluluklar.....	53
2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelleri.....	55
2.3.1. Carroll'un Dört Boyutlu Sosyal Sorumluluk Modeli.....	55
2.3.2. Sosyal Sorumluluk Alanlarının Sınırlandırılması Modeli...	61
2.3.3.Sosyal Duyarlılık Modeli.....	62
2.3.4. Sosyal Performans Modeli.....	63
2.3.5. Davis'in Sosyal Sorumluluk Modeli.....	64
2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Avantaj ve Dezavantajları.....	66
<b>3.HALKLA İLİŞKİLER PERSPEKTİFİNDEN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI.....</b>	<b>73</b>
3.1. Halkla İlişkiler Modelleri ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlişkisi....	73

3.2. Halkla İlişkilerin Çalışma Alanları ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk	
İlişkisi.....	75
3.2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Kurum Kültürü	
İlişkisi.....	79
3.2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Kurum Kimliği	
İlişkisi.....	82
3.2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Kurum İmajı	
İlişkisi.....	83
3.2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Kurum İtibarı	
İlişkisi.....	85
<b>4. UYGULAMA AÇISINDAN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK.....</b>	<b>88</b>
4.1. Halkla İlişkilerde Kampanya Süreci.....	88
4.1.1. Araştırma.....	90
4.1.2. Planlama.....	91
4.1.3. Uygulama.....	92
4.1.4. Değerlendirme.....	92
4.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	94
4.2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Uygulanma	
Süreci.....	98
4.2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Proje Uygulamalarında	
Kullanılan Yöntemler.....	101
4.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Ölçülenmesi.....	103
4.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Proje Alanları.....	105
4.4.1. Çalışanlara Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri....	106

4.4.2. Eğitime Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	107
4.4.3. Sağlığa Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	107
4.4.4. Çevreye Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	107
4.4.5. Kültür – Sanat ve Spora Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	108
4.4.6. Tarihe Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri.....	108

## **5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJE ÖRNEĞİ: HÜRRİYET**

<b>AİLE İÇİ ŞİDDETE SON PROJESİ.....</b>	<b>109</b>
5.1. Hürriyet Gazetesi'nin Sosyal Sorumluluk Anlayışı.....	109
5.2. Aile İçi Şiddete Son Projesi.....	111
5.2.1. Aile İçi Şiddete Son Projesinin Alt Başlıkları.....	115
5.2.1.1. Eşler Arası Destek Programı Eğitimi.....	115
5.2.1.2. Gönüllü Programı.....	116
5.2.1.3. Uluslararası Konferans Çalışmaları.....	117
5.2.1.4. Acil Yardım Hattı.....	117
5.2.1.5. Albüm ve Konser Çalışmaları.....	118
5.2.1.6. Kurumlararası İşbirliği Çalışması.....	119
5.3. Aile İçi Şiddete Son Projesinde Kullanılan İletişim Araçları.....	120
5.4. Değerlendirme.....	122
<b>SONUÇ.....</b>	<b>125</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>129</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>138</b>

## TABLO LİSTESİ

	<b>Sayfa No.</b>
<b>Tablo 1</b> : Halkla İlişkilerin Temel Faaliyet Alanları.....	8
<b>Tablo 2</b> : Grunig ve Hunt'ın Halkla İlişkiler Modelleri.....	26

## ŞEKİL LİSTESİ

	<b>Sayfa No.</b>
<b>Şekil 1</b> : Carroll'un Sosyal Sorumluluk Piramidi.....	57
<b>Şekil 2</b> : Halkla İlişkiler Kampanya Aşamaları.....	89

## KISALTMALAR

<b>AB</b>	Avrupa Birliği
<b>ABD</b>	Amerika Birleşik Devletleri
<b>CEO</b>	Chief Executive Officer (İcra Kurulu Başkanı)
<b>CSR</b>	Corporate Social Responsibility (Kurumsal Sosyal Sorumluluk)
<b>ILO</b>	International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)
<b>KSS</b>	Kurumsal Sosyal Sorumluluk
<b>PR</b>	Public Relations (Halkla İlişkiler)
<b>ROI</b>	Return On Investment (Yatırımın Geri Dönüşü)
<b>s.</b>	Sayfa
<b>SHÇEK</b>	Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu
<b>STK</b>	Sivil Toplum Kuruluşu
<b>TC.</b>	Türkiye Cumhuriyeti
<b>vb.</b>	Ve benzeri

## GİRİŞ

Tarihsel süreç içerisinde toplumsal sistemde meydana gelen değişmeler ve global hale gelen dünyamızda yaşanan gelişmeler, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için, çevrelerinde gerçekleşen değişlikleri izlemelerini ve bu değişikliklere uyum göstermelerini zorunlu kılmıştır. İşletmelerin içinde faaliyet gösterdikleri toplumdan bağımsız hareket ederek; kar elde etmek, varlığını sürdürmek, toplumsal fayda sunmak gibi amaçlarını yerine getirebileceklerini söylemek mümkün değildir.

Toplumsal yapıda meydana gelen değişiklikler ve toplumsal bilinç düzeyinin artması sonucunda toplumsal beklentilerin farklılaşması, işletmelerin bu amaçlarına ulaşabilmelerinde halkla ilişkiler ve kurumsal sosyal sorumluluk kavramlarının önemli rol oynamasına neden olmuştur. Halkla ilişkiler; işletmelerin önem sırası zamanla değişen hedef kitlelerle gerçekleştirmiş olduğu stratejik iletişim yönetimidir. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ise; işletmelerin kar elde etme amacının ötesinde toplumsal ihtiyaçlara duyarlı olmaları, toplumsal sorunları ele alıp çözüm alternatifleri sunmaları ve bu yönde sorumluluk sahibi olarak toplumsal beklentileri karşılamaya yönelik davranışlar sergilemelerine vurgu yapmaktadır.

Globalleşen dünya işletmeleri rekabet olgusuyla karşı karşıya bırakırken, işletmelerin aynı ürün ve hizmetleri sunan rakiplerinden farklılaşma gerekliliğini de ortaya çıkartmıştır. Halkla ilişkilerin en temel amaçları arasında olumlu bir imaj oluşturmak, kurumsal itibarı sağlamak ve korumak yer almaktadır, işletmeler bu yolla hedef kitlelerin zihninde farklı bir yer edinmeyi hedeflemektedir. Halkla ilişkilerin bu amacına ulaşabilmesi aynı zamanda işletmelerin sosyal sorumlulukları kapsamında değerlendirilebilecek faaliyetleri gerçekleştirmesi anlamına gelmektedir. Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının benimsenmesi ve uygulama örnekleriyle hayata geçirilmesi imaj ve itibar açısından belirleyici faktör olmuştur. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları, işletmelerin halkla ilişkiler amaçlarına ulaşmalarına katkı sağlamaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının ortaya çıkışıyla, halkla ilişkiler modellerinde meydana gelen değişiklikler; kurumsal sosyal sorumluluk ile halkla ilişkiler ilişkisini açıklamak için önem taşımaktadır. İki yönlü simetrik halkla ilişkiler modeli, toplumun görüş ve tutumlarını önemseyen, gerektiğinde işletme ve iletişim stratejisinde bu yönde değişiklik yapmayı gerektiren ve bu özellikleriyle işletmelerin toplumun kendisine değer verdiği gerçeğini yansıtan en uygun halkla ilişkiler modelidir. Bu model ve kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımı, toplumsal gereksinimleri karşılamak üzere konumlanmıştır; ayrıca işletme ile hedef kitleleri arasındaki uzlaşma kültürüne dikkat çekmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları, halkla ilişkiler disiplininin kaynak ve hedef kitle arasındaki diyaloga dayandığının en önemli göstergelerinden biridir.

Ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları diğer iletişim çabaları gibi kampanya süreci kapsamında değerlendirilmekte, halkla ilişkiler kampanya sürecini oluşturan dört aşamaya göre – araştırma, planlama, uygulama, değerlendirme – şekillenmektedir. Bu benzerlik bir diğer ortak yön olarak kurumsal sosyal sorumluluk kavram ve uygulamalarının halkla ilişkiler disiplinindeki yeri ve önemini ortaya koymaktadır.

Bütün bu bilgiler ışığında, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Halkla İlişkilerdeki Yeri ve Önemi” konulu çalışma; halkla ilişkiler ve kurumsal sosyal sorumluluk ilişkisini, benzer yönlerini ve hizmet ettikleri ortak amaçları ortaya koymayı hedeflemektedir.

Çalışmanın birinci bölümünde halkla ilişkiler kavramı ele alınarak; halkla ilişkilere yönelik yapılan tanımlamalar, faaliyet alanları, amaçları, hedef kitleleri ve halkla ilişkilerin gelişim sürecinde ortaya çıkan modeller incelenecektir.

İkinci bölümde ise, kurumsal sosyal sorumluluk kavramı genel hatlarıyla ele alınacak, kurumsal sosyal sorumluluğun kapsamı, işletme içi ve dışı sorumluluk alanları, sosyal sorumluluk modelleri, kurumsal sosyal sorumluluğun avantaj ve dezavantajları başlıklarına yer verilecektir.

Üçüncü bölümde, ilk iki bölümde ayrı ayrı ele alınan kavramlar arasındaki ilişki ortaya konulacaktır. Halkla ilişkiler modelleri ve kurumsal sosyal sorumluluk ilişkisine yer verilen bölümde, halkla ilişkilerin temel çalışma alanları olan kurum kültürü, kurum kimliği, kurum imajı ve kurum itibarı ile kurumsal sosyal sorumluluk ilişkisinin ortaya konulmasına çalışılacaktır.

Çalışmanın dördüncü bölümünde uygulama açısından kurumsal sosyal sorumluluk kavramına değinilecek; kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin halkla ilişkiler kampanyası olarak ele alınması nedeniyle halkla ilişkilerde kampanya süreci incelenecek ve kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, projelerin uygulanma süreci, proje uygulamalarında kullanılan yöntemler, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin ölçülmesi, kurumsal sosyal sorumluluk proje alanları gibi uygulamaya yönelik bilgilere yer verilecektir.

Son bölümde ise kurumsal sosyal sorumluluk proje örneği olarak Hürriyet Gazetesi'nin Aile İçi Şiddete Son Projesi incelenecek, projenin alt başlıklarına ve kullanılan iletişim araçlarına değinilecektir.

# 1. HALKLA İLİŞKİLER KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ

## 1.1. HALKLA İLİŞKİLER KAVRAMI VE TANIMLARI

Halkla ilişkiler, uygulama örneklerine özellikle 20. yüzyılda rastlanan ve çok farklı alanlarda, farklı amaçlara ulaşmak için gerçekleştirilen uygulamaları ile dikkat çeken sosyal bir disiplindir. Halkla ilişkiler kavramının tanımı, tarihsel süreç içinde çağın gereklerine uygun biçimde değişmiş ve yepyeni uzmanlık alanları ile şekillenerek gündeme gelmeye başlamıştır.

Halkla ilişkilerin modern başlangıcı olarak ifade edebileceğimiz 20. yüzyılın başlarından itibaren halkla ilişkilerin hem teori, hem de uygulama bakımından temelini oluşturan boyutları ve temel amaçları bakımından geniş ölçüde kabul edilen bir tanımlama yapılamamıştır.<sup>1</sup>

Geçirdiği değişimler ve tarihsel süreç içinde yaşanan farklılıklar nedeniyle halkla ilişkiler kavramına yönelik tek bir tanımlama konusunda görüş birliğine varılamadığını söylememiz mümkündür. Halkla ilişkiler kavramının birbirinden farklı özellikleri kapsayan çok sayıda tanımlama ile açıklandığı görülmektedir. Halkla ilişkiler disiplinin kapsamı, hangi amaçlara yönelik uygulandığı, temel özellik ve ilkelerinin neler olduğu konusundaki bilgiler, farklı yazarların kavrama yönelik yaptığı tanımlamalardan hareketle anlaşılabilir.

Kimi yazarlar halkla ilişkilerin karşılıklı bir yarar anlayışına sahip olduğu görüşünü dile getirerek, halkla ilişkilerin hedef kitlelerle interaktif iletişime dayandığına vurgu yapmakta ve halkla ilişkiler kavramını tanımlamaktadırlar. Bu tanımlamalardan bazıları ise şöyledir:

Halkla ilişkiler, özel ya da tüzel kişilerin belirtilmiş kitlelerle dürüst ve sağlam bağlar kurup geliştirerek onları olumlu inanç ve eylemlere yönetmesi, tepkileri

---

<sup>1</sup> Ayla Okay ve Aydemir Okay, **Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları**, Genişletilmiş 2. Baskı, İstanbul: Der Yayınları, 2005, s. 1

değerlendirerek tutumuna yön vermesi böylece karşılıklı yarar sağlayan ilişkiler sürdürme yolundaki planlı çabaları kapsayan bir yöneticilik sanatıdır.<sup>2</sup>

Halkla ilişkiler, kuruluş ve hedef kitleleri arasında karşılıklı anlayışı ve iyi niyeti sağlamayı ve sürdürmeyi hedefleyen planlı ve sürekli faaliyetler bütünüdür. Hedef kitlelerini yönlendirmek ve şekillendirmek amacıyla bilgi aktarır, kamuoyu ile kuruluş arasında (imaj oluşturma çabası kapsamında) meydana gelen uyuşmazlıkları uzlaştırmaya çalışır.<sup>3</sup>

Halkla ilişkiler, bir kuruluş ile ilgili olduğu kitleler arasında karşılıklı anlayış, kabul ve uyumu gerçekleştirmek amacıyla kuruluşun amaç ve politikalarını ilgili olduğu kitleye açıklamak, kitlenin amaç ve gereksinimlerini kuruluş ve yönetimine yorumlamak, kuruluş ve kitlenin amaç, tutum, gereksinme ve davranışlarını kamu yararı etrafında bütünleştirmeye yönelik iki yönlü iletişime dayalı bir yönetim anlayışı ve uygulamasıdır.<sup>4</sup>

Bazı tanımlamalarda ise halkla ilişkiler çabalarının, uygulama amacının gerektirdiği biçimde, farklı hedef kitlelere yönelik olduğuna dair açıklamalar getirilmektedir:

Halkla ilişkiler, kişi veya kuruluşun amaçlarını gerçekleştirmesine yardımcı olan, önem sırası kimi zaman tüketici, kimi zaman dağıtıcı ve çalışanlar gibi kuruluşun yapısına göre değişkenlik gösteren hedef kitlelerle gerçekleştirilen stratejik iletişim yönetimidir.<sup>5</sup>

Geniş anlamda halkla ilişkiler, bir kurumun toplumla bütünleşme yönünde harcadığı çabaların tümü olarak tanımlanabilir. Ancak her kurumun ilişkiler içinde bulunduğu halk kesimi farklılıklar sunar. Örneğin bir hükümet için halk ülkede yaşayan tüm insanlar, bir dernek için kendi üyeleri, bir gazete için kendi okuyucuları, bir spor

---

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

<sup>3</sup> Gönül Budak ve Gülay Budak, **Halkla İlişkiler Davranışsal Bir Yaklaşım**, İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi, 2000, s. 10

<sup>4</sup> Ramazan Geylan, **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, Eskişehir: Birlik Ofset, 2001, s. 10 – 11

<sup>5</sup> Filiz Balta Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir**, 4. Baskı, İstanbul: Beta Basım, 2005, s. 6

kulübü için taraftarları ve bir işletme için ise halk, örgüt içinde çalışanlar ile örgüt dışında yer alan ve firmayla ilişkisi bulunan tüm kişi ve kuruluşları kapsamına alır.<sup>6</sup>

Kavrama getirilen tanımlar arasında, halkla ilişkiler çabalarının amaçları ile ön plana çıktığı pek çok açıklama da dikkat çekmektedir.

Halkla ilişkiler, işletmenin (örgütün) çevreyi etkilemek ve çevrenin desteğini sağlamak için yaptığı planlı yönetim işlevidir.<sup>7</sup>

Halkla ilişkiler, belirli bir kişinin veya toplumsal birimin, haber, kanaat veya eğlence medyalarına yönelik biçimde bilgi alışverişinde bulunmak suretiyle, belirli bir kamusal imaj yaratmak veya destek sağlamak amacıyla, iknaya yönelik olarak ve genellikle maddi bir alışveriş amacı gütmeksizin yürüttüğü örgütlü bir iletişim faaliyetidir.<sup>8</sup>

Halkla ilişkiler tanıtma amacı gütmesine rağmen, temel amaç, belirli bir kurumu / örgütü tanıtarak halkı etkilemek suretiyle onun imajını ve prestijini yükseltmektir. Aslında, halkla ilişkiler de uzun vadede, kazancın maksimizasyonu amacını güden bir faaliyet olup, şirket psikolojisinden gelen bir özellik değil, şirketin karlılığı sürdürüp, çoğaltmasıyla ortaya çıkan kaçınılmaz bir görev olmaktadır.<sup>9</sup>

Yukarıda yer verilen tanımlardan hareketle halkla ilişkiler kavramı açısından tek bir açıklama konusunda görüş birliğine varılamadığını bir kez daha belirtmek doğru olacaktır. Tanımların tümünde halkla ilişkiler disiplinin farklı bir boyutuna değinilmekte, farklı özelliklerinin ön plana çıkarılması ile kavramın açıklanmasına çalışılmaktadır. Halkla ilişkilerin, üzerinde araştırmalar yapılan ve sürekli gelişen, kapsamı genişleyen yeni bir disiplin olması da kavrama yönelik tek bir tanım konusunda anlaşılammış olmasının en önemli nedenlerinden biridir.

“Halk” ve “ilişki” sözcükleriyle ülkemiz literatürüne geçen halkla ilişkiler, çağrıştırdığı etkinlikler açısından oldukça yeni ve araştırılması gereken ilginç bir

<sup>6</sup> Zeyyat Sabuncuoğlu, **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, 7. Baskı, Bursa: Aktüel Yayınları, 2004, s. 4

<sup>7</sup> Özkan Tikveş, **Halkla İlişkiler & Reklamcılık Temel İlkeler Uygulamadan Örnekler**, Genişletilmiş 2. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2005, s. 7

<sup>8</sup> Mahmut Oktay, **İletişimciler İçin Davranış Bilimlerine Giriş**, İstanbul: Der Yayınları, 1996, s. 403

<sup>9</sup> Metin Kazancı, **Halkla İlişkiler**, 2. Baskı, Ankara: Savaş Yayınları, 1982, s. 26

konudur. Amerika Birleşik Devletleri'nde doğan ve gelişen, diğer ülkelere hızla yayılan halkla ilişkiler gereğine inanılan ancak sınırları henüz net olarak belirlenmemiş çağdaş bir olgudur. Günümüzde, siyasi partilerden ticari kuruluşlara, spor kulüplerinden sanatçılara kadar her türlü örgüt ve / veya şahıs hakla ilişkiler adına birtakım etkinliklerde bulunmaktadır. Bu potansiyel tüm dünya ülkelerinde yeni bir uğraş alanı olarak halkla ilişkiler mesleğinin doğmasına ve gelişmesine neden olmuştur.<sup>10</sup> Halkla ilişkiler disiplini genişleyen uzmanlık alanları, kullanılan yeni tekniklerle günümüzde gelişmesini sürdürmeye devam etmektedir.

Halkla ilişkiler kavramına yönelik yapılan tanımlardan hareketle, kavram ile ilgili şu çıkarımlarda bulunmak mümkündür:<sup>11</sup>

1. Halkla ilişkiler karşılıklı bir ilişkidir. Kitleye bir şeyler verilirken aynı zamanda ondan da bir şeyler alınmaktadır. Bilgi ve haberler halka sunulduktan sonra bunların geri yansımaları alınarak kuruluşa yön verilmektedir.
2. Kuruluş halkın ilgi ve güvenini kazandıkça beklediği faydayı yakalayacaktır.
3. Halkla ilişkilerde halkın kuruluş hakkındaki güven ve ilgisinin hangi boyutta olduğunun değerlendirilmesi gerekir. Bu sayede aksak ve eksik yönler tespit edilerek gerekli düzenlemeler yapılır.
4. Halkla ilişkilerde amaç, hedef kitleyi etkileyerek onların davranış ve inançlarını belli bir yöne kanalize etmektir.
5. Halkla ilişkilerde iletişim teknikleri yoğun bir şekilde kullanılmaktadır.

## 1.2. HALKLA İLİŞKİLERİN FAALİYET ALANLARI

Halkla ilişkiler disiplinin tarihsel süreç içinde geçirdiği değişimler, halkla ilişkiler çabalarının farklı boyutlara taşınmasını sağlamıştır. Halkla ilişkiler uygulamalarının ilk ortaya çıktığı dönemlerde klasik anlamda bir halkla ilişkiler faaliyeti olan basınla ilişkiler ön plana çıkmaktaydı. Ancak zaman içinde yaşanan

---

<sup>10</sup> Geylan, s. 1

<sup>11</sup> Erhan Summak, **Kamu ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler Karşılaştırmalı Bir Çalışma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2001, s. 6

gelişmeler, halkla ilişkilerin fonksiyonuna yeni misyonlar yüklemiş ve yeni faaliyet alanlarının bu önemli disiplinin kapsamına dahil olmasına neden olmuştur.

Halkla ilişkilerin potansiyel sınırları, klasik anlamdaki basın ilişkilerini ve finansal, kurumsal, endüstriyel ve teknik iletişimi çok aşarak; uluslar arası ilişkiler, stratejik planlama, endüstriyel ilişkiler, örgütsel davranış, hükümetle ilişkiler ve siyasal iletişime dek uzanmıştır. Örgütsel açıdan bakarsak, halkla ilişkilerin, örgütün içindeki tüm grupların kendi aralarındaki; ve örgütün, ilişkide bulunduğu tüm çevresel gruplarla olan ilişkilerindeki uyum ve anlayışı sağlayıcı bir iletişim yöntemi ve sanatı olduğunu görürüz.<sup>12</sup>

19. yüzyılın ortalarında mesleki bir ayırım ile tanıtım, basın danışmanlığı, basın ajansı gibi başlıklar altında kendini göstererek, artık bugün bünyesinde reaktif halkla ilişkiler, proaktif halkla ilişkiler, algılama yönetimi, kriz iletişimi, değişim yönetimi ve yararlılık yönetimi gibi uzmanlık alanları geliştirmiş olan halkla ilişkiler mesleği çeşitli iletişim araç ve kullanım tekniklerinden faydalanmaktadır.<sup>13</sup>

Fawkes'in halkla ilişkilerin temel faaliyet alanlarına ilişkin yaptığı tanımlama ve örnekler Tablo 1.'de yer almaktadır.

**Tablo 1.**

**Halkla İlişkilerin Temel Faaliyet Alanları**

<b>Faaliyet Alanı</b>	<b>Tanım</b>	<b>Örnek</b>
Şirket içi iletişim	Çalışanlarla iletişimi sağlamak	Şirket içi yazışmalar, öneri kutuları

<sup>12</sup> Oktay, s. 403

<sup>13</sup> Y. Ece Çöklü, **Halkla İlişkilerde Medya Yönetimi Yeni İletişim Teknolojileriyle**, İstanbul: Set Systems Yayınları, 2004, s. 45

Kurumsal halkla ilişkiler	Herhangi bir ürün ya da hizmet adına değil kurum adına halkla iletişim kurmak	Yıllık raporlar, konferanslar, kurumsal imaj
Medyayla ilişkiler	Gazete, dergi, radyo, TV ve internet mecralarında faaliyet gösteren yerel, ulusal, uluslar arası veya ticari medya kuruluşlarından gazetecilerle, uzmanlarla, editörlerle iletişimi sağlamak.	Basın bültenleri, kayıt dışı basın toplantıları, basın mensupları için düzenlenen etkinlikler
Kurumlar arası iletişim	Tedarikçiler ve perakendeciler gibi kurumlarla iletişim sağlamak	Sergiler, sektörel etkinlikler, haber bültenleri
Kamu işleri	Yerel ve ulusal düzeyde fikir adamlarıyla iletişim kurmak, siyasi ortamı takip etmek	Sunumlar, brifingler, özel buluşmalar, kamuya hitap
Toplumla iletişim / Sosyal sorumluluk	Yöresel halkla, bunları seçtiği temsilcilerle iletişim kurmak.	Fuarlar, mektuplar, spor faaliyetleri ve diğer sponsorluklar
Yatırımcıyla ilişkiler	Finansal kurumlar ve bireylerle iletişim kurmak	Bildiriler, brifingler, etkinlikler
Stratejik iletişim	Sorunların analizini yapmak ve kurumsal amaçlara yönelik çözümler geliştirmek	Kurumun saygınlığı arttırmak amacıyla kampanyalar düzenlemek, araştırmalar yapmak
Çevresel faktörleri takip	Sosyal, siyasi, ekonomik ve teknolojik değişimleri takip etmek	ABD'nin ekonomik durumu ve buradaki seçim yarışının ülkemiz üzerindeki etkilerini takip ve tahmin etmek
Kriz yönetimi	Acil durumlarda ve kriz durumlarında açık seçik ve doğru mesajlar iletebilmek	Büyük bir tren kazası sonrası polis, doktorlar ve yerel otoriteler adına medyayla iletişim kurmak
Metin yazımı	Farklı kitlelere uygun yazılı iletişimi sağlamak	Basın bültenleri, web sayfaları, yıllık raporlar
Yayın idaresi	Yayın sürecini takip, bu alanda yeni teknolojilerin kullanılması.	Kitapçıklar, kataloglar, web sayfaları
Etkinlik yönetimi, fuarlar	Etkinlik ve fuarlar düzenlemek	Yıllık konferans, basın lansmanları ve fuarlar

**Kaynak:** Johanna Fawkes, “*Halkla İlişkiler Nedir*”, **Halkla İlişkilerin Elkitabı** içinde (15 – 35) , Alison Theaker (Ed.), Murat Yaz (Çev.), İstanbul: Mediacat Kitapları, 2004, s. 21

Günümüzde, halkla ilişkilerin temel faaliyet alanlarının oldukça genişlemiş olduğu dikkat çekmektedir. Faaliyet alanlarının genişlemesi, halkla ilişkilerde yaşanan uzmanlaşmanın en önemli göstergelerinden biridir.

Tablo 1.'de yer alan halkla ilişkilerin temel faaliyet alanları ya hitap ettikleri kitleye ya da içeriklerine göre ayrılmıştır. Burada dikkat edilmesi gereken önemli bir husus da bu faaliyetlerin bazı noktalarda kesişiyor olduğudur. Örneğin, şirket için intranet ağından gönderilen bir bildiri yazılı iletişim, yeni teknoloji kullanımı ve şirket içi iletişim maddelerinin kesiştiği bir faaliyettir.<sup>14</sup>

Halkla ilişkiler uygulamaları ilk başlangıcındaki basın ajansı modelinden çok büyük bir gelişme göstermiştir. Şu an halkla ilişkiler uygulamaları daha çok güçlü ilişkiler kurma, konsensus oluşturma ve sosyal sorumluluk içeren davranış ortaya çıkarmaya odaklanmıştır.<sup>15</sup>

### 1.3. HALKLA İLİŞKİLERİN AMAÇLARI

Halkla ilişkilerin amaçları konusunda yapılabilecek en genel açıklama, kurum ve kuruluşların içinde faaliyet gösterdikleri toplumdaki iç ve dış hedef kitleleriyle diyaloga ve güvene dayalı sürekli iyi ilişkiler geliştirmesi olacaktır. Halkla ilişkiler uygulamalarının tümü bu genel amaca hizmet etmekle birlikte, faaliyetin türüne ve hedef kitlelerine göre daha spesifik amaçlar da gündeme gelmektedir.

Halkla ilişkilerin amacı, kuruluş ile diğer çeşitli iç ve dış kuruluşlar arasında iyi bir ortam yaratmaktır. Halkla ilişkiler bu anlamda kuruluşun yalnız halkla olan ilişkilerini değil, diğer kuruluş veya topluluklarla olan ilişkilerini de kapsamına almaktadır. Halkla ilişkiler sayesinde kuruluşun diğer kuruluşlarla ilişkilerinin

---

<sup>14</sup> Johanna Fawkes, “*Halkla İlişkiler Nedir*”, **Halkla İlişkilerin Elkitabı** içinde (15 – 35), Alison Theaker (Ed.), Murat Yaz (Çev.), İstanbul: Mediacat Kitapları, 2004, s. 20

<sup>15</sup> Emma L. Daugherty, “*Public Relations And Social Responsibility*”, **Handbook Of Public Relations** içinde (389 – 402), Robert L. Heath (Ed.), California: Sage Publications, 2001, s. 389

iyileştirilmesi, iyi bir ortam yaratılması sayesinde kuruluşun iş verimi artar. Kuruluşun daha iyi gelişmesi sağlanır. <sup>16</sup>

Kuruluşun dış çevre ile ilişkileri çeşitli amaçlarla olmaktadır. Genellikle bir kuruluş dış çevreden gereksinme duyduğu işgücü, hammadde, sermaye, enerji vb. gibi üretim öğelerini sağlar ve ürettiği mal ve hizmetleri de çevreye verir. Bu işlemler sırasında kuruluş çevredeki birçok kişi veya gruplar (örneğin, tüketiciler, tedarikçiler, meslek örgütleri, devlet kuruluşları vb.) ile ilişkiler kurmaktadır. Kuruluşun çevredeki tüm bu kişi ve gruplarla ilişkilerini iyi bir biçimde sürdürebilmesi için çeşitli çabalarda bulunması söz konusudur. Kuruluşun dış çevre ile ilgili ilişkileri de başta halkla ilişkiler olmak üzere propaganda, reklamcılık, piyasa araştırması vb. gibi etkinliklerin konusunu oluşturmaktadır. Kuruluşun dış çevre ile giriştiği halkla ilişki etkinliği ise, ilgi, anlayış, güven ve desteğini kazanmak istediği kişi ve gruplarla olan ilişkileri kapsamaktadır. <sup>17</sup>

Halkla ilişkilerin genel amaçlarını şu şekilde sıralamak mümkündür: <sup>18</sup>

1. Gelecekteki eğilimleri çözmek,
2. Kamuoyu, tutum ve beklentiler konularında araştırma yapmak ve gerekli eylemlere yönelik önerilerde bulunmak,
3. Tam ve doğru bilgilere dayanarak iki yönlü iletişim akışını sağlamak ve bu iletişimi sürdürmek,
4. Anlaşmazlıkları ve yanlış anlamaları engellemek,
5. Karşılıklı saygı ve sorumluluğu pekiştirmek,
6. Özel yararlarla, kamu yararları arasında uyum sağlamak,
7. Çalışanlar, tedarik kaynakları arasında uyum sağlamak,
8. Çalışanlar, tedarik kaynakları, müşteriler ve diğer hedef kitlelerle iyi niyeti pekiştirmek,
9. Endüstri (işçi – işveren) ilişkilerini geliştirmek,
10. İyi personeli çekmek ve uygulamacıların devir hızını azaltmak, çalışanlarla etkili bir iletişim kurup yönetmek,

<sup>16</sup> Nuri Tortop, **Halkla İlişkiler**, Ankara: Yargı Yayınları, 1993, s. 9 - 10

<sup>17</sup> Metin Özdönmez, Aytağ Akesen ve Abdi Ekizoğlu, **Halkla İlişkiler**, İstanbul: AB Ofset, 1999, s. 6 - 7

<sup>18</sup> Çisil Sohodol Bir, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008, s. 117 - 118

11. Ürünleri ve hizmetleri tutundurmak,
12. Maksimum karlılığı sağlamak,
13. Kurum kimliği oluşturup yansıtmak,
14. Uluslar arası ilişkilere ilgi duyulmasını teşvik etmek,
15. Demokrasi anlayışını desteklemek.

Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği'nin Eğitim ve Araştırma Komitesi Raporu'nda yer verildiği şekilde halkla ilişkilerin genel amaçları şunlardır: <sup>19</sup>

1. Kamuoyunun kuruluşla ilişkin sahip olduğu tutum, eğilim ve beklentilerini saptayarak, kuruluşla bunlara uygun düzenlemelerin yapılması için önerilerde bulunmak,
2. İnsan davranış ve tutumlarının gerçek nedenlerini anlamak,
3. Kuruluşlarla ilgili olarak kamuoyunda ortaya çıkmış olan yanlış anlaşılmaları önlemek,
4. Kuruluşla halk arasında karşılıklı saygı ve toplumsal sorumluluk duygularını geliştirmek,
5. Özel çıkarlarla kamusal çıkarlar arasında uyum sağlamak,
6. Sunulan mal ve hizmetlerin niteliklerinin geliştirilmesine katkıda bulunmak,
7. Örgütün kurumsal kimliğinin oluşturulması ve benimsetilmesine yardımcı olmak,
8. Demokratik değerlerin gelişmesine yardımcı olmak.

#### **1.4.HALKLA İLİŞKİLERİN HEDEF KİTLELERİ**

Halkla ilişkiler, kişi, kurum ve kuruluşların hedef kitleleriyle gerçekleştirmekte olduğu stratejik iletişim yönetim çabalarını kapsamaktadır. Halkla ilişkiler uygulamalarında, iletişim sürecinin var olabilmesi için gerekli kaynak unsuru söz konusu kişi, kurum ve kuruluş iken; alıcı durumunda da bu uygulamaların hedef kitlesi bulunmaktadır.

---

<sup>19</sup> Selçuk Yalçındağ, Belediyelerimiz ve Halkla İlişkiler, Ankara: TODAİE Yayınları, 1996, s. 10'dan aktaran Summak , s. 9

Günümüz koşulları altında bir kurumun hedef kitlesi ile işbirliği yapmadan, görüşlerini dikkate almadan yaşaması, ya da hükümetin kamuoyunu önemsemeden ayakta kalması ve demokrasinin gerektiği biçimde işlemesi, seçmenin desteğinden yoksun yerel yönetimlerin ise, uzun ömürlü olması olanaksızdır.<sup>20</sup> Kurumun faaliyetlerinden doğrudan ve dolaylı olarak etkilenen, varlığını sürdürmesi için kurumun ilişkide bulunmasının zorunlu olduğu hedef kitlesi halkla ilişkiler çabalarının başarıya ulaşmasını etkileyen en önemli unsurdur. Bu nedenle halkla ilişkiler uygulamalarının planlanması aşamasında, hedef kitlenin doğru biçimde belirlenmesi ve özelliklerinin detaylı biçimde tespit edilmesi gerekmektedir.

Hedef kitle kısaca, iletişim kurup mesajımızı iletmek istediğimiz kişi ve kuruluşlardır. Diğer bir tanımla davranışlarını bir iletişim çalışmasının amacı doğrultusunda harekete geçirmek istediğiniz, davranış benzerliği gösteren gruplardır.<sup>21</sup>

Hedef kitle, iletişimcinin ulaşmayı hedeflediği ve iletişiminin başarısı için önceden özelliklerinin ve yapısının analiz edilmesi gereken önemli bir iletişim ögesidir denilebilir. Reklam ve halkla ilişkiler çalışmalarında ise hedef kitleyi yapılan tüm faaliyetlerin yönlendirildiği, bu faaliyetler sonucunda kendilerinden eylem ve düşünce değişimi beklenen kişiler ya da gruplar olarak tanımlamak mümkündür.<sup>22</sup>

Halkla ilişkilerde hedef kitle değişmez değildir, halkla ilişkiler uygulamasının amacına göre hedef kitlenin türü, bu hedef kitlenin özellikleri doğrultusunda kurulacak iletişimin biçimi de değişmektedir.

Planlanan halkla ilişkiler çalışmasının amacına uygun olarak hedef kitle gerek sayı, gerekse nitelik olarak değişmektedir. Örneğin beş kişilik bir grubu (anonim şirket kurucu ortaklarını) hedefleyen bir halkla ilişkiler çalışması dahi olanaklıdır. Başka bir örnek: Bir üniversitenin öğrencileriyle veya onların aileleri ve yakınlarıyla sınırlıdır.<sup>23</sup>

---

<sup>20</sup> Peltakoğlu, s. 167

<sup>21</sup> Ayhan Yılmaz, **Halkla İlişkiler Uygulamaları ve Örnek Olaylar**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2005, s. 55

<sup>22</sup> Füsün Kocabaş, Müge Elden ve Nilay Yurdakul, **Reklam ve Halkla İlişkilerde Hedef Kitle**, 4. Baskı, İstanbul: İletişim Yayınları, 2004, s. 77

<sup>23</sup> Tikveş, s. 9

Uygulamada halkla ilişkiler uzmanları tüm halktan ziyade spesifik bir veya birkaç grupta ilgilenmektedir. Çünkü halkla ilişkiler faaliyetleri bu gruplara ağırlıklı olarak seslenmek amacıyla yapılmaktadır. Halkla ilişkiler uzmanları her biri kendi özel ihtiyaçları olan ve farklı tipte iletişim araç ve yöntemini kullanmayı gerektiren değişik tipteki hedef gruplarla iletişim kurmak durumundadırlar.<sup>24</sup>

Hedef kitle tayini yaparken hedef kitle ile ilgili toplayabildiğimiz kadar çok bilgi toplamamız gerekir. Bireysel özellikler, iş durumu, sosyal kimlik ve gelir durumu önemli noktalardır.<sup>25</sup> Hedef kitlesi önceden belirlenmemiş, hedef kitlesini oluşturan bireylerin özellikleri detaylı biçimde tanımlanmamış bir iletişim çabasının yani halkla ilişkiler uygulamasının başarılı olması mümkün değildir. Başarılı bir halkla ilişkiler uygulamasının en önemli noktası hedef kitleye uygun bir halkla ilişkiler yönteminin seçilmesi, mesaj tasarımının hedef kitlenin özelliklerine uygun yapılması ve hedef kitlenin sıklıkla tercih ettiği iletişim kanalının kullanılmasıdır.

Yanlış kişilere, yanlış biçimde gönderilen mesajlarla zaman, para ve çabanın boşa harcanmaması için hedef kitlenin önceden belirlenmesi, bir halkla ilişkiler kampanyasında atılacak en önemli adımdır. Halkla ilişkilerde hedef kitle öncelik sırası belirlenmedikçe uygun mesajın ve araçların seçilebilmesi imkansızdır. Çünkü hedef kitlelerden birine en etkili biçimde basılı araçlarla ulaşılabilirken, diğeri için sergiler ya da gösteriler biçilmiş kaftan olabilmektedir.<sup>26</sup>

Özellikle içinde bulunduğumuz bilgi çağında danışan, araştıran ve temasta bulunduğu ya da bulunabileceği tüm ilgili kitleleri yakından tanıyan bir işletmenin gerek reklam, gerekse halkla ilişkiler ya da daha genel bir ifadeyle tüm pazarlama iletişimi çabalarında çevreyi tanımanın bilgi üstünlüğünü özünde taşıdığı yadsınmaz.<sup>27</sup>

Halkla ilişkiler tanımlamalarından çıkarılacak bir öge hedefimiz olan kitleyi etkilemek, onu belirli bir inanişaya ya da eyleme itmek görevidir. Bu çabayı beyin yıkama işlemi ile karıştırmamak gerekir. Çünkü, halkla ilişkiler için yapılan şey, gerçekleri

---

<sup>24</sup> Okay ve Okay, s. 176

<sup>25</sup> Yılmaz, s. 55

<sup>26</sup> Peltekoğlu, s. 171

<sup>27</sup> Kocabaş, Elden ve Yurdakul, s. 80

ortaya koyarak tanıtılacak kişi ya da eylemi açık ve ayrıntılı şekilde karşımızdaki kitleye gösterebilmektedir. Bunu yaparken karşıdan gelecek tepkiler de dikkate alınacak, tanıtılacak eylemde halkın beğenmediği özellikler düzeltilecek, yani karşılıklı akımların vericiye gelen parçası değerlendirilerek sonuçtan yararlanılacaktır. Bu arada tanıtma için kullanılan mesajlarda ve kanallarda gerekli düzeltmeler yapılacak ve oluşum sürdürülecektir.<sup>28</sup>

Halkla ilişkiler uygulamalarında hedef kitlenin belirlenmesinin önemini, yararlarını ve hedef kitlenin belirlenmemesinin olumsuz sonuçlarını şöyle ifade etmek mümkündür:<sup>29</sup>

Hedef kitlenin belirlenmesinin önemi ve yararları;

1. Halkla ilişkiler uygulamasıyla ilgili grupların önceden saptanması uygulamayı kolaylaştırır.
2. Bütçe ve kaynak kullanımında önceliğin hangi uygulamaya, uygulamalara verileceği belirlenmiş olur.
3. Uygulamalarda kullanılacak iletişim araçlarının ve tekniklerinin seçilmesinde etkili olur.
4. Ayrıca mesajların hedef kitleye uygun içeriklerde hazırlanabilmesinde de yine hedef kitlenin doğru ve ayrıntılı biçimde belirlenmesi etkindir.

Hedef kitlenin sağlıklı olarak belirlenmemesinin sonuçları ise şu şekilde sıralanabilmektedir:

1. Hedef kitle önceden seçilmediğinde mali kaynaklar ve halkla ilişkiler uygulamaları alakasız kişilere ulaştırılmaktadır.
2. Farklı farklı yapılarıdaki gruplara uygun olup olmadığı saptanmadan aynı içerikli mesajların aynı özelliklere sahip olduğu sanılan kitleye iletilmesine neden olmaktadır.
3. Halkla ilişkiler uygulamaları için ayrılan zaman ve araçlar çok önemlidir. Bunların etkin biçimde kullanılmasının önüne geçilmiş olur.

---

<sup>28</sup> Asna, s. 24

<sup>29</sup> Summak, s. 111 – 112

Hedef kitlenin seçilmesinin önem ve yararlarının ardından halkla ilişkiler çabalarının genel olarak hedefinde bulunan kitleleri çalışanlar, ortaklar, çevre, tüketiciler, tedarikçiler, medya, kamu kuruluşları olarak sıralamak mümkündür.

Hissedarlar, müşteriler, çalışanlar, satıcılarla olan ilişkiler, paydaşlarla zengin ve uzun dönemli değerleri ortaya çıkarmak için fazlaca öneme sahiptir. İşletmelerin fiziksel açıdan sahip oldukları varlıkları, düşünsel özellikleri, bilgi birikimleri, marka ve itibarları, değerinin parçaları olarak görülmektedir. Paydaşlarla olan ilişkileri de soyut olma özelliğine sahiptir. Soyut özellikte olan bu ilişkiler global ekonomi, kurumun varlığını sürdürmesi ve başarısı açısından önemli bir etkiye sahiptir.<sup>30</sup>

#### 1.4.1. Çalışanlar

Bir kuruluşta hedef kitle olarak çalışanlar denildiği zaman, tepe yöneticilerden en alt kademede çalışan iş görenlere kadar farklı ücret ve statüde çalışan bütün personel ve aileleri akla gelir.<sup>31</sup> Çalışanlar, halkla ilişkiler disiplini açısından her zaman iletişim halinde bulunmanın zorunlu olduğu bir hedef kitledir. Çalışanlarıyla kurduğu iletişimde başarılı olamayan bir kurum ya da kuruluşun işletme dışı hedef kitleleriyle kurduğu iletişimde başarılı olması beklenemez.

Bir kuruluşta yönetici, ofis personeli, işçi, laboratuvar çalışanı gibi farklı ücret alan, farklı kültür ve değişik statüde pek çok insanın temsil ettiği çalışanlar, kuruluşun hem dışarıya karşı temsilcileri olarak, hem de verimliliği belirleyen faktör olarak hedef kitlenin önemli bir grubunu oluştururlar.<sup>32</sup>

Halkla ilişkilerin gerçek amacı işletmeyi, işletme dışında yer alan kişi ve kuruluşlara tanıtmaktır. Bir bakıma halkla ilişkiler işletmenin dışı açılan penceresidir. Ancak halkla ilişkiler bir bütünü anlatır ve bu bütün içinde işletmenin kendi personeli de bulunur. İşletme kendi personeline ulaşamaz ve işletmeyi öncelikle çalışanlarına

---

<sup>30</sup> David Phillips, “*Relationships Are The Core Value For Organizations: A Practitioner Perspective*”, **Corporate Communications**, Volume XI No 1, 2006, s. 34 - 42

<sup>31</sup> Dilaver Tengilimoğlu, Yüksel Öztürk, **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, Ankara: Seçkin Yayınları, 2004, s. 117

<sup>32</sup> Peltekoğlu, s. 169

tanıtılmazsa dış hedef kitle üzerinde hiç başarılı olamaz. Aslında işletme sağladığı halkla ilişkiler politika ve planlarını öncelikle kendi personeline uygulamakla kampanya öncesi bir test ve değerlendirme fırsatı da yaratmış olur. Örneğin, hazırladığı slogan ve mesajları öncelikle çalışanlara iletip onların tepkisi ölçülebilir, beklenen etki görülürse dış hedef kitleye daha inançla uygulamaya geçilir.<sup>33</sup>

Halkla ilişkilerin olumlu kurum imajı oluşturma amacının öncelikle kurum içine yönelik gerçekleştirilmesi halkla ilişkilerin başarısının temelidir. Çalışanların iç hedef kitle olarak öneminin artmasıyla birlikte, kurum imajı çalışmaları, çalışanların da göz önüne alınarak planlanmasını gerektirir.<sup>34</sup>

Bir örgütün dışarıda iyi tanınması örgüt çalışanlarının motive edilip, örgütle bütünlük sağlamaları, ortak bir örgüt iklimi geliştirmelerine bağlıdır. Halkla ilişkilerin örgüt içine dönük faaliyetleri çalışanların amaçları ile örgütün amaçlarını uyum içinde bir arada götürebilmelidir. Mutlu ve huzurlu bir iş ortamında çalışan iş görenler çalıştıkları kurumun olumlu imajının oluşumunda önemli katkı yaparlar. Örgüt içi halkla ilişkiler çalışması çalışanların örgüte bağlılığını sağlamayı hedefler. Bu da ekonomik bakımdan tatmin edici bir ücret politikası, meslek ilkelerine saygı, kurum içi iletişimin sağlıklı bir şekilde yürütülmesi, terfi ve ödüllendirme sisteminin adaletli olması, dayanışmayı sağlayıcı toplantı, gezi, kutlama vb. etkinlikler yoluyla olur. Yönetime katılma yetkisi, uzmanlık alanlarıyla ilgili konularda söz söyleme, fikirlerine başvurma kanallarının açık tutulmasıdır.<sup>35</sup>

Bir kuruluş içinde açık iletişim mekanizmasının halkla ilişkiler teknikleriyle birlikte geliştirilmesinin sağlayacağı sonsuz yararlar bulunmaktadır. Personelin, üst yönetime güvenmesi, her ortamda alınacak her kararda gönüllü desteğini vermesi açık iletişim ile gerçekleşebilecek bir olgudur. Bunun olmadığı durumlarda, yalan yanlış söylentiler, gerçeğe dayanmayan bilgiler kulaktan kulağa yayılacak, personeli

---

<sup>33</sup> Sabuncuoğlu, s. 117

<sup>34</sup> Rüveyde Akyürek, **Kurumsal İletişim Yönetimi**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2005, s. 85

<sup>35</sup> Hasan Metin, **Halkla İlişkilerde Sosyal Sorumluluk**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006, s. 70

yönetimden soğutacak yöneticilerin dedikleri ciddiye alınmayacak veya benzeri durumlarla karşılaşacaktır.<sup>36</sup>

Halkla ilişkilerin kurum içinde başladığı gerçeğinden hareketle, halkla ilişkiler çabalarının birincil hedef kitlesi durumunda bulunan çalışanlarla kurulacak iletişimin etkili ve verimli olmasının ne denli önem taşıdığını anlatmamız mümkündür. Çalışanları kurumun dışarıya açılan yüzü olarak kabul edersek, onların zihinlerinde kuruma ilişkin olumlu imaj oluşturulması dış hedef kitleler üzerinde oldukça büyük etki yaratacaktır.

Çalışanlara yaptıkları hizmetin kuruluşa sağladığı faydalar hatırlatılmalı, kuruluşla ilgili olarak alınan bazı kararlar çeşitli iletişim kanalları vasıtasıyla iletilmelidir. Bu faaliyet, çalışanları tatmin edebileceği gibi, çalışanların kuruluş dışında iletişimde bulunduğu çevreye de olumlu ve olumsuz olarak edindikleri bilgileri, izlenimleri aktarmaları açısından da önem taşımaktadır. Bu durumda çalışanlar hem verimliliği etkilemekte, hem de kuruluşun dışarıya tanıtılmasında rol oynayabilen önemli hedef kitleler arasında yer almaktadır.<sup>37</sup>

Halkla ilişkilerin çalışanları hedeflediği iletişim çabaları kuruluş içi halkla ilişkiler olarak tanımlanabilmektedir.

Kuruluş içi halkla ilişkiler uygulamalarının temel ilkesi, çalışan personelin amaçlarıyla kuruluşun hedeflerini mümkün olduğunca uzlaştırmak oluşturur. Kuruluş içi ortam, eğer mükemmelse, kuruluşların olumlu mesajının oluşturulmasında bir halkla ilişkiler uzmanı gibi katkı sağlayanlar yine personel olacaktır. Kuruluş iyi bir halkla çalışmasıyla kuruma bağlılığı arttırmayı amaçlar. Bunun için kuruluş içi iletişimi sistemli bir biçimde uygulamak gerekmektedir. Personelin motivasyonuna yönelik olan bu amaca ulaşmak için pek çok iletişim araç ve gereçlerinden yararlanılmaktadır. Böylece kuruluşların örgüt içi halkla ilişkileri, kuruluş imajını doğrudan etkilemektedir.

38

---

<sup>36</sup> Kocabaş, Elden ve Yurdakul, s. 96

<sup>37</sup> Okay ve Okay, s. 185

<sup>38</sup> Acar, s. 98

### 1.4.2. Ortaklar

Halkla ilişkiler açısından sürekli iletişim halinde bulunulması zorunlu olan grupların başında ortaklar bir diğer adıyla hissedarlar gelmektedir. Ortaklar, işletmeye koydukları sermaye sebebiyle işletme faaliyetlerinden doğrudan etkilenen ve bu faaliyetlerden sürekli haberdar olma hakkına sahip bir hedef kitle olması nedeniyle önem taşımaktadır. Hissedarlar sadece ara raporlar, üç aylık raporlar ve yıllık raporlar ile değil; belirli aralıklarla sürekli olarak bilgilendirilmelidirler. Hissedarlarla ilişki kurmak ve belirli periyotlarla bilgilendirilmelerini sağlamak kuruluşların iletişim faaliyetlerinin önemli bir unsurudur.

Günümüz şartlarında işletmelerin büyük bir kısmı çok ortaklı bir şirket biçiminde kurulurlar. Normal şartlarda ortaklar değişik nedenlerle biraraya gelirler. Fakat, yılda bir kez düzenlenen genel kurul toplantıları dışında bilgi alma imkanı bulunmayan ortakları, çalışmalar, alınan yeni kararlar, gelişmeler, geleceğe ilişkin projeler konusunda bilgilendirmek halkla ilişkiler faaliyetlerinin önemli bir kısmını oluşturur.<sup>39</sup>

Ortaklar, halkla ilişkiler konusunda büyük bir potansiyeldir. Bu ortaklar topluluğunu harekete geçirmek gerekir. Bu da ortaklara devamlı bilgi aktarmakla mümkün olur ve özellikle periyodik bültenler aracılığı ile bilgi verilir. Ürünlerin diğer rakip ürünlere karşı üstünlükleri anlatılır. Gereğinde düzenlenecek anketlerle fikirlerine başvurulur. Böylelikle bilgilerle donatılmış ortaklar firmanın gönüllü birer halkla ilişkiler elemanı olurlar.<sup>40</sup>

Ortaklarla etkin ve verimli bir iletişimin varlığı işletmeye olumlu sonuçlar doğuracaktır. Çalışanlar için söylediğimiz gibi ortaklar da işletmenin dışarıya açılan yüzüdür. Ortaklar için yürütülecek halkla ilişkiler programının başarısı işletmeye olumlu imaj sağlayacak ve ortaklar da işletme için gönüllü birer halkla ilişkiler elemanı haline gelecektir.

---

<sup>39</sup> Mete Çamdereli, **Ana Çizgileriyle Halkla İlişkiler**, 2. Baskı, Konya: Çizgi Kitabevi Yayınları, 2000, s. 54

<sup>40</sup> Sabuncuoğlu, s. 121

Ortaklar işletmenin karlılık oranı, rakiplere göre avantaj ve dezavantajlı yönlerini, kapasite kullanım oranı, istihdamın maliyetlerdeki payı, teknolojik durumu vb. durumu öğrenmek isterler. Bu bilgilerin belli periyotlarla ortaklara gönderilmesi, ortakların işletmeye mali desteklerinin devam etmesini sağlar, eğer ayrılacaksa neden ayrılacağı, işletme için tavsiye ve önerilerin alınması halkla ilişkilerin görevleri arasında sayılabilir. Ortak olduğu işletme hakkında sağlam bilgilere sahip olan ortaklar, kendi işletmelerini başkalarına da tanıtabilecektir. İşletmenin durumundan memnun her ortak, işletmenin gönüllü ve inandırıcılığı yüksek bir tanıtım ajanı olarak da görev yapacaktır. Bu da halkla ilişkilerin işini kolaylaştırıcı bir fonksiyondur.<sup>41</sup>

### 1.4.3. Çevre

Her işletmenin içinde bulunduğu bir yakın, bir de uzak çevresi vardır. Yakın çevre, işletmenin kurulduğu yeri çevreleyen diğer işletmeler, komşu kuruluşlar ve diğer kişilerden oluşur. İşletme özellikle yakın çevresiyle iyi ilişkiler kurmak zorundadırlar. İşletme kabuğuna çekilerek çevreden kopuk yaşayamaz. Yakın çevreyle işbirliği her zaman kurulabilir. Örneğin, yol, su, elektrik, kanalizasyon gibi ortak sorunlar ortak çabalarla giderilebilir. Firma gaz, sıvı ve katı atıklarıyla yakın çevresine, semt sakinlerine zarar vermekten kaçınmalıdırlar. Çevre sakinlerinin görüş, düşünce, öneri ve dilekleri dinlenmeli, onlara firma konusunda bilgi vermekten ve işbirliği kurmaktan kaçınmamalıdır. Yakın çevrede olumlu bir yörünge yaratan, güven ve sempati kazanan bir firma halkla ilişkilerde önemli bir amacı gerçekleştirmiş olur.<sup>42</sup>

Her kuruluşun yakın ve uzak çevresiyle ilişki kurması gereği tartışmasızdır. Bireyler çevresiyle nasıl ilişkiler yürütüyorlarsa, kuruluşlar da çevreleriyle benzer ilişkilere girerler. Kuruluşun bulunduğu kent, semt, sokak, cadde, komşu kuruluşlar, rakip ya da dost kuruluşlar vb. kuruluşun çevresini oluşturur. Çevresiyle sosyal ilişkileri olumlu düzeyde olan kuruluşlar, başarı grafiklerini yükseltirler.<sup>43</sup>

---

<sup>41</sup> Metin, s. 73

<sup>42</sup> Sabuncuoğlu, s. 28

<sup>43</sup> Çamdereli, s. 58

Duyarlı şirketler iyi komşuluk politikasını geliştirmek ve sürdürmek için dikkatlidirler. Hepsinden öte, kuruluşun faaliyette bulunduğu yerdeki kişiler kuruluşun potansiyel müşterileri, çalışanları, gerçek müşterileri ve çalışanların aileleri olabilir. Bunlardan bazıları kuruluşa dost, bazıları da düşman olabilir. Kuruluşların yaptıkları faaliyetler yöreyi ve yöre insanını etkilemektedir. Gürültü, kirlilik, duman, koku – hatta kuruluşun görüntüsü bile- kuruluşa karşı tepkiyi arttırabilir. Bu nedenle kuruluşun yöre insanlarıyla iyi ilişkiler içinde olması, çevresinin dilek ve ihtiyaçlarını karşılayarak sempati kazanması faydalı olacaktır.<sup>44</sup>

İşletmelerin yürüteceği etkin ve verimli iletişim çabaları ile çevrelerinden destek almaları mümkün olabilmektedir. Bu nedenle çevreye yönelik sürekli bir halkla ilişkiler programının uygulanmasına özen gösterilmelidir. İşletmenin sadece yakın çevresiyle iyi ilişkiler kurması yeterli değildir, uzak çevresiyle de iyi ilişkiler içinde bulunması gerekmektedir. Yakın çevre işletmelerin kurulduğu yerdeki komşularını kapsarken, uzak çevre daha geniş kapsamlı değerlendirilmektedir.

İşletmelerin uzak çevresi içinde bölgesel, ulusal, uluslar arası ilişkileri anlatılmak istenir. Sanat ve kültür çevresiyle, sportif kuruluşlarla, sağlık kurumlarıyla ve çeşitli sosyal kuruluşlarla firma ilişkiler kurmalıdır. Örneğin, bir kültür araştırması veya yarışması düzenlenebilir, işletme adına spor dallarından bir veya birkaçında takım kurulabilir, firmanın adı bu yolla kamuoyuna duyurulur, ayrıca sağlık ocakları, hastaneler, klinikler, kreşler açabilir ya da açılmasına katkıda bulunabilir, çeşitli derneklere, vakıflara, depremzedelere ve beklenmedik doğal felakete uğrayanlara yardımcı olabilir, daha doğrusu olmalıdır.<sup>45</sup>

#### **1.4.4. Tüketiciler**

Tüketici deyimi ile, son kullanım amacı ile ürün ve hizmeti satın alan, kullanan kişi anlatılmak istenmektedir. Müşteri ise belirli bir mağaza ya da şirketten düzenli

---

<sup>44</sup> Okay ve Okay, s. 184

<sup>45</sup> Sabuncuoğlu, s. 128

alışveriş yapan kişi olarak tanımlanabilir. Bunun yanında ticari amaçla ürün ya da hizmetleri satın alan müşterilere ise ticari müşteri denilebilir.<sup>46</sup>

Kurumlar ürettikleri mal ya da hizmetleri tüketiciye sunar ve onların satın almalarını bekler. Ancak pazardaki güç dengelerinin tüketiciler lehine değişimi, yoğun olarak yaşanan rekabet olgusu, global ekonominin artan etkisi, tüketici eğilimlerindeki değişim ve bilinç artışı, teknolojik alandaki hızlı değişimler, reklam uygulamalarının azalan etkisi ve artan maliyetleri, reklam verenlerin değişen beklentileri gibi nedenler müşteri ile iletişim boyutunun önem kazanmasına, müşterinin merkeze oturtulmasını getirmiştir. Müşterinin ön safa tutulması, toplam kalite felsefesi gereği, müşteri memnuniyeti ilkesi, kurumun tüm bölümlerince paylaşılan bir görüş olmalıdır.<sup>47</sup>

Değişen dünyamızda tüketicilerin ihtiyaçları sadece ürün ve hizmetlerle karşılanamamaktadır, tüketicilerin satın alma davranışlarına etki eden önemli iletişim çabalarının arasında halkla ilişkiler uygulamaları da bulunmaktadır. Halkla ilişkiler uygulamalarıyla tüketicilerinin zihninde olumlu bir imaj oluşturulması sağlanacaktır. Olumlu imaj yoluyla farkındalık kazanan işletme, tüketicilerin desteğini alacak ve böylelikle tüketicilerin her biri gönüllü birer halkla ilişkiler elemanı haline gelecektir.

Günümüzün pazar koşulları içerisinde, benzer sektörlerde faaliyet gösteren firmalar arasında rekabet her geçen gün daha da artmaktadır. Ancak bu rekabet ortamından sıyrılıp çıkabilen örgütler kalite, servis, fiyat vb. unsurların yanında özellikle müşteri istek ve beklentilerini dikkate alan, onlardan gelen veriler doğrultusunda kendini yenileyen kısaca müşteri ilişkilerine gereken önemi veren örgütler olmuştur.<sup>48</sup>

---

<sup>46</sup> Yavuz Odabaşı ve Gülfidan Barış, **Tüketici Davranışı**, 5. Baskı, İstanbul: Mediacat Kitapları, 2002, s. 20

<sup>47</sup> Akyürek, s. 87

<sup>48</sup> Kocabaş, Elden ve Yurdakul, s. 85

#### 1.4.5. Tedarikçiler

İşletme kendisine hammadde, yarı işlenmiş veya işlenmiş madde, çeşitli araç, gereç, malzeme, yiyecek, içecek satan firmalarla her gün ilişkiler kurar. Bir işletme ekonomik olmadığı için bir malın tüm parçasını kendisi üretemez. Yan sanayi kuruluşlarından çeşitli parçalar alır ve bunların montajını yapar. Diğer işletmelerle de çeşitli ilişkilere girer. Açık bir sistem oluşturan işletmenin aynı iş dalında diğer işletmelerle bazen yarışma, bazen anlaşma şeklinde ilişkilere girilmesi çok doğaldır. Bu ilişkilerin çoğunu tedarikçi firmalar oluşturur.<sup>49</sup>

Hammadde ve hizmet sağlayanlar başlığı altında biri, su, enerji gibi temel girdilerin sağlandığı, diğeri ise, hammaddenin temin edildiği iki ayrı yapıdan söz etmek gerekir.<sup>50</sup>

Hammadde ve hizmet sağlayan kuruluşlarla iyi ilişkiler kurulması, alınacak malın devamlılığı, güvenilirliği ve kalitesi açısından önem taşımaktadır. Bu unsurlar kuruluşun çevrede olumlu bir imaj yaratmasına çalışan halkla ilişkiler faaliyetleri açısından önemlidir. İşletmeler varlıklarını devam ettirebilmek için düzenli olarak ve kaliteli ürün sunmak zorundadırlar. Bu nedenle bu girdilerin düzenli olarak temin edilmesi gerekmektedir. Ayrıca tedarikçilerin firmalar için mal ve / veya hizmet temin etmenin yanısıra finans sağlama, bilgi verme ve işgücü temini gibi birtakım başka faydaları da bulunmaktadır. İşletmenin varlığını sürdürebilmesi için gerekli bu girdiler temin edilemediği durumlarda satışlar düşebilir, malı pazara sunamamaktan dolayı pazar payında küçülme ya da tamamen yok olma durumu görülebilir ve her şeyden önemlisi olarak da firmanın imajı zedelenebilir. Bu nedenle tedarikçilerle firma arasında kurulacak güvene dayalı ilişkiler firmanın kaliteli faaliyetlerinin sürekliliğini sağlayacaktır.<sup>51</sup>

---

<sup>49</sup> Sabuncuoğlu, s. 125

<sup>50</sup> Peltekoğlu, s. 169

<sup>51</sup> Kocabaş, Elden ve Yurdakul, s. 86 - 87

#### 1.4.6. Medya

Halkla ilişkiler uzmanlarının iyi ilişkiler kurarak sürekli iletişim içinde bulunması zorunlu hedef kitlelerinden birisi de medyadır. Halkla ilişkiler uzmanları, tanıtım amacına medyayı kullanarak, medyanın desteğini alarak ulaşabilmektedirler. Medyanın kullanılmasındaki esas amaç ise, kurum / kuruluş hakkındaki bilgileri en kısa sürede ve olabildiğince hızlı biçimde ilgili gruplarla paylaşmak ve hedef kitlelerde olumlu imajın oluşumuna katkıda bulunmaktır.

Halkla ilişkiler çabaları medya yansıması elde etmek amacıyla iletişim kanallarında (gazete, dergi, televizyon, radyo vb....) yer ve zaman satın almamakta, bu sebeple de halkla ilişkiler çabaları eşik beklentileri tarafından haber değeri taşıyıp taşıyamamaları kriterine göre değerlendirilmektedirler. Reklam ve halkla ilişkiler alanlarının birbirinden ayırt edilmesini sağlayan en önemli kriterlerinden biri de budur. Halkla ilişkilerde maddi amaçlar birincil amaçlar olmanın ötesinde, daha dolaylı amaçlar olarak görülmektedir. Medyada kuruluş hakkında çıkan her olumlu bilgi haber değeri taşıyacağından, kuruluşa oldukça önemli yarar sağlayacaktır. Haber değeri taşıyan bilgiler, reklam açısından yaşanan güven ve inanırlık sorununu da ortadan kaldırarak, tarafsız ve gerçek niteliği kazanacaktır.

Medyayla ilişkilerin amacı basın bültenleri yayınlamak, gazetecileri bilgilendirmek veya medyanın gündemine girmek değildir. Basınla ilişkilerle asıl amaçlanan şey, şirket ve ürünlerinin itibarını arttırmak ve hedef kitleyi bilgilendirmek ve etki altına almaktır.<sup>52</sup>

Halkla ilişkilerde başarı için gerekli hususların incelenmesi aşamasında, medya ilişkilerinin ne denli önemli bir yer teşkil ettiği her zaman kabul edilmeli ve üst yönetim katmanlarına da benimsetilmelidir. Bir halkla ilişkiler uygulayıcısının öncelikle etkin bir yazım ve ikna edici konuşma, hitap tarzı geliştirmiş olması gereklidir. Bununla birlikte insan ilişkilerinde başarı, gerektiğinde inisiyatifi elinde tutma yani karar verme kabiliyetine sahip olma özellikle medya ilişkileri bakımından zorunlu şartlardır. Tüm

---

<sup>52</sup> Alison Theaker, **Halkla İlişkilerin Elkitabı**, Murat Yaz (Çev.), İstanbul: Mediacat Kitapları, 2004, s. 205

bunların yanında bir halkla ilişkiler uygulayıcısı sahip olduğu bu birincil ve doğal yeteneklerinin, kendi iş alanıyla, kuruluşuyla, hedef kitleleriyle, baskı gruplarıyla ve tabii ki kitle iletişim araçlarıyla ilgili elde ettiği sonradan edinilen bilgilerle birleştirmek durumundadır.<sup>53</sup>

#### **1.4.7. Kamu Kuruluşları**

İşletmelerin kamu kuruluşlarıyla kuracağı iyi ilişkiler oldukça önem taşımaktadır. Çeşitli kamu kuruluşlarının desteğini alan faaliyetler, işletmelerin amaçlarına ulaşabilmeleri açısından etkili olmaktadır.

İşletmenin kamu kuruluşlarıyla çok yönlü ve çeşitli konularda ilişkileri vardır. Başta hükümet, parlamento üyeleri ve yüksek kademelerdeki sivil ve askeri personel olmak üzere, yetkili grup ve kişilere, şirketin yatırımları, genel personel politikası, sosyal yardım faaliyetleri vb. hakkında yeri geldikçe bilgi vermekte birçok faydalar vardır. Bu bağlamda, firmanın ülkenin kalkınma çabalarına katkısı, sosyal sorumluluklarını nasıl gerçekleştirdiği kamu yöneticilerine anlatılmalıdır.<sup>54</sup>

Giderek boyutları genişleyen ve hızlanan iş hayatı nedeni ile artık ticaret hayatında faaliyet gösteren tüm örgütlerin kamu kurum ve kuruluşları ile olan ilişkileri iş hayatının vazgeçilmez bir bölümü haline gelmiştir. Firmada eleman istihdam ederken, elemanın işine son verirken, ihracat ve ithalat yaparken, kredi alırken vb. pek çok faaliyette kamu kuruluşları ile olan ilişkiler kaçınılmazdır.<sup>55</sup> Örneğin vergi verirken maliye ile, teşvik ve yatırım indirimleri Devlet Planlama Teşkilatı ve çeşitli bakanlıklar ile, eleman çalıştırırken Sosyal Sigortalar Kurumu ile, ayrıca çeşitli nedenlerle valilik, kaymakamlık ve diğer kamu kuruluşlarıyla sürekli ilişki kurulur. Kamu kuruluşları üstelik çoğu kez ağır işleyen bir bürokratik yapıya sahiptirler. Bu katı yapıyı kırmak ve işleri hızlandırmak için bu kuruluşların yöneticileri ile iyi ilişkiler kurulmalıdır.

---

<sup>53</sup> Çöklü, s. 89

<sup>54</sup> Tengilimoğlu ve Öztürk, s. 125

<sup>55</sup> Kocabaş, Elden ve Yurdakul, s. 91

Örneğin, açılışlara, törenlere, yemek ve kokteyllere davet edilir, kurumu tanıtıcı bilgiler sunulur ve böylelikle karşılıklı saygı ve sempati oluşturulur.<sup>56</sup>

## 1.5. HALKLA İLİŞKİLERİN GELİŞİM SÜRECİNDE ORTAYA ÇIKAN MODELLER

Halkla ilişkilere yönelik getirilen model önerilerinden en fazla kabul gören James Grunig ve Todd Hunt tarafından ortaya konan, halkla ilişkilerin tarihsel gelişim sürecine ve uygulama örneklerine göre sınıflandırılan dörtlü modeldir.

Grunig ve Hunt halkla ilişkileri basın ajansı / tanıtım, kamuyu bilgilendirme, iki yönlü asimetrik model ve iki yönlü simetrik model olarak gruplandırmış ve bu modellere çeşitli karakteristik özellikler biçmiştir.

Halkla ilişkiler modellerinin özellik ve amaçlarına yönelik yapılan açıklamalar ise şu şekilde tablolastırılmıştır:

**Tablo 2.**

### **Grunig ve Hunt'ın Halkla İlişkiler Modelleri**

<b>Karakteristiği</b>	<b>Basın Ajansı /Tanıtım</b>	<b>Kamuyu Bilgilendirme</b>	<b>İki Yönlü Asimetrik</b>	<b>İki Yönlü Simetrik</b>
<b>Amaç</b>	Propaganda	Gerçek bilgilerin yayılması	Bilimsel analiz temeli üzerinde ikna	Karşılıklı anlayış
<b>Organizasyonun Hedefi/Kurumsal Amaç</b>	Kamuoyunun, çevrenin kontrolü, hakimiyet	Kamunun kazanılması/çevresel adaptasyon, işbirliği	Kamuoyunun, çevrenin kontrolü, hakimiyet	Kamuoyu ile uyum, çevresel adaptasyon
<b>Halkla İlişkilerin Rolü</b>	Danışma	Bilgilerin yayılması	Danışma	Aracılık
<b>İletişimin Doğası</b>	Tek yönlü, tam gerçek önemli değil	Tek yönlü, gerçek önemli	Çift yönlü, dengesiz etki	Çift yönlü, dengeli etki
<b>İletişim Modeli</b>	Kaynaktan alıcıya	Kaynaktan alıcıya	Kaynaktan alıcıya feedback	Gruptan gruba feedback

<sup>56</sup> Sabuncuoğlu, s. 126

<b>Araştırmanın Doğası</b>	Çok önemli değil	Çok önemli değil	Halkla ilişkiler kampanyalarından önce ve sonra tutumların kontrol edilmesi	Kamu ile organizasyon arasında karşılıklı anlayışın değerlendirilmesi
<b>Tipik Temsilcisi</b>	P.T. Barnum	Ivy Lee	Edward L. Bernays	Bernays, halkla ilişkiler eğitimcileri, meslek dernekleri
<b>Günümüzde Uygulandığı Alanlar</b>	Spor, tiyatro, satış geliştirme	Hükümetler, belediyeler, kar amacı gütmeyen kuruluşlar, dernekler, iş dünyası	Serbest ekonomi, ajanslar	Sosyal amacı olan iş dünyası, ajanslar
<b>Yaygınlık (ABD 1984)</b>	Yüzde 15	Yüzde 50	Yüzde 20	Yüzde 15

**Kaynak:** James Grunig ve Todd Hunt, *Managing Public Relations*, New York: Holt, Rinehart and Winston, 1984, s.22'den aktaran Okay ve Okay, s. 83

Tarihsel açıdan farklı dönemlerde ortaya çıkan bu dört modelden her birinin uygulamalarına günümüzde hala rastlanmaktadır.

### 1.5.1. Basın Ajansı / Tanıtım Modeli

19. yüzyılda kamuoyunun kazanılması için mümkün olan her türlü uygulamadan yararlanılmış, basın ajanları iş dünyasından çok, siyasal kampanyalar ve showlar için manüplasyon adı verilen tekniğin uygulayıcıları olmuştur. Basın ajanları gazetenin varoluşuna kadar geri gitmekle birlikte, 1830'larda ortaya çıkan ve sansasyonel magazin haberleri içeren ucuz ve haber değeri olmayan basını temsil eden penny pressle seslerini daha çok duyurmuşlardır.<sup>57</sup>

Basın ajansı modeli, dört halkla ilişkiler modeli arasından en basit olanıdır. Göndericiden, alıcıya doğru tek yönlü bir iletişimdir. Bu model aracılığıyla amaçlanan, en kısa zamanda bir satın alma veya seçim davranışı şeklinde olumlu bir tepki elde etmektir.<sup>58</sup> Basın ajansı modelinde bir tanıtım söz konusudur, ancak bu tanıtım faaliyeti ilgi çekici unsurlarla desteklenmiştir. Dürüstlük ve gerçekliğin önemsenmediği bu

<sup>57</sup> Peltekoğlu, s. 95

<sup>58</sup> Okay ve Okay, s. 86

modelde amaç, hedef kitlede istenen davranışın olabildiğince çabuk ortaya konmasını sağlamaktır. Tek yönlü bir iletişim kullanılması nedeniyle de hedef kitlenin iletişim sürecindeki geribildirimi göz önünde bulundurulmamaktadır. Bu modele getirilen en büyük eleştirilerden biri dürüstlüğü göz ardı ederek, gerçek olmayan bilgilerin bir mesaj olarak hedef kitleye sunuluyor olmasıdır.

Basın ajansı modeli 19. yüzyılda kamuoyunun kazanılması için mümkün olan her türlü uygulamadan yararlanan ve iletişimin kötü çocuğu propagandayı kullanan modeldir. Destekleyici, tek yönlü, gerçekleri tartışılabilen, kaynaktan alıcıya iletişim tarzı kullanılan basın ajansı modelinde çevresel kontrol amaçlanmaktadır.<sup>59</sup>

Grunig ve Hunt, bu modele 1880'lerde medyayı kullanarak dünyanın en iyi gösterisi olarak adlandırdığı programının reklamını sıkça yapan sirk sahibi P. T. Barnum'u örnek gösteriyor. "Tanıtımın (reklamın) iyisi kötüsü olmaz" ifadesini ilk defa kullanan Barnum, medyanın dikkatini çekebilmek için sirk yıldızlarını yalandan evlendiriyor, böylece bu gibi düzmece haberlerle medyanın gündeminde sirkine yer ediniyordu. Barnum ayrıca gösterilerinin gala gecelerinde elde edilen hasılatın bir kısmını hayır kurumlarına bağışlayarak katılımı arttırmayı ve gazetecilere bedava bilet vererek basının ilgisi çekmeyi garanti altına almaya çalışmıştır. Bu yöntemler günümüzde de kullanılmaktadır.<sup>60</sup>

### **1.5.2. Kamuyu Bilgilendirme Modeli**

Grunig ve Hunt'ın ortaya koydukları dört halkla ilişkiler modelinin ikincisi kamuyu bilgilendirme modelidir. Bu model 1900'lerden yaklaşık olarak 1920'li yıllarda ortaya çıkacak iki yönlü asimetrik modele dek oldukça yaygın bir şekilde uygulanmıştır. Bu modelin adından da anlaşılacağı üzere, burada esas olan kamunun bilgilendirilmesidir. Kuruluşlar, kendileri hakkında kamuya, basın aracılığıyla bilgi

---

<sup>59</sup> Nüket Elpeze Ergeç, "Kurtuluş Savaşı Sırasında Yürütülen İletişim Çabalarının Halkla İlişkiler Açısından İncelenmesi", [http://if.kocaeli.edu.tr/hitsempozvum2006/kitap/10-N%FCkhe\\_E\\_Ergec.pdf](http://if.kocaeli.edu.tr/hitsempozvum2006/kitap/10-N%FCkhe_E_Ergec.pdf), 24 Ocak 2010, s. 102

<sup>60</sup> Fawkes, s. 28

iletirler. Bu modelin tanımını; “Bir kişi / kuruluşun kendisi ve faaliyetleri hakkında hedef kitlesine bilgi vermesi” şeklinde yapmak mümkündür.<sup>61</sup>

Kamuyu bilgilendirme modeli, bilgiyi yaymak amacıyla kaynaktan alıcıya tek yönlü iletişim modelini kullanır. Bu modelde çevresel adaptasyon ve iş birliği önemlidir, ancak kurum hakkında gerçek ve doğru bilgiyi sağlayan ama olumsuz bilgiyi istenmedikçe vermeyen programları tanımlar.<sup>62</sup>

Kamuyu bilgilendirme modelinde de, basın ajansı modelinde olduğu gibi tek yönlü bir iletişim süreci söz konusudur. Basın ajansından ayrılan yönü ise mesajların niteliğinde gizlidir. Kamuyu bilgilendirme modelinde verilen mesajların gerçek olması önemli bir şarttır, tamamen dürüst biçimde mesaj iletimi zorunluluğu gözetilmektedir. Bu model uygulayıcısı olan halkla ilişkiler uzmanları kurum / kuruluşun sözcüsü gibi hareket etmekte, kurum / kuruluş ile ilgili doğru ve gerçek bilgileri hedef kitlelerle paylaşmaktadırlar. Kamuyu bilgilendirme modelinin örnek uygulamalarına günümüzde de rastlanmaktadır.

Bu modelin temel amacı, kuruluşla ilgili her zaman iknaya yönelik olmayan bilgi yaymaktır. Modelin uygulayıcıları daha çok kuruluşun basın sözcülerini andırır tarzda faaliyet gösterirler. Modelde basın ajansından farklı olarak dürüstlük her zaman olduğundan ön plandadır. Halkla ilişkiler programlarında iletişim tek yönlü olarak örgütten kamuoyuna doğru gerçekleştirilse de, gerektiğinde örgüt aleyhine de olsa doğru bilgilerin aktarılması önemlidir.<sup>63</sup>

Kamuyu bilgilendirme modelinin geçmişteki uygulamaları için Grunig ve Hunt, Ivy Leadbetter Lee’yi örnek gösterir. 1904 yılında kendi ajansını kuran Lee, prensiplerini şu şekilde açıklamaktaydı:<sup>64</sup> “*Burası gizli bir basın bürosu değildir. Yaptığımız her iş paylaşımına açık olacaktır. Amacımız haber yapmaktır. Burası bir reklam ajansı değildir; gazetemizde konu edilen haberlerin tarafınızdan incelenebileceğini sanıyorsanız boşuna uğraşmayın. Haberlerimiz doğru olacaktır.*

---

<sup>61</sup> Okay ve Okay, s. 103 - 104

<sup>62</sup> Ergeç, s. 102

<sup>63</sup> Hüseyin Gül ve Güven Şeker, “*Kamu Kuruluşlarında Halkla İlişkiler ve Bir Model Analizi*”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 7, Sayı 3, 2005, s. 236

<sup>64</sup> James Grunig ve Todd Hunt, *Managing Public Relations*, s. 33’ten aktaran, Fawkes, s. 29

*Bahsi geçen haberler hakkında her türlü detay paylaşımına açık olacaktır, editörlerimiz istenen haberleri sizlerle paylaşmaktan mutluluk duyacaktır. İstenirse, haberi yapan adına söz konusu haberle ilgili tüm istihbarat paylaşılacaktır.”*

Kurum ile ilgili bilgilerin medyada hiçbir ücret ödenmeden yayınlanması için verilen bilgilerin haber özelliği taşıması gerekir. Bunun için basın bildirimleri hazırlamak, basın bültenleri çıkarmak, basına makaleler yazmak, ürünle ilgili raporlar hazırlamak, konferanslar, düzenlemek, röportajlar yapmak, fotoğraflar ve görsel sergiler açmak, basına gezi düzenlemek, günümüzde internet sayfaları yoluyla yayın yapmak, sergi ve fuarlara katılmak ve düzenlemek, sempozyumlar tertip etmek gibi etkinlikler düzenlemek kurum ile ilgili bilgilerin yayınlanması için etkin olarak takip edilen yolların başında gelmektedir. Bu model ağırlıklı olarak basınla ilişkilerle sınırlı bir faaliyettir.<sup>65</sup>

### **1.5.3. İki Yönlü Asimetrik Model**

Bu model uygulamalarının amacı bilimsel ikna olarak ifade edilmekle birlikte, uygulayıcıları daha çok tanıtım uzmanı görevi görürler. Bu modelde, kamuoyuna kuruluşun bakış açısını benimsetebilmek, halkın desteğini kazanabilmek için davranışlarla ilgili araştırmalar ve sosyal bilim teorileri büyük önem taşımaktadır. Uygulanan iletişim iki yönlü olmakla birlikte, halkla ilişkiler uygulamalarının sonucuna göre kuruluşun politikasını değiştirmesi söz konusu olmadığından asimetriktir. Yani amaç ikna yoluyla hedef kitlenin davranışlarında kuruluşu desteklemek yönünde değişiklik yaratabilmektir.<sup>66</sup>

Bu modelin uygulanmasının amacı bilimsel ikna olarak ifade edilmekle birlikte, halkla ilişkiler uygulayıcılarını daha çok tanıtım uzmanı olarak görürler. Bu modelde

---

<sup>65</sup> Metin, s. 56

<sup>66</sup> Peltekoğlu, s. 128

kamuoyuna bakış açısını benimsetebilmek ve halkın desteğini kazanabilmek için, davranışlarla ilgili araştırmalar önem taşır.<sup>67</sup>

1920'lerde ortaya çıkan ve iki yönlü simetrik modelin 1960'larda uygulanmaya başlanmasına kadar yaygın bir biçimde kullanılan ve bugün de hala uygulayıcıları bulunan bu modelin en önemli temsilcisi Edward L. Bernays olmuştur. Bernays için halkla ilişkilerin bir alternatifi yoktur, yalnızca halkla ilişkiler aracılığıyla toplumda bir düzen sağlanabilirdi. Burada birey, insan toplumunun organizmasında bir hücre olarak görülmektedir. Önemli olan sosyal bedendeki sınırları doğru yerden bulmaktır. O zaman Pavlov'un köpeği gibi doğru tepki alınabilir. Lideri etkilemek mümkün olabilirse, otomatik olarak ona bağlı olan grup da etkilenebilir. Bernays'a göre halkla ilişkiler milyonların kaderini kontrol etmektedir.<sup>68</sup> Bernays'ın halkla ilişkiler uygulamalarında bu görüşlerini nasıl hayata geçirdiğini görmemiz mümkündür.

Bernays'ın en ünlü halkla ilişkiler uygulamalarından biri de Lucky Strike için ortaya koyduğu halkla ilişkiler çabası olmuştur. Lucky Strike'in üreticisi, The American Tobacco Company'nin başkanı George Washington Hill, sigara satışını arttırmak ve kamuya açık yerlerde sigara içilmesini engelleyen yasaların kaldırılması için Bernays'la anlaşmıştır. Özgürlük yürüyüşü adı altında, New York 5. caddede sigara içerek yürüyen kadınlar, özgürlükle sigarayı eş anlamlı alıyor; sokaklarda sigara içen kadınlar özgürlüğün simgesi haline geliyordu. Kadınların sigara içme nedenlerini araştıran ünlü halkla ilişkiler uzmanı, bunun erkeklerle eşit statüye sahip olmak biçiminde algılandığını tespit etmiş ve genç kızların New York City'nin en kalabalık yerlerinde sigara içerek dolaşmalarını sağlamıştır.<sup>69</sup>

Örnekten de anlaşılacağı gibi iki yönlü asimetric model bilimsel iknayı temel almaktadır. Bernays yaptığı araştırmalar sonucunda, sigara satışlarını arttırmak için yeni bir hedef kitle olan kadınları seçmiş ve kadınları sigara içmeye ikna edebilmek için de bilimsel verilerden faydalanmıştır. Sigaranın erkeklerle eşit statüye sahip olmak ve özgürlük kavramlarıyla ilişkilendirilmesi, Bernays'a halkla ilişkiler çabası için ilham

---

<sup>67</sup> Füsün Kocabaş, Müge Elden, Serra İnci Çelebi, **Marketing PR**, İstanbul: Mediacat Yayınları, 1999, s. 74

<sup>68</sup> Okay ve Okay, s. 127

<sup>69</sup> Peltekoğlu, s. 118

kaynağı olmuş ve “Özgürlük Yürüyüşü” isimli halkla ilişkiler uygulamasını hayata geçirmesini sağlamıştır. İki yönlü asimetrik model, çift yönlü bir iletişim sürecini ortaya koyması nedeniyle önem taşımakta ve bu sebeple basın ajansı ile kamuyu bilgilendirme modellerinden ayrılmaktadır. İki yönlü asimetrik modelde iletişim süreci çift yönlü olmakla birlikte, bu model kapsamındaki uygulamaların amacı; hedef kitleyi, iletişim sürecinde kaynak durumunda bulunan kişi ya da örgütün beklentilerine uygun hale getirmektir. Hedef kitleyi iletişim mesajlarına hazırlamak için ise bilimsel ikna yöntemi kullanılmaktadır. Hedef kitleden gelecek feedback önemsenir, ancak kaynağın kendisini değiştirmesi için hedef kitleden gelen bu feedback kullanılmaz. Feedback’in kullanılmasının amacı, hedef kitlenin nasıl ikna edilebileceğinin ortaya konmasıdır.

#### **1.5.4. İki Yönlü Simetrik Model**

İki yönlü simetrik model yoğun rekabetin yaşandığı günümüzde, toplumsal değişim ve gelişmelerle bağlantılı olarak ortaya çıkmış bir halkla ilişkiler modelidir. Bu model, çift yönlü iletişim sürecini kapsamaması nedeniyle iki yönlü asimetrik modelle benzerlik göstermekle birlikte, temel anlayış açısından farklılık arz etmektedir. İki yönlü simetrik modelde hedef kitleden gelen feedbackler oldukça önem taşımaktadır. Feedbackin kullanılma amacı, asimetrik modelde olduğu gibi hedef kitlenin nasıl ikna edileceğinin ve istenen davranış değişikliğine nasıl gideceğinin ortaya konması değildir. Amaç, hedef kitle ile kuruluş arasında diyaloga dayalı bir iletişim ilişkisi kurabilmektir. Kuruluş hedef kitleden gelecek bilgiler doğrultusunda kendi strateji, tutum ve uygulamalarında değişikliğe gitmekte; hedef kitesinin beklentilerini karşılamaya yönelik çabalar sergilemektedir. Halkla ilişkilerde, hedef kitleden gelen bilgilerin oldukça önem taşıdığı gerçeğinden hareketle, iki yönlü simetrik modelin hedef kitle ile uzlaşmaya varılması için oldukça etkili olduğunu söylememiz mümkündür.

İki yönlü simetrik model halkla ilişkilerde araştırma ve sonuçlandırmanın önemini ortaya çıkarmıştır. Karşılıklı iletişime dayanan bu modelin uygulama alanı

daha fazladır.<sup>70</sup> İki yönlü simetrik model, günümüzde halkla ilişkiler kampanya süreci olarak tanımlanan araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme olmak üzere dört adımdan oluşan süreç için en uygun model olarak kabul edilmektedir.

Karşılıklı anlayışın temel alındığı çift yönlü simetrik modelde çevresel adaptasyon önemlidir. Hem kamuların hem de kurumun bilgi, tutum ve davranışlarında değişimler yaratmak amacıyla pazarlık, müzakere gibi stratejileri kullanır.<sup>71</sup>

Simetrik yaklaşım açık toplum modellerinde işleyen toplum değerlerini ve toplumsal beklentileri dikkate alan bir tutum izler. Toplumu anlamaya çalışır. Genel trendlerin ıskalanmasına göz yummaz. Teknolojinin, toplumsal dinamiklerin, tüketim alışkanlıklarının, algı, tutum ve değer yargılarının iletişim sürecine etki ettiklerini düşünerek örgüt ve kitle arasında uyum ve dengenin sağlanmasına katkı yapar.<sup>72</sup>

Bu modelin uygulayıcıları kuruluş ile hedef kitle arasında ortak zemin yakalamayı amaçlayan medyatör görevi görmektedir. Sosyal bilim teori ve yöntemlerinden yararlanmakla birlikte, genellikle halkla ilişkiler programlarının hazırlanmasında iletişim teorileri yol gösterici özelliğe sahiptir. Diyaloga dayanan bu model uygulamalarında, yönetimin aldığı feedbackten etkilenmesi ve politikasına yön vermesi söz konusudur. Bu ise modeli iki yönlü asimetrik modelden ayıran en önemli özelliktir.<sup>73</sup>

Grunig'in halkla ilişkiler mükemmelliğine bakışının temelini oluşturan iletişim, iki yönlü, organizasyon ile ilgili kamuları arasında diyaloga dayanan simetrik ve taraflar arasında etkileşim esas olmaktadır. "Mükemmellik, kamuları ile organizasyonun yalnızca beklentilerini öğrenmek için değil onlarla müzakere için de önemlidir." görüşü,

---

<sup>70</sup> Seçil Ekmekçi, **Türk Bankacılık Sektöründe Halkla İlişkiler Faaliyetleri ve Çorum İli Uygulaması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Muğla: Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002, s. 68

<sup>71</sup> Ergeç, s. 102

<sup>72</sup> Metin, s. 61

<sup>73</sup> Peltekoğlu, s. 128

halkla ilişkilerde mükemmellik fikrini, halkla ilişkilerdeki yeni odak için önemli bir faktör olarak değerlendirmektedir.<sup>74</sup>

İki yönlü simetrik modeli uygulayan işletmeler hedef kitlelerinden aldıkları bilgileri değerlendirerek, kuruluşun halkın istediği biçimde davranmasına yol açar. Kuruluş ile hedef kitlesi arasında uyum sağlamak bu modelin hedefidir.<sup>75</sup>

## **2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ**

### **2.1.KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI VE TANIMLARI**

Tarihsel süreç içinde işletmelerin, genel amaçları olan kar elde etmek ve varlığını sürdürmek dışında toplum refahına katkıda bulunmak, sosyal sorumluluklarını yerine getirmek gibi amaçları birincil amaçlar olarak dikkate almadıkları dönemler olmuştur. Son yıllarda ise sosyal sorumluluk kavramı hem ilke olarak fazlaca önemsenen, hem de uygulamalarına sıklıkla rastladığımız bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ilk ortaya atıldığı dönemden bu yana önemli değişiklikler ve dönüşümler geçirmiştir. Bugün geldiği noktada, toplum ve işletmelerin iç içe geçmiş olmasına vurgu yaparak, toplumun, işletmelerin nasıl davranması ve ne tür sonuçlar alması gerektiğine yönelik beklentileri olduğu temeline dayanmaktadır.<sup>76</sup>

---

<sup>74</sup> Hanife Güz, “Globalleşen Dünyada Online Halkla İlişkiler ve Sanal PR Ajansları”, **Yeni İletişim Ortamları ve Etkileşim Uluslar Arası Konferansı**, 1 – 3 Kasım 2006

<sup>75</sup> Okay ve Okay, s. 163

<sup>76</sup> Sibel Yamak, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi**, İstanbul: Beta Yayınları, 2007, s.

Büyük ve küçük işletmeler günümüzde kurumsal sosyal sorumluluğun artan önemini fark etmişlerdir. Kurumlar artık sadece kara yönelik çalışmamakta; etik olarak ve toplumsal açıdan kabul edilebilir kararlar almakla yükümlü hale gelmektedirler.<sup>77</sup>

İşletmeler için sosyal sorumluluk ihtiyacı yeni bir konsept değildir. Eski Çin, Mısır ve Sümer yazıtlarında, ticareti kolaylaştırmak ve toplumun isteklerinin göz önünde bulundurulduğunun garanti altına alınması için çeşitli kurallar koyulmuştur. O zamandan itibaren işletme ve toplum arasındaki etkileşim, kurumsal aktiviteler içindeki oranını arttırmıştır.<sup>78</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk, yönetim disiplini içinde bir çalışma alanı olarak 1950'lerde ABD'de ortaya çıkmıştır. 1900'lerdeki işletme anlayışı dahilindeki sosyal sorumluluk; filantropik bağışları, toplum hizmetlerini, çalışanların refahının geliştirilmesi ve dini açıdan sorumluluk içeren davranışları içeriyordu. 1920'li yıllarda büyük petrol ve enerji şirketleri, telekomünikasyon şirketleri ve otomobil üreticileri sosyal sorumluluğun erken dönemdeki destekçileri olmuştur. 1950'lerdeki KSS ideolojisi, işletmenin topluma karşı zorunluluğu varsayımı üzerine kurulmuştur. Howard Bowen 1953'te yazdığı "The Social Responsibility of Businessmen" ("İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları") adlı eserinde işletmelerin aktivitelerinin sosyal etkilerinin dikkate alınması gerektiğini; sosyal kurumların ekonomik çıktıları biçimlendirmeleri ile birlikte, işletmelerin sosyal çıkarlarının ekonomik bir çıktısı olmasının beklenmesinin söz konusu olduğunu ifade etmiştir.<sup>79</sup> 1960'larda toplumun değişen sosyal değerleri nedeniyle sosyal sorumluluğun konsepti gelişmeye başlamıştır. 1970'lerde toplum sosyal konulara duyarlılık kazanmaya başlamıştır.<sup>80</sup>

1980'lere gelindiğinde iş dünyası, kar etmenin ve sosyal konularda hassas davranmanın kurumlar için çakışan hedefler olmadığını gözlemleyerek iş dünyasının sosyal sorunlara daha çok dahil olması gerektiğine inanmaya başladı. 1990 yılında

---

<sup>77</sup> Çisil Sohodol Bir, İdil Karademirliag Süher ve İpek Altınbaşak, "Corporate Social Responsibility Orientation And Employer Attractiveness", **Journal of Yasar University**, Volume 4, No 15, 2009, s. 2303 - 2326

<sup>78</sup> William B. Werther ve David Chandler, **Strategic Corporate Social Responsibility / Stakeholders In A Global Environment**, California: Sage Publications, 2006, s. 6

<sup>79</sup> İnci Çınarlı, **Stratejik İletişim Yönetimi**, İstanbul: Beta Yayınları, 2009, s. 43

<sup>80</sup> Daugherty, s. 392

yapılan bir araştırma tüketicilerin yüzde 40'ının sosyal anlamda sorumlu davranmayan kurumları cezalandırdıklarını ve yüzde 25'inin sosyal anlamda sorumlu olduğunu düşündükleri kurumların ürünlerinden satın alarak onları ödüllendirmek istediklerini ortaya koydu. Günümüzün değişen toplum yaşamında iş hayatı, şirketleri her zamankinden daha fazla sosyal sorumlulukla karşı karşıya bırakıyor. Medya ve bilgi teknolojileri iş dünyasının faaliyetleri üzerindeki şeffaflığı arttırıyor. Şirketler, pay sahiplerinin, müşterilerinin, çalışanlarının ve kurumlarının beklentilerinin yanısıra, çok daha geniş bir perspektifte çevresel, toplumsal talepler ve baskı gruplarıyla da karşı karşıya kalıyorlar.<sup>81</sup>

Son işletme trendlerine göre firmalardan kar elde etme odaklı aktivitelerin ötesine geçmeleri, toplumun iyiliğine yönelik, dünyanın daha iyi bir yer olması için çalışmaları beklenmektedir. Bu, işletme sektörü için toplumda mal / hizmet üretme, kar elde etme amacının ötesinde toplum için ekonomik olmayan belirgin bir fonksiyon oluşturma anlamına gelmektedir.<sup>82</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı, işletmelerin sadece toplumsal faydaya odaklanmasını istememekte, kar elde etmek ve varlığını devam ettirmek gibi işletme genel amaçlarının gerçekleşmesi hedefini de gözetmektedir.

Varlıklarını sürdürmek için organizasyonlar pazarlama, üretim ve diğer işletme faaliyetleri gibi sosyal sorumluluğu da ciddiyle önemsemelidir. Eşit çalışma koşullarının sağlanması, iş ortamında sağlık ve güvenlik koşullarının iyileştirilmesi, dezavantajlı toplumlarda ekonomik gelişmenin sağlanması ve çevrenin korunması işletme gündemlerinin önceliği olmalıdır.<sup>83</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımı, işletmelerin geleneksel ekonomik amaçlarının peşinden koşarken paydaşlarını etkileyen eylemlerinin sonuçları için hesap verebilmesini beklemektedir. Genel olarak işletmelerden sosyal sorumluluk sahibi

---

<sup>81</sup> Ceyda Aydede, **Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, İstanbul: Mediacat Kitapları, 2007, s. 23 - 24

<sup>82</sup> Juan L. Nicolau, "*Corporate Social Responsibility Worth – Creating Activity*", **Annals Of Tourism Research**, Volume 35, No 4, 2008, s. 990 - 1006

<sup>83</sup> Daugherty, s. 401

olması istenir; işletmeler de bu isteğe, işletme faaliyetlerinin bir bölümüne sosyal amaçlar ekleyerek cevap vermektedirler.<sup>84</sup>

Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk, yöneticiler hoşlansa ya da hoşlanmasa iyi işler yapma duyarlılığını getirmiştir, firmalara sorumsuzca davranışlar sergileme fırsatını artık vermemektedir.<sup>85</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk işletmelere, ülkelerin gelişmesi bağlamında kendi sorumluluk ve ilgi alanlarını düşünmelerine yardımcı olacak bir süreç oluşturmuştur.<sup>86</sup> Bu süreç ise, hedef kitlelere işletme için ne kadar önem taşıdıklarını hissettirme imkanı sağlamış; böylelikle hedef kitlelerinin zihninde rakiplerinden farklı biçimde konumlanma şansına sahip olan işletmeler rekabet avantajı elde etmişlerdir.

Sadece veya öncelikli olarak finansal endişeler taşıyan firmalar, sosyal beklentileri karşılayamamaktadırlar. Diğer bir taraftan sosyal sorumluluk sahibi işletmelerden geniş bir fırsat yayılımı gerçekleştirmeleri beklenmekte, bu amaca ulaşmada karşılaşılabilecek engellerin üstesinden gelmeleri istenmektedir.<sup>87</sup> İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk açısından başarılı bir performans sergilemeleri ele aldıkları toplumsal soruna çözüm alternatifleri sunabilmeleri ile ilişkilidir. Hedef kitlelerin işletmelerden beklentileri, sosyal sorumluluk uygulamaları ile toplumun geniş kesimlerine fayda sağlamayı başarabilmeleridir.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının önemli bir araştırma konusu olarak karşımıza çıkmasıyla birlikte, kavrama yönelik getirilen tanımlama ve açıklamaların da arttığını söylememiz mümkündür. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramına yönelik getirilen açıklama ve tanımlamalardan bazıları aşağıda sıralanmaktadır.

İş dünyasının yükselen bir değeri olarak kurumsal sosyal sorumluluk, toplumun genel iyiliğini temin edecek, gönüllü ticari uygulamaların ve kurumsal kaynakların

---

<sup>84</sup> James E. Post vd., **Business And Society Corporate Strategy/Public Policy/Ethics**, 8th Edition, New York: McGraw Hill, 1996, s. 35

<sup>85</sup> Christina Keinert, **Corporate Social Responsibility As An International Strategy**, Berlin: Physica Verlag Heidelberg, 2008, s. 18

<sup>86</sup> Michael Blowfield, "Corporate Social Responsibility: Reinventing The Meaning of Development?", **International Affairs**, Volume 81, No 3, 2005, s. 515 – 524

<sup>87</sup> Rhys Jenkins, "Globalization, Corporate Responsibility And Poverty", **International Affairs**, Volume 81, No 3, 2005, s. 525 - 540

katkısını sağlayacak kurumsal eylemler olarak karşımıza çıkmaktadır. Kurumsal hayırseverlik, kurumsal bağışlar, kurumların toplumsal etkinlikleri, toplumsal ilişkileri, toplumsal iletişimi, toplumsal gelişim, yerel – küresel kimlik uygulamaları ve kurumların toplumsal düzeyde pazarlanması gibi konular da dahil olmak üzere toplumsal iyiliğe yönelik olarak adlandırılan birçok konu, kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesinde ele alınabilir. Burada toplumsal iyiden kasıt yasa tarafından işaret edilen veya zaten doğal olarak yapılması gereken ve bu nedenle beklenen ticari eylemler değildir. Burada vurgulanan daha çok, bir işletmenin bir uygulamayı yaparken veya katkısını koyarken eylemlerinin arkasındaki gönüllülüktür. Öyle bir katkı ortaya konulmalıdır ki bu işletmenin sosyal yönden de sorumluluk taşıdığını göstermeli ve amacına yönelik olmalıdır.<sup>88</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, literatüre yeni girmiş bir kavram olmamasına rağmen, konuya verilen önem ve ilgi oldukça yenidir. Son yıllarda iş dünyasında ortaya çıkan skandalların gündeme taşınmasıyla tüketicilerin işletmelere, liderlere ve ekonomiye olan güvenleri sarsılmış, sonuç olarak da iş ahlakı ve kurumsal yönetim konularına olan ilginin artmasına, kurumsal sosyal sorumluluk kavramının ön plana çıkmasına neden olmuştur. Diğer yandan muhtelif uluslararası organizasyonlar liderliğinde insan haklarına, çevreye, çalışan işgücüne yönelik korumacı yaklaşımlar ve bu konuda geliştirilen standartlar işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk konusunda daha ihtiyatlı davranmaları gerekliliğini ortaya koymuştur.<sup>89</sup>

Philip Kotler'e göre kurumsal sosyal sorumluluk, isteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkıları aracılığıyla toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen bir yükümlülüktür. Kotler tanımlamaya şu şekilde devam etmektedir: *“Bu tanımın ana unsuru isteğe bağlı kelimesidir. Burada yasa ile emredilen ya da ahlaki ve etik nitelikte olan ve belki de bundan dolayı beklenen iş faaliyetlerine gönderme yapmamaktayız. Daha çok, bir işletmenin bu uygulamaları seçerken, gerçekleştirirken ve katkıları yaparken gösterdiği gönüllü bir yükümlülüğe gönderme yapmaktayız. Bir şirketin sosyal*

---

<sup>88</sup> Aylin Göztaş ve Pelin Baytekin, “Sosyal Sorumluluk Kampanyaları İle Çocukların Bilinçlendirilmesi ve Eğitimi Türkiye’den Bir Uygulama Örneği: Aygaz Dikkatli Çocuk Kazalara Karşı Bilinçlendirme Kampanyası”, **Journal of Yasar University**, Cilt 4, No 13, 2009, s. 1997 - 2015

<sup>89</sup> Coşkun Can Aktan, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk – İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk**, İstanbul: İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği Yayınları, Yayın No 4, 2007, s. 11

sorumluluk sahibi olarak tanımlanması için böyle bir yükümlülüğün sergilenmesi gerekmektedir ve finansal ya da finansal olmayan katkılar ve / veya yeni iş uygulamalarının aracılığıyla gerçekleştirilecektir. Bu tanımdaki toplumun refahı terimi, hem insani koşulları hem de çevre ile ilgili konuları içermektedir.”<sup>90</sup>

İşletmeler, finansal kararlarını sosyal ve çevreyle ilgili konularla bütünleştirmeye yönelik bir baskıyla karşı karşıya kalmaktadırlar. Ayrıca işletmelerden, multikültürel hale gelmesinin yanısıra birbirinden farklı ideolojik temellere oturmuş dünyamızda kültürel değişmelere daha fazla ilgi göstermeleri istenmektedir. Bu noktada gittikçe artan bir kargaşa, belirsizlik, düşünce çatışması ve düzensizlik potansiyeli de bulunmaktadır. Yönetimsel açıdan değişimi de zorunlu hale getiren bu süreçte bazı paydaşlar, hissedarlardan daha fazla öneme sahip olmaktadır. Globalizasyon, işletme paydaşları ile ilişkilerin genişlemesi, artması ve daha dinamik hale gelmesi anlamını taşımaktadır. Paydaşların düşünce ve endişelerinin dikkate alınması gerekliliğine yönelik farkındalık da artmaktadır. Günümüzde işletmelerin finansal performansları kadar çevreyle ve sosyal konularla ilgili performansları da önem taşımaktadır.<sup>91</sup> İşletmelerin başarıları sadece finansal performanslarının ne kadar iyi olduğu ile ölçülmemektedir; aynı zamanda diğer bileşenler de – sosyal konulardaki performans, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları – başarı için önemli birer kriter halini almıştır.

Kurumsal sosyal sorumluluk tartışmalarının kalbinde gönüllülük kavramı bulunmakta ve bu kavram işletmeler, devletler ve küresel girişim aktörleri için popülerdir.<sup>92</sup> Kurumsal sosyal sorumlulukta gönüllülük esas olmakla birlikte, kurumsal sosyal sorumluluk sadece işletmelerin gönüllülük arz eden uygulamaları ile sınırlı kalmayıp, devletlerin ve uluslararası örgütlerin de çalışma konuları kapsamında yer almaktadır.

---

<sup>90</sup> Philip Kotler ve Nancy Lee, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, Sibel Kaçamak (Çev.), 2. Baskı, İstanbul: Mediacat Kitapları, 2008, s. 3

<sup>91</sup> Nigel Roome ve Jan Jonker, “*The Enterprise Startegies of European Leaders In Corporate Social Responsibility*”, **The Challenge Of Organizing And Implementing Corporate Social Responsibility** içinde (223 – 234), Jan Jonker ve Marco De Witte (Ed.), New York: Palgrave Macmillan, 2006, s. 229

<sup>92</sup>Peter Newell, “Citizenship, Accountability And Community: The Limits of CSR Agenda”, **International Affairs**, Cilt 81, No 3, 2005, s. 542 – 557

Bazı yazarlar kurumsal sosyal sorumluluk kavramına bakış açılarını örneklerle açıklamayı tercih etmektedir. Bu açıklamalardan bir tanesi ise şöyledir: <sup>93</sup>İşletme A'nın CEO'suna şu sorunun yönlendirildiğini farzedelim; "Tüketicilerin beğendiği ve onların hayatını daha da iyileştirici ürünler yapıyorsunuz. İş ilişkilerinden sağlayacağı yarar nedeniyle pekçok tedarikçi sizin firmanızla çalışmayı istemektedir. Pekçok insan sizin için çalışmayı istemekte ve aldıkları karşılıktan ve profesyonel gelişiminden tatmin olmaktadır. Şu da unutulmamalıdır ki bulunduğunuz toplumda iyi bir vatandaşsınız. Bunların dışında elde ettiğiniz kar üzerinden vergilerinizi ödemekte, sıkı ancak adil biçimde rekabet etmekteyiz. Peki bütün bu bilgiler doğrultusunda sosyal sorumluluk sahibi bir işletme misiniz?" Eğer bir işletme A işletmesinin yaptığı gibi yaparsa alkışı hak etmekte ve küçük büyük diğer işletmelere örnek teşkil edebilmektedir. Burada önemli olan iş yapmada farklı bir yol bularak yapılan iş, itibar ile bütünlenmeli, etik ve toplum da unutulmamalıdır.

Kurumsal sosyal sorumluluk işletmeler için anahtar bir konu haline gelmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin üç boyutlu değer yaratmaya yönelttikleri bilinçli aktivitelerini kapsamaktadır. Buradaki üç boyut ise insan – işletme içi ve işletme dışı refahın sağlanması -, dünya ve kar maksimizasyonudur. <sup>94</sup>

Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk konsepti organizasyonların birbirleriyle koordinasyon halindeki vaatleri; farklı kitlelerle olan ilişkileri; ekonomik, sosyal ve çevreyle ilgili görevleri; bilgi şeffaflığı; ürün, hizmet ve işletme faaliyetlerindeki gelişmeye yönelik faaliyetleri temeline dayanmaktadır. <sup>95</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının açıklanması sözcük grubunu oluşturan üç kelimenin – kurum, sosyal ve sorumluluk – ayırt edilmesi ile yapılabilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk kurumlar ve onların etkileşim içinde olduğu topluluklar

---

<sup>93</sup>R. Edward Freeman ve S. Ramakrishna Velamuri, "A New Approach To CSR: Company Stakeholder Responsibility", **Corporate Social Responsibility Reconciling Aspiration With Application** içinde ( 9 – 22), Andrew Kakabadse ve Mette Morsing (Ed.), New York: Palgrave Macmillan, 2006, s. 9

<sup>94</sup> Jacqueline Cramer ve Angela Van Der Heijden, "Corporate Social Responsibility As A Tailor – Made Search Process", **The Challenge Of Organizing And Implementing Corporate Social Responsibility** içinde (211 – 222), s. 211

<sup>95</sup> Paul Capriotti ve Angeles Moreno, "Corporate Citizenship and Public Relations: The Importance And Interactivity Of Social Responsibility Issues on Corporate Web Sites", **Public Relations Review**, Volume 33, 2007, s. 84 - 91

arasındaki ilişkidir. Kurumsal sosyal sorumluluk toplum kavramını en geniş kapsamıyla organizasyonun faaliyetleri ile ilişkisi bulunan tüm paydaşları içerecek biçimde ele almaktadır.<sup>96</sup>

Bütün bu tanımlamaların dışında kurumsal sosyal sorumluluk herkes tarafından koşulsuzca kabul edilen, benimsenen bir yaklaşım olmamıştır. Kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeler için olumsuz sonuçlar doğuracağını düşünen yazarlar da bulunmaktadır. Bu görüşlerden bazıları ise şu şekilde ifade edilmektedir:

Kurumsal sosyal sorumluluk, kurumun insanları, toplulukları ve çevreyi ilgilendiren eylemler için hesap verebilmesi anlamına gelmektedir. İnsanlar ve toplum üzerinde etkisi bulunan olumsuz işletme faaliyetlerinin farkına varılması ve mümkünse düzeltilmesini de içermektedir. Sosyal sorumluluk sahibi olmak işletmenin öncelik taşıyan ekonomik misyonlarını terk etmesi anlamına gelmemektedir. Aynı zamanda sosyal sorumluluk sahibi firmaların daha az sorumluluk taşıyan işletmeler kadar karlılığa sahip olacağı anlamı da çıkmaz. Sosyal sorumluluk işletmelerin belirli yararlar ve bu yararları elde etmek için harcadıkları arasındaki dengeyi kurmasını gerektirir. Çoğu insan işletmelerin sosyal sorumluluk sahibi olmak için aktif olarak gayret etmesinden hem işletmelerin hem de toplumun kazandığına inanmaktadır. Diğer bir grup ise sosyal ödevler üstlenmenin işletmenin rekabet gücünü zayıflattığına yönelik endişe taşımaktadır.<sup>97</sup> Bu açıklamalar sosyal sorumluluk kavramının ve uygulamalarının taşıdığı önemi anlatmakla birlikte; çeşitli dezavantajlara yol açtığını ve olumsuz sonuçlara sebep olabileceğini de dile getirmektedir.

Kurumların toplumun sosyal problemlerini çözmek ve sosyal problemlerin çözümü için kendi kaynaklarının kullanılması gibi bir zorunluluğu bulunmamaktadır. Nobel ödüllü ekonomist Milton Friedman, işletmelerin yasal sorumluluklarını yerine getirme ve karı maksimize etmenin ötesinde topluma karşı sorumlulukları olmadığına inanmaktaydı. Aslında hissedarlara dönüşün maksimize edilmesi gerekmektedir. Friedman işletmelerin kara katkı sağlayacak aktivitelerin azaltılmasını önermekteydi.

---

<sup>96</sup> Werther ve Chandler, s. 6

<sup>97</sup> Post vd., s. 37

Ancak fark edilmiştir ki sosyal sorumluluk tüketicilerin ve çalışanların işletmeye çekilmesinde bir element ve gelecekteki karlılığı yükseltecek bir yatırım olmaktadır.<sup>98</sup>

Bazı düşünürler kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının benimsenmesinin işletmeleri esas amaçlarından uzaklaştırdığına yönelik görüşlerini dile getirmektedirler; ancak kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeye yaptığı olumlu katkıların ne denli önem taşıdığı yadsınamaz bir gerçektir. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları, işletmeleri kar elde etme, varlığını sürdürme gibi ekonomik temelli amaçlarından uzaklaştırmamaktadır. Aksine bu tarz ekonomik amaçlara dolaylı katkılar sunarak, işletmenin ürün ve hizmetlerinin tüketiciler tarafından daha fazla tercih edilmesini sağlayarak, finansal performansın artmasına destek vermektedir.

## **2.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN KAPSAMI**

Tarihsel gelişime baktığımızda işletmeler uzun süre hissedarların ve sahiplerinin amaçlarını maksimize etmeyi amaçlayan, faaliyetlerini sadece bu amaç üzerine inşa eden kuruluşlar olarak görülmüşlerdir. Başka bir deyişle, işletmelerin tek ve nihai amacı kar olarak adlandırılmıştır. Oysa günümüze baktığımızda, işletmelerle ilişkide bulunan her kesimin kendi açısından bir amacı mevcuttur. Yöneticilerin iyi bir ücret ve statü elde etme amacı; çalışanların iyi bir ücret alma amacı; tedarikçilerin ellerindeki hammadde ve girdileri iyi bir fiyata satma amacı; müşterilerin ihtiyaçları olan mal ve hizmeti ucuz, bol, kaliteli ve zamanında satın alma amacı; devletin kazanılan gelirlerden iyi bir vergi alma amacı; işletme faaliyetlerinden etkilenen çevre halkının bu faaliyetlerin dışsal maliyetlerini minimize etmesi ya da tazmin etmesi amacı gibi birbirinden çok farklı ve birbiriyle çakışan amaçları vardır. Bu durumda işletmeleri sadece kar etme amacı olan kuruluşlar olmaktan çıkarıp bir sosyal varlık haline getirmektedir. Bu durumda da bir sosyal varlık olarak daha geniş bir etki alanına sahip olan işletmelerin ekonomik

---

<sup>98</sup> Daugherty, s. 392

sorumluluklarının yanına sosyal sorumlulukları da kaçınılmaz olarak eklenmektedirler.

99

Günümüzde uluslararası iş dünyasını bilen hiç kimseye çağdaş sorumluluk konularının karmaşık ve hayati önem taşıdığını söylemeye gerek yoktur. Bunlar insan hakları, çevre koruma, kadınlarla çeşitli olumsuz koşullarda bulunan azınlıklara eşit fırsatlar ve ücret, adil rekabet gibi önemli konuları kapsamaktadır.<sup>100</sup> İşletmeler faaliyet gösterdikleri toplum ve uluslararası toplum açısından sorun olarak tespit ettiği tüm konulara eğilerek, bu sorunların çözümüne yönelik ürettiği alternatifler veya destek verdiği kampanyalar ile katkı sunabilmektedirler.

Kurumsal sosyal sorumluluğun kapsamına ilişkin günümüzde ikili bir sınıflandırma yapılmaktadır. Bu sınıflandırmada sorumluluklar, kurum içi sorumluluklar ve kurum dışı sorumluluklar olarak ifade edilmektedir.

Kurum içi sorumluluklar kurumun çalışanına karşı yerine getirmek zorunda olduğu yükümlülükleri kapsamaktadır. Bunlar:

1. Kurumun çalışanına önem vermesi,
2. Çalışanın işe adaptasyonunun sağlanması,
3. Çalışma ortamının ve koşullarının, çalışana göre ayarlanması ve iyileştirilmesi,
4. Bireyin kişisel gelişimine, eğitimine ve kariyerine odaklanması,
5. Kurumlarda çift yönlü iletişim sürecinin sağlanması ve çalışanlara yönetime katılma olanağının verilmesidir.

Kurum dışı sorumluluklar ise şu şekilde sıralanmaktadır:

1. Kurumların iş ahlakına uygun davranmaları,
2. Ürünün güvenliği bakımından tüketiciye tanıtılması,
3. Tüketicileri ve müşterileri bilinçlendirme sorumlulukları,
4. Fiyat belirleme sorumluluğu,
5. Çevre kirliliği vb. sorunların önlenmesine yönelik sorumluluklar,

---

<sup>99</sup> Nejat Özüpek, **Kurum İmajında Sosyal Sorumluluk Kuramsal ve Uygulamalı Bir Çalışma**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2004, s. 20

<sup>100</sup> Bir, s. 85

6. Eğitim, sağlık, kalkınma sorunlarına ilişkiler sorumluluklardır.<sup>101</sup>

İşletmelerin sosyal sorumluluk alanlarını çok genel olarak işletme içi ve dışı şeklinde yapabileceğimiz gibi, bu başlıkları, toplumsal çevreye yönelik sorumluluklar, tüketim ve tüketiciye yönelik sorumluluklar, çevreye yönelik sorumluluklar, sağlığa yönelik sorumluluklar, ekonomik gelişime yönelik sorumluluklar, eğitime yönelik sorumluluklar, sportif ve kültürel faaliyetlere yönelik sosyal sorumluluklar gibi çeşitli başlıklar altında toplamak mümkündür.<sup>102</sup>

Bu çalışmada, işletmeler açısından sosyal sorumluluk konusunda işletme içi ve işletme dışı sorumluluklar ele alınmaktadır. İşletme içi sorumluluklar kapsamında çalışanlar ve hissedarlar; işletme dışı sorumluluklar kapsamında ise işletmelerin içinde faaliyet gösterdikleri toplum, tüketiciler ve çevre yer almaktadır.

### 2.2.1. İşletme İçi Sorumluluk Alanları

İşletme içi sorumluluklar genellikle çalışanlar ve hissedarlara yönelik sorumluluklar olarak açıklanmaktadır. Çalışanlar ve hissedarlar, işletme faaliyetlerinden doğrudan etkilenen hedef kitleleri oluşturduğu için, bu gruplarla sürekli iletişim halinde bulunmak bir zorunluluktur. İşletmeler, çalışanlar ve hissedarlara karşı yerine getirmekle yükümlü bulunduğu çeşitli sorumluluklara sahiptir.

---

<sup>101</sup> Gül Coşkun, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Kurumsal Pazarlamaya Olan Etkisi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008, s. 105

<sup>102</sup> Fatma Göksu, **Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Marka İmajına Etkisi (Petrol İşletmelerinde Uygulamalı Araştırma)**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006, s. 28

### 2.2.1.1. Çalışanlara Yönelik Sorumluluklar

İşletmelerin en önemli sosyal sorumluluk alanını kendi çalışanları oluşturmaktadır. İşletmelerden çalışanın her beklentisinin karşılanması değil, iş gerekleri ile çalışanın gereksinimleri arasında bir denge kurması beklenmektedir. Şirketler amaçlarına çalışanları sayesinde ulaşırlar. Öte yandan, şirketin faaliyetlerinden doğrudan etkilenen en önemli kesimlerden biri çalışanlardır. Şirketin temel kaynaklarından biri olan insan, sosyal sorumluluk uygulamalarının ilk etapta göz önünde bulundurulması gereken boyutudur. Günümüzde değerler ve beklentiler giderek değişmekte, çalışanlar sadece ekonomik değerlerle tatmin olmamakta, manevi tatmin, kendini geliştirmek ve hem kendilerine hem de yakınlarına ayırabilecekleri zaman açısından çalışma hayatını değerlendirmektedirler. Çalışanlar beklentileri ve amaçları doğrultusunda tatmin edilmediyse, onlardan verimli bir çalışma ve motivasyon beklemek olanaksızdır.<sup>103</sup>

İş yerlerinde iş güvenliğini sağlamak, çalışanların kişiliklerine saygı duymak, terfilerinde adaletli davranmak, çalışma şartlarını insani düzeyde tutmak, fazla mesaiyi isteğe bağlı kılmak ve mesai ücretini karşılıklı rızaya göre belirlemek, sendikalaşmaya izin vermek ve ücretlerde geçim standartlarını dikkate almak, motivasyon sağlayıcı uygulamalara açık olmak, özellikle bayanlarda özel durumları dikkate almak, işi aksatmadığı sürece siyasi fikirlere saygılı olmak, kişisel özelliklerine göre iş dağılımı yapmak yani kişisel yetenekleri iş veriminin artması için kullanmak, bu sayede kişinin işten zevk almasını sağlamak, çalışanların çocukları için kreş gibi sosyal kurumlar açmak, işe gidiş gelişlerde servis sağlamak, bayramlarda ve özel günlerde mümkünse ekstra yardımda bulunmak, yatay ve dikey iletişimi kolaylaştırmak, çalışanların sosyal güvenlikleri açısından sigortalarını ihmal etmemek, yakınlarının ve kendilerinin ölümü halinde kurumsal destek vermek gibi sosyal sorumlulukları vardır.<sup>104</sup>

---

<sup>103</sup> Aslı Özgün, **İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Projelerinin Geliştirilmesine İlişkin Bir Örnek İnceleme**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009, s. 62

<sup>104</sup> Metin, s. 254 - 255

Çalışanların duygusal yönden de gelişmelerine olanak sağlamak, buna uygun imkan ve ortamı yaratmak, çalışanların psikolojik ve duygusal olarak incinmelerini önlemek de işletmelerin çalışanlarına karşı sorumlu olduğu noktalardan biridir.<sup>105</sup>

İşletmelerin çalışanlara karşı olan sorumlulukları arasında ayrımcılık yapmama, adil ücret ödeme, çalışma hakkına saygı gösterme, sendika ve dernek kurma hakkına saygı gösterme, güvenli ve sağlıklı iş koşulları sağlama ve çalışma hayatının kalitesini arttırma, çalışanların kararlara katılmasına olanak sağlama, mesleki gelişimleri için çalışanlara destek verme, çalışanlar arasında etkin bir örgütsel iletişim sağlama bulunmaktadır. İşletmelerin en önemli sosyal paydaşlarından birisi olan çalışanlara karşı olan ahlaki sorumlulukların yerine getirilmesi, çalışanların işlerinden ve çalıştıkları firmadan memnuniyet duymalarına ve performanslarının artmasına neden olabilir.<sup>106</sup>

İşletmeler çalışma şartlarını genişleterek, insanlar için daha elverişli ve anlamlı bir hale getirmelidir. Gerçekte çalışanlara daha iyi iş ve çalışma şartları hazırlamak, işletme için bir sosyal sorumluluk olduğu kadar ekonomik bir zorunluluktur. Küreselleşme sürecinin neden olduğu hızlı gelişme ve değişmelerle karşı karşıya kalan ve yoğun rekabet koşulları içinde olan işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve gelişme gösterebilmeleri, rekabet güçlerini arttırmalarına bağlıdır. Rekabette başarılı olabilmek de ancak kolay işçilikle değil, iyi eğitilmiş, işletmeyle bütünleşmiş, sürekliliği olan bir işgücü kalitesi ile mümkündür. Bu sebeple işletmelerin personele karşı sorumluluklarının bilincinde olması ve bu sorumluluklarını yerine getirmesi işletme için hayati önem taşımaktadır.<sup>107</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının tanımlarına yer verdiğimiz kısımda, kurumsal sosyal sorumluluğun uluslararası örgütlerin de çalışma alanı kapsamında bulunduğu değinilmişti. Uluslararası örgütler, kurumsal sosyal sorumluluğun içerdiği konulara ilişkin çeşitli standartlar geliştirilmiş ve işletme yönetimlerine bu standartlara uyma zorunluluğu getirmiştir.

---

<sup>105</sup> Bir, s. 88

<sup>106</sup> Hilal Özden Özdemir, **Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme Örgütsel Bağlılık ve İş Tatminine Etkisi: Opet Çalışanlarına Yönelik Uygulama**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007, s. 20

<sup>107</sup> İlve Karaismailoğlu, **İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006, s. 51

Küreselleşme süreciyle birlikte uluslararası ticaret gerçekleştiren küresel şirketlerin, çalışanlarına karşı sorumlulukları ve bunların üçüncü dünya ülkelerinde oluşturdukları çalışma koşulları tartışma konusu olmuştur. İstihdam olanakları ve çalışma koşullarının iyileştirilmesine yönelik Uluslar arası Çalışma Örgütü'nün (ILO) çeşitli düzenlemeleri mevcuttur. ILO yaptırımlarına göre, küresel, ulusal veya yerel çevrede faaliyet gösteren her işletme yönetimi, aşağıda sıralanan koşullara uymak zorundadır:<sup>108</sup>

1. Çocukların çalışma yaş ve saatleri: 15 yaşın altında çocuk işgören çalıştırılmaz. Bu konudaki kısmi izinler, özel düzenlemelerle sınırlandırılmıştır. Bu yaşın üzerindeki çocuk işgören eğer okula devam ediyorsa, iş için harcayacağı toplam zaman günde 10 saati (iş, okul ve ulaşım dahil) geçemez.
2. Zorla çalıştırılan işgören: Şirket zorla işgören çalıştıramaz veya işgörenlerin kimliklerini ya da belli bir depoziti şirkete bırakmalarını isteyemez.
3. Sendika kurma ve toplu pazarlık hakkı: İşgörenler sendika kurma, sendikaya katılma ve toplu pazarlık hakkına sahiptirler.
4. Çalışma saatleri: İşgörenler haftalık 48 saatten fazla çalıştırılmaz. Kısa dönemli olağanüstü iş koşulları hariç fazla mesailer haftalık 12 saati geçemez.
5. Maaş ve ücretler: Ücretler en azından ülkenin asgari ücret seviyesinde ve personelin temel ihtiyaçlarını karşılamaya yetecek düzeyde olmalıdır.
6. Sağlık ve güvenlik: Şirket sağlıklı bir çalışma ortamı sunmak, kaza ve yaralanmaları önleyici tedbirleri almak, sağlık ve güvenlik eğitimini vermek, temiz sağlık merkezleri ve içilebilir su sağlamak zorundadır. Doğum ve süt izni gibi konularda yasal düzenlemelere uymak zorunludur.
7. Ayrımcılık ve disiplin uygulamaları: İşgörenler cinsiyet, etnik köken vb. nedenlerden dolayı farklı muameleye tabi tutulamaz ve işgörelere dayak, küfür vb. fiziksel veya psikolojik baskı uygulanamaz.
8. Sakat ve eski hükümlü çalıştırma: Büyük ölçekli işletmeler başta olmak üzere, şirketlerin belirli bir oranda sakat ve eski hükümlü çalıştırmak zorunlulukları vardır.

---

<sup>108</sup> Adnan Çelik, “Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk / İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk** içinde (61 – 84), Coşkun Can Aktan (Ed.), İstanbul: İGİAD Yayınları, Yayın No 4, 2007, s. 68 - 69

İşletmelerin sosyal sorumluluk anlayışlarını hayata geçirmelerindeki ilk adım olarak, çalışanlara yönelik sosyal sorumluluk uygulamaları kabul edilmektedir. Çalışanlar, şirket faaliyetlerinden doğrudan etkilenen bir gruptur. Birincil hedef kitlesi olan çalışanlarına yönelik sosyal sorumluluklarını yerine getiren işletmeler, diğer hedef kitlelerine yönelik sosyal sorumluluk uygulamalarında daha samimi olarak algılanmaktadır. Çalışanlar işletmelerin iç müşterisi olarak ifade edilmektedir ve günümüzde çalışma şartlarının iyileştirilmesi, iş güvenliğinin sağlanması, eşit ücret ve terfi stratejilerinin hayata geçirilmesi, çalışanların verilecek eğitimler yoluyla kendilerini geliştirmelerinin sağlanması, kariyer planlama imkanlarının sunulması dikkate alınması gereken konulardır. Uluslararası örgütler tarafından çalışanlara yönelik sorumluluklar kapsamında geliştirilen standartlar, işletmelere bu alandaki kurumsal sosyal sorumluluklarını fark etmeleri noktasında kolaylık sağlamaktadır.

### **2.2.1.2. Hissedarlara Yönelik Sorumluluklar**

İşletmelerin en önemli kaynaklarından biri sahip oldukları sermayeleridir. İşletmelerin sermayesini işletmeyi kuran ve sermaye sahipleri sağlamakta ve bundan dolayı da sermaye sahiplerinin işletme üzerinde söz söyleme ve birtakım karşılıklar bekleme hakları olmaktadır. Bu anlamda tıpkı Friedman'ın bakış açısında olduğu gibi en önemli sosyal sorumluluk alanı işletmenin ve işletme yöneticilerinin hissedar ve sermaye sahiplerine karşı olan en yüksek karı elde etme yükümlülüğüdür.<sup>109</sup>

Yatırımcılar belli bir para yatırarak bir şirkete ortak olurlar. Amaçları kar elde etmektir. Şirketler tabi oldukları yasalar gereği belli zamanlarda şirketlerinin özkaynak ve sermaye, kar ve zarar, alacak ve borç durumlarını gösterir bilançolarını ve raporlarını yayınlamak durumundadırlar. Bunu yaparken dürüstçe davranmaları, mali durumlarını abartmadan, gerçekleri olduğu gibi göstermeleri gerekmektedir. Yatırımcılar, şirkete ortak olma yahut hisse senedi alma kararlarını bu rapor ve bilançolara göre vereceklerdir. Bu nedenle şirketler bilançolarını açık ve dürüst bir şekilde yayınlamalıdır. Bunun yanısıra şirkete ortak olmuş yatırımcılar yılın belli

---

<sup>109</sup> Bir, s. 90

dönemlerinde alacakları kar payını da öğrenebilecekler, belli bir süre sonunda ortaklığa devam edip etmeme kararını da bu mali bilgiler ışığında vereceklerdir. Bu nedenle şirketler mali bilgilerini, yatırımcıların bilgi edinme haklarına saygılı bir şekilde doğru ve açık bir şekilde yatırımcılarına sunmalıdırlar.<sup>110</sup> İşletmelerin hissedarlarına yönelik en önemli sorumluluklarından biri iletişim sürecindeki açıklık ve şeffaflıktır. Hissedarların sahip olduğu bilgi edinme hakkının kullanılabilmesi için işletme hakkındaki tüm bilgi ve raporlarda dürüstlük ilkesine önem verilmelidir.

İşletmelerin sermayedarlarına karşı başlıca sorumlulukları arasında kar elde etmek yada karlılığı arttırmak, hisse senetlerinin değer kazanmasını sağlamak gibi hususlar da yer alır. İşletmenin en önemli kaynağı sermayesidir ve sermaye sağlayan hissedarlar bunun karşılığı belirli bir kar temin etmek isteyeceklerdir. Çünkü tasarruflarını alternatif değerlendirme yollarından vazgeçerek işletmelerin tasarrufuna sunmuşlardır. Bunun sonucu olarak sermaye sahipleri, işletmelerden, kar dağıtım ya da varlık değer artışı şeklinde yatırımlarına mümkün olan en yüksek dönüşün sağlanmasını isteyeceklerdir. Sermayedarların bu beklentileri karşılanılmadığı takdirde, sermayedarlar tasarruflarını farklı yatırımlara yönlendirecek, işletmenin sermayesi azalacak ve dolayısıyla da işletmelerin gelişimi, hatta varlığı tehlikeye düşecektir.<sup>111</sup>

Hissedarlar ve sermayedarlar, yatırımlarına mümkün olan en yüksek dönüşün sağlanmasını isteyeceklerdir. Bunun sonucunda kendi yaşam düzeyini yükseltecek ve yatırım yapmaya devam edecektir. Bu süreklilik dolaylı yönden toplumsal refaha katkı sağlayacaktır.<sup>112</sup> Bu nedenle hissedarların yaptıkları yatırım karşılığında, en yüksek karı elde etme beklentisi işletme tarafından bir sorumluluk olarak ele alınıp buna yönelik faaliyetlerde bulunulmalıdır.

---

<sup>110</sup> Özüpek, s. 65

<sup>111</sup> Karaismailoğlu, s. 44

<sup>112</sup> Şilan Karahan, **Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Tüketicilerin Satın Alma Kararlarına Etkisi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İzmir: Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006, s.

## 2.2.2. İşletme Dışı Sorumluluk Alanları

İşletmelerin, işletme dışı sorumluluk alanları ilişkide buldukları farklı hedef kitleler nedeniyle oldukça geniştir. İşletme dışı sorumluluk alanları kapsamında tedarikçiler, rakipler, medya, hükümet, toplum, tüketiciler, çevre gibi pekçok grup yer almaktadır. Ayrıca faaliyet gösterilen pazara göre uluslararası toplum da bir sorumluluk alanı olarak işletme dışı sorumluluklara dahil olmaktadır. Çalışmada işletme dışı sorumluluk alanlarından topluma yönelik sorumluluklar, tüketiciye yönelik sorumluluklar ve çevreye yönelik sorumluluklar incelenmektedir.

### 2.2.2.1. Topluma Yönelik Sorumluluklar

İşletmelerin en temel sosyal sorumluluk alanlarından biri faaliyet gösterdikleri topluma yönelik olan sorumluluklarıdır. Varlığını sürdürdüğü toplumun beklentilerini ve özelliklerini dikkate almayan bir işletmenin başarılı olması düşünülemez. İşletmelerin topluma yönelik sorumlulukları oldukça geniş kapsamlıdır; toplumun ekonomik gelişimini desteklemek, sosyokültürel gelişime destek vermek, eğitim ve sağlığa ilişkin sorunlara çözüm alternatifleri sunmak da bu kapsamda değerlendirilebilecek sorumluluklardandır.

İşletmelerin bir veya birden çok sosyal konular üzerine eğilmeleri gerekmektedir. Şehirlerin planlanması ve yenileştirilmesi, yoksulluk ve refah, işsizlik, insan haklarına saygı, suçluluğun önlenmesi gibi konularla uğraşmayı ihmal eden işletmeler, uzun vadede başarılı olmayan işletmelerdir. Bu nedenlerden dolayı, sosyal sorumluluk konusu işletmelerin duyarlılıkla üzerinde durmaları gereken önemli bir konudur. Bu bilinçle davranan, toplumun amaçlarına yönelen, değer ölçülerine uygun sosyal sorumluluk faaliyetleri yapan işletmeler toplum tarafından daha kolay kabul edilir ve daha başarılı olurlar. Modern toplumla bağımlı sistemler olan işletmelerin, maliyetli gibi görünen birtakım faaliyetlerde bulunması, işletmenin ve markasının gelecekteki refahı ve başarısı için daha yapıcı bir rol oynayacaktır.<sup>113</sup>

---

<sup>113</sup> Göksu, s. 29

İşletmelerin temel sorumluluklarından biri, toplumsal normlara, değerlere ve inançlara saygılı olmak ve onları dikkate alarak faaliyette bulunmaktır. İşletmelerin bunun dışında, içinde faaliyette bulunduğu toplumun bütün bireyelerine en iyi şekilde yaşama ve çalışma imkanı sağlayacak şekilde bazı faaliyetlere katkı vermeleri ve topluma yarar sağlayarak toplumsal katma değeri yükseltmeleri, yeni iş anlayışının gereğidir. İşletmeler toplumların gereksinimlerini karşılamak için kurulurlar. Sosyal olarak sorumlu örgütler, önemli gereksinimlerini karşılamak için liderlik rolü oynayarak ve yardımda bulunarak kendi toplumlarında önemli bir farklılık yaratabilirler.<sup>114</sup>

İşletmelerin topluma yönelik sorumlulukları kapsamında medya da önemli bir sorumluluk alanı olarak dikkat çekmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yenilik ve gelişmeler, medyanın toplumsal yapı içinde yerine getirdiği fonksiyonlar; işletmelerin medyaya olan sorumluluklarını daha da önemli kılmaktadır.

#### **2.2.2.2. Tüketicilere Yönelik Sorumluluklar**

Tüketici, işletme faaliyetlerinin çıktısı olan ürün ve hizmeti satın alan ve kullanan kişidir. İşletmeler, ürün ve hizmetlerini, tüketicilerin ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda üretmekte ve onların beğenisine sunmaktadır. İşletmelerin amaçlarına ulaşabilmeleri için tüketicilerin ne denli önem taşıdığı tartışmasız kabul edilen bir gerçektir.

Globalleşme ile birlikte müşterilerin bilinçlenme düzeylerinin artması, işletmelerin tüketicilere karşı sorumluluklarını yerine getirmelerinin, amaçlarına ulaşmaları için nerdeyse olmazsa olmaz şart oluşturduğuna yol açmıştır.<sup>115</sup> Günümüzde tüketicilerin işletmelerden beklentileri sadece çeşitli ihtiyaçlarını gidermelerini sağlayacakları ürün ve hizmetlerin üretilmesi ile sınırlı kalmamaktadır. Tüketiciler

---

<sup>114</sup> Ali Samed Ulu, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Bir Alan Çalışması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş: Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007, s. 56

<sup>115</sup> Lale Mustafayeva, **Sosyal Sorumluluk İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007, s. 25

işletmelerden, kalite standartlarına uygun, tüketici haklarının korunduğu faaliyetlerde bulunmalarını istemektedir.

Şirketlerin hem tüketiciyi koruyan davranışlar göstermesi, hem de istismarcı kişi ve gruplarla mücadele etmesi önemli bir sosyal sorumluluğudur. Tüketici, bir mal veya hizmeti ihtiyacı için almaktadır. Bu açıdan şirketlerin, tüketicinin ihtiyaçlarını giderecek özelliklere sahip mal ve hizmet üretmeleri gereklidir. Üretilen ürünlerin hangi maddelerden yapıldığı, herhangi bir tehlike taşıyıp taşımadığı ve nasıl kullanılacağı hakkında kullanma klavuzları hazırlanıp ambalajların içine yerleştirilmelidir. Diğer bir husus ise, bu mal veya hizmetin, kalite kontrolünden geçirildikten sonra piyasaya sürülmesidir. Şirketin tüketiciye gösterdiği sorumluluk masraflı olabilir, ancak pazar payındaki artışlar bu çabalara destek olabilecektir. Günümüzdeki şirket faaliyetlerinin odağında tüketicilerin tercihleri ve gereksinimleri yer almaktadır. Bu isteklere uyan şirketler hem maksimum kar elde edebilmekte, hem de toplumun kaynaklarını boş yere harcamamış olmaktadırlar. Örgütsel uygulamalar, fiyatlama, reklam ve ürünlerin performansı tüketicileri yakından etkilemektedir. Tüketiciler, satın aldıkları tüketim maddelerinin fiyat ve kalitesinin yanısıra, çevreyle dost olmasını da istemektedirler. Günümüzde, üretim girdilerinden çocuk emeğinin olmaması, emeğin sömürülmesi gibi kıstaslar da sorgulanır olmuştur.<sup>116</sup>

Tüketici haklarının korunması için yasal düzenlemelerin yapılması gereklidir. Ayrıca tüketicilerin bilinçlendirilmesi önemli ve gerekli hale gelmiştir. Sosyal yönden sorumlu işletmelerin tüketicilere güvenilir ürünler sunması, tüketicinin güveninin sağlanmasında etkili olacaktır.<sup>117</sup>

İşletmelerin en önemli sosyal sorumluluk alanlarından bir tanesi tüketicilere karşı olan sosyal sorumluluklarıdır. Çünkü en temelde tüm işletmeler yaşayabilmek ve örgütsel amaçlarını yerine getirebilmek için tüketicilere muhtaçtır. Bu nedenle işletmeler, kaliteli mal ve hizmet üretmek dışında tüketicilerin farklı beklentilerini de anlamak, bilmek ve karşılamak durumunda kalmaktadır. İşletmelerin tüketicilere karşı olan sorumluluklarının birçoğu yasalarla, tüketici haklarını koruyan kanunlarla

---

<sup>116</sup> Çelik, s. 67

<sup>117</sup> Özüpek, s. 60

düzenlenmiştir. Tüketiciyi en yakından ilgilendiren işletme sorumluluğu ürün veya hizmetin kalitesi olarak görülmektedir. <sup>118</sup>

### 2.2.2.3. Çevreye Yönelik Sorumluluklar

Çevre en genel anlamıyla toplumun ve kişilerin yaşamlarını etkileyen dış şartların bütünüdür. Bu tanımda insan – doğa ilişkisinin yanında, çevrenin kültürel ve fiziki özelliklerinin de düşünüldüğü ekosistem anlayışı hakimdir. Diğer bir ifadeyle, dünya üzerindeki bütün canlı varlıkları kuşatan canlı cansız varlıklar, olaylar ve faaliyetler çevre olmaktadır. <sup>119</sup>

Teknolojik ve endüstriyel alanda yapılan yeniliklerle insanoğlunun doğa üzerindeki egemenliği giderek artmıştır. Kaydedilen bu ilerlemeler bir taraftan toplumların refah seviyesini yükseltirken diğer taraftan tabii dengelerin bozulması, insan sağlığını tehdit eden çevre kirliliklerinin artması, doğal kaynakların hızla ve bilinçsizce tüketilmesi, bazı bitki ve hayvan türlerinin yok olması gibi birtakım ciddi sorunları beraberinde getirmiştir. Teknik gelişmelerin yanısıra, hızla artan nüfus, bilinçsiz şehirleşme, sadece kar amacı güden işletmelerin sorumsuzca doğayı tahrip etmeleri gibi faktörler çevre sorunlarının giderek artmasına neden olmuştur. Ancak, 1960 ve öncelerinde, insan ve toplum sağlığına yönelik tehditler karşısında toplumda bilinçli bir örgütlenme söz konusu değildi. 1960'lı yılların sonlarında çevre konusunda artan bilinçlenme gelişmiş ülkelerde hükümetleri ve işletmeleri çevre yönetimi konusunda ele geçirmiştir. <sup>120</sup> Günümüzde çevre konusuna yönelik bilinç düzeyinin artması, ulusal ve uluslararası düzeyde sivil toplum kuruluşlarının ortaya çıkması ve aktif biçimde bu konuya eğilmelerini de sağlamıştır. Çevre kirliliğinin önlenmesi, canlıların korunması, doğaya zarar verecek her türlü eylemin önüne geçilmesi gibi konularda aktif olarak faaliyetlerini sürdüren sivil toplum kuruluşları bulunmaktadır. Bu sivil toplum

---

<sup>118</sup> Bir, s. 95

<sup>119</sup> Eyüp İşbir ve Bülent Açma, **Kentleşme ve Çevre Sorunları**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2005, s. 171

<sup>120</sup> Göksu, s. 31

kuruluşları, birer baskı grubu olarak çevreye yönelik sorumlulukların yerine getirilmesi konusunda öncü rol oynayabilmektedirler.

Üretim esnasında çevreye, canlılara zarar vermemek, çevre kirliliğine yol açmamak, doğal kaynakları optimal kullanmak, doğada hammaddenin kıt olduğunu unutmuyarak üretim yapmak, üretim sonucu oluşabilecek her türlü kazaların insan ve çevre sağlığına zarar vermemesi için gerekli önlemleri almak, zehirli atıkları doğaya bırakmamak gibi görevler işletmenin çevreye karşı sorumluluklarını oluşturur.<sup>121</sup> İşletmelerin en önemli sorumluluk alanlarından biri olan çevreye yönelik sorumluluklarını oldukça samimi biçimde uygulamaya aktarması beklenmektedir. İşletme faaliyetleri sebebiyle çevreye verilmesi muhtemel zararların en aza indirgenmesi gerekmektedir.

İşletmelerin çevreye zarar verecek uygulamalar içinde bulunması, önceki yıllara göre toplumun daha çok tepkisini çekmektedir. Diğer taraftan çevre dostu politikalar izleyerek ön plana çıkan işletmeler daha çok takdir edilmektedir. Günümüzde işletmeler, çevresel etik söylem ve eylemleriyle, medyanın ilgisini çekebilme, toplum üzerinde olumlu imaj yaratabilmekte ve itibar sağlayabilmektedir. Kamuoyu önündeki imajı ile işletmenin değişik kesimler ile daha ileri ilişkiler kurması, reklam veya benzeri kampanyalarla sağlanacak etkilerden daha kalıcı etkiler bırakabilmektedir. Bu nedenle işletmeler basit ancak sorumsuz uygulamalardan kaçınmalıdırlar. İşletmelerin havanın kirlenmesini önleyecek filtreler takılmasından, atıkların geri dönüşümünü sağlayacak çalışmalar yapılmasına kadar birçok konu hakkında politikalar belirlemeleri çevre konusunda uygulanması gereken sorumluluk faaliyetlerinden bazılarını oluşturmaktadır.<sup>122</sup>

---

<sup>121</sup> Metin, s. 264

<sup>122</sup> Özgün, s. 54

## 2.3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK MODELLERİ

Kurumsal sosyal sorumluluğun önemli bir araştırma konusu olarak ele alınması ile birlikte konuya ilişkin çeşitli modeller de gündeme gelmeye başlamıştır.

Kurumsal sosyal sorumluluk konusu genel olarak yönetim bilimciler tarafından araştırılmış ve konu ile ilgili modeller de iletişim perspektifinden çok yönetim perspektifi etrafından şekillenmiştir.<sup>123</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk konusuna ilişkin yapılan modellemelerden bazıları ise şöyledir:

### 2.3.1. Carroll'un Dört Boyutlu Sosyal Sorumluluk Modeli

Archie B. Carroll'a göre işletmelerin sosyal sorumlulukları dört boyutla ele alınabilmektedir. Bu boyutlar ise; ekonomik sorumluluklar, yasal sorumluluklar, ahlaki sorumluluklar ve gönüllü sorumluluklardır. Carroll, işletmelerin sosyal sorumluluklarını modellerken sosyal sorumluluk piramidi oluşturarak, bu dört boyutu aralarında hiyerarşi bulunan basamaklar halinde piramide yerleştirmiştir.

Carroll'un sosyal sorumluluk modeli bazı yazarlarca işletmelerin sosyal sorumluluklarını açıklama konusunda yeterli görülürken, bazı düşünürler modelin yetersiz olduğunu ifade etmektedir.

Ulu, dört boyutlu sosyal sorumluluk modelinin kurumsal sosyal sorumluluk modeli geliştirme ihtiyacına cevap verdiğini düşünmektedir. Ulu'ya göre günümüzde işletmelerin sosyal sorumluluğu konusunda iş dünyası ve akademik çevrelerde tam bir mutabakat sağlanmış değildir. Bazıları kar maksimizasyonu amacının önceliğini savunurken, bazıları da sosyal sorumluluk anlayışının vekalet yaklaşımına bağlı olduğunu savunur. Bu nedenle sosyal sorumluluk anlayışını gerçekçi bir şekilde yansıtabilmek için, tüm bu farklı görüşleri aynı kavramsal çatı altında toplayacak bir

---

<sup>123</sup> Bir, s. 76

modele ihtiyaç vardır. Bu ihtiyaç da dört boyutlu sosyal sorumluluk modelince karşılanabilir.<sup>124</sup>

Çelik ise, dört boyutlu sosyal sorumluluk modelinin uygulamalar açısından uygun olmadığını düşünmektedir. Çelik'e göre, Archie Carroll'un dört parçalı modeli kayda değer olsa da sosyal sorumluluğu tanımladığı piramit alanları bazı uygulamalar açısından karmaşık olmakla birlikte uygun olmayabilir. Örneğin Carroll'un oluşturduğu dörtlü piramitte sosyal sorumluluk için bir hiyerarşi oluşturulmuş temel sorumluluk alanı olarak ilk basamakta ekonomik sorumluluk alanına yer verilmiştir. Zirvede ise ulaşılması istenen ideal alan olarak hayırseverlik sorumlulukları bulunmaktadır. Ancak farklı anlayıştaki birimler için bu sıralamadan farklı bir basamaklandırma geçerli olabilir. Sosyal sorumluluk alanları için tek ve net bir sıralama yapmak güçtür. Diğer yandan, bu dört alan ayrı ayrı incelendiğinde, bazı görüşler piramidin en üst basamağında yer alan hayırseverlik sorumlulukları tek başına bir sorumluluk türü olarak nitelendirmemekte, bu anlamda hayırseverliğin iş dünyası adına bir görev ya da sorumluluk teşkil etmediğini belirtmektedir. Diğer yandan hayırseverlik ve ahlaki sorumlulukların teorik ya da pratik anlamda birbirinden keskin çizgilerle ayıramayacağı; ayrıca hayırseverlik sorumluluğun ekonomik sorumluluklara dayandığı görüşleri mevcuttur.<sup>125</sup>

Carroll'un dört boyutlu sosyal sorumluluk modelini açıklamak için kullandığı sosyal sorumluluk piramidinde yer alan sorumluluk alanları sırasıyla ekonomik, yasal, ahlaki ve gönüllü sorumluluklardır. Bu sorumluluklar; model kapsamında hiyerarşik bir düzen içinde sıralanmaktadır.

Şirketlerin yerine getirmesi gereken dört temel sorumluluk; ekonomik – verimli ve karlı olmak, hukuki – kanunlara uymak, etik – kanunların ötesinde toplumsal norm

---

<sup>124</sup> Ulu, s. 42

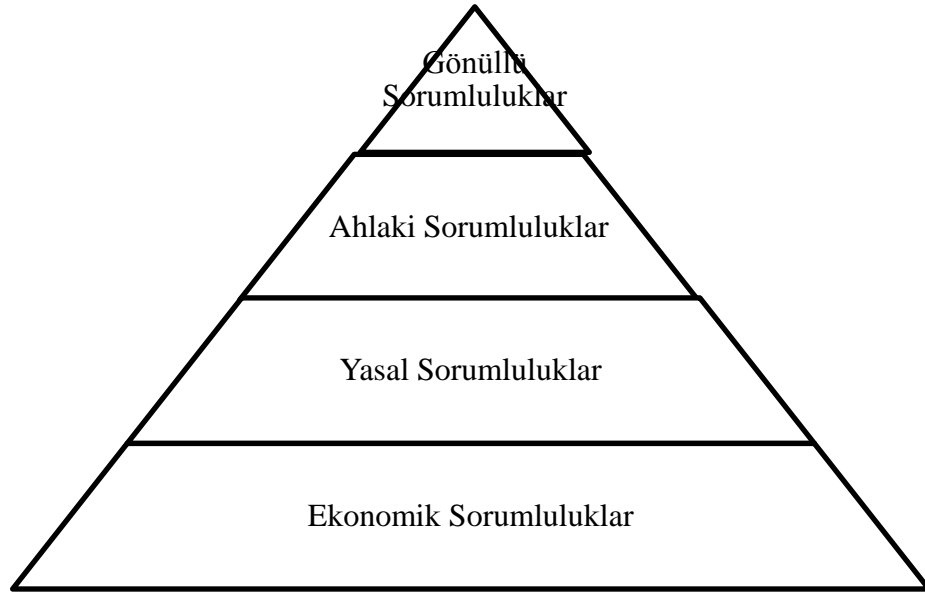
<sup>125</sup> Tuba Çelik, **Özel Sektör Kuruluşlarının Sosyal Sorumluluk Kavramına Yaklaşımı: Konya Örneği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009, s. 33

ve beklentilere uyumlu davranmak ve sosyal – toplumsal sorunların çözümü için gönüllü olarak katkıda bulunmak olarak tanımlanır.<sup>126</sup>

Carroll, işletmelerin sosyal sorumluluk alanlarını gösteren piramitte yer alan sorumluluk türlerinin alanlarının genişleyebileceğini belirtmektedir. Carroll'a göre son yıllarda etik ve gönüllü sorumluluk alanları fazlaca önem kazanmıştır ve bu dört boyut da üzerinde daha fazla düşünülme hak etmektedir.<sup>127</sup>

### Şekil 1.

#### Carroll'un Sosyal Sorumluluk Piramidi



**Kaynak:** Archie B. Carroll, “*The Pyramid Of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management Of Organizational Stakeholders*”, **Business Horizons**, July / August 1991, s. 39 – 48

<sup>126</sup> Yılmaz Argüden, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları, No: 03, 2002, s. 9

<sup>127</sup> Archie B. Carroll, “*The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management of Organizational Stakeholders*”, **Business Horizons**, July / August 1991, s. 39 - 48

**Ekonomik Sorumluluklar:** Ekonomik sorumluluklar işletmelerin sosyal sorumluluk piramidinin ilk basamağını oluşturmakta ve işletmelerin en temel amaçlarından olan kar elde etme, karı maksimize etme amaçlarına atıfta bulunmaktadır.

İşletmelerin ekonomik sorumluluklarını şu şekilde sıralandırmak mümkündür:<sup>128</sup>

1. Hisse başına kazançların getirilerini maksimize etmek,
2. Mümkün olabildiğince yüksek kar,
3. Uzun süreli rekabet yeteneğinin devamlılığı,
4. İşletme etkinliğinin en üst düzeyde sürekliliğinin sağlanması,
5. Başarılı bir firmanın tanımının, onun karlılığına bağlı olarak yapılması.

Ekonomik sorumluluklar, işletmenin sahip olduğu değerleri maksimize etmesini anlatmaktadır. Ekonomik açıdan işletmelerin, hissedarlarının kazançlarını maksimize etmesi gerekmektedir. Bu ise ancak pazarda talep edilen ürün ve hizmetlerin üretilmesi ile mümkün olabilmektedir.<sup>129</sup>

İşletmenin kendisine verilen kaynakları etkili ve verimli bir biçimde kullanması, üretim miktarı ve kalitesinin toplumsal gereksinimlere yanıt vermesi, bunları yaparken de kar etmesi ve ülke ekonomisine katkıda bulunması beklenmektedir.<sup>130</sup>

Şirketler verimli ve karlı olmak zorundadırlar. Verimli olmayan, kar elde etmeyen bir şirketin yaşamını sürdürmesi beklenemez. Şirketlerden; ortaklar, hissedarlar ve çalışanlar belirli miktarlarda gelir beklerler. Bunun aksaması durumunda sorunlar baş gösterecek ve işletme için kötü günler başlayacaktır. Şirketler tarafından kaynakların etkin ve kalıcı kullanımı prensibi benimsenmelidir.<sup>131</sup>

---

<sup>128</sup> Halil Akyar, **İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Üzerine Bir Alan Çalışması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş: Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008, s. 23

<sup>129</sup> Maria Zain, “*Social Responsibility In Business Friedman & Carroll’s Differing Views On Business Responsibilities*”, [http://businessmanagement.suite101.com/article.cfm/social\\_responsibility\\_in\\_business](http://businessmanagement.suite101.com/article.cfm/social_responsibility_in_business), 15 Şubat 2010

<sup>130</sup> Peltekoğlu, s. 187

<sup>131</sup> Aylin İbişoğlu, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Vestel Örneği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007, s. 8

**Yasal Sorumluluklar:** Carroll'a göre işletmelerden sadece kar odaklı faaliyetlerde bulunmaları istenmemekte, aynı zamanda yasalara uygun davranması ve kurallara uyması da beklenmektedir.<sup>132</sup>

İşletmenin ikinci düzeydeki sorumluluğu olan hukuki sorumluluk, tüm kanunlar ve düzenlemeler çerçevesinde işletmenin faaliyetlerini icra etmesi olarak ifade edilebilir. Ancak, kanunlar ve düzenlemeler bir örgüt ve onun üyelerinin yaptığı tüm eylemleri kapsayamaz. Başka bir ifadeyle, hukuki sorumluluklar, yasal ve düzenleyici çerçeve içinde işletmenin ekonomik sorumluluklarını yerine getirmesidir.<sup>133</sup>

Her şirketin, kanunlarca düzenlenmiş yasalara uyma zorunluğu vardır. Toplum düzeninin bozulmadan sürdürülmesi için, ortaya konulan kurallar uygulanmalıdır. Bunlara uyulmaması durumunda, toplum ve çevre sağlığını bozacak, kötü durumlarla karşılaşılabilir. Bu da istenmeyen bir sonuçtur.<sup>134</sup> Toplum düzeninin sağlıklı biçimde işleminin işletmelerin kanunların çizdiği çerçeve içinde faaliyetler sürdürmeleri ile mümkün olacağını söyleyebiliriz. Günümüzde işletmeler kurumsal vatandaş olarak kabul edilmektedir ve yasalara uygun eylemler gerçekleştirmek tüm vatandaşlar için olduğu gibi işletmeler için de zorunluluk arz etmektedir.

İşletmenin içinde bulunduğu ve faaliyetlerini sürdürdüğü toplumun kanunlarına, tüzük, yönetmeliklerinin yanısıra diğer düzenleyici hükümlere uyumlu hareket etmesi yasal sorumlulukların sınırları içerisindedir.<sup>135</sup>

Yasal sorumluluklar, işletmelerin ekonomik faaliyetlerini sürdürürken belirli yasal ve denetim kısıtlarını da göz önünde bulundurmaları gerektiğini ifade etmektedir. Toplum ve işletme, yasal çerçevede bir anlaşmaya giderek, yasal sorumluluğun işletmelerin ekonomik amaçlarını takip edebileceği konusunda anlaşmıştır.<sup>136</sup>

---

<sup>132</sup> Carroll, s. 42

<sup>133</sup> Ulu, s. 41

<sup>134</sup> İbişoğlu, s. 9

<sup>135</sup> Peltekoğlu, s. 187

<sup>136</sup> Şule Çerik ve Emel Özarlan, "Çalışanların Sosyal Sorumluluk Boyutlarına İlişkin Algulamaları: İlaç Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Uygulama", *Ege Akademik Bakış Dergisi*, Cilt 8, Sayı 2, 2008, s. 587 - 604

İşletmeler faaliyetlerini gerçekleştirirken yasal boşluklarla karşılaşabilirler. Çünkü yasalar olası tüm eylem ve davranışları kapsama noktasında eksik kalabilir. Bu durumda işletmeler yasal sorumlulukların ötesinde olan bir sorumlulukla hareket etmelidirler. Bu çerçevede hareket etmeyen işletmeler yasalardan kaçsa bile toplumun tepkisiyle karşılaşacaktır.<sup>137</sup>

**Ahlaki Sorumluluklar:** İşletmelerin ahlaki sorumlulukları kısaca işletme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi ve kararların alınması aşamalarında iyi ve doğru olanın yapılması olarak özetlenebilmektedir. İşletmelerin ahlaki sorumluluklarını yerine getirmesi aşamasında yasal sorumluluklarda olduğu gibi kesin çerçeveler, kurallar ve bu kurallara uyulmaması durumunda önceden belirlenmiş yaptırımların uygulanması sonucu bulunmamaktadır. Ahlaki sorumlulukların uygulanması, işletme paydaşlarının ve dolayısıyla toplumun beklentisi unsurları etrafında şekillenmektedir. Ahlaki sorumlulukların yerine getirilmemesinin yaptırımı yasalara uyulmaması halinde karşılaşılan yaptırımlar gibi değildir, işletmenin hedef kitlelerin zihninde olumlu imajını kaybetmesi, ürün ve hizmetlerinin tercih edilmemesi bu tip yaptırımlara örnek olabilir. Ahlaki sorumluluklardan bahsedildiğinde mesleki etik konusuna değinilmesi gerekmektedir.

Ahlaki sorumluluklar, kanunların artık yeterli olmaması ve işletmelerin itibar yönetimi açısından doğru şeyi yapma konusunu fazlaca önemsemeleri nedeniyle gereklilik arz etmektedir.<sup>138</sup>

İşletmelerin ürün ve hizmetlerinin fiyatına ilişkin verdikleri kararlarda, rakipleriyle olan yarışta rekabetin adil olması ve haksız rekabetten kaçınılması gibi durumlarda aldıkları kararlarda, çalışanlarına yönelik ücret ve terfi konularına ilişkin kararlarında, çevreyi ve toplumu ilgilendiren eylemleri kapsamında aldıkları tüm kararlarda ahlaki sorumluluğa uygun olarak davranmaları önem taşımaktadır.

İşletmelerin sosyal sorumlulukları bazen sadece etik sorumluluklar olarak değerlendirilmektedir. Bu yaklaşıma göre kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin neyi

---

<sup>137</sup> Karaismailoğlu, s. 29

<sup>138</sup> Archie B. Carroll, "Managing Ethically With Global Stakeholders: A Present And Future Challenge", **Academy Of Management Executive**, Volume 18, No 2, 2004, s. 114 - 120

yapmaları ve bunları nasıl yapmaları gerektiğiyle ilgili pekçok fikir ve eylemi kapsamaktadır. Bu sebeple kurumsal sosyal sorumluluğun en sade açıklaması, işletmelerin etik davranıyor olmasıdır.<sup>139</sup>

**Gönüllü Sorumluluklar:** Gönüllü sorumluluklar, işletmelerin isteğe bağlı olarak yerine getirdikleri sorumluluklar olarak ifade edilebilmektedir. İşletmelerin bu sorumlulukları yerine getirmesi için hiçbir zorunluluğu bulunmamakta, ancak gönüllü sorumluluk üstlenmeleri işletmelere dolaylı biçimde büyük katkılar sunmaktadır.

İsteğe bağlı sorumluluklar, toplum tarafından işletmeden temenni edilen ve işletmenin sorumlu olmadığı halde isteyerek yerine getirdiği sorumluluklardır. Toplum içinde işletmeye olumlu imaj kazandırarak uzun vadede işletmenin karlı çalışmasına ve devamlı yaşamasına olanak sağlar. İşletmelerin gönüllü topluma katılımı, bazı beklentiler yaratır. Bir gönüllü borçlu alacaklı ilişkisi şekillenmektedir. Bu eylemler ne zorunlu ne de etik sorumluluğun kalkanı altındaki iş beklentisidir. Genelde toplum özel sektör işletmelerinin bir dereceye kadar olanakları ve yetenekleri dahilinde gönüllü sorumlulukları üstlenmesi beklentisi içindedir. Bunlara örnek olarak yardımseverlik faaliyetleri, çalışanlara yönelik sağlık programları, çocuk bakım merkezleri, kreşler olabilir.<sup>140</sup>

### 2.3.2. Sosyal Sorumluluk Alanlarının Sınırlandırılması Modeli

Sosyal sorumluluk alanlarının sınırlandırılması modeli, Hay, Gray ve Gates tarafından oluşturulmuş bir modeldir ve bu model kapsamında bulunan üç unsurun yerine getirilmesi etrafında şekillenmiştir. Üç unsur ise, işletmenin çevresindeki sorunların farkında olması, bunları çözme konusunda sorumluluk sahibi olduğunu bilmesi ve sorunların çözümü için aksiyon almasıdır. Modelde işletmenin çevresinden kast edilen ise iç çevresi, sosyal çevresi ve ara çevredir.

---

<sup>139</sup> Adrian Henriques, **Corporate Truth: The Limits To Transparency**, London: Earthscan Publications, 2007, s. 27

<sup>140</sup> Özüpek, s. 76

Sosyal sorumluluk alanlarının sınırlandırılması modelinin daha detaylı biçimde açıklanması ise şu şekilde olmaktadır: <sup>141</sup> Modelde üç temel unsur bulunmaktadır; bunlardan birincisi, bir yöneticinin işletmesinin iç çevre, ara çevre ve sosyal çevre ile olan ilişkilerinde ortaya çıkan sosyal sorunların farkında olmasıdır. İkinci unsur ise, yöneticinin toplumdaki bu sorunların çözümünden, işletmesinin yükümlü olduğunun bilincinde olmasıdır. Üçüncü ve son unsur olarak da, yöneticinin çeşitli alanlarda karşılaştığı bu sorunların çözümü için elindeki bütün kaynakları kullanmaya istekli ve kararlı olması olarak vurgulanmıştır. Buna göre, bu yaklaşımı kısaca bilinçlilik, istek ve kararlılık olarak özetlemek mümkündür. İşletmenin çevre ilişkileri makro boyutu ile düşünüldüğünde ise, bütün sosyal sorunların çözümü işletmelerden beklenemezdi. Bu düşünceden hareket eden Robert D. Hay ve arkadaşları, işletmelerin sorumluluk taşıdığı alanların bir sınıflamasını yaparak sosyal sorumluluğun işletmeler tarafından kolaylıkla saptanabilecek niteliklerini ortaya koymuştur. Buna göre; işletmelerin üretim faaliyetleri sonucunda gürültü, hava, su ve katı atıklar gibi ortaya çıkan çevre kirliliği; yanıltıcı reklam ve sağlıksız ürünler karşısında tüketicinin korunması; özürsü, suçlu ve azınlık grupların istihdam edilmesi gibi toplumsal sorunlar biçiminde bir gruplama yapmak mümkündür.

### **2.3.3. Sosyal Duyarlılık Modeli**

Sosyal duyarlılık modeli Robert Ackerman tarafından ortaya atılmıştır ve modelin temel fikri; işletmelerin tespit ettiği sosyal sorunlara yönelik harekete geçmesinin ve bunlara yönelik çözüm önerileri sunmasının altında sorumluluk bilincinin değil, duyarlılık bilincinin bulunduğudur.

Sosyal duyarlılık modeli, işletmelerin çevreye verdiği tepkilerin çözümlenmesine yönelik olarak geliştirilmiş bir modeldir. Bu modele göre, sorumluluk bir ödevin yerine getirilmesi sürecinde üstlenilen bir zorunluluk, bir yükümlülüktür. Bu

---

<sup>141</sup> Funda Gün, **İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu Ve Halkla İlişkiler**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, s. 49 - 50

modele göre, işletmenin sosyal sorunlara yönelik olarak kendi içinde oluşturduğu ve geliştirdiği bir içsel duyarlılık olduğu kabul edilmektedir.<sup>142</sup>

Bu modelin eylemde ortaya konulan çabadan çok eylem üzerindeki baskıyı dikkate aldığı görülmektedir. Dolayısıyla sosyal sorumluluk, işletmenin sosyal çevresindeki sorunlara ve toplumsal baskılara tepki gösterme veya cevap verme kapasitesi olarak tanımlanabilmektedir.<sup>143</sup> İşletme, toplumsal sorunların farkına vardığı anda duyarlılık bilinciyle harekete geçerek sorunun çözümüne yönelik faaliyetlerine başlamaktadır. İşletme toplumsal sorunlara yönelik harekete geçtiği andan itibaren sorumluluk bilincinden daha çok içsel duyarlılığını göstermektedir.

Ackerman, işletmelerin sosyal olaylara duyarlılığını geliştirirken üç aşamadan geçeceğini ifade etmektedir. Birinci aşamada, bir işletmenin tepe yöneticisi mevcut sosyal sorunu öğrenir. Bu aşamada kimse, işletmeden bu konu ile ilgilenmesini rica etmez. Tepe yöneticisi sorunu fark ederek onunla ilgili işletme politikasını yazılı veya sözlü olarak belirtir. İkinci aşamada, işletme sorunlarla ilgilenilmesi için uzmanları işe alır ya da dışarıdan bir danışman işletmeye başvurur. Bu noktaya kadar işletme konu ile ilgili amacını belirlemiş ve gerekli planları oluşturmuştur. Üçüncü aşama, uygulama aşamasıdır. İşletme politikasını sürdürmekte olan diğer faaliyetlerine entegre eder. Ancak uygulama genelde yavaş yürür ve çoğunlukla hükümet veya toplum işletmeden bunu başlatmasını ister. Bu noktada işletme inisiyatifini kaybeder. Ackerman, yöneticilerin sonuçtan mutluluk duyabilmeleri için erken davranmalarını önerir.<sup>144</sup>

#### 2.3.4. Sosyal Performans Modeli

Sosyal performans modelinin birinci aşamasında sosyal sorumluluğun bir tanımı yapılmaktadır. Buna göre işletmelerin sosyal sorumluluğu, toplumun işletmelerden olan beklentilerinin bir bütünüdür. Bu aşamada ekonomik, ahlaki ve yasal nitelikli bu

---

<sup>142</sup> Beril Berker, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Üzerine Kuramsal ve Uygulamalı Bir Çalışma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008, s. 23

<sup>143</sup> Ulu, s. 45

<sup>144</sup> Hulusi Demir ve Neşe Songür, “*Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı*”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt 2, Sayı 3, 1999, s. 150 - 168

beklentilere dördüncü unsur olarak işletmelerin kendilerini yorumlama biçimlerine bağlı olarak seçtikleri roller eklenmektedir. Örneğin, işgörenler için lojman olanağının sağlanması, çalışan anneler için kreş, yuva açılması gibi. Bu tanımdan da görüleceği üzere sosyal sorumluluğun hedefini oluşturan değişkenler bulunmaktadır. Bu değişkenler dikkate alındığında da işletme yönetiminden ortaya koyacağı ürün ve hizmete yönelik bir karar aşamasında ekonomik, yasal ve ahlaki sorumluluklarını bütünlemesi beklenmektedir.<sup>145</sup>

Sosyal performans modelinin ikinci aşaması, sosyal sorumluluğun uygulama alanlarının belirlenmesi ile ilgilidir. İşletmelerde sosyal sorumluluk kavramının ekonomik kaynakların etkin kullanımından iş etiğine, verimlilikten ücret politikasına, kaliteli mal ve hizmet üretiminden çocuklar için kreş açmaya, ücretlendirmeden devlete vergi vermeye kadar çok geniş bir anlam ifade ettiği bilinmektedir.<sup>146</sup>

Sosyal performans modelinin son aşaması ise stratejiler üzerinde durmaktadır. Burada işletmenin sosyal sorumluluk stratejilerini belirleyerek karşı karşıya kaldıkları sorunların çözümü için benimsedikleri davranış biçimi ortaya konulmaktadır. Başka bir ifade ile yönetim, ya sorunlar karşısında pasif bir tutum benimseyerek çekimser kalabilecek, ya da yasal düzenlemelerin oluşumu içinde beklemeyi tercih edecektir. Öte yandan daha dinamik bir şekilde sorunların çözümü, yaşam pratiklerine geçirici kararlar alabilir ve sorunların çözümüne öncülük rolünü üstlenebilmektedir.<sup>147</sup>

### **2.3.5. Davis'in Sosyal Sorumluluk Modeli**

Davis, işletmelerin sosyal sorumluluğuna ilişkin geliştirmiş olduğu modeli hem toplumun refahını, hem de işletme menfaatlerini koruyan ve yükselten önlemleri,

---

<sup>145</sup> Gün, s. 53 - 54

<sup>146</sup> Ulu, s. 44

<sup>147</sup> Gün, s. 54

işletmelerin niçin ve nasıl aldıklarını ve neden bağlı kalmak zorunda olduklarını beş ana varsayım ile açıklamaya çalışmıştır: <sup>148</sup>

**Sosyal sorumluluk işletmelere emanet edilen sosyal güçten kaynaklanır:** “Sosyal Sorumluluğun Demir Kanunu” olarak ifade ettiği bu ilkesine göre, uzun dönemde topluma karşı sorumlu bir düşünce tarzıyla ellerindeki gücü toplumun ihtiyaçları doğrultusunda kullanmayan işletmelerin, bu güçlerini zaman içinde kaybetmeye mahkum olacakları konusunda uyarılmaktadır. İşletmeler ekonomik girişimciliğin geleneksel rolüne ek olarak, sosyal olarak toplum tarafından güvenilir organizasyonlar olarak da yeni bir rol üstlenmektedirler. Toplumun kaynak ve yeteneklerini yöneten bu güvenilir organizasyonların temel rolü, sadece organizasyon sahiplerini, müşterileri, tedarikçileri veya çalışanları değil aynı zamanda toplumun bu konudaki bütün taraflarına da sosyal sorumluluk yükleyen bir davranış olarak görmesinden ileri gelmektedir.

**Toplumsal faaliyetlere açık olması (Açık iletişim):** İşletmeler, toplumdan girdi almaya açık olan ve toplum ile ilgili faaliyetleri nedeniyle faaliyetleri konusunda topluma bilgi veren iki ucu açık bir sistem olarak faaliyet gösteren organizasyonlardır. Bu nedenle işletmeler, toplumsal refahın sürdürülmesi veya iyileştirilmesi için yapılması gerekli olan faaliyetlerle ilgili olarak, toplumsal çevrenin temsilcilerini dinlemeye her zaman istekli olmalıdır. Toplumun sosyal ihtiyaç ve gereksinimlerine cevap verebilecek güce, bilgi ve beceriye sahip olan işletmeler, sosyal sorunlara hassasiyetle eğilmelidir.

**Sosyal sorumlulukların oluşturacağı maliyetler:** İşletmeler yaptıkları faaliyetler sonucu ortaya çıkardıkları ürün veya hizmetin kendilerine getirecekleri kazançlar ile birlikte, ortaya çıkaracakları sosyal problemlerin de maliyetlerini de her yönüyle hesaplayarak, gelecekleri hakkında uygulayacakları sosyal sorumluluk projeleri hakkında karar vermelidirler. İşletmeler sosyal sorumluluk yaklaşımlarını sergilemeden önce ayrıntılı bir maliyet / fayda analizini yaparak, öncelikli olarak devam edecek

---

<sup>148</sup> Keith Davis, “Five Propositions For Social Responsibility”, Managing Corporate Social Responsibility, Boston: Little Brown And Company, 1997, s. 46 – 51’den aktaran, Seyfi Top ve Akın Öner, “İşletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi”, **Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 4, Sayı 7, 2008, s. 97 - 110

faaliyetleriyle bunu kararlaştırmalıdır. Sosyal sorumluluk projeleri için karar verme – gerçekleştirme sureci, işletmeye biraz sosyal maliyeti de beraberinde getirecektir. Buradaki temel sorun, oluşan maliyetlerin sosyal bir faydadan daha ağır basıp basmayacağı konusudur.

**Sosyal sorumluluklar kullanıcılar tarafından karşlanır:** Bu grüş işletmenin yrrttđđ faaliyetlerden ötürü ortaya çıkacak sosyal maliyetlerin, ürün veya hizmetle ilişkili olarak dolaylı yoldan müşterilere yansıtılması düşüncesini savunmaktadır. İşletmelerin sosyal olarak fayda getiren organizasyon olarak, ilave bir ekonomik fayda sağlamayacağını değerlendirdiği sosyal sorumluluk faaliyetlerini tümüyle finanse etmesinin de gereksizliğini ifade etmektedir. Bu nedenle işletmelere, toplumsal açıdan yarar sağlayacak faaliyetlerin maliyetini, bu cazip faaliyetlerle doğrudan ilişkili olan ürün ve hizmetin fiyatına, dolayısıyla müşterilere yansıtılmasını ileri srmetedir.

**Tüzel kişilik olarak işletmenin sosyal sorumlulukları:** İşletmeler, kendileri ile doğrudan ilişkili olmayan bir sosyal sorunu zmek için gerekli uzmanlara sahip olması halinde, o sosyal sorunu zmek için topluma yardımcı olmalıdır. İşletmelerin problemleri zmede birincil sorumluluğu olmadığı ifade edilmekle birlikte, tüzel kişilik olarak işletmelerin normal faaliyet alanlarının dışında kalan, belirli sosyal sorunlarla ilgilenme sorumluluğunun da bulunduğu belirtilmektedir. Böylece işletmeler, genel olarak sosyal refahı arttırılmış bir toplumdan zaman içerisinde toplumun bir bireyi olduğu için artan lde katkı sağlamış olacaktır.

#### **2.4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN AVANTAJ VE DEZAVANTAJLARI**

Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının benimsenmesi ve uygulamaya aktarılmasının işletmeye sağlayacağı avantajların fazlalığı günümüzde tartışmasız kabul edilen gerçeklerden biridir.

Kurumsal sosyal sorumluluğu işletmeye sağlayacağı faydalar, işletmenin çevresi ile iyi ilişkiler içinde bulunması, hedef kitlelerin zihninde olumlu bir imaja sahip

olması ve ürün / hizmetlerinin rakiplerine göre tercih edilmesinden başlayıp işletmenin kriz dönemlerini en az hasarla atlattığını sağlamaya kadar devam etmektedir. Avantajlar açısından bakıldığında işletmenin amaçlarına ulaşmasını kolaylaştıran geniş bir faydalar yelpazesi dikkat çekmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk işletme faaliyetlerini her açıdan etkilemesi bakımından önem taşımaktadır. Gittikçe artarak, tüketiciler güvendikleri şirketlerden ürün almayı istemekte, tedarikçiler itimat ettikleri işletmeler ile iş ilişkisi kurmak istemekte, çalışanlar saygı duydukları işletmeler için çalışmayı istemekte, büyük yatırımcı grupları sosyal sorumluluk sahibi olarak gördükleri firmaları desteklemeyi istemekte, kar amacı gütmeyen kuruluşlar / sivil toplum kuruluşları ortak amaçlara pratik çözümler arayan işletmeler ile birlikte çalışmayı istemektedirler.<sup>149</sup>

Kamu kurumlarına ve özel kuruluşlara endüstri odaklı denetim, vergi ve danışmanlık hizmetleri sunan PricewaterhouseCoopers'ın Türkiye Başkanı Cansen Başaran Symes'e göre, milenyum nesli kurumsal sosyal sorumluluk değerleri kendi değerleri ile benzer olan işverenlerin çalışanı olmayı tercih etmekte ve o işletmelerin müşterileri olmaya eğilim göstermektedirler.<sup>150</sup> Bu ifadeler kurumsal sosyal sorumluluğun işletmelere kazandırdığı avantajlara dikkat çekmektedir.

Bazı yazarlar ise kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeye sağladığı yararları göz ardı ederek, bu anlayışın işletmelere zarar verdiğine yönelik görüşlerini ifade etmişlerdir. Kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeleri esas amaçları olan ekonomik temelli hedeflerinden uzaklaştırdığına yönelik görüşler, kurumsal sosyal sorumluluğun dezavantajı kapsamında değerlendirilmektedir. Ayrıca işletmeler, eğilecekleri toplumsal sorun ve bu sorunun çözümünde birlikte hareket edecekleri ortaklarına yönelik kararlarda ve bazı diğer kararların alınmasında bilinçli hareket etmek zorundadırlar. İşletmeler hedef kitlelere, kurumsal sosyal sorumluluk ilkesini ne kadar önemsediklerini çeşitli yollarla anlatırken samimi olmaları gerektiğini de unutmamalıdır.

---

<sup>149</sup> Werther ve Chandler, s. 19

<sup>150</sup> Cansen Başaran Symes, "Yeni Trendler, CEO Araştırmaları ve Sonuçları", **7. Liderlik Zirvesi**, İstanbul Sheraton Maslak Hotel, 15 Nisan 2010

Sektörün içinde kurumsal sosyal sorumluluğuna yönelik üç değişik görüş bulunmaktadır. Bunlar:

1. Kurumsal sosyal sorumluluk zaman kaybıdır.
2. Kurumsal sosyal sorumluluk algıların yönetilmesi ve işletme içindeki ve dışındaki insanların işletmeyi iyi olarak ifade etmesi ile ilgilidir.
3. Kurumsal sosyal sorumluluk bazı dönemlerde ilgiyi başka yöne çekmek için kullanılan bir yöntemdir.<sup>151</sup>

Sektördeki üç değişik görüşe yer verilen bu ifadelerde, kurumsal sosyal sorumluluk farklı perspektiflerden değerlendirilmiş, sağlayacağı faydaların yanı sıra sebep olabileceği olumsuzluklara da değinilmiştir.

Sosyal sorumluluğun avantaj ve dezavantajları konusunda yazarlar tarafından farklı görüşler bildirilmiş ve maddeler halinde fayda ve zararları sıralanmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluğun avantajları şöyledir:<sup>152</sup>

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

Kotler ve Lee, kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeye sağlayacağı faydaları sıralarken “Business For Social Responsibility” isimli kuruluşun yaptığı araştırma sonuçlarından yararlanmıştı. Bu kuruluş, işletmelere kurumun sosyal sorumluluğunu,

---

<sup>151</sup> Jedrzej George Frynas, “*The False Developmental Promise Of Corporate Social Responsibility: Evidence From Multinational Oil Companies*”, **International Affairs**, Volume 81, No 3, 2005, s. 581 - 598

<sup>152</sup> Çelik, s. 78

kendi işletme operasyonları ve stratejileri ile bütünleştirmeleri hakkında bilgi, araçlar, eğitim ve danışmanlık hizmetleri sağlayan küresel, kar amacı gütmeyen, lider bir organizasyondur. Yaptıkları araştırma ve deneyimleri aşağıda yer alanlardan birçoğunu da içeren bir dizi kar hanesi artıları gördüğü sonucuna varmaktadır: <sup>153</sup>

1. Satışlarda ve pazar payında artış,
2. Marka konumunda güçlenme,
3. Güçlü kurum imajı ve etkisi,
4. Çalışanları çekme, heveslendirme ve elde tutma becerisinin artışı,
5. İşletme maliyetlerinin azalması,
6. Yatırımcılar ve mali analiz uzmanlarına karşı cazibenin artması.

Frynas tarafından toplumsal gelişme projeleri olarak tanımlanan kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına işletmeleri sevk eden dört faktör bulunmaktadır. Bu faktörler: <sup>154</sup>

1. Rekabet avantajı elde etmek,
2. Verimli bir çalışma ortamı sağlamak,
3. Kurum dışı algıları yönetmek,
4. Çalışanları mutlu etmek.

Kurumsal sosyal sorumluluğun avantajlarına yönelik diğer bir sıralama ise şu şekilde yapılmaktadır: <sup>155</sup>

1. Daha iyi bir sosyal çevre yaratmak hem topluma hem de işletmeye yarar sağlar. Toplum açısından olaya bakılırsa, sosyal sorumlulukların yerine getirilmesiyle daha iyi bir çevre ve daha iyi iş fırsatları yaratılmış olacaktır. İşletme açısından olaya bakılırsa, toplum tarafından benimsenen bir işletme daha fazla iş gücü kaynağı bulacak ve ürettiği mal veya hizmetlerine daha kolay tüketici bulacaktır.

---

<sup>153</sup> Kotler ve Lee, s. 10 - 11

<sup>154</sup> Frynas, s. 583

<sup>155</sup> Şevki Özgener, İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2000, s. 210 – 211'den aktaran, Özüpek, s. 95 - 96

2. Sosyal hareketlere işletmenin gönüllü olarak katılması bu konuda hükümetin daha sıkı düzenleme ve müdahalesine yol açacaktır. Böylece işletmeler daha fazla esnekliğe ve bağımsızlığa kavuşacaklardır.
3. İşletmeler modern toplumla bağımlı sistemlerdir ve işletme ile toplum arasındaki karşılıklı bu bağımlılık, işletmenin faaliyetini büyük ölçüde etkilemektedir. İşletmenin çevresinde bulunan çıkar gruplarının istekleri tatmin edildiği ölçüde işletmenin yaşamı tehlikeye girmez. İşletmenin sosyal katılımı desteklemesinde kamuoyunun görüşü önemli rol oynar. Çünkü verimlilik amaçları yaşamın kalitesiyle bir arada beklenmektedir.
4. İşletmenin yenilikçi kapasitesi sosyal sorunlara uygulanabilirse, geleneksel anlamda işletmeye maliyetli gibi görünen birtakım faaliyetler işletmeye kar getirebilir. Ayrıca önlemek, tedavi etmekten daha iyi olduğu için, bu günün sosyal sorunlarını belirlemedeki herhangi bir erteleme, gelecekteki sorunları büyütebilir. Bazen sosyal sorunlara tepki göstermek yerine önlem almak daha tutarlı ve daha az maliyetli olmaktadır. Bu nedenle işletmeler sosyal sorunlar ortaya çıkmadan önce önlemlerini alacak olursa, hem tepkiler azalacak hem de önlem almanın maliyeti azalacaktır.
5. Sosyal hareket, destekleyen bir halk imajı yaratır. Böyle bir imaj yaratan işletmeler tüketicileri, çalışanları ve yatırımcıları cezp edebilir. Daha iyi çevre, işletmenin gelecekteki refahı ve başarısı için daha yapıcı bir rol oynayacaktır.
6. İşletmeler güçlü, beşeri ve maddi kaynaklara sahiptir, özellikle toplumun bazı sorunlarını çözmek için kendi kaynaklarını kullanan işletmeler toplumda prestij sağlarlar.
7. İşletme çok fazla sosyal güce sahip ise, sosyal sorumluluk duygusunu da buna eşdeğer düzeyde genişletmelidir.
8. Her yönüyle saygın ilişkileri hedefleyen işletme; iyileştirilmiş bir çevrede başarılı olabilir ve kazanç sağlayabilir. Sosyal olarak sorumlu davranış, çıkar gruplarının (özellikle hissedarların) uzun vadeli çıkarlarını en iyi şekilde gözetebilir.
9. Sosyal sorumluluklarını yerine getiren işletmeler etik yükümlülüklerini tanımlayarak kamuoyunun değişen gereksinim ve beklentilerini karşılar ve işletmelerin yol açtığı sosyal sorunları çözer.

Kurumsal sosyal sorumluluk işletme stratejisinin anahtar unsurlarından biridir. Strateji, işletme için sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayan bir kaynaktır. Sürdürülebilir rekabet avantajının, işletmenin faaliyet gösterdiği çevre açısından kabul edilebilir olması da önem taşımaktadır. İşletme stratejisi kapsamında kurumsal sosyal sorumluluk doğru olarak hayata geçirilmezse veya tümden yok sayılırsa işletmenin sektör içinde sahip olduğu rekabet avantajını tehdit edebilmektedir.<sup>156</sup> Kurumsal sosyal sorumluluk, çağımız rekabet dünyasında işletmelerin rakiplerinden ayırt edilmesini sağlayacak bir unsur olarak dikkat çekmektedir. İşletmelere farkındalık sağlama fırsatı sunarak, sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamalarına imkan tanımaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun avantajları dışında dezavantajları olduğunu düşünen yazarlar da bulunmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluğun işletme açısından neden olabileceği zararlar, genellikle işletmeyi ana amacı olan ekonomik amaçlarından uzaklaştırmaları ve ekstra maliyet doğurmaları etrafında şekillenmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun dezavantajları ise şu şekilde sıralanmaktadır:<sup>157</sup>

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

Kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeye verdiği zararlara yönelik yapılan sınıflandırmalardan bir diğeri ise şöyledir:<sup>158</sup>

1. Sosyal sorumluluk programlarına kaynakları kanalize etmek, rekabetçi bir pazarın ilkelerini ihlal eder ve hissedarları ekonomik kazançtan yoksun bırakır. İşletmeler sosyal faaliyetleri gerçekleştirmek için kurulan müesseseler değildir. İşletmenin asıl hedefi karı maksimize etmektir. Sosyal hareket, ekonomik verimliliği azaltmaktadır. Sosyal sorunlar hemen ele alınıp üzerinde durulacak

---

<sup>156</sup> Werther ve Chandler, s. 9 - 10

<sup>157</sup> Çelik, s. 79

<sup>158</sup> Özgener, s. 218 – 219'dan aktaran, Özüpek, s. 96 - 98

hususlar değil, aksine serbest piyasa ekonomisi işleyişi ve baskılar içinde zamanla çözülebilecek sorunlardır. Bu nedenle her işletmenin sosyal amaç ve görevlerle uğraşması doğru değildir. Ayrıca sosyal sorumluluk yaklaşımı, piyasa ekonomisinin temel özelliklerinden biri olan görünmez el ilkesi açısından da eleştirilmektedir. Bireylerin kendi iradeleri ve istekleri dışında topluma fayda sağlayacak sonuçlar yaratmaları, kapitalist sistemde görünmez el ilkesi olarak kabul edilir. Eğer kar hedefinin yanı sıra sosyal hedeflere yönelirse bu durumda pazar üzerindeki kontrolünü yitirir.

2. Bazı araştırmalar, toplumun sosyal hareket yüzünden daha yüksek fiyatlar ödemek zorunda kaldığını göstermiştir. Çünkü sonuçta sosyal hareketlerin bedeli işletmenin sattığı mal ya da hizmetin fiyatına yansımaktadır.
3. Sosyal yükümlülükler firmalar açısından maliyetli olabilir. Sosyal programların maliyeti, ürün fiyatına yansıdığı için uluslar arası pazarda satış yapan şirketler, sosyal maliyetleri taşımayan diğer ülkelerin şirketleriyle rekabette dezavantajlı duruma düşebilirler ve böylece pazarlarını kaybedebilirler. Ayrıca bazı hissedarlar işletmelerden fonlarını çekebilirler ve bu yüzden işletme diğer çekici yatırımlardan vazgeçebilirler.
4. Çok sayıda işletme, sosyal sorunları başarılı bir şekilde çözmek için gerekli uzman personel ve becerilerden yoksun olabilir. İşletmelerin ekonomik konularla ilgili eğitim, deneyim ve becerileri sosyal sorunlara uygun olmayabilir. Yani sosyal sorunlarla ilgili kararlar vermek için uzmanları olmayabilir. Bu durumda işletmeler bu konularla ilgilenecek yeni personel istihdam etmek, belki de ihtiyacının üzerinde personel çalıştırmak ve sonuçta fazla ücret ödemek zorunda kalabilirler.
5. Sosyal amaçlarla meşgul olma, işletmenin ekonomik verimliliğini engelleyebilir. Toplum, ekonomik ve sosyal amaçların düşük düzeyde başarılması nedeniyle acı çekebilir. İşletmelerin sosyal konulara çok fazla dalması, onların esas misyonlarından uzaklaşmalarına neden olabilir.
6. Sosyal sorumluluk, bütün toplumu ilgilendirir. Bu yüzden toplumun sorunlarının çözümünü işletmeler, işadamları ve yöneticilerden beklemek insafsızlık olur.
7. İşletme halihazırda bir sosyal kurum olarak yeterli güce sahiptir. Çok büyük sosyal etkiyi geliştirmesine gerek yoktur. Özellikle sonuçlarından sorumlu

tutulamayacağı dikkat çekici alanlarda eyleme geçmesine izin vermek akılcı olmaz.

8. Sosyal sorumluluğun işlevsel niteliklerinin neler olduğu konusu açıklık kazanamadığı için eleştirilmektedir. Bu nedenle sosyal yönden sorumlu davranmak isteyen işletme yöneticisi çevresindeki değer yargılarında ve sosyal beklentilerde oluşan değişiklikleri saptamak için ya kendi kişisel değer yargılarını ya da bir belirsizlik içinde olan genellemeleri dikkate almak zorundadır.
9. Sosyal kontrol ve hesap verme mekanizmalarının yetersiz olması, karmaşık ve tatmin edilemeyen sosyal beklentiler yaratacağından toplum ve işletme açısından yüksek maliyetlere sebep olabilir.

### **3. HALKLA İLİŞKİLER PERSPEKTİFİNDEN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI**

#### **3.1. HALKLA İLİŞKİLER MODELLERİ VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İLİŞKİSİ**

Tarihsel süreç açısından bakıldığında, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının ortaya çıkışı ile halkla ilişkiler uygulamalarında ve de halkla ilişkiler modelleri kapsamında meydana gelen değişikliklerin, benzer etkenler nedeniyle ortaya çıktığını söylememiz mümkündür. Geleneksel toplum yapısından modern topluma geçişle birlikte, işletmelerin çevreleri ile olan ilişkileri daha da önem kazanmaya başlamıştır. Rekabet olgusu, işletmelerin aynı ürün ve hizmetleri sunan diğer işletmelerden çeşitli çabalarıyla farklılaşması gerekliliğini ortaya koymuştur.

Toplumsal sistemdeki değişimler, işletmeleri yaşamlarını sürdürebilmeleri için, mal ve hizmet üretim süreçlerinde çevrelerini tanımalarını ve çevrelerindeki bu

değişimleri izlemelerini zorunlu kılmaktadır.<sup>159</sup> İşletmelerin genel amaçları arasında kar elde etmek, varlığını sürdürmek ve topluma hizmet etmek gelmektedir. İşletmelerin faaliyet gösterdikleri toplumdan bağımsız hareket ederek bu amaçlarını yerine getirmeleri mümkün değildir.

Halkla ilişkiler modelleri ile kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ve uygulamaları kronolojik açıdan incelendiğinde, toplumsal gelişmelerle olan bağlantıları dikkat çekmektedir. Toplumun, kendi görüş ve tutumlarını önemseyen, gerektiğinde işletme ve iletişim stratejisinde bu yönde değişiklik yapan işletmelere değer verdiği bilinmektedir. Ayrıca, pazara sadece ürün ve hizmet sunmakla kalmayıp, bunun yanısıra toplumsal faydayı gözeten ve kurumsal sosyal sorumluluk anlayışını benimseyen işletmeler hedef kitlelerin zihninde rakiplerinden farklı biçimde konumlanarak, toplum gözünde daha fazla değer kazanmakta ve desteklenmektedir.

Halkla ilişkiler modellerinin evrimi ve kurumsal sosyal sorumluluk kavramının ortaya çıkışında toplumsal değişim ve gelişmenin oldukça etkili olduğu kabul edilen bir gerçektir. Bu noktadan hareketle, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına ve uygulamalarına en uygun halkla ilişkiler modelinin iki yönlü simetrik model olduğunu söylememiz mümkündür.

İki yönlü simetrik model, işletme ile hedef kitleleri arasında uzlaşma kültürüne dayanan, diyaloga önem veren çift yönlü bir iletişim sürecini kapsamaktadır. İşletmenin ve dolayısıyla halkla ilişkilerin hedef kitleleri; kendi görüş ve tutumlarını önemseyen, gerektiğinde işletme ve iletişim stratejisine, hedef kitlesinin beklenti / talepleri doğrultusunda yön veren kuruluşlarla ilgili seçici algı oluşturmakta ve rakiplerinden farklı bir yerde konumlanmalarını sağlamaktadırlar.

İşletmelerin amacı sadece kar elde etmek gibi ekonomik hedefler kapsamında değerlendirilebilecek hedefler olmamalıdır; günümüzde işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve kar elde etme amacına ulaşmaları topluma ne kadar hizmet ettikleri ve ne ölçüde sorumluluk sahibi olup toplumsal fayda ürettikleriyle doğru orantılıdır.

---

<sup>159</sup> Gün, s. 16

Toplumların değişen sosyo – ekonomik yapısı, örgütleri her geçen gün daha fazla konuda sorumluluk taşımaya zorunlu kılmaktadır. <sup>160</sup> İşletmeler ise, ancak çift yönlü simetrik modeli uygulayarak hedef kitlelerinin kendisinden beklentilerini öğrenebilmektedir. Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk felsefesinin işletmeler tarafından hayata geçirilme şekli olarak sıklıkla rastladığımız halkla ilişkiler kampanyaları, bir diğer ismiyle kurumsal sosyal sorumluluk projeleri; halkla ilişkiler modeli olarak çift yönlü simetrik modelin tipik birer örneğidir. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri; hedef kitlenin işletmeden talepleri, faaliyet göstermesini istediğı sosyal sorumluluk alanlarının ve toplumsal sorunların ne olduğunun tespit edilmesi ile birlikte oldukça kapsamlı birer halkla ilişkiler çabası olarak karşımıza çıkmaktadırlar.

### **3.2. HALKLA İLİŞKİLERİN ÇALIŞMA ALANLARI VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI**

Global olarak aktifleşme ve özel ilgi gruplarının sayısındaki artış halkla ilişkiler uygulayıcılarını topluluk oluşturma rolüne yerleştirmiş; sosyal, politik, kültürel ve coğrafi yönden insanları birbirine bağlama açısından sorumlu kılmıştır. Organizasyonların eylemlerinin sonuçları toplumları doğrudan ilgilendirdiğı için, organizasyonlar ve toplum arasındaki ilişkiler gelişmektedir. Hedef kitleleriyle iyi ilişkilere sahip olabilmek için organizasyonlar sorumluluk sahibi olmalıdırlar. Bu nedenle halkla ilişkiler halka sorumluluğun uygulanmasıdır. <sup>161</sup> Halkla ilişkiler, kurumların tüm hedef kitleleriyle iyi ilişkiler geliştirip sürdürmesinden sorumlu olan birimdir ve bu nedenle de aynı amaca hizmet eden kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları halkla ilişkiler disiplini kapsamında değerlendirilebilmektedir.

---

<sup>160</sup> Metin, s. 241

<sup>161</sup> Daugherty, s. 389 - 392

Son dönemlerde kurumsal sorumluluk uluslararası alanda göze çarpan bir konu olarak dikkat çekmektedir. Dahası halkla ilişkiler alanında öncelikli bir araştırma konusu haline almıştır.<sup>162</sup>

Günümüzün rekabet ortamında işletmelerin başarısı yalnız ticari kriterlerle değil (ticari ilişkilerin kalitesi, ürün ve hizmetin kalitesi vb.), gerçekleştirdikleri bu başarıları hedef kitlelerine anlatıp, gelecek feedbacklerle kendilerine yeni yollar çizmelerinde yardımcı olan halkla ilişkiler uygulamalarıyla mümkündür. İşletmeler için halkla ilişkiler çalışmaları iş stratejilerinin bir parçasıdır. Çünkü tüketiciler artık aldıkları ürünün kalitesini görmeyi, ürününü aldıkları firmayı tanımayı, alternatifleri arasında almayı istedikleri ürünün ve hizmetin farkını bilmek istemektedirler. Aynı şekilde işletmeler de kazanmak için, yani kurumsal sosyal sorumluluklarını yerine getirmek için halkla ilişkiler uygulamalarına ihtiyaç duymaktadırlar.<sup>163</sup> Bu ifadelerde halkla ilişkiler disiplini ve kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının kesiştikleri nokta olarak, işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluklarını halkla ilişkiler uygulamalarına başvurarak yerine getirmeleri ifade edilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk amaçlı uygulamalar, halkla ilişkiler uygulamaları kapsamında değerlendirilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk, halkla ilişkilerde kullanılan tekniklerden biri olarak kabul edilmektedir.

Etik, kompleks ve devam eden bir konudur. Aynı zamanda halkla ilişkiler için de etik oldukça kritiktir. Halkla ilişkilerdeki etik kodlarının tümü, halkla ilişkiler uygulayıcılarına halkın çıkarlarına uygun profesyonel davranış sergilemelerini önermektedir.<sup>164</sup> Halkın çıkarlarına uygun profesyonel davranışlar ise toplumsal faydaya yönelik uygulamalara işaret etmektedir. Bu noktada ise kurumsal sosyal sorumluluk ilkesinin benimsenmesi ve uygulamaya aktarılması önem taşımaktadır.

---

<sup>162</sup> Capriotti ve Moreno, s. 85

<sup>163</sup> Hilal Özdemir, Emel Güler Yılmaz ve Şeyda Akyol, "Halkla İlişkilerde Sosyal Sorumluluğun ve Etiğin Uygulanabilirliği", <http://www.iticu.edu.tr/kutuphane/dergi/d4/M00057.pdf>, 02 Kasım 2009

<sup>164</sup> Monica Walle, "Commentary: What Happened To Public Responsibility The Lack Of Society In Public Relations Codes Of Ethics", [http://praxis.massey.ac.nz/fileadmin/Praxis/Files/Journal\\_Files/issue1/commentarypaper/pdf](http://praxis.massey.ac.nz/fileadmin/Praxis/Files/Journal_Files/issue1/commentarypaper/pdf), 28 Eylül 2009

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ile halkla ilişkiler disiplini birlikte incelendiğinde, birbirlerine olan benzerlikleri ve sahip oldukları ortak noktalar dikkat çekmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk, halkla ilişkiler disiplininin hizmet ettiği amaçlara yönelik olarak uygulanmaktadır. Halkla ilişkilerin önemli konularından olan kurum kültürü, kurum kimliği, kurum imajı, kurum itibarı ve kriz yönetimine yönelik yaptığı olumlu katkılar söz konusu olmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri her ne kadar toplumsal faydaya yönelik projelerdir dense de gerçek bundan biraz daha farklıdır. En temel hedefi elbette toplumsal fayda olan bu projelerin ikincil beklentileri de söz konusudur. Bu beklentileri ise en temel başlıklar altında şu şekilde sıralayabiliriz: <sup>165</sup>

1. Kurumsal itibar
2. Olumlu imaj
3. Çalışanların kurumdan gurur duymaları / çalışanın motivasyonu (çalışanlarının projede bizzat yer almalarını sağlaması ise çalışanların aidiyet duygularını arttırır)
4. Farkındalık yaratmak
5. Bilinirliği arttırmak
6. Sıcak satış (Proje yürüten bir kurumun, satılan üründen elde edilen gelirin belirli bir kısmının sosyal sorumluluk projesine aktarılacağını duyurması o ürünün tercih edilirliliğini sağlayacak ve bu da o dönemde satışları arttıracaktır)
7. Kriz dönemlerini atlattırma yapılan sosyal sorumluluk çalışmalarına atıfta bulunmak (toplumsal faydayı gözetilen bir kurumun yakalandığı kriz durumunda yapmış / yapmakta olduğu toplumsal fayda içerikli kampanya krizi atlattırma önemli bir referans olacaktır)
8. Marka sadakati sağlamak.

Günümüz uygulamalarında halkla ilişkilerden, iki yönlü simetrik model çerçevesinde hareket etmesi beklenmekte yani kurum ile hedef kitle arasında karşılıklı anlayış ve çift yönlü iletişim, ilgililerin dengeli bir uyumu ile kurum ile kamunun

---

<sup>165</sup> Ebru Özgen, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**, İstanbul: Maviyağaç Yayınları, 2006, s. 38 - 39

çıkarları arasında bir denge gibi kavramlardan söz edilmektedir. İşte iki yönlü simetrik modelde bahsedilen dünya görüşünün başarı ile uygulanabilmesi noktasında da kurumsal sosyal sorumluluk halkla ilişkiler çalışmalarının içine entegre edilmektedir. Çünkü söz konusu modelde belirtilen kurum ile kamu arasındaki çıkar ilişkisi dengesi ve ilgililerin dengeli uyumunun sağlanması noktasında kurumsal sosyal sorumluluk önemli fırsatlar sunmakta ve işletmelerin kamu yararına hareket etmelerine olanak vererek simetrik halkla ilişkiler düşüncesinin uygulanmasını sağlamaktadır. Kurumsal sorumluluk ve halkla ilişkiler ilişkisinin bir başka boyutu ise uygulamadan kaynaklanan ilişkidir. Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları da tıpkı diğer iletişim uygulamaları gibi bir kampanya planlaması dahilinde, bilinçli ve tıpkı diğer iletişim etkinlikleri ile sinerji yaratacak nitelikte yürütülmesi gereken çalışmalardır. Bu noktada başarılı kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarından söz edebilmek için söz konusu uygulamaların bir iletişim kampanyası gibi planlanması, uygulanması, denetlenmesi ve sonuçlarının değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu görevi yürütmekte halkla ilişkiler fonksiyonuna düşmektedir.<sup>166</sup>

Florida ve Georgia Üniversitelerinde öğretim üyesi olan iki akademisyen tarafından halkla ilişkiler uzmanlarının kurumsal sosyal sorumluluk içindeki rollerini ortaya koymaya yönelik bir araştırma yapılmıştır. 313 halkla ilişkiler uzmanına, kurumsal sosyal sorumluluk içinde halkla ilişkilerin rolünü ortaya koymaya yönelik anket uygulaması yapılmıştır. Bu araştırmanın sonucuna göre; halkla ilişkilerin organizasyonel fonksiyonları içindeki medyayla ilişkiler, toplumla ilişkiler gibi spesifik rolleri bulunduğu ve halkla ilişkiler pastasının diğer bir dilimini de sosyal sorumluluğun oluşturduğu ortaya konmuştur.<sup>167</sup>

Ülkemizde de yöneticilerin ve halkla ilişkiler uygulayıcılarının kurumsal sosyal sorumluluk konusuna ilişkin görüşlerini ortaya koymaya yönelik bir araştırma yapılmıştır. Semra Aşçıgil tarafından, Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı için 2004 yılında yapılmış, yayınlanmamış bir araştırma Türkiye’de kurumsal sosyal sorumluluğa yönelik yönetimin tutumunu ortaya koymayı amaçlamıştır. Araştırma

---

<sup>166</sup> Bir, s. 129 - 130

<sup>167</sup> Soo – Yen Kim ve Bryan H. Reber, “*Public Relations’ Place In Corporate Social Responsibility: Practitioners Define Their Role*”, **Public Relations Review**, Volume 34, 2008, s. 337 - 342

kapsamında yer alan yöneticilerden % 75'i karar verirken ekonomik kritere, % 19.1'i etik kritere ve % 6'sı yasal kriterlere öncelik tanımaktadır. Araştırma sonucunda Türk yöneticilerin yasal ve etik sorumlulukları arasında ayırım yapmadıkları bilgisine ulaşılmıştır. Yine araştırmaya göre yöneticilerin % 75.8'i tüketicileri, % 50.8'i çalışanları, % 24.3'ü toplumu en önemli paydaş olarak kabul etmektedir. Yöneticilerin % 53.5'i ekonomik performansa olumsuz etki etmese etik düşüncelere öncelik vermeyeceklerini belirtmiştir. İşletmelerin misyon kalıpları kapsamında kalite ve müşteri % 61.5 ile yoğunlukla kullanılan kavramlardır. Toplumdan % 22.1 ve karlılıktan % 3.3'lük bir oranla bahsedilmektedir. Aşçıgil'e göre misyonların varlığı ve sıklıkla dile gelmesi yönetimin kurumsal sosyal sorumluluğa olan tutumunu pozitif yönde etkilemiştir. Araştırma kapsamında bulunan yöneticilerden % 49.7'si kendilerinin kurumsal sosyal sorumluluk konularıyla ilgili reaktif olduklarını düşünmektedir, % 13.6'sı kurumsal sosyal sorumluluğu kavram olarak önemsememekte, % 33.5'i kurumsal sosyal sorumluluğun stratejik önemi olan bir konu olduğuna inanmaktadır. Aşçıgil araştırmanın sonucunda Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluğun halkla ilişkiler konusu olarak kabul edildiğini ifade etmektedir.<sup>168</sup>

Halkla ilişkiler perspektifinden kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına değinilecek olan bu bölümde, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının olumlu katkılarda bulunduğu halkla ilişkiler konuları olan kurum kültürü, kurum kimliği, kurum imajı ve kurum itibarı ele alınacaktır.

### 3.2. 1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı Ve Kurum Kültürü İlişkisi

Örgütler, farklı kültür mozayikine sahip bireylerden oluşmaktadır. Bu bireyler, görevsel ve mesleki norm ve ölçütlerle bir araya gelmiş, bir arada bir grup oluşturmanın doğal bir sonucu olarak diğer örgütlerden farklı ama, kendi içlerinde nispeten ortak inanç ve değerler sistemi oluşturmuşlardır. Oluşan bu sistem, örgüt içinde değişik inanç, değer, tutum, düşünce şekli ve ahlak anlayışının bir arada var olmasına

---

<sup>168</sup> Melsa Ararat, "Social Responsibility In A State – Dependent Business System", **Corporate Social Responsibility Across Europe** içinde (247 – 259), Andre Habish vd. (Ed.), Berlin: Springer Berlin Heidelberg, 2005, s. 253

yardım eder. Bu oluşuma örgüt kültürü adını veriyoruz. Makro açıdan, yani toplum kültürü düzeyinden bakıldığında ise, işletme veya örgüt kültürü içinde bulunduğu toplumun bir alt kültürüdür.<sup>169</sup>

Kurum kültürü, 1980’li yıllarda ortaya atılmış ve giderek üzerinde önemle durulmaya başlanmıştır. Güney Kore ve Japonya’daki örgütlerin başarılı olmasında örgütsel bağlılığın payının yüksek olduğu gündeme getirilince örgüt kültürünün önemi artmaya başlamıştır. Yazılı olsun ya da olmasın her örgütün mutlaka bir kültürü mevcuttur. Örgütler açısından önemli olan kültürün meydana gelmesini sağlayan değer ve inançların üyeler tarafından anlaşılmasıdır. Örgüt kültürünü oluşturan öğelerin üyeler tarafından kolayca anlaşılması örgüt için dayanışmayı sağladığı gibi örgütsel sorunların çözümünde de önemli etkileri vardır. Günümüzde artık örgütlerin performanslarının yüksekliği ya da düşüklüğü kültürlerine bağlılık dereceleri ile ilişkilendirilmektedir.<sup>170</sup>

Kurum kültürüne zaman zaman yönetim fonksiyonu olarak bakılsa da, kurum kültürü yalnızca yönetim fonksiyonu olarak açıklanamayacak kadar önem taşımaktadır. Kurum kültürü çok karmaşık ve derin bir sistemi kapsamaktadır; kurumun ruhunu, çalışanların motivasyon ve becerilerini doğrudan etkilemektedir. Kurum kültürünün bir örgüt içinde başarılı bir biçimde yerleştirilmesi ve devam ettirilmesi, kuruma olumlu olarak yansiyacaktır. Başarılı biçimde yerleştirilmeyen kurum kültürünün ise kuruma olumsuz yansması da kaçınılmaz bir gerçektir.<sup>171</sup>

Kurumun benimsediği kuralları içeren kurum kültürü ile kurumsal strateji kurum kişiliğini ve kendini tanımlayış biçimi olarak kimliğini belirleyecek, bu kimlik ise, kurumun benimsediği iletişim anlayışı, kurumsal davranış ve görsel kimlik göstergeleriyle görünür hale gelerek, diğer insanların zihnindeki resmi yani imajı oluşturacaktır.<sup>172</sup> Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları, kurumun benimsediği kural, inanç, değer, sembol ve ilkeleri yansıtması açısından başvurulan araçlardandır. Bu nedenle hem işletme içinde çalışanların kurumla bütünleşmesi ve çalışan

---

<sup>169</sup> Erol Eren, **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**, 10. baskı, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 2007, s. 135

<sup>170</sup> Salih Güney, **Yönetim ve Organizasyon**, 2. baskı, Ankara: Nobel Yayınları, 2007, s. 202

<sup>171</sup> Charles B. Osburn, “*Corporate Culture And The Individual In Perspective*”, **Advances In Library Administration And Organization**, Volume 26, 2008, s. 41 – 70

<sup>172</sup> Peltekoğlu, s. 547

motivasyonunun artması gibi dahili fonksiyonları yerine getirirken, hem de kurum kimliğinin ve kurum imajının oluşturulmasına katkı sağlamaktadır.

Kültür bir kurumun amaçlarını ve beklentilerini gerçekleştirmesinde önemli rol oynar. Kurumun kendine örnek seçtiği davranış ve çalışma modelleri kurumun en alt kademesinden en üst kademesindeki yöneticiye kadar ışık tutar. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri de tıpkı kurum kültürü gibi kurumun en üst kademesinden en alt kademesine kadar benimsediği takdirde başarıya ulaşabilmektedirler.<sup>173</sup> Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, işletmelerin en alt kademesindeki çalışanından en üst kademedeki yöneticisine kadar tüm çalışanlarının paylaştığı değerlerin bir yansıması olarak kabul edilebilmektedirler. Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ile, işletmenin önem verdiği ve kültürünün bir parçası olan değerlerin hayata geçirilmesi söz konusu olmaktadır.

Kurum kültürünün çalışanlara aktarılmasında halkla ilişkiler biriminin payı oldukça büyüktür. Halkla ilişkiler yönetimi, iletişim kanallarını düzenlemek, bir sistematığe oturtmak suretiyle, kurum kültürünün çalışanlara iletilmesini sağlamaya çalışmaktadır.<sup>174</sup> Günümüzde kurum kültürünün çalışanlara iletilmesinde yoğunlukla kullanılan araçlardan biri de kurumsal sosyal sorumluluk projeleridir. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ile kurum kültürünün temel öğelerinden olan inanç, değer ve semboller çalışanlara aktarılmaktadır. Ayrıca hedef kitle yalnız çalışanlarla sınırlı kalmayıp dış hedef kitleye de bu yolla kurum kültürüne ilişkin iletişim mesajları ulaştırılabilmektedir. Çalışanların bizzat içinde yer aldığı kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ise, kurum kültürünün işletme ve çalışan arasında bütünleşmeyi sağlayarak kurum aidiyetine ve çalışan motivasyonuna katkı yapmaktadır.

---

<sup>173</sup> Berker, s. 66

<sup>174</sup> Aylin Göztaş ve Pelin Baytekin, “Veritabanlı Pazarlama – Halkla İlişkiler Odaklı Bir Çalışma”, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, <http://cim.anadolu.edu.tr/pdf/2004/1130849570.pdf>, 28 Şubat 2010, s. 765

### 3.2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı Ve Kurum Kimliği İlişkisi

Kurum kimliği, kimlik oluşturmak amacını taşıyan planlı, bilinçli olarak kullanılan, arzulanan imajın oluşturulmasını hedefleyen ve ifade edilmiş kurum felsefesine dayanan bir yönetim aracıdır.<sup>175</sup> Günümüzde bireylerin olduğu gibi kurumların da kendilerini diğer kurumlardan ayıran kimlikleri bulunmaktadır. Kurum kimliği, kurumun kendisini nasıl tanımladığı ve hedef kitlelerine nasıl anlatmak istediğiyle ilgilidir ve bu yönde kurumun kendi kimlik stratejisi doğrultusunda oluşturulmaktadır.

Kurum kimliği, kurumu diğerlerinden ayıştıracak, kurumun kim ve ne olduğuyla ilgili bilgi veren tasarlanmış tüm görsel göstergeler ve yansımalar olarak tanımlanabilir.<sup>176</sup>

Günümüzde çağdaş kurumlar, yalnızca kendilerine ait logolar, kurum renkleri, davranış biçimleri ve iletişim modelleri oluşturmuşlardır. Böylece kendilerini diğerlerinden ayıran ve farklı kılan özellikler yaratarak hem kendi içlerinde bütünleşme sağlamışlar hem de hedef kitle üzerinde bir imaj oluşturma yoluna gitmişlerdir.<sup>177</sup>

Kurum kimliği sadece kuruluşun logosu, ismi, rengi ya da amblemi gibi görsel unsurlar olmayıp, bunların da kapsandığı kurum felsefesi, kurumsal davranış, kurumsal dizayn ve kurumsal iletişim öğelerinden meydana gelen bir bütünü oluşturmaktadır.<sup>178</sup> Kurumlar sadece logo, amblem, yazı tipi, isim, kurumsal renk gibi görsel kimlik unsurlarıyla kim olduklarını hedef kitlelerine anlatmazlar. Kurum felsefesi, kurumsal davranış ve kurumsal iletişim modeli ve stratejileri de kurum kimliğinin bir parçasıdır. Kurumlar hedef kitleleriyle girdikleri iletişimde kullandıkları mesaj ve medya stratejisi, kurum felsefesini anlatan uygulamaları, seçtikleri davranış kalıpları ile kendi kimlikleri hakkında çeşitli bilgiler sunmaktadırlar, bu yolla da hedef kitlelerine kim olduklarını anlatmaktadırlar.

---

<sup>175</sup> Ayla Okay, **Kurum Kimliği**, Ankara: Mediacat Yayınları, 2000, s. 193

<sup>176</sup> Peltekoğlu, s. 545

<sup>177</sup> Makbule Evrim Çil, **Kurum Kimliği Süreci ve İşleyişi Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002, s. 12

<sup>178</sup> Özlem Kocabay, **Kurum Kimliği Oluşturma Sürecinde İş Bankası Kurumsal Reklamlarının İncelenmesi 1924 – 1932**. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006, s. 41

Kurumlar, benimsedikleri kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarını uygulamaya aktarıırken de, kimlikleri hakkında hedef kitlelerine mesaj iletmeye devam etmektedirler. Kurumsal sosyal sorumluluk ilkesinin benimsenmesi, kurum felsefesi ile doğrudan ilişkili bir durumdur. Bu anlayışın, öncelikli olarak kurum felsefesini oluşturan üst yönetim tarafından benimsenmesi gerekmektedir. Ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının, davranışa aktarılması ve kurumun her zaman istikrarlı biçimde sergilediği bir kurumsal davranış biçimine dönüşmesi de önem taşımaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları; kurumların kimliklerini hedef kitlelerine anlatmalarında yoğunlukla başvurulan bir araç olarak dikkat çekmektedir. Kendisini toplumsal sorunlara duyarlı, sosyal sorumluluk sahibi bir işletme olarak tanımlayan ve kurum kimliği oluşturma sürecinde stratejisini bu ifadeler etrafında şekillendiren bir işletme, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ile kurum kimliğine uygun davranışlar sergilemekte ve kurumsal iletişimini gerçekleştirmektedir.

### **3.2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Kurum İmajı İlişkisi**

Kurum imajı, bir kişinin veya kişiler grubunun bir kurumla ilgili duygusal olduğu kadar rasyonel değerlendirmelerinin tümü, bir başka deyişle, ürünün, kişiye çağrıştırdığı duygu ve düşünceler bütünüdür.<sup>179</sup>

Kurumsal imaj, bir kuruluşun çalışanları, hedef grupları (müşteriler, ortaklar vb.) ve kamu üzerinde kurum kimliğinin etkisi sonucunda ortaya çıkmaktadır. Organizasyonun / kuruluşun kimliği aracılığıyla kişilerde organizasyon hakkında bir görüş, bir resim ve düşünce oluşmaktadır. Kamuoyunda kuruluş hakkında oluşmuş olan bu yabancı resim yalnızca soyut bir izlenimdir. Gerçekliğe çok yakın olabilir, fakat onunla tam olarak örtüşmez. Kurumun kendisi hakkında sahip olduğu düşünce ile hedef grubunun sahip olduğu düşüncenin örtüşmesi durumu ise ideal imajı oluşturacaktır.<sup>180</sup>

---

<sup>179</sup> Peltekoğlu, s. 583

<sup>180</sup> Okay, s. 69

Kurum imajı, hedef kitlelerin bir kuruma ilişkin zihinlerinde oluşturdukları resim olarak da tanımlanabilmektedir. Kurumların imaj oluşturmaya yönelik planlı çabaları olmasa da, çeşitli hedef kitlelerin zihninde kuruma ilişkin imaj oluşması söz konusudur. Kurumsal davranış, kurumsal görünüm ve kurumsal iletişim gibi unsurlar; kurum imajının oluşumuna etki etmektedir. Kurum imajı, bireylerin bir kuruma ilişkin duygu, düşünce ve yaşadığı deneyimlerin sonucu olarak oluşmakta ve pek çok unsurdan etkilenmektedir.

Son yıllarda iletişim imkanlarının, bilginin dolaşım hızının ve sosyal sorumlulukların artması sonucunda, kamuoyunun kurumlar üzerindeki baskısı da artmıştır. Değişen dünyadaki gelişen kavramlardan biri olan şeffaflık ile birlikte, kurumların gerçekleştirdikleri ve gerçekleştiremedikleri hususlar izleyenlerin önüne kolaylıkla sunulabildiği gibi, gelişen sosyal sorumluluk konuları da kurumlara daha fazla sayıda ve etkili gözlerin çevrilmesine neden olmaktadır. Bu kapsamda, kişiler hakkında doğal olarak olumlu ve olumsuz nitelikleriyle birlikte bir imaj algılaması olduğu gibi, bir kurum ile ilgili olarak olumlu ve olumsuz nitelikleriyle imaj oluşmasını da önlemek mümkün değildir. Bu noktada önemli olan, imajı doğru bir şekilde yönetmek ve olumlu bir şekilde gerçekleştirmektir.<sup>181</sup>

Kişilerin, kurum veya kuruluş hakkındaki bilgi, deneyim ve yaşantılarına bağlı olarak oluşan imaj; iyi, kötü, sıradan olabilmektedir. Fakat, iyi bir imaj konusundaki belirgin özellik onun kazanıldığıdır ve bunun için de çaba gösterilmesi gerektiğidir.<sup>182</sup> Kurumlar, imajın planlı çabalar sonucu oluşmaması nedeniyle bu konuya yönelik esnek davranmamalıdır. İmajın yönetilmesi açısından stratejiler üretilmeli ve uygulamaya aktarılmalıdır. Unutulmamalıdır ki, kurumun tüm faaliyetleri hedef kitlelerin zihnindeki imajı etkilemektedir. Özellikle kurumun hedef kitleleriyle olan iletişim faaliyetleri kurum imajının oluşturulması ve yönetilmesi ile doğrudan ilişkilidir.

---

<sup>181</sup> Nilay Gemlik ve Ünsal Sıgılı, “Kurum İmajı Analizi ve Bir Belediye Üzerindeki Uygulamanın Değerlendirilmesi”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Yıl 6, Sayı 11, Bahar 2007 / 2, s. 267 - 282

<sup>182</sup> Nesrin Öğüt, **Kurum İmajının Oluşumu Sürecinde Halkla İlişkilerin Rolü Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008, s. 15

Halkla ilişkiler disiplini kurum imajının oluşturulması ve yönetilmesi açısından başvurulan stratejik iletişim yönetimi çabalarını da kapsamaktadır. Son yıllarda kurumsal sosyal sorumluluğunun artan önemi, kurum imajı çabalarındaki etkisini daha da fazla gözler önüne sermiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının kurum imajına olan etkisi tartışmasız kabul edilmiştir.

İşletme perspektifinden bakıldığında kurumsal sosyal sorumluluk, kurumları toplumun gözünde yasallaştıran bir aktivite olarak görülmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk, paydaşları tarafından iyi biçimde algılanmak ve rakiplerinden ayırt edilmek isteyen kurumlar için bir zorunluluk olarak kabul edilmektedir. Toplumda ayrıcalıklı bir alan elde etmek ve bunu sürdürmek isteyen kurumlar için paydaşlarına karşı (hissedarlar, müşteriler, çalışanlar, yerel halk, tedarikçi ve dağıtımçılar, medya...) sosyal fayda içeren davranışları benimsemesi önem taşımaktadır. Çeşitli araştırmalar göstermiştir ki sorumluluk içeren aktivitelerin değeri artmakta ve paydaşlar tarafından talep edilmektedir ve bu tarz aktiviteler kurumsal imaja etki etmektedir.<sup>183</sup>

Sosyal sorumluluk yoluyla oluşturulan güçlü bir imaj, işletmelerin pazarda lider konuma girebilmeleri için bir zorunluluk haline gelmiş durumdadır. Artan rekabet ortamında kalite, fiyat ve hizmet kalitesi kurumları birbirinden farklılaştırıcı faktörler olmaktan çıkmaktadır. Böyle bir ortamda kurum imajı büyük önem kazanmaktadır. Etkili, güçlü ve uzun vadeli bir kurum imajı oluşturmak için, işletmelerin sosyal sorumluluk anlayışına sahip bir işletme olduklarını her faaliyetlerinde göstermeleri gerekmektedir. Kısaca günümüzde iyi bir kurum imajına sahip olmak, sosyal sorumluluk bilincine sahip bir kurum olmaya bağlı olmaktadır.<sup>184</sup>

### **3.2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı Ve Kurum İtibarı İlişkisi**

Kurum itibarı, bir şirketin bütün pay sahipleri ile geliştirdiği hem rasyonel, hem de duygusal net imajın tanımıdır. Bir kurumun itibarı, o kurumun en önemli

---

<sup>183</sup> Beril Akıncı Vural ve Burcu Öksüz, "Communicating Corporate Social Responsibility Through Corporate Web Sites: A Research On Turkish GSM Operators", **Journal Of Yasar University**, Volume 4, No 13, 2009, s. 1047 - 1065

<sup>184</sup> Özüpek, s. 176

değerlerinin başında gelmektedir.<sup>185</sup> Kurum itibarı, genellikle kurum imajı ile karıştırılan bir kavram olarak dikkat çekmektedir. Ancak imaj ve itibar sözcüklerinin taşıdığı anlam aralarındaki farkı ortaya koymaktadır. İmaj olumlu ve olumsuz özellik taşıyabilmektedir. Bir kurumun hedef kitlelerinin zihninde olumlu bir imajı olabileceği gibi, kurum imajının olumsuz olması durumu da söz konusudur. Ancak itibar kavramı tamamen olumlu nitelik taşımaktadır. Tüm hedef kitlelerinde olumlu algılar oluşturmuş bir kurumun itibarlı bir kurum olduğunu söylememiz mümkündür.

Ayrıca kurumsal itibar, kurumların uzun vadede gerçekleştirmiş oldukları olumlu faaliyetler sonucunda oluşmaktadır. İtibar uzun sürede elde edilen bir değerdir; ancak kurumsal itibar oldukça hassas bir konudur. Kurumsal itibarın zedelenmesi ve azalması durumlarına sıklıkla rastlanmaktadır. Bunun içindir ki itibar yönetimi işletmeler açısından fazlaca önem taşıyan bir konu olarak dikkat çekmektedir. İtibar yönetiminin de çeşitli unsurları bulunmaktadır. Bunlar ise; etik sorumluluk, sosyal sorumluluk, finansal performans, ürün ve hizmet kalitesi, kalifiye insan kaynağı, yöneticinin imajı, duygusal algı ve çağrışımların yönetilmesi, kurumsal vizyon ve misyondur. İtibar yönetimi açısından kurumların, sayılan bu unsurlara ilişkin istikrarlı çabalar sergilemesi zorunluluk arz etmektedir.

Halkla ilişkiler kullandığı tekniklerle oldukça önemli işlevleri yerine getirmektedir. Bu işlevlerden birisi de; örgütlerin itibarını yönetmektir. Bugün artık stratejik iletişim yönetimi olarak kabul edilen modern halkla ilişkilerin ilkeleri, yararlandığı teknikler ve yaptığı çalışmalar incelendiğinde görülmektedir ki; kurumların itibarı, halkla ilişkilerin hedeflediklerinin toplamından başka bir şey değildir. Elde edilen bu toplamın kaybedilmemesi ve geliştirilerek devam ettirilmesi, halkla ilişkiler tekniklerinin bilinçli, sağlıklı ve dürüst bir biçimde kullanılabilmesine bağlıdır.<sup>186</sup>

Kurumsal itibar, kurum içi ve kurum dışı hedef kitlelerin kurum hakkındaki algılamalarıdır. Buna göre olumlu itibar elde etmek için kurumların, hedef kitleleriyle iyi ilişkiler kurup, bu ilişkileri sürdürmeleri gerekmektedir. Kurumların hedef

---

<sup>185</sup> Selçuk Tavlak, **Kurumsal İtibarın Oluşturulmasında Sanat Sponsorluğunun Yeri**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007, s. 3

<sup>186</sup> Selma Karatepe, *“İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma”*, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt 7, Sayı 23, Kış 2008, s. 77 - 97

kitleleriyle etkili ilişkiler kurması, ancak kurumların uyguladığı halkla ilişkiler faaliyetlerinin etkinliği ile mümkündür. Bu da bize güçlü ve olumlu bir itibarın, ancak etkin halkla ilişkiler çabaları sonunda oluşabileceğini göstermektedir.<sup>187</sup>

İtibar yönetiminde halkla ilişkilerin önemi oldukça fazladır. Halkla ilişkiler kampanyası olarak nitelendirilebilecek kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları, kurumsal itibarın oluşturulması ve yönetilmesinde önem taşımaktadır.

Değişen tüketici beklentileri sonucunda itibar, kurum veya markaların sahip oldukları en değerli varlık haline gelmeye başlamış ve sosyal sorumluluk kavramının olumlu itibar üzerindeki belirleyiciliği artmıştır.<sup>188</sup> Günümüzde işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları, kurumların itibarlarının ölçülmesinde etkili bir unsur olarak değerlendirmeye alınmaktadır.

Kurumsal itibar kurumların sahip olduğu en önemli değerlerden biridir. Kurumun ne olduğuna ilişkin tüm paydaşlara önemli bilgiler veren itibar, rakipler tarafından kolayca taklit edilememesi nedeniyle de önemli avantajlar sağlamaktadır. Kurumsal itibar kurumun tüm çalışmalarının bir sonucu olarak oluşmaktadır. Bu bağlamda birçok bileşenin kurumsal itibar oluşumunda etkili olduğunu söylemek mümkündür. Kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal itibar oluşturmak, geliştirmek ve var olan itibarı korumak açısından oldukça önemli bir kavramdır.<sup>189</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeler açısından bu denli önemli hale gelmesinde yaşanan yoğun rekabet olgusu, bilinçlenen tüketici, bilgi iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, sivil toplum kuruluşlarının artan baskıları ve elde ettiği karın bir kısmını toplumun gelişimi için harcamayan işletmelere ve bu işletmelerin ürünlerine olan talebin her geçen gün biraz daha azalması etkili olmaktadır. Ayrıca kurumsal itibar çerçevesinde önemli bir konu olan itibar katsayısının altı boyutundan birinin sosyal sorumluluk olması, işletmelerin iyi bir kurumsal itibara sahip olmak adına

---

<sup>187</sup> Ebru Güzelcik Ural, “İtibar Yönetimi: Değer Yaratan Bir Halkla İlişkiler Çalışması Olarak İtibar Yönetimi”, <http://www.iticu.edu.tr/kutuphane/dergi/d2/M00025.pdf>, 28 Şubat 2010, s. 85

<sup>188</sup> Ender Yönet, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk”, <http://sbe.balikesir.edu.tr/dergi/edergi/c8s13/makale/c8s13m7.pdf>, 30 Ocak 2010, s. 254

<sup>189</sup> Murat Gümüş ve Burcu Öksüz, “İtibar Yönetiminde Kilit Rol: Kurumsal Sosyal Sorumluluk İletişimi”, *Journal Of Yasar University*, Cilt 4, Sayı 14, 2009, s. 2129 - 2150

önem vermek durumunda oldukları alanlardan birisinin sosyal sorumluluk projeleri olması sonucunu doğurmuştur. Günümüzde birçok fon bir işletmeye yatırım yapmadan önce, o işletmenin toplumsal fayda çerçevesinde yaptıklarını sorgular olmuştur.<sup>190</sup>

## **4. UYGULAMA AÇISINDAN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK**

### **4.1. HALKLA İLİŞKİLERDE KAMPANYA SÜRECİ**

Halkla ilişkiler uygulamaları, dört aşamadan oluşan bir kampanya süreci doğrultusunda gerçekleşmektedir. Bu aşamalar ise sırasıyla; araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirmedir. Halkla ilişkiler kampanyalarının başarıya ulaşmasında bu kampanya sürecinin gereklerine uygun biçimde hareket edilmesi önem taşımaktadır.

Günümüzde, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri de birer halkla ilişkiler kampanyası örneği olarak değerlendirilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin; hedef kitlelerin zihninde olumlu bir imaj yaratılması, kurumsal itibarın sağlanması, sürdürülebilir rekabet avantajı elde edilmesi gibi halkla ilişkiler amaçlarına hizmet ettiği gerçeğinden hareketle, projeler halkla ilişkiler kampanyaları olarak ele alınmaktadırlar.

Bir halkla ilişkiler kampanyası; araştırma, planlama, aksiyon ve iletişim sonuçlarının değerlendirilmesinden oluşan süreci mutlaka yaşamalı, bu süreç içinde amaçlar belirlenerek strateji ve taktikler geliştirilmelidir. Bu süreci, işletmenin dışında gerçekleşen olaylar da etkilemekte, çevre, işletmenin amaçlarını, işletmenin amaçları ise halkla ilişkiler programını belirlemektedir.<sup>191</sup>

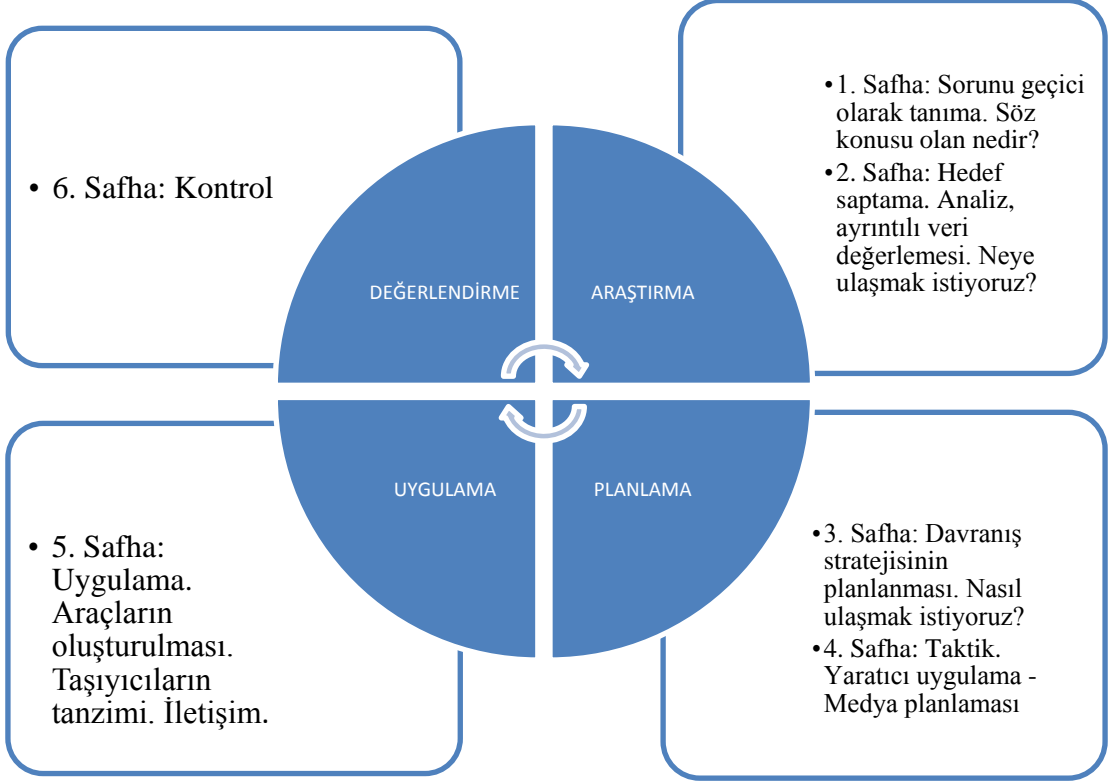
---

<sup>190</sup> Göztaş ve Baytekin, s. 1997 - 2015

<sup>191</sup> Peltekoğlu, s. 172

Şekil 2.

### Halkla İlişkiler Kampanya Aşamaları



**Kaynak:** Okay ve Okay, s. 191

Halkla ilişkiler faaliyetlerinin çoğu zaman sadece uygulama kısmının görülmesi, diğer aşamalarının görülmemesi halkla ilişkiler uygulamalarının gerektiği gibi değerlendirilmemesi sonucunu doğurmaktadır. Bu nedenle sadece halkla ilişkilerin uygulama aşamasına bakılarak halkla ilişkiler faaliyetinin  $\frac{1}{4}$ ' ü suyun yüzünde olan  $\frac{3}{4}$ 'ü suyun altında olan bir buzdağına benzetilmiştir.<sup>192</sup>

<sup>192</sup> Okay ve Okay, s. 190

#### 4.1.1. Araştırma

Halkla ilişkiler kampanyalarının, dört aşamalı kampanya sürecinden hareketle hayata geçirilmesi gerekmektedir. Araştırma aşaması da kampanya sürecinin doğru ve istenen biçimde işlemesi için oldukça önem taşımaktadır. Unutulmamalıdır ki, halkla ilişkiler uygulamaları araştırma aşamasında elde edilen bilgiler doğrultusunda şekillenmektedir.

Bir kampanyada atılacak ilk adım, bilgi toplanmasıdır. İlişki kuracağımız hedef hakkında bilgi sahibi olmadan, kurulacak ilişkileri yürütmek kolay değildir. Bilgi toplanması, yoğun ve bilimsel bir araştırma çalışmasını gerektirir.<sup>193</sup>

Araştırma aşamasında, kurumun faaliyetlerinden etkilenen veya etkilenebilecek, alacağı kararlarla kurumun faaliyetlerini etkileyen veya etkileyebilecek kişiler, kurum ve grupların düşünce, duygu, tutum ve davranışları araştırılarak ortaya konulmalıdır. Elde edilen bu bilgiler analiz edilerek kurumun kuvvetli ve zayıf noktaları, problem alanları tespit edilmelidir.<sup>194</sup>

Halkla ilişkilerin ilk ve en önemli adımı araştırmadır. Araştırma, halkla ilişkiler programının üzerinde yer alacağı temel birimdir. Araştırma aşaması tamamlanmadan hiçbir halkla ilişkiler etkinliği amacına doğru biçimde ulaşamaz, konuya hakim olunmadan halkla ilişkiler yapılamaz.<sup>195</sup> Halkla ilişkilerde araştırmanın kapsamı da oldukça geniştir. Kurumun kendisini tanımasıyla başlayan araştırma süreci, kampanyanın gereklerine göre değişiklik gösterebilmektedir. Kampanyanın gerektirdiği bilgilerin tümüyle araştırma aşamasında toplanması önem taşımaktadır. Ayrıca hedef kitlenin halkla ilişkiler kampanyasına temel teşkil eden konuya ilişkin duygu, düşünce ve tutumlarının detaylı biçimde bilinmesi gerekmektedir.

Araştırma yönetimde karar vermeye yardımcı olan bir fonksiyondur. Araştırma, tutum ve davranışları etkilemek veya değiştirmeye yönelik faaliyetleri uygulamak ve

---

<sup>193</sup> Asna, s. 77

<sup>194</sup> Berker, s. 78

<sup>195</sup> Fatma Kamiloğlu, **Halkla İlişkilerde Araştırma Ölçümlemenin Önemi ve Araştırma Alanları Uygulanırlığı**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2004, s. 26

ölçmek için, grubun tutumlarını ve davranış nedenlerini saptama girişimidir. Tutum ve fikirler, örgütün çalışmasını olumlu veya olumsuz biçimde etkileyebilir. Bu nedenle kamuoyunun görüşleri, değerleri ve inançları araştırma ile öğrenilmeli ve yorumlanmalıdır.<sup>196</sup>

Araştırma aşamasında bilgi toplamada kullanılabilecek birçok yöntem bulunmaktadır. Bu yöntemlerden bazıları ise; anket yöntemi, gözlem yöntemi ve deney yöntemidir.

#### **4.1.2. Planlama**

Planlama ve programlama aşaması, elde edilen bilginin işletmenin politikası ve programlarıyla ilgilendirilmesini kapsamakta ve programın hedef kitlesi, amacı, yöntemi, stratejisiyle ilgili kararları etkilemektedir. Bu ikinci adımda “Ne yapmalıyız, niçin?” sorusuna cevap aranmaktadır.<sup>197</sup>

Planlama aşaması, bulgulardan da yararlanarak çalışma planımızın hazırlanmasıdır. Bu çalışma sırasında hedefe neyin nasıl söyleneceği de kararlaştırılacak, yani haberleşme mesajları hazırlanacaktır.<sup>198</sup> Planlama aşamasında “Neyi, niçin söylemeliyiz?” türünden sorulara cevaplar verilerek, halkla ilişkiler kampanyasının amacı net biçimde ortaya konmaktadır. Ayrıca halkla ilişkiler sürecinde yapılacak planlara bütçe, mesaj ve medya stratejileri de dahil olmaktadır. Konunun niteliğine uygun biçimde ne tür mesajlarla hedef kitlelere seslenilmesi gerektiği ve ne tür iletişim araçlarının kullanılması gerektiği de ortaya konmaktadır.

Halkla ilişkilerde planlama, hareket noktası hakkında kesin ve kapsamlı bilgiler şart koşar, bu bakımdan planlamadan önceki aşamalarda elde edilen veriler bu aşama için en büyük destek noktasıdır. Halkla ilişkiler hedeflerinin kurum hedefleriyle sürekli olarak uyum içerisinde olması, bu nedenle kurum hedeflerinin de daha önceden kesin olarak saptanmış olması gerekmektedir. Planlamada yerine getirilen işlerden birisi de

---

<sup>196</sup> Gül ve Şeker, s. 225 – 241

<sup>197</sup> Peltekoğlu, s. 173

<sup>198</sup> Asna, s. 77

iletişim içeriklerinin saptanmasıdır. Buradaki temel noktaysa, tüm içeriklerin gerçeklerle uyumlu olması gerektiğidir, çünkü doğru veya net olmayan içerikler, belli bir süre içerisinde halkla ilişkilerin temel hedeflerinden birisi olan imajı iyileştirme hedefine zarar verecektir.<sup>199</sup>

#### **4.1.3. Uygulama**

Halkla ilişkiler kampanya sürecindeki uygulama aşaması, bir önceki aşamada yapılmış planların hayata geçirilmesini kapsamaktadır. Bu aşamada, önceden hazırlanan mesajlar, ortaya konulan amaçlar doğrultusunda çeşitli iletişim araçları kullanılarak önceden tespit edilen hedef kitlelere ulaştırılmaktadır.

Bir halkla ilişkiler kampanyasının görünen bölümünü oluşturan uygulama aşamasında etkin olabilmek için kaynak, alıcı ve mesajdan oluşan üç temel unsurun her birinde etkili olabilmek gerekmektedir. Kaynak, konu hakkında yeteri kadar bilgi sahibi olmalı, alıcının gözünde güvenilir olmalı; gönderen, mesajı hedefin anlayacağı biçimde kodlamalı, mesajı alıcıya ulaştıracak kanalları seçmeli, hedef kitleye ulaşması ve etkileyebilmesi için mesaj alıcının dikkatini çekmeli, duygusal yakınlık taşmalı, alternatifler arasında kalan kişiye uygun seçenekler sunmalı ve alıcıyı motive etmelidir. Bütün bu unsurları sağlayabilen bir halkla ilişkiler uygulaması hedef kitlede yaratılması gereken bilgi, görüş ve davranış değişikliğini sağlayabilecektir.<sup>200</sup>

#### **4.1.4. Değerlendirme**

Değerlendirme, bir ölçüt kullanarak ya da karşılaştırma yapılarak hizmetin veya işin değerini ortaya koyma işlemidir. Değerlendirme uygulamada elde edilen sonuçların, önceden belirlenmiş hedeflerle ne ölçüde uygun olduğunun kontrol edilmesi demektir. Değerlendirme araştırmaları, halkla ilişkiler faaliyetleri ile gerçekleştirilmek istenen

---

<sup>199</sup> Okay ve Okay, s. 205

<sup>200</sup> Berker, s. 82

amaçların ne kadarının gerçekleştirilebildiği ve verilen hizmetin değerini ölçmek için yapılır.<sup>201</sup>

Değerlendirme aşaması, halkla ilişkiler kampanyasının sonuçlarının analiz edilmesi ve yorumlanmasını kapsamaktadır. Kampanyanın başlangıcında ortaya konulan hedeflere ulaşip ulaşamadığı değerlendirme sonucu ortaya çıkmaktadır.

Bir halkla ilişkiler kampanyasının dördüncü adımı olan değerlendirme aşamasından, bir şeyleri kanıtlamak için değil, neyin nasıl olduğunu öğrenmek için yararlanır. Değerlendirme aşamasında şu sorulara cevap aranmalıdır:<sup>202</sup>

*Kavramın oluşturulması ve tasarım aşamasında;*

Program, istenen hedeflere uygun olarak tasarlanmış mı?

Düşünülen ve mevcut harcamalar nelerdir ve masrafların etkinlikle ilişkisi nedir?

*Uygulama aşamasında;*

Program belirlenmiş hedef gruba ve bölgeye erişiyor mu?

Program planlandığı aşamada belirlendiği gibi mi yönlendiriliyor?

*Programın yarar / etki ve verim açısından değerlendirilmesi aşamasında;*

Program istenen hedeflere ulaşmak için etkili mi?

Programın sonuçları programı kapsayan alternatif yöntemlerle açıklanabiliyor mu?

Programın istenmeyen bazı etkileri var mı?

Program, alternatif kullanımlarıyla kıyaslandığında, kaynakların verimli biçimde kullanımı söz konusu mu?

---

<sup>201</sup> Cemal Tosun, **Din Hizmetlerinde İletişim ve Halkla İlişkiler**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, 1999, s. 235

<sup>202</sup> Peltekoğlu, s. 184

Sonuçların değerlendirilmesi esas olarak yaptığımız çalışmada hedef kitleye ulaştırdığımız mesajlara gösterilen besleyici tepkinin (feedback) ölçülmesi ile sağlanır. Bilgisayarlarla büyük ölçüde kolaylaşan değerlendirme işlemi, sonuçları yorumlamak için uzmanların titizlikle çalışmasını gerektirir. Bu yorumlama, kampanyanın başarı derecesini ortaya koyar. Kampanyada çıkan aksaklıklar, haberleşme kanallarında ve mesajların kapsamında görülen bozukluklar inceden inceye anlamlandırılarak, bundan sonraki çalışmalara ışık tutacak veriler elde edilir.<sup>203</sup>

Halkla ilişkiler kampanya sürecinin en son aşaması olan değerlendirme aşamasında, gerçekleştirilen uygulamanın ardından hedef kitle üzerinde ve medyada yansımaların değerlendirilmesi, elde edilen veriler doğrultusunda amaçlara ulaşılma oranının tespit edilmesi, tüm süreç boyunca yanlışların saptanması ve genel bir değerlendirme yapılması söz konusudur.<sup>204</sup>

## **4.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ**

Kurumların sahip oldukları sosyal sorumluluk anlayışlarının en önemli yansımaları olarak kurumsal sosyal sorumluluk projeleri karşımıza çıkmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, hem kurum içinde çalışanlarla iletişimde hem de kurum dışındaki çeşitli hedef kitlelerle olan stratejik iletişim yönetiminde büyük bir paya sahiptirler. Uzun vadeli olarak planlanan, kurumun ele aldığı soruna yönelik samimi uygulamalarını kapsayan projelerin başarısı göz ardı edilmemelidir. Kuruma sağlayacağı katkılar – olumlu imaj, itibar yönetimi, çalışan motivasyonu – kurumsal sosyal sorumluluk projelerini kurumların iletişim faaliyetleri arasında ilk sıralara yerleştirmiştir.

Şirketler başladıkları sosyal sorumluluk projelerinde uzun vadeli düşünmeli ve sürekli geliştirip yenilemelidir. Sosyal sorumluluk projeleriyle ilgili en büyük yanlışlardan biri günübürlük her sosyal aktivitenin sosyal sorumluluk kampanyası

---

<sup>203</sup> Asna, s. 86

<sup>204</sup> Kamiloğlu, s. 27

sanılmasıdır. Sosyal sorumluluk kampanyaları tesadüf bir sosyal çaba değil, istikrarlı ve sürekliliği olan bir stratejik iletişim çabasıdır.<sup>205</sup>

Ticari işletmelerin son yıllarda daha çok rağbet ettiği kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, toplumsal ihtiyaçlara yanıtlar verirken, bir yandan da başarılı iletişim çalışmalarlarıyla, marka itibarını güçlendirmeye hizmet ediyor.<sup>206</sup> Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin hem kurum hem de faaliyet gösterdiği toplum açısından karşılıklı fayda ile sonuçlanması söz konusudur.

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin hayata geçirilmesi belirli bir süreç içinde gerçekleşmektedir. Projenin hazırlanması aşamasında atılacak bilinçli adımlar, projenin başarısız olma ve amacına ulaşmama olasılığını ortadan kaldıracaktır. Bu nedenle projeye temel teşkil edecek konunun saptanması, problemin belirlenmesi, doğru iş ortaklarının seçilmesi stratejik önem taşımaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde başarı anahtarları, ürünlerinize ve şirketinizin değerlerine bağlanabilecek bir konunun dikkatlice seçilmesi tavsiyelerini içermektedir. Yönetimin uzun süreli yükümlülük alabileceği, müşterileriniz ve hedef pazarlarınız için bir ilgi alanı teşkil eden, çalışanlarınızı teşvik eden ve medyada görünme şansına en fazla sahip olan bir sosyal amaç olmalıdır.<sup>207</sup>

Sosyal sorumluluk programı, bir şirket ile tanımlanmış bir alanda faaliyet gösteren bir dernek veya gönüllü kuruluş arasında stratejik işbirliği yoluyla uygulanabileceği gibi, doğrudan amacın kendisine de ulaşabilir. Yöntem ne olursa olsun bir sosyal amaç markaya credo veya inanç sistemi sağlayabilir ve tüketici algıları ile satın alma eğilimini önemli ölçüde geliştirebilir. Sosyal sorumluluk kampanyası ayrıca, şirketin çalışanlar, tedarikçiler ve hükümet kuruluşları gibi bir dizi önemli paydaşıyla değerli ilişkiler geliştirmesini sağlayabilir.<sup>208</sup>

---

<sup>205</sup> Berker, s. 86

<sup>206</sup> Silva Demirci, "KSS İle Kazan Kazan",

[http://www.medyaloji.net/haber/kss\\_ile\\_kazan\\_kazan\\_.htm](http://www.medyaloji.net/haber/kss_ile_kazan_kazan_.htm), 28 Şubat 2010

<sup>207</sup> Kotler ve Lee, s. 80

<sup>208</sup> Hamish Pringle ve Marjorie Thompson, **Marka Ruhü Sosyal Sorumluluk Kampanyaları İle Marka Yaratmak**, Zeynep Yelçe ve Canan Feyyat (Çev.), İstanbul: Scala Yayıncılık, 2000, s. 3

Sosyal sorumluluk kampanyalarının hedeflenen sonuca ulaşabilmesinin ardında stratejik düşünme ve elbette stratejik planlama bulunmaktadır. Dolayısıyla bu etkinliğin planlanması sırasında konuya ilişkin araştırmanın en doğru şekilde yapılması gereklidir. Kampanyanın uygulanmasına ilişkin süreci aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür: <sup>209</sup>

1. Önce üst düzeyin inanması,
2. Ne derece önemli bir sosyal sorun olduğu,
3. Kurum olarak taahhütte bulunulması,
4. Kurum çalışanlarına ne derecede motivasyon kaynağı oluşturacağı ve dolayısıyla kampanyada yer alıp almamayı isteyecekleri,
5. Konuyla ilgili uzmanların görevlendirilmesi,
6. Kampanya hakkında temel doğruyu bulmak ve faydayı vurgulamak (önemli olan kampanyanın özellikleri değil o özelliklerin topluma sağlayacağı faydadır) en temel aşamalardır, bu aşamalardan sonra aşağıdaki konulara açıklık getirilmesi gereklidir.
7. Kampanya neden düzenleniyor? Proje fikrinin doğuşu,
8. Kampanya ile ne anlatılacağı / İletişim hedefi,
9. Amacı,
10. Sağlayacağı avantajlar,
11. Kampanya ekibinin kimlerden oluşacağı,
12. Kampanya içeriği (kampanyaya genel bakış, ön araştırma, planlama, uygulama),
13. Temel mesajları,
14. Hedef kitleleri,
15. İlan / afiş tasarımları,
16. Alınacak destekler / sosyal paydaşları,
17. İç iletişimi,
18. Medya iletişimi (kullanılacak kanallar, araçlar)
19. Basın bültenleri,
20. Yazılı basında özel haberleri,
21. Görsel basında kurum sözcüsü ile özel röportajları,
22. İnternet yansımaları,

---

<sup>209</sup> Özgen, s. 41 - 42

23. İstatistiki bilgiler / geri dönüşümü (Kurumsal itibara, bilinirliğe, çalışan memnuniyetine, satışa olan etkisi) önceden tasarlanarak proje süreci başlatılmalıdır.

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin başarıya ulaşması hem kurum hem de kurumun sorumlu olduğu paydaşları açısından fazlaca önem taşımaktadır. Aydede'ye göre kurumsal sosyal sorumluluk projelerini başarıya götüren bazı genel geçer faktörler bulunmaktadır. Bunlar:<sup>210</sup>

1. Projenin içeriğinin kurumun sunduğu ürün ya da hizmetle çelişmemesi,
2. Projenin hedeflerinin kurum değer ve vizyonuna uygun olması,
3. Proje hedefinin ulaşılabilir bir hedef olması,
4. Projenin hedef kitlenin kolay anlayabileceği net bir mesaj içermesi,
5. Projenin toplumsal ihtiyaç ve duyarlılıklara uygun olması,
6. Projenin hem kuruma hem tüketiciye yarar sağlaması,
7. Proje bütçesinin kurum kaynaklarına ve yetkinliklerine göre önceden belirlenmesi,
8. Üst düzey yönetimin projeye sahip çıkması,
9. Kurum çalışanlarının projeyi içselleştirmesi, çalışmalarına dahil etmesi ve departmanlar arasında işbirliği sağlanması,
10. Projenin hedefine en etkin şekilde ulaşması için uygun proje ortaklıkları kurulması,
11. Tedarikçilerin gerekli yetenek ve bilgiye sahip, konusunda uzman kişiler olması,
12. Projenin toplumun geneli tarafından benimsenmesi,
13. Projenin sürdürülebilir olması,
14. Projenin yenilikçi fikirler içermesi,
15. Projenin sistematik uygulanması,
16. Başarılı bir PR yönetimi yürütülmesi,
17. İletişim faaliyetlerinin doğruluğu ve yoğunluğu,
18. Projenin konusunun ve uygulamasının etik standartlara uygun olması,
19. Projenin ölçülebilir olması,

---

<sup>210</sup> Aydede, s. 50

20. Projenin özellikle hedef kitle üzerinde istenilen etkiye, bir davranış değişikliğine yol açması.

#### 4.2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Uygulanması Süreci<sup>211</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin uygulanması bir süreç dahilinde olmaktadır. Bu süreç, değişik özelliklere sahip aşamalardan oluşmaktadır.

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

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

Kendi alanını tanımlayan işletme, alanı kendininkine mümkün olan en iyi şekilde uyum sağlayacak bir sivil toplum kuruluşunu seçebilecektir. Sivil toplum kuruluşları ise alan belirleme işini aslında faaliyetlerine başlamadan önce yapmaktadırlar. Ne için kurulduklarını ve neye hizmet ettiklerini net olarak ortaya koyabilen sivil toplum kuruluşları için alan zaten tanımlanmış olmaktadır. Bundan sonra sosyal sorumluluk kampanyası bağlamında yapmaları gereken, tıpkı işletmeler gibi kendi alanlarına uygun projeler ile bu alanda faaliyet gösteren işletmelere gitmek ve onlara projelerini detayları ile sunmaktır.

Sosyal sorumluluk kampanyalarına ilişkin alanı seçerken, bu alanın kuruluşun faaliyet alanıyla doğrudan ilintili olma gibi bir zarurieti yoktur. Bu zarurietten ancak sponsorluğa ilişkin olarak bahsedebiliriz. Ancak sosyal sorumluluk uygulaması esnasında da alanın doğru tanınması, sürecin doğru işleyebilmesi açısından önem arz etmektedir.<sup>212</sup>

---

<sup>211</sup> Yılmaz Yaman, “Sosyal Sorumluluk Kampanyaları”, **Sivil Toplum Dergisi**, Yıl: 1 Sayı 1, 2003, s. 5

<sup>212</sup> Argüden, s. 41

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

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

1. Kampanya hedefleri,
2. Demografik ve psikolojik özelliklere ilişkin bilgilerle birlikte hedef kitle,
3. İşletmenin teklifi / işletmeye teklif,
4. Destekleyici kanıtlar,
5. Arzulanan tepki,
6. Medya planlaması,
7. Takvimlendirme,
8. Yazı karakterlerinin, logoların ve metinlerin kullanım şartları.

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde medya planı oldukça önem taşımaktadır. Yol haritanızı istediğiniz kadar alternatifsiz belirlemiş ve mesajınızı dilediğiniz gibi etkili, çarpıcı, harekete geçirici kodlamış olsanız bile iletinizi hedef kitlenize ulaştıramazsanız, bütün çabanız boşa gidecektir. Bir diğer ifadeyle, mesajınız görülmez, okunmaz, işitilmez ise dikkat çekemez, algılanması sağlanamaz ve özetle hedef etki yaratılmaz. Böylesi bir durumun önündeki en önemli engel ise, medya planıdır. Bilindiği üzere iletişim kampanyaları itibarıyla medya planı, hazırlanan mesajın doğru zamanda, doğru yerde, doğru kişilerle buluşturulması adına

gerçekleştirilir. Sosyal sorumluluk kampanyaları, söz konusu olduğunda da durum farklı değildir.<sup>213</sup>

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

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

**Ortaklık Kurma (Sözleşme Görüşmeleri):** Ortağın seçiminden sonra, şirketle sivil toplum kuruluşu arasında, iki tarafın da taahhütlerini ve yükümlülüklerini belirleyen imzalı bir sözleşme hazırlanması gerekmektedir.

Sözleşmede yer alacak unsurlar ise:

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

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

---

<sup>213</sup> Belma Güneri Fırat ve Bengü Emine Çolakoğlu, “Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Yakalamada Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kampanyaları ve Planlama Sürecinin Önemi”, **Marmara İletişim Dergisi**, Sayı 14, Ocak 2009, s. 93 - 107

**Özen Gösterme:** Sosyal sorumluluk kampanyaları bağlamında genellikle evlilik benzetmesi kullanılır ve özen gösterme süreci boyunca bu akılda tutulmalıdır.

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

**Sonuçları Takip Etmek ve Kamuoyuna Duyurmak:** Sosyal sorumluluk kampanyasının en önemli özelliklerinden birisinin ölçülebilir sonuçlar elde etmek olduğu bilinmektedir. Bunun bir sebebi de, bu türden kampanyaların ticari boyut taşımasıdır. Kampanya sonrası yapılacak araştırmaların kamuoyuna açıklanması hem kurumların şeffaflığını hem de samimiyetini ortaya koyacaktır.

#### **4.2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Proje Uygulamalarında Kullanılan Yöntemler**

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin uygulama aşamasında en önemli konulardan biri, işletmenin kendi başına mı yoksa bir sivil toplum kuruluşu ile ortaklık kurarak mı projeyi gerçekleştireceğine karar vermesidir.

Kurumlar kurumsal sosyal sorumluluk projelerini uygulamaya aktarırken iki farklı yöntem kullanmaktadırlar. Bunlar; doğrudan amaca yönelme ve sivil toplum kuruluşları ile gerçekleştirilen ortaklıklardır.

Doğrudan amaca yönelmede şirket sosyal amacın saptanmasından uygulanmasına tüm etkinlikleri kendisi gerçekleştirir. Bu yöntem için Türkiye’den örnek olarak Opet’in “Temiz Tuvalet Kampanyası” verilebilir. Opet’in 2000 yılından bu yana sürdürdüğü ve Türkiye’de yapılan en uzun soluklu toplumsal projelerden biri olan Temiz Tuvalet Kampanyası kapsamında Opet, önce kendi istasyonlarında başlamak

üzere Türkiye’de tuvalet hijyenini yaygınlaştırmak amacıyla, “Temiz Tuvalet Kampanyası”nı başlatmıştır.<sup>214</sup>

İşletmeler sosyal sorumluluk uygulamalarını gerçekleştirirken farklı farklı yöntemler kullanırlar. Bu durum onları etkileyen çevre faktörlerinin (kaynaklar, coğrafi bölge, ekonomik durum, kişilerin ve toplumun eğitim durumu...) doğal bir sonucudur. Etkenlerin çeşitliliği topluma yansıyan uygulamaları da çeşitlendirmektedir. Aşağıda işletmelerin sosyal sorumluluk bağlamında sivil toplum kuruluşlarına / kuruluşlarıyla yaptığı çeşitli uygulamalar yer almaktadır:<sup>215</sup>

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

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

**Uzmanlık Desteği:** Kurumun profesyonel birikimini, kurum üst düzey yöneticilerinin bilgi ve birikimlerini sivil toplum kuruluşlarına aktarmasıdır. Çeşitli konularda (yönetim, pazarlama, tedarik zinciri yönetimi vb.) onlara uzmanlık desteği

---

<sup>214</sup> Karahan, s. 68

<sup>215</sup> Sosyal Sorumluluk Derken, **Halkla İlişkiler Platformu**

[http://halklailiskiler.com.tr/yazi.php?id=1880&baslik=Sosyal Sorumluluk Derken...](http://halklailiskiler.com.tr/yazi.php?id=1880&baslik=Sosyal%20Sorumluluk%20Derken...), 01 Mart 2010

sağlamak, gene işletmelerden STK'lara yönelik destek araçlarındandır. Bu yöntem kimi yerlerde secondment ile beraber kullanılabilir.

**Ürün Bağıışı:** Şirketler ürettiği mallardan bir kısmını (gıda maddesi, giyim eşyası, mobilya, bilgisayar vb.) yardım kuruluşlarına, ihtiyaç sahiplerine dağıtması için bağışlamaktadır.

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

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

### **4.3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNİN ÖLÇÜMLENMESİ**

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin ölçülenmesi günümüzde tartışmalı bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Kimi yazarlara göre kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin etkinliğinin tam olarak ölçülenmesi mümkün olmamaktadır, kimi yazarlarsa elde edilen sonuçların önemli bir ölçümleme kriteri olduğuna yönelik görüş bildirmektedirler.

Sosyal sorumluluk kampanyasında önce başarı kriterlerini, sonra da bunlara ulaşip ulaşılmadığını ölçecek araçları, işin başında saptamak çok önemlidir. Sosyal

sorumluluk kampanyasının ek boyutları yani farklı paydaşları olması nedeniyle, etkin ölçümleme için biraz daha geniş bir araç yelpazesi gerekebilir.<sup>216</sup>

Genel itibariyle kurumsal sosyal sorumluluk ölçüm modelleri aslında ulusal ve uluslararası belge veren kuruluşların yaptıkları ölçümlere verilen isimdir. Fakat asıl ölçüm vatandaşların kurumsal sosyal sorumluluk projelerine verdiği tepkiler ve şirketin kurum imajı ve satış oranlarındaki artışıdır.<sup>217</sup>

Ölçümleme halkla ilişkilerin belki de en çok tartışılan aşamalarından biri olmuştur. Bu durum kurumsal sosyal sorumluluk projeleri için de değişmemekte. Kimi yazarlar kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin etkinliğinin ölçülenmesinin zor olduğunu söylemektedir. Bu görüşe sahip yazarlar çoğunlukla kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile işletmelerin karlılığı arasında doğrudan bir bağ kurmaya çalışmakta ve bu ilişkiyi nicel verilerle ölçümlemek istemektedirler. Oysa bu bağ daha ziyade nitel bir bağdır. Ölçümleme kriteri olarak ROI (Return On Investment – Yatırımın Geri Dönüşü) alındığında, geri dönüşün zaman alması ve kurumsal sosyal sorumluluk projesinin birçok değişkenle birlikte etki gösteriyor olması, ölçümlemenin önünde engel oluşturabilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde ölçümlemenin başarısı, ölçümleme kriterinin doğru belirlenmesiyle ilgilidir. Projelerin firmanın karlılığına sağladığı etkilerin ölçülenmesinden önce ölçülenmesi gereken, projeye firmanın paydaşları için hedeflediği amaçlara ulaşıp ulaşılmadığıdır. Elbette ki paydaşlar için hedef, firmanın algısındaki değişim olacaktır. Bütün diğer halkla ilişkiler uygulamalarında olduğu gibi kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde de amaç paydaşların kurum ile ilgili algısını yönetmektir. Bu yüzden de öncelikle ölçülenmesi gereken, algıdaki değişim olmalıdır. Elbette ki kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin ölçülenmesinde farklı yaklaşımlar olabilir. Farklı bakış açıları bu farklı yaklaşımları doğuracaktır, eğer siz projeye firma tarafından değil de sosyolojik açıdan bakıyorsanız; toplumsal etkilerinin, başarısının ölçülenmesini; sağlanan faydanın ölçülenmesi ya da projenin sosyal hedeflerine ne derece ulaşıldığının saptanması olarak göreceksiniz ve bu yönde bir ölçümleme modeli kurulacaktır. Projenin iletişim performansı ölçülenmek isteniyorsa, her paydaş grubunun yüzde kaçına erişim sağlandığının ölçülenmesi

---

<sup>216</sup> Göksu, s. 74

<sup>217</sup> Ulu, s. 66

gerekecektir. Ölçümlemede altın kural hedefleri belirlemektir, ölçümleme hedefinize ne derece yaklaştığınız bilgisine ulaşma yöntemidir.<sup>218</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin ölçülenmesi ve işletme performansına etkisi olup olmadığı en önemli araştırma konularından biridir. Ancak burada unutulmaması gereken nokta işletmelerin bu faaliyetleri birer kar aracı olarak görmemeleri ve sosyal avukat rolünü üstlenerek topluma yarar ve katkı sağlayarak yaşam kalitesini arttırmak temel amaç olmalıdır. Bu noktada işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk projesinin toplumsal etkilerinin, başarısının ölçülenmesini, sosyolojik bakış açısıyla sağlanan faydanın ölçülenmesi ve projenin sosyal hedeflerine ne derece ulaşıldığının saptanması olarak görmeleri gerekmektedir.<sup>219</sup>

#### **4.4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJE ALANLARI**

Günümüzde, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin çok farklı alanlarda uygulamalarına rastlamaktayız. Kimi kurum eğitim ile ilgili sorunların çözümüne yönelik projeler geliştirirken, kimi kurumsal sağlık, çevre, tarih ve diğer konulara ilişkin projeler üretmekte ve hayata geçirmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarında, sponsorluk uygulamalarında olduğu gibi, işletmelerin kendi faaliyet alanları ile ilişkili bir alanda aksiyon alması gerekmemektedir. Önemli olan uzun vadeli, istikrarlı ve hedef kitlelerce samimi olarak kabul edilecek ve toplumsal fayda sağlayacak olan projelere imza atılabilesidir.

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin konu alanları çok geniş bir yelpazede alternatifler sunmaktadır; burada önem taşıyan nokta seçilecek konunun ne olacağıdır. Kurumların alan tespiti aşamasında, gerçekten çözümünde etkin ve verimli bir rol oynayacağı bir sorunu ele almaları gerekmektedir.

---

<sup>218</sup> Ateş Yaylıoğlu, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Ölçülenmesi”, [http://www.kurumsalsosyal.com/tr-TR/yazarlar/1513\\_kss-projelerinin-olcumenmesi.aspx?search=olcumenmesi](http://www.kurumsalsosyal.com/tr-TR/yazarlar/1513_kss-projelerinin-olcumenmesi.aspx?search=olcumenmesi), 02 Mart 2010

<sup>219</sup> Derya Kelgökmen İliç, “İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Literatür Taraması”, **Ege Akademik Bakış Dergisi**, Cilt 10, Sayı 1, 2010, s. 303 – 318

Kurumsal sosyal sorumluluk proje alanlarını oluşturan temel konuları ise; eğitim, sağlık, çevre, kültür – sanat, spor, tarih, bölgesel kalkınma olarak sıralamak mümkündür. Kurumların bu alanların dışında çeşitli konularda da uygulamalar yapıp farklı konu ve sorunları ele aldıklarını söylememiz de mümkündür.

#### **4.4.1. Çalışanlara Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**

Çalışanlara yönelik uygulamaya konulan sosyal sorumluluk projeleri, işletmelerin işletme içi sorumluluklarının bir yansıması olarak görülebilmektedir. İç hedef kitlesine karşı olan sorumluluklarını çeşitli uygulamalarla yerine getiren işletmelerin, diğer hedef kitlelerine – dış hedef kitleler - karşı olan sosyal sorumluluk projelerinin uygulanması sürecinde daha samimi olarak algılanmaları sonucu ortaya çıkmaktadır.

Günümüzde çalışanlar kurum için oldukça büyük öneme sahiptir. Bu nedendir ki başarılı kurumlar çalışanın kendisini geliştirmesine, eğitimine ve kariyer olanaklarına yönelik bütçeler oluşturmakta ve karın büyük bir bölümünü burada kullanmaktadır. Din, dil, ırk, cinsiyet, yaş vb. ayrımlar gözetilmeksizin kuruma katma değer sağlayabilecek alanında uzman çalışanlar kurumu başarıya götürmektedir. Kurum içinde çalışan haklarına önem verilmesi motivasyonu, performansı ve bağlılığı arttırmaktadır. Başarılı sosyal sorumluluk kampanyalarının en kilit noktası içerideki bütünleşmeyi sağlamaktadır. Bu nedenle iç müşterilerin yani çalışanların kendilerini güvende hissetmeleri, kendilerine verilen değeri görmeleri oldukça önemlidir. Bu durum kurumların ücret politikaları ve sağlık güvencesine ilişkin hukuki düzenlemelerinin yanında eğitimler, kişisel gelişim olanakları, özel günlere ilişkin faaliyetler vb. çeşitli motivasyon unsurlarını da göz önünde bulundurmalarını gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda kurum içindeki sorumluluk sadece hukuki birtakım düzenlemeleri değil, aynı zamanda çalışanların kişiliğine, görüşüne, gücüne ve önerilerine saygılı olunmasını ve motivasyonuna ilişkin çalışmalar yapılmasını kapsamaktadır. Başarılı kurumlar çalışanlarına yönelik kurum içi kampanyalar planlamakta ve uygulamaktadır.

Çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk proje örneği olarak Turkcell'in insan kaynağı gelişim programı olan Turkcell Akademi verilebilmektedir.<sup>220</sup>

#### **4.4.2. Eğitime Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**

Ülkemizde özellikle tercih edilen bir kurumsal sosyal sorumluluk proje alanı olarak eğitim dikkat çekmektedir. Kurumlar eğitime yapılacak katkının, toplumlar açısından önemli faydalar sunacağı gerçeğinden hareketle, bu konuya ilişkin pek çok projeyi hayata geçirmişlerdir. Milliyet Gazetesi'nin "Baba Beni Okula Gönder", Mercedes – Benz Türk A.Ş.'nin "Her Kızımız Bir Yıldız", Turkcell'in "Çağdaş Türkiye'nin Çağdaş Kızları" isimli kampanyaları, eğitim alanında gerçekleştirilmiş kurumsal sosyal sorumluluk projelerine örnek teşkil etmektedir.

#### **4.4.3. Sağlığa Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**

Sağlık konusu, kurumsal sosyal sorumluluk projelerine önemli bir alan teşkil etmektedir. Sağlık sorunları toplumsal refahı, kalkınma ve gelişmeyi etkilemekte ve toplumların bu sorunlara ilişkin bilinç düzeyinin çeşitli yöntemlerle artırılması gerekmektedir. Kurumlar, sağlık konusunun önemine gereken ilgiyi çekebilmek ve toplumun bilinç düzeyinin artmasını sağlamak amacıyla çeşitli sosyal sorumluluk projeleri geliştirmektedirler. Danino'nun "D Vitamini İle Gülümseyen Gelecek", Novartis'in "Önce İnsan Önce Sağlık", Avon'un "Avon'la Sağlığa Yolculuk" kampanyaları sağlık alanındaki projelere örnek olarak verilebilmektedir.

#### **4.4.4. Çevreye Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**

Günümüzde çevre sorunları sadece yerel veya ulusal boyutta ele alınmakla kalmayıp, çevre konusu global perspektiften değerlendirilmektedir. İşletmelerin

---

<sup>220</sup> Göksu, s. 110

özellikle doğal kaynakların etkin ve verimli biçimde kullanılması, çevre kirliliğinin önüne geçilmesi, üretim aşamasında çevreye verilen zararın en aza indirilmesi gibi sorumlulukları bulunmaktadır. Aras Kargo'nun "Türkiye Ormanları Projesi", Philips'in küresel ısınmaya karşı bilinçlenmeyi amaçlayan "Hedef Küresel Aydınlanma" isimli kampanyaları çevre alanında gerçekleştirilmiş kurumsal sosyal sorumluluk projelerindedir.

#### **4.4.5. Kültür – Sanat ve Spora Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**

Kültür – sanat ve spor alanları toplumsal gelişim açısından desteklenmesi gereken kurumsal sosyal sorumluluk proje alanı olarak dikkat çekmektedir. Eti'nin "Eti Çocuk Tiyatrosu", Omo'nun "Omo Çocuk Şenliği" projeleri örnek olarak verilebilmektedir.

Ayrıca kültür alanına ilişkin sosyal sorumluluk projelerine, toplumun kültürüyle ilişkili sorunlar da konu olmaktadır. Hürriyet Gazetesi'nin "Aile İçi Şiddete Son Projesi", kültür alanında gerçekleştirilen bir kurumsal sosyal sorumluluk projesi örneğidir. Aile içi şiddetin kültürel bir sorun olması sebebiyle, bu proje kültüre yönelik kurumsal sosyal sorumluluk projesi olarak değerlendirilebilmektedir.

#### **4.4.6. Tarihe Yönelik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**

Tarih alanına ilişkin gerçekleştirilen kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, diğer alanlarda görülen uygulama örnekleri ile karşılaştırıldığında sayıca azdır. Ülkemizde Opet'in bu alanda gerçekleştirdiği "Tarihe Saygı" isimli proje dikkat çekmektedir.

Opet Çanakkale – Gelibolu Yarımadası "Tarihe Saygı Projesi"nin temel amacı Türkiye'yi dünyaya, bugünü ve dünüyle / tarihiyle layık olduğu şekilde tanıtmaktır. Söz konusu proje ile Birinci Dünya Savaşı'nda Çanakkale Savaşları'nın yaşandığı Gelibolu Yarımadası, tarihine saygı duyulacak hale getirilecek ve her yıl ziyarete gelen yerli /

yabancı turistleri en iyi şekilde ağırlamak için yöre insanının yaşam standardı yükseltilecektir.<sup>221</sup>

## 5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJE ÖRNEĞİ: HÜRRİYET AİLE İÇİ ŞİDDETE SON PROJESİ

### 5.1. HÜRRİYET GAZETESİ VE SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI

Hürriyet Gazetesi, 1948 yılında Sedat Simavi tarafından kurulmuş ve 1 Mayıs 1948’de yayımlanmaya başlamıştır. Sedat Simavi’nin 1953 yılında ölmesinin ardından ise yönetimi ortaklaşa üstlenen oğulları Haldun Simavi ve Erol Simavi döneminde de yayın hayatına devam etmiştir. Haldun Simavi’nin Web Ofset grubunu oluşturarak 1971’de ayrılmasından sonra, gazete tümüyle Erol Simavi’nin yönetimine geçti. 1971 sonrasında sırasıyla İzmir, Ankara, Adana ve Erzurum’da bürolar açan Hürriyet, 1 Mayıs 1988 tarihinde logosunu değiştirdi. Gazete 1993 yılında Erol Aksoy ve 1994 yılında da Doğan Grubu tarafından satın alınmıştır.<sup>222</sup>

Hürriyet Gazetesi, günümüzde hala Doğan Yayın Holding bünyesinde yayın yapan günlük bir gazetedir.

Hürriyet Gazetesi’ni kurumsal açıdan özetleyebilecek temel amaç, gelecek hedefi ve stratejik hedefleri ise şu şekilde ifade edilmektedir:<sup>223</sup>

**Temel amaç:** Hürriyet’in temel amacı, dünyada Türkçe konuşan herkese doğru haber ve bilgi sağlamak, dürüst yorum ve değerlendirme sunmaktır. Hürriyet ve iştiraklerindeki yöneticilerin asli görevi ise, kurumun gazetenin bağımsızlığını korumak ve şirketi, pay sahiplerine en yüksek değeri sağlayacak şekilde yönetmektir.

---

<sup>221</sup> Coşkun Can Aktan, “Türkiye’de Sosyal Sorumluluk Projeleri: Uygulamadan Örnekler”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk** içinde, s. 147 - 160

<sup>222</sup> [http://tr.wikipedia.org/wiki/H%C3%BCrriyet\\_\(gazete\)](http://tr.wikipedia.org/wiki/H%C3%BCrriyet_(gazete)), 07 Nisan 2010

<sup>223</sup> <http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/misyon.asp>, 07 Nisan 2010

**Gelecek Hedefi:** Hürriyet Gazetesi, Türkiye'nin çağdaşlaşma sürecinin bir parçası ve aktörü olarak nitelikli yayıncılık anlayışıyla, çalışanlarına verdiği değerle ve toplumsal sorumluluklarına gösterdiği özenle öne çıkar. Hedeflerini, geçmişte olduğu gibi gelecekte de toplumsal faydaya sağladığı destek ve bu alandaki öncü rolünün sürekliliği yönlendirir.

**Stratejik Hedefler:** Şirketin stratejisi; müşteri odaklı hizmet vermek, okuyucuya yönelik özel ürünler geliştirmek, geleneksel markalarla içerik üretmek, teknolojideki değişimleri yakından izlemek, yaratıcı yöntemlerle içerik dağıtım kanallarını çeşitlendirmek ve büyütmek, bireylere göre tasarlanmış enformasyon, eğlence ürünleri ve araçları hazırlamak, satış ve dağıtım kanallarını çeşitlendirerek arttırmak ve dünyanın önde gelen medya kuruluşlarıyla işbirliği yapmaktır.

Hürriyet Gazetesi'nin kurumsal web sayfasında misyon, vizyon ve stratejilerini ifade ettiği bölümde yer alan gelecek hedefi başlığı, gazetenin kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına gönderme yapmaktadır. Ayrıca yine kurumsal web sayfasında yer alan ve gazetenin değerlerine ilişkin ifadelerin bulunduğu kısımda, özgürlükçülük, demokratiklik, laiklik, farklılıklara saygılı olma ve basın etiğine saygılı olma değerlerinin yanı sıra toplumsal sorumluluk sahibi olma değeri de yer almaktadır.<sup>224</sup>

Hürriyet Gazetesi'nin gerçekleştirmiş olduğu ilk sosyal sorumluluk projesi olan "Aile İçi Şiddete Son Projesi"nin koordinatörlüğünü yürüten Neşe Hacısalihoğlu kurumun sosyal sorumluluk anlayışını şu şekilde özetlemektedir: Kurumsal vatandaşlık felsefesini benimsemek ve bu konuda üzerine düşen görevi başarıyla yerine getirmeyi üstlenmek; sosyal sorumluluk alanı olarak seçtiği konularda, daha iyi bir hayat için gerekli toplumsal dönüşüme katkı sağlayacak çalışmalar yapmak; çalışmaların ciddiyetine, kalitesine ve sürdürülebilirliğine özen göstermek; medya gücünü toplumsal sorunlarda farkındalık yaratmak için kullanmak.<sup>225</sup>

"Aile İçi Şiddete Son Projesi"nin koordinatörlüğünü yürüten Neşe Hacısalihoğlu ile yapılan görüşmenin tam metni EK 2'de sunulmaktadır.

---

<sup>224</sup> [http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/degerler\\_hurriyet\\_yavin\\_ilkeleri.asp](http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/degerler_hurriyet_yavin_ilkeleri.asp), 07 Nisan 2010

<sup>225</sup> Neşe Hacısalihoğlu, Hürriyet Aile İçi Şiddete Son Projesi Koordinatörü, "Aile İçi Şiddete Son Projesi" konulu görüşme, Şişli, 25 Mart 2010

## 5.2. AİLE İÇİ ŞİDDETE SON PROJESİ

Hürriyet Gazetesi “Aile İçi Şiddete Son Projesi”nin ilk adımlarını 2004 yılında atmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluk projesi konusu olarak aile içi şiddetin seçilmesinde ise çeşitli kurumların bu konuya ilişkin gerçekleştirmiş olduğu araştırmaların sonuçları etkili olmuştur.

Aile içi şiddet konusunun proje alanı olarak seçilmesinde etkili olan araştırmalar ve sonuçları ise şu şekilde belirtilmektedir:<sup>226</sup>

1. Türkiye’de ailelerin yüzde 34’ünde fiziksel, yüzde 53’ünde sözel şiddet yaşanmakta; şiddetin çocuklar üzerindeki oranı ise yüzde 46’yı bulmaktadır. Şiddete uğrayanların yüzde 80’i buna karşı yapacak bir şey olmadığını düşünmektedir. (T.C. Başbakanlık Aile Araştırma Kurumu Araştırması, 1995)
2. Kadınların yüzde 45,8’i balayı döneminin sonunda, yüzde 1,3’ü ilk çocuklarına hamileyken, yüzde 9,9’u doğumdan sonra şiddete maruz kalıyordu. (Aile Araştırma Kurumu – Mor Çatı Kadın Sığınağı Vakfı Araştırması, 1997)
3. Bir ankete katılan 430 kişiden yüzde 37,4’ü namus cinayetini onayladığını söylemiş, yüzde 21,6’sı öldürme dışında kulak kesme, burun kesme, saç kazıma gibi cezaların verilebileceğini ve bunların koca tarafından yapılması gerektiğini belirtmişti. Üstelik bu ankete katılanların yüzde 22’si, töre cinayetlerinin asıl kurbanları olan kadınlardan oluşuyordu. (Dicle Üniversitesi Araştırması, 2006)

Ayrıca 2004 yılında Güldünya Tören’in töre cinayeti adı altında öldürülmüş olması<sup>227</sup> ve Sosyal Hizmetler Çocuk Esirgeme Kurumu Malatya Çocuk Yuvası’nda çocukların şiddete maruz kalmalarına<sup>228</sup> ilişkin haberlerin medyada fazlaca gündeme gelmesiyle Hürriyet Gazetesi, sosyal sorumluluk alanında aile içi şiddetle ilgili bir proje yapmaya karar vermiştir. Hürriyet Gazetesi aile içi şiddet konusuyla ilgili projeye başlamadan önce kurum olarak bir araştırma yapmamış, ancak gerek dünyada gerekse ülkemizde bu konuda yapılan araştırmaları incelemiştir.

---

<sup>226</sup> Emel Armutçu, **Alo Orada Mısınız? Aile İçi Şiddete Karşı Bir Acil Yardım Hattı Deneyimi**, İstanbul: Doğan Egmont Yayıncılık, 2010, s. 7

<sup>227</sup> Daha detaylı bilgi için bakınız, <http://www.radikal.com.tr/haber.php?haberno=108064>, 11 Nisan 2010

<sup>228</sup> Daha detaylı bilgi için bakınız, <http://www.hurriyet.com.tr/gundem/12931502.asp>, 11 Nisan 2010

Hürriyet Gazetesi, bu araştırma sonuçları ve yaşanan olaylardan yola çıkarak, bir kurumsal vatandaşlık adımı atmış ve “Aile İçi Şiddete Son” demek için yapılacak çalışmaları sosyal sorumluluk alanındaki görevleri olarak belirlemiştir. Kampanyanın hedefini, aile içi şiddetle ilgili kamuoyunda farkındalık yaratmak, toplumsal duyarlılık oluşturmak, davranış değişikliğini sağlamak ve sorunun siyasiler nezdinde çözümüne katkıda bulunmak olarak açıklamıştır. Kampanyaya özel bir uzman ekip oluşturularak, İstanbul Valiliği, sivil toplum örgütleri, zamanla CNN Türk ve Star TV’nin de desteğiyle çalışmalara başlamıştır.<sup>229</sup>

Aile İçi Şiddete Son Projesi’nde aile içi şiddet kavramı oldukça kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır. Psikolog Dr. Nevin Dölek ve Uzman Psikolojik Danışman Neylan Özdemir tarafından 2008 yılında kaleme alınan “Yanlış İnanışlar” kitapçığında projenin konusunu oluşturan aile içi şiddet kavramı şu şekilde açıklanmaktadır: “Bir kişinin, eşine, çocuklarına, anne babasına, kardeşlerine ve / veya yakın akrabalarına uyguladığı her türlü saldırgan davranıştır. Bu tanıma sadece kaba kuvvet içeren davranışlar değil, aşağılamak, tehdit etmek, ekonomik özgürlüğünü kısıtlamak gibi şiddet gören kişinin kendisine olan saygısını, kendisine ve çevresine olan güvenini azaltan, korku duymasına sebep olan pek çok davranış da girer. Şiddete sadece aynı evde oturan kişiler değil, eski eş, kız veya erkek arkadaş ya da nişanlı da maruz kalabilir.”<sup>230</sup>

“Aile İçi Şiddete Son Projesi”nin amaç, hedef kitle ve kapsamını şu şekilde açıklamak mümkündür:<sup>231</sup>

1. **Amaç:** Aile içi şiddetin, başta şiddete çoğunlukla maruz kalan kadınlar ve çocuklar olmak üzere tüm aile bireyleri üzerindeki yıkıcı ve kalıcı etkilerini ortaya koymak, şiddetin hakim olmadığı aileler oluşmasına katkıda bulunmak, toplumun tüm kesimlerini “aile içi şiddete son” demeye çağırarak.
2. **Hedef Kitle:** Toplumun tüm kesimleri.
3. **Kapsam:** Aile içi şiddet mağdurları, şiddet gösterenler, aile içi şiddet vakaları ile çalışan tüm kurumlar ve aile içi şiddete duyarlı tüm vatandaşlar.

---

<sup>229</sup> Armutçu, s. 7

<sup>230</sup> Nevin Dölek ve Neylan Özdemir, “Yanlış İnanışlar”, Emel Armutçu ve Elvan Omay (Ed.), **Aile İçi Şiddete Son Projesi Kitapçığı**, 2008, s. 5

<sup>231</sup> Neşe Hacısalihoglu, Hürriyet Aile İçi Şiddete Son Projesi Koordinatörü, “**Aile İçi Şiddete Son Projesi**” konulu görüşme, Şişli, 25 Mart 2010

“Aile İçi Şiddete Son Projesi”nin başlangıcında üç aylık bir pilot çalışma yapılmıştır, bu çalışmanın sonuçları doğrultusunda bir yıllık bir süre için uygulanması planlanan bir program oluşturulmuştur. Aldığı olumlu geribildirimler nedeniyle projenin geliştirilmesine karar verilerek 2004 yılından itibaren çeşitli açılımlarla projenin uygulanmasına devam edilmiştir. Projenin başlangıç aşamasında, ne zaman biteceğiyle ilgili bir programlama yapılmamıştır. “Aile İçi Şiddete Son Projesi”, Hürriyet Gazetesi tarafından bir sosyal sorumluluk görevi olarak yürütülmekte ve başka kurumların da işbirliği ile daha geniş kitlelere, daha farklı hizmetlerin sunulması da hedeflenmektedir.

Projenin hazırlanması aşamasında beş kişiden oluşan kurumsal iletişim departmanı etkin bir rol üstlenmiştir. Etkinlik yönetimi gibi faaliyetlerin dışında projenin araştırma, planlama ve uygulama aşamalarında danışman ajans desteği alınmamıştır. Acil yardım hattında ise psikolog ve avukatlar danışmanlık hizmeti vermektedir.

“Aile İçi Şiddete Son Projesi” başlangıçtaki hedeflerini genişleterek, her geçen yıl projeye yeni hedefler eklenmektedir. Uygulanmaya başlandığı 2004 yılından itibaren proje aracılığıyla;

1. Aile içi şiddet kavramı ülke literatürüne kazandırılmıştır.
2. Aile içi şiddet alanında yayınlanan genelgelerin oluşumunda diğer kurumlarla birlikte baskı unsuru olmuştur.
3. Aile içi şiddet alanında yurtdışında yapılan birçok çalışmanın Türkiye’de tanınması sağlanmıştır.
4. Proje ile ilgili çalışmalar yurtdışına da taşınmış, özellikle Almanya’da aile içi şiddet alanında destek veren bir hat oluşturulmuştur.
5. Eğitimler ve medya kanalı ile yapılan bilgilendirmeler ile oldukça geniş kitlelerin bilgilendirilmesi sağlanmıştır.
6. Türkiye’de aile içi şiddet alanında ilk ve tek, mağdurlara, şiddet gösterenlere ve bu alanda çalışanlara destek veren acil yardım hattı işletilmektedir.
7. Mağdurlara verilen hizmetin aksayan yönlerine dikkat çekilmiştir.<sup>232</sup>

---

<sup>232</sup> Neşe Hacısalıhoğlu, Hürriyet Aile İçi Şiddete Son Projesi Koordinatörü, “Aile İçi Şiddete Son Projesi” konulu görüşme, Şişli, 25 Mart 2010

Proje, halka açık olan eğitim, sempozyum, konferanslar ve gazete, dergi, televizyon aracılığıyla kamuoyuyla paylaşılmıştır. Aile İçi Şiddet Son Projesi ile ilgili üç reklam filmi Doğan Grubu televizyon kanallarında sık sık yayınlanmış, proje ve çalışmalar televizyonda çeşitli programlarda anlatılmıştır. Proje kapsamında faaliyetlerini sürdüren acil yardım hattının numarasına birçok görsel ve yazılı medya kuruluşu tarafından yer verilmiş ve anons edilmiştir. Proje ile ilgili çeşitli kitaplar hazırlanarak eğitim, sempozyum, konferans ve Hürriyet İnsan Hakları Treni çalışmalarında dağıtılmıştır. Aile içi şiddet mağdurları ile bu alanda çalışan ve talepte bulunan tüm kurumlara broşürler gönderilmiştir.

Ayrıca projenin tüm çalışmalarının medyada yer almasına özen gösterilmiştir. Aile içi şiddet ve proje konusunda bilgilendirme yapmak ve olumlu gelişmeleri anlatmak için özellikle televizyon programları kullanılmıştır. Hürriyet İnsan Hakları Treni ile ülkenin her bölgesinde birçok şehirde eğitim ve verilmiş ve bu eğitimlerin gazetede haber olarak yer alması sağlanmıştır.<sup>233</sup>

Aile İçi Şiddete Son Projesi'nin kurum içinde de çeşitli uygulamaları bulunmaktadır. Kurum çalışanlarının sosyal sorumluluk projelerine gönüllü katılımı olarak tanımlanan secondment uygulaması gerçekleşmemiş, Hürriyet Gazetesi çalışanları gönüllü programına katılmamışlardır. Ancak, gazetenin köşe yazarları zaman zaman köşelerinde projeye ilgili gelişmeleri kaleme almış ve bu yolla desteklerini göstermişlerdir. Projeye ilgili ilk farkındalık eğitimleri de Hürriyet çalışanlarına verilmiştir. Proje kapsamında, medyanın yazım dilinde şiddetle ilgili önyargıları ortadan kaldıran bir yazım kılavuzu da hazırlanmıştır. Kurum çalışanlarının aile içi şiddetle olan ilişkisinin tespit edilmesine yönelik olarak bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırma sonucunda, kurum çalışanlarının yüksek oranda aile içi şiddete maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Aile içi şiddetin çalışan verimliliğini olumsuz etkilediği gerçeğinden hareketle, kurum çalışanlarından aile içi şiddet uygulayan bir kişiye ve aile içi şiddet mağduru olan iki kişiye çeşitli eğitimler ve terapi desteği verilmiştir. Ayrıca projenin desteğine başvuran, kurum çalışanları dışındaki iki şiddet mağduru da Hürriyet Gazetesi tarafından kurum bünyesinde istihdam edilmiştir.

---

<sup>233</sup> Neşe Hacısalihoğlu, Hürriyet Aile İçi Şiddete Son Projesi Koordinatörü, “**Aile İçi Şiddete Son Projesi**” konulu görüşme, Şişli, 25 Mart 2010

Projenin etkinliğinin ölçülmesinde ise, eğitime olan talep – özellikle İstanbul dışından olan talepler - , hattı arayanların sayısındaki artış, hattı arayan ve destek isteyen resmi kurumların sayısındaki artış, aile içi şiddet alanında çalışan resmi kurumların, yerel örgütlerin ve sivil toplum kuruluşlarından gelen geri bildirimler kullanılmıştır.

“Aile İçi Şiddete Son Projesi” ulusal ve uluslar arası alanda ödüllendirilmiş bir proje olarak da dikkat çekmektedir. 2006 yılının Haziran ayında Brüksel’de, Avrupa Parlamentosu’nda parlamenterlere tanıtılmıştır. Aynı yılın Ekim ayında Birleşmiş Milletler’in Halkla İlişkiler dalındaki büyük ödülünü kazanmıştır. 2006 yılının Kasım ayında ise AB Komisyonu’nun sunduğu “İlerleme Raporu”nda, projenin, Türkiye kamuoyunu aile içi şiddet konusuna duyarlı hale getirdiği ifade edilmiş ve rol model olarak tanıtılmıştır. Proje 2006 yılında Vakıflar Genel Müdürlüğü’nün “Uygulanmış Sosyal İçerikli Vakıf Projeleri” yarışmasında ödül almıştır. 2008 yılında Türkiye Halkla İlişkiler Derneği tarafından da ödüllendirilmiştir.

### **5.2.1. Aile İçi Şiddete Son Projesi’nin Alt Başlıkları <sup>234</sup>**

“Aile İçi Şiddete Son Projesi” çeşitli alt başlıkları kapsamaktadır. Eşler arası destek programı eğitimi, gönüllü programı, uluslar arası sempozyum ve konferans çalışmaları, acil yardım hattı, Güldünya şarkıları albümü ve konser etkinlikleri, aile içi şiddet kurumlar arası işbirliği çalışması bu alt başlıklar olarak sıralanabilmektedir.

#### **5.2.1.1. Eşler Arası Destek Programı Eğitimi**

Eşler arası destek programı kapsamında bulunan iki saatlik eğitim oturumunda, aile içi şiddetin tüm boyutlarıyla tanımı, şiddete başvurmadan çatışmaları çözme yöntemleri, ailenin korunmasına dair kanun, şiddet görenlerin kendisini nasıl koruyacağı ve şiddet gören yakın ve tanıdıklarına kişilerin nasıl yardım edecekleri

---

<sup>234</sup> Neşe Hacısalihoğlu, Hürriyet Aile İçi Şiddete Son Projesi Koordinatörü, “Aile İçi Şiddete Son Projesi” konulu görüşme, Şişli, 25 Mart 2010

anlatılmaktadır. Eşler arası ilişkiler destek programı eğitimi 14 Ekim 2004 – 2 Mart 2007 tarihleri arasında İstanbul'un 25 ilçesinde yapılmış; eğitimlere polis, zabıta, itfaiye eri, imam, öğretmen, psikolojik danışman gibi meslek elemanları özellikle katılmıştır. Bu tarihler arasında İstanbul'da 17 bin 307 kişiye eğitim verilmiştir.

18 Eylül 2006 – 24 Mart 2007 tarihleri arasında İstanbul dışında dokuz ilde – Ankara, İzmir, Van, Şanlıurfa, Nevşehir, Kars, Erzurum, Trabzon ve Denizli – 6 bin 341 kişiye eğitim verilmiştir. 2006 yılında Almanya'da dört şehirde yetkililere ve Türk vatandaşlarına, öğretmen ve imamlara eğitimler verilerek bazı konferanslar düzenlenmiştir.

1 Temmuz 2008 – 15 Ağustos 2008 tarihleri arasında 42 il ve 3 ilçede yaklaşık bin kişiye tren garlarında aile içi şiddetle ilgili eğitim verilmiştir.

2007 – 2009 yılları arasında proje koordinatörü tarafından çeşitli illerde çeşitli gruplara verilen eğitimlere yaklaşık iki bin kişi katılmıştır. Ayrıca talep olduğu takdirde bu alanda yetkin kişilerin oluşturduğu gruplara eğitici eğitimi vermeye devam edilmektedir.

#### **5.2.1.2. Gönüllü Programı**

Kamuoyunu ve konuya duyarlı kişileri aile içi şiddeti önlemek için katkıda bulunmaya, çevrelerinde şiddet gören kişilere yardım etmeye, sessiz kalmamaya çağırarak oluşturulan gönüllülük programı çerçevesinde 2005 – 2006 yıllarında 15 ilden – Ankara, İstanbul, İzmir, Adana, Denizli, Bursa, Burdur, Antalya, Trabzon, Erzurum, Van, Tekirdağ, Şanlıurfa, Nevşehir, Konya – 75 kişi gönüllü lideri eğitime alınmıştır. Gönüllü liderleri, kendi çevrelerinde kurdukları on kişilik gönüllü grupları ile halkı şiddet konusunda bilgilendirmeye, çevrelerindeki mağdurlara destek olmaya çalışmaktadırlar. Gönüllü programı şu an projenin sonlandırılmış aşamalarındadır.

### **5.2.1.3. Uluslararası Konferans Çalışmaları**

Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu işbirliği ile gerçekleştirilen uluslararası konferans çalışmalarının ilki 11 – 12 Kasım 2005 tarihlerinde yapılmıştır. Konferansta, sivil toplum örgütleri, kamu kuruluşu temsilcileri ve akademisyenlerin katılımıyla, dünyadan ve Türkiye’den örnek çalışmaların sunumlarına yer verilmiştir.

17 – 18 Kasım 2006 tarihinde düzenlenen ikinci konferansta daha çok erkeklerin aile içi şiddetle mücadeleye katılımı, iş ortamında aile içi şiddetin ele alınması ve aile içi şiddetle mücadelede devletin rolü ve kamu kuruluşlarının işbirliği konularına ağırlık verilmiştir.

Konferans çalışmalarının üçüncüsü ise 7 – 8 Aralık tarihinde “Medya ve Aile İçi Şiddet” adı altında gerçekleştirilmiştir.

8 Mart 2010 tarihinde düzenlenen “Nasıl Yol Alabiliriz?” konulu konferansta ağırlıklı olarak, aile içi şiddet alanında çalışan kurumların işbirliği ve koordinasyonu unsurları ele alınmıştır.

### **5.2.1.4. Acil Yardım Hattı**

“Aile İçi Şiddete Son Projesi”nin en önemli aşamalarından biri acil yardım hattıdır. Acil yardım hattı, 15 Ekim 2007 tarihinde kurulmuş ve aile içi şiddet mağdurlarına 7 gün 24 saat psikolojik, hukuki ve kurumsal yönden destek vermeye başlamıştır. Çağdaş Eğitim Vakfı ve İstanbul Valiliği işbirliği ile Avrupa Birliği’nden alınan bir yıllık fonla faaliyete başlayan Acil Yardım Hattı’nın sonraki yıllardaki tüm işletim giderleri Hürriyet Gazetesi tarafından karşılanmaktadır.

Acil Yardım Hattı’nda gelen aramalara 24 saat boyunca eğitimli yedi psikolog ve bir avukat cevap vermektedir. Acil vakalarda kolluk kuvvetleri ve Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu işbirliği ile kişi koruma altına alınmaya kadar olayın takibine devam edilmektedir. Hatta başvuran bireylerin bilgileri gizli tutulmakta, bilgiler sadece kendisinin tehlikede olma ihtimalinin güçlü olması halinde polise verilmektedir.

Acil Yardım Hattı çalışmaları kapsamında İstanbul'da 96 polis ve 50 jandarma personeline eğitim verilmiştir. Bu eğitimler aracılığıyla, acil durumlarda hat psikologları ile polisin aynı dili konuşabilmesi ve krizi en kısa sürede çözebilmesi amaçlanmaktaydı. Hattın ilgilendiği vakalar, istatistikler, varsa, ilgilenme sırasında polisten kaynaklanan sorunlar, her ay İstanbul Valiliği'ne rapor edilmekte ve aksaklıklar bildirilmektedir. Belirli periyotlarda valilikle yapılan toplantılarda bu aksaklıklar gözden geçirilerek hizmetin daha kaliteli olmasına çalışılmaktadır.

Yardım Hattı, açıldığı tarih olan 17 Ekim 2007'den 30 Kasım 2009 tarihine kadar yaklaşık 18 bin kez aranmıştır. Hattın bu zaman diliminde aile içi şiddetle ilgili hukuki, kurumsal ya da psikolojik destek verdiği, hattın işleyişi, kampanya ve mağdura yardım konusunda bilgilendirme yaptığı kişi sayısı ise 8 bin 573'tür. Bir danışanın bir kez arayıp yardım aldıktan sonra başvurusunu sonuçlandırmaması, farklı ya da benzer taleplerle yenide araması 18 bin olan arama sayısı ile yardım yapılan kişi sayısı olan 8 bin 573 arasındaki farkı açıklamaktadır.<sup>235</sup> Acil Yardım Hattı'na 17 Ekim 2007 ve 30 Kasım 2009 tarihleri arasında gelen aramaların incelenmesi sonucu elde edilen istatistiki veriler EK 1'de yer almaktadır.

Acil Yardım Hattı'nın numaraları ise; 0212 656 96 96 ve 0549 656 96 96 olarak çeşitli iletişim araçları kullanılarak geniş kitlelere ulaştırılmıştır.

#### **5.2.1.5. Albüm ve Konser Çalışmaları**

"Güldünya Şarkıları" ismiyle Güldünya Tören'in öldürülmesi olayına gönderme yapan albümün yayınlanması "Aile İçi Şiddete Son Projesi"nin bir diğer ayağını oluşturmaktadır. Albüm, 25 Kasım 2008 tarihinde, Dünya Kadına Yönelik Şiddete Son Günü'nde tüm geliri acil yardım hattına bağışlanmak üzere Doğan Müzik Şirketi (DMC) işbirliği ile piyasaya sunulmuştur.

Projenin farkındalık çalışmalarına katkı sağlamayı amaçlayan Güldünya Şarkıları Albümü, Türkiye'nin ünlü 13 kadın sanatçısının katkılarıyla ortaya çıkmıştır: Sezen Aksu, Ajda Pekkan, Nazan Öncel, Emel Müftüoğlu, Aynur, Zuhul Olcay, Aylin

---

<sup>235</sup> Armutçu, s. 10 - 11

Aslım, Nilüfer, Şebnem Ferah, Şevval Sam, Rojin, Ayten Alpman ve Funda Arar albümde birer şarkı seslendirmişlerdir. Şarkıların hepsi kadına karşı olan şiddete dur denmesini amaçlayarak bir hikaye anlatmaktadır.

Albümün oluşmasına katkıda bulunan sanatçılar, 8 Mart 2009 Dünya Kadınlar Günü'nde tüm geliri acil yardım hattına bağışlanmak üzere, Aile İçi Şiddete Son Projesi kapsamında düzenlenen Güldünya Konseri'nin organizasyonunda yer almışlardır. Kadın sanatçılar tarafından gerçekleştirilen konser etkinliği 2010 yılı Dünya Kadınlar Günü'nde erkek sanatçıların katılımıyla gerçekleştirilen konsere öncülük etmiştir.

Ünlü sanatçıların projeye olan desteklerini görünür kılan albüm ve konser etkinliklerinin projenin daha geniş kitlelere duyurulmasında etkili olduğunu düşünen proje koordinatörü Hacısalihoğlu, bu tarz etkinliklerin sanatçıların hayran kitlelerinin dikkatini çektiğini ve rol model olma özelliği taşıdığını ifade etmektedir.

#### **5.2.1.6. Kurumlar Arası İşbirliği Çalışması**

“Aile İçi Şiddet Kurumlar Arası İşbirliği Çalışması”, acil yardım hattının çalışmaları sırasında mağdurlara hizmet veren kurumlardaki iletişimsizlik ve tıkanıklıkların verilen hizmeti güçleştirdiğinin fark edilmesiyle projeye eklenen bir aşamadır. Mayıs 2009'dan itibaren, 39 ilde aile içi şiddet konusunda çalışan tüm kurumların yetkilileri ile bu çalışma yapılmış ve talep edilen illerde uygulamalara devam edilmektedir.

Kurumlar arası işbirliği çalışması; mağdurla çalışan kurumların oluşturduğu çalışma ağının sergilenmesi, mağdurun hissettikleri ve yaşadığı zorluklar, kurumların görev ve sorumlulukları, çalışanların yaşadıkları zorluklar, zorluklarla başa çıkma yöntemleri, yaşadıkları ilde aile içi şiddet konusunda yapılması gerekenler, çalışmalar sırasında karşılaştıkları güçlükler, engeller ve güçlü yanlarının interaktif bir şekilde paylaşıldığı bir eğitimidir.<sup>236</sup>

---

<sup>236</sup> **Hürriyet Aile İçi Şiddete Son Kampanyası Kurumlar Arası İşbirliği Eğitimi Değerlendirme Raporu**, 2 Şubat 2010, s. 1

Eğitim için 6nceden valiliklerle yapılan yazışmalar sonucu mağdurlarla birebir çalışan kurumların – valilik, belediye, sosyal hizmetler ve ocuk esirgeme kurumu, emniyet, jandarma, milli eğitim m6d6rl6đ6, sağlık m6d6rl6đ6, 6niversite, n6fus m6d6rl6đ6, sosyal yardımlaşma ve dayanışma vakfı, baro, sivil toplum kuruluşları – yetkili temsilcilerinden oluşan bir isim listesi belirlenmiştir; illerden g6nderilen listelerde yazılı kurum temsilcileri genellikle eğitime katılmıştır. Grup paylaşımına g6re zaman zaman uzayan eğitim s6resi, çoğunlukla iki saat olarak uygulanmıştır.

### **5.3. AİLE İÇİ ŞİDDETE SON PROJESİNDE KULLANILAN İLETİŞİM ARAÇLARI**

Aile İçi Şiddete Son Projesi'nde kullanılan bazı iletişim araçları şu şekilde sıralanmaktadır:<sup>237</sup>

1. Kampanya kararı ile birlikte, konunun s6rekli liğini sağlamak 6zere 6zel bir logo çalışması yapılmış ve slogan belirlenmiştir.
2. Logo ve sloganlarla birlikte basın ilanları ve televizyon reklamları yayınlanmıştır.
3. İstanbul'da kampanya logosu ve sloganlarıyla giydirilmiş eğitim otob6sleri hazırlanmış ve mahalle aralarında, belediyelerde, kamu kuruluşlarında, okullarda aile içi Şiddete y6nelik eğitimler verilmiştir.
4. Kampanyanın ilk basamağında en 6nemli sosyal paydaş olan H6rriyet Gazetesi çalışanlarına brifing ve konuyla ilgili eğitim verilmiştir. Kampanyanın ilerleyen zamanlarında, gazetenin bine yakın çalışanı arasında, bir Şiddet 6l6m anketi gerçekleştirilmiştir. Bu anket sonuçlarından yola çıkarak, gazetenin aile içi Şiddetle m6cadeleyi bir insan kaynakları politikası haline getirmesi kararlaştırılmıştır. Bu karar çalışanlara duyurulmuş ve Şiddet g6ren çalışanlara destek olunmaya, Şiddet uyguladığı tespit edilen çalışanlar hakkında ise işlem yapılmaya başlanmıştır.
5. Aile İçi Şiddet Yanlış İnanışlar kitabı yayınlanmıştır.

---

<sup>237</sup> Armutçu, s. 9

6. Gönüllü eğitim kiti dağıtılmıştır.
7. Eşler Arası İlişkiler Destek Programı uygulanmıştır.
8. Uluslararası konferanslar düzenlenmiştir.
9. Kampanyanın ilerlemesiyle birlikte Türkiye'deki diğer yayın gruplarından gazeteci, yazar ve yöneticilerin de katıldığı bir Arama Konferansı yapılmıştır.
10. Aile içi şiddet içeren haberlerin doğru bir bakış ve dille yazılması için haber yazım kılavuzu yayınlanarak Doğan Grubu'na bağlı yayın organlarında çalışan gazetecilere dağıtılmıştır.
11. Medya ve Şiddet Konferansı'nda yapılan konuşmalardan hazırlanan kitap yayınlanmıştır.
12. Türklerin yoğun olarak yaşadığı ülkelerden Almanya'da da kampanyanın tüm iletişim araçları kullanılmıştır.
13. Üçer aylık tabloid gazeteler hazırlanmış ve Hürriyet ile Türkiye'ye dağıtılmıştır.
14. Aile İçi Şiddete Son rozetleri hazırlanmıştır.
15. Hürriyet Gazetesi İcra Kurulu Başkanı Vuslat Doğan Sabancı, Türkiye'deki tüm özel sektör kuruluşlarına, aile içi şiddete karşı mücadeleyi insan kaynakları programına almaları çağrısında bulunmuş; onlara, ABD'de faaliyet gösteren büyüklü küçüklü 120 şirketin kurduğu bir sivil girişim olan Corporate Alliance To End Partner Violence'ı (Aile İçi Şiddete Karşı Şirketler İttifakı) örnek almalarını önermiştir.
16. Türkiye'nin ilk ve tek 7 gün 24 saat açık acil yardım hattı açılmıştır.
17. 13 ünlü kadın sanatçının aile içi şiddete son demek için bir araya geldiği Güldünya Şarkıları adlı albüm yayınlanmıştır.
18. Güldünya Şarkıları konserleri yapılmıştır.
19. 2008 ve 2009 yıllarında, Hürriyet Hakkımızdır Treni ile yaklaşık 45 şehre "Aile İçi Şiddete Son" sloganıyla giydirilmiş vagonla gidilmiş; sokaktaki insan, yerel yönetici ve yerel bürokratlarla bu konuda fikir alışverişinde bulunulmuş, eğitimler düzenlenmiştir.
20. Mardin'in Bilge Köyü'nde 44 kişinin ölümüyle sonuçlanan katliamdan sonra, Aile İçi Şiddet Son Kampanyası'nın işbirliği yaptığı uzman psikologlarla köye gidilmiş ve sağ kalan köy halkına yönelik psikolojik destek çalışmalarına destek olunmuştur.

21. Gazete, televizyon, dergi ilanları, otobüs el tutacağı reklamları ve [www.aileicisiddeteson.com](http://www.aileicisiddeteson.com) ismiyle bir web sitesi hazırlanmıştır.
22. Çeşitli şehirlerde “Kurumlar Arası İşbirliği Ağı Eğitimleri” hala devam etmektedir.
23. Kampanyanın sürdürülebilirliğini sağlayacak yıllık planlar yapılmaktadır.

#### 5.4. DEĞERLENDİRME

Hürriyet Gazetesi'nin aile içi şiddete yönelik farkındalık oluşturmak ve aile içi şiddeti ve aile içi şiddetin yol açtığı olumsuz etkileri ortadan kaldırmayı amaçlayan sosyal sorumluluk projesi “Aile İçi Şiddete Son”, farklı hedef kitlelere yönelik fazla sayıdaki aşaması ile dikkat çeken bir projedir.

Proje bir bütün olarak ele alındığında önemli bir toplumsal sorunu konu edinmesi nedeniyle önem taşımaktadır. Projenin çıkış noktası olarak ifade edilen Güldünya Tören'in töre cinayeti adı altında öldürülmesi, kurumun toplumsal olaylara olan duyarlılığını da ortaya koymaktadır. Hürriyet Gazetesi'nin aile içi şiddet konusunu, kurumsal sosyal sorumluluk alanı olarak belirlemesinin temel dayanağı olarak duyarlılık bilincine vurgu yapmamız mümkündür. Bu nedenle de projenin, Ackerman tarafından ortaya konulmuş, sosyal sorumluluk modellerinden sosyal duyarlılık modelinin kapsamında değerlendirilebileceği söylenebilir.

Kurumun araştırma aşamasında kendisinin konuya ilişkin bir araştırma yapmadığı, ancak bu alanla ilgili çalışan diğer kurum ve kuruluşların yaptığı araştırmalardan yola çıkarak projenin planlama aşamasına şekil verdiği görülmüştür. Hürriyet Gazetesi, aile içi şiddet sorununa dikkat çekebilmek için medyanın gücünden fazlasıyla yararlanmış ve projenin bu yolla daha görünür hale gelmesini sağlamıştır. Projenin iletişim araçlarından biri olarak tasarlanan tabloid gazetelerin belirli aralıklarla, Hürriyet Gazetesi ile dağıtılması gazete okurlarının aile içi şiddet sorununa dikkatlerini yöneltmelerini sağlamıştır. Ayrıca Doğan Grubu bünyesinde faaliyet gösteren diğer kitle iletişim araçlarında da proje için özel hazırlanmış televizyon ve radyo reklamlarının yayınlanması, daha geniş kitlelerin projeden haberdar olmasına katkı

sunmuştur. Aile içi şiddete karşı medyanın daha duyarlı hale gelmesi için gruba bağlı yayın yapan kitle iletişim araçlarında kullanılmak üzere hazırlanan haber yazım kılavuzu, kurumun bu konudaki hassasiyetini gözler önüne sermektedir.

Uzman psikolog ve avukatların 7 gün 24 saat aile içi şiddet mağdurlarına hizmet verdiği “Acil Yardım Hattı”, bu alanda ülkemizdeki önemli bir eksikliğin, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının bir ürünü olarak doldurulmasına örnek oluşturmaktadır. Aile içi şiddet uygulayan ve aile içi şiddete maruz kalan bireylerin hukuki, psikolojik ve kurumsal yönden aldığı danışmanlık hizmeti, aile içi şiddet sorununun çözümüne bireysel açıdan alternatifler üretilmesi anlamına gelmektedir.

Eşler arası destek eğitimi programı ve gönüllü eğitimi programı; toplumun büyük bir kesiminin aile içi şiddet sorununa yönelik bilinçlendirilmesi, tutum ve davranış değişikliğine olumlu etkilerde bulunulması açısından önem taşımaktadır. Hem ülkemizde pek çok ilde hem de Türklerin yoğun olarak yaşadığı Almanya gibi yabancı ülkelerde uygulanan eğitim programları aile içi şiddete yönelik farkındalık oluşturulmasına katkı sağlamıştır.

Uluslararası örgütler tarafından desteklenen konferanslar, Türkiye’deki sosyal sorumluluk çalışmalarının daha görünür kılınabilmesi ile sonuçlanmış ve ülkemizden bir projenin uluslararası ödüle layık görülmesi de, diğer pek çok kurumu sosyal sorumluluk alanında toplumsal fayda sağlayacak projelerin yürütülmesi konusunda cesaretlendirici bir unsur olmuştur.

Kurum temsilcileri tarafından, aile içi şiddet son verilmesi veya sürdürülebilir bir sistem oluşturulması halinde projenin amacına ulaşacağı ve misyonunu tamamlayacağı söylenmesi, projenin samimiyetini ortaya koymaktadır. “Aile İçi Şiddete Son Projesi” 2004 yılından itibaren farklı aşamalarda faaliyetlerini sürdürmektedir ve bu, ele alınan toplumsal sorunun ne kadar önemsendiği ve gerçekten toplumsal fayda amacına ilişkin çabaları kapsadığını göstermektedir. Kurum, projeye konu teşkil eden aile içi şiddet sorununu geniş kapsamlı ele alarak, bu alanda çalışan diğer kurumlarla da işbirliği yapmaktadır. Sorunun çözümüne yönelik olarak sürdürülebilir bir sistem oluşturulabilmesi için valilik, kolluk kuvvetleri, sosyal hizmetler ve çocuk esirgeme kurumu, aile mahkemeleri, barolar, sağlık kurumları,

eğitim kurumları, sosyal yardımlaşma ve dayanışma vakfı, nüfus müdürlüğü, belediyeler, sivil toplum kuruluşları ile işbirliğine gidilmesine yönelik eğitim çalışmaları gerçekleştirilmiştir.

Kurum çalışanlarının proje faaliyetlerine gönüllü olarak katılmamaları, “Aile İçi Şiddete Son Projesi”nin zayıf yönü olarak ifade edilebilmektedir. Projenin gönüllü programı aşamasına çalışan katılımı, sosyal sorumluluk projesinin kurum içi amaçlara daha fazla hizmet edebilmesini sağlayacaktır. Ayrıca, [www.aileicisiddeteson.com](http://www.aileicisiddeteson.com) olan proje web sayfasının daha güncel tutulması, projeye ilgili haber, etkinlik ve duyurulara yer verilmesi de önerilebilecek unsurlar arasında yer almaktadır.

“Aile İçi Şiddete Son Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi” bir halkla ilişkiler kampanyası olarak topluma olumlu katkılar sunması ve toplumsal fayda oluşturmasının yanı sıra, kurumun halkla ilişkiler amaçlarına ulaşmasına da önemli katkılar sağlamıştır. Proje koordinatörü Neşe Hacısalihoğlu’nun belirttiği gibi proje, kuruma hem ulusal hem de uluslararası bir prestij getirmiş ve kuruma dolaylı katkılarda bulunmuştur. Projenin kuruma yaptığı dolaylı katkılar olarak kurum kültürü, kurum imajı, kurumsal itibar gibi halkla ilişkilerin en önemli çalışma alanlarına olan desteğinden bahsedilmektedir.

Proje, bir medya kuruluşunun kurumsal sosyal sorumluluk projesi uygulama aşamasında medyanın gücünden ne kadar fazla yararlanılabileceğini ve sosyal sorumluluk projelerinin kurumlara sağlayacağı avantajlara dikkat çekmesi açısından başarılı bir örnektir. Projenin başladığı tarih olan 2004 yılından bugüne dek devam ettirilmesi, aile içi şiddet sorununa yönelik kalıcı çözümler bulunması ve sistemler oluşturulmasına dek devam edeceğinin söylenmesi, kurumun toplumsal sorunlara yaklaşımındaki hassasiyetini gözler önüne sermektedir. Hürriyet Gazetesi, bu proje aracılığıyla sadece toplumsal bir fayda oluşumuna hizmet etmekle kalmayıp, kuruma dolaylı katkılar da sunmuştur. Projenin kurum kültürü, kurum içi iletişim, kurum kimliği, kurum imajı, kurumsal itibar açısından sağladığı faydalar göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür.

## SONUÇ

Son yıllarda toplumsal sistemde yaşanan köklü değişiklikler ve globalleşme sonucu ortaya çıkan yeni dünya düzeni işletmeleri rekabet olgusu ile karşı karşıya bırakmıştır. Aynı ya da birbirine oldukça benzeyen ürün ve hizmet üreten işletmeler, bilinçlenen hedef kitlelerinin sadece rasyonel ihtiyaçlarını karşılamakla yetinmemekte, kendisini toplum gözünde sadece kar amacı gütmeyen bir işletme olarak konumlandırmak ve hedef kitlesi gözünde farklılaşmak için toplumsal ihtiyaçlara da cevap vermektedir.

İşletmeler için, bu yoğun rekabet yarışında rakiplerinden farklılaşmak zorunlu bir hal almıştır. Hedef kitlelerin zihninde rakiplerinden farklı bir yere konumlanmak ise halkla ilişkiler çabaları ve halkla ilişkiler çabaları kapsamında değerlendirilebilecek kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ile mümkün olmaktadır. Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları, halkla ilişkiler disiplininde kullanılan tekniklerden biri olarak dikkat çekmektedir.

Halkla ilişkiler disiplinin tarihsel gelişim süreci ile kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımının önem kazanması arasında oldukça önemli kesişme noktaları bulunmaktadır. Grunig ve Hunt tarafından sınıflandırılarak ortaya konmuş halkla ilişkiler modellerinden sonuncusu olan iki yönlü simetrik model ile kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımının ortak yanları oldukça fazladır. İki yönlü simetrik model ve kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımı, iletişim sürecinin hedef kitlesi durumunda bulunan, alıcı rolündeki grup ve bireylere verilmeye başlanan önemin bir yansımasıdır.

Toplumsal bilinç düzeyinin artması ile birlikte, toplumsal beklentiler de farklılaşmıştır. İki yönlü simetrik modelde, işletme ve hedef kitleleri arasında uzlaşma kültürü hakimdir ve bu durum iki yönlüdür. İşletmelerin hedef kitlelerinden gelen geribildirimler doğrultusunda kendi stratejilerinde, tutumlarında değişiklik yapması söz konusudur. İşletmelerin ve aynı zamanda halkla ilişkilerin hedef kitleleri, işletmelerden sadece rasyonel ihtiyaçlarının karşılanmasını istemekle kalmamaktadırlar, işletme faaliyetlerinden etkilenen tüm grupların toplumsal beklentilerinin de tatmin edilmesi gerekmektedir.

İşletmelerin içinde faaliyet gösterdikleri toplumdan bağımsız hareket etmesi mümkün değildir ve bu durum işletmelerin tüm eylemlerinin sonuçlarından sorumlu olmaları sonucunu doğurmaktadır. İşletmeler faaliyetlerinden doğrudan ya da dolaylı etkilenen tüm gruplara – çalışan, hissedar, çevre, toplum, medya... – karşı sorumluluklarını yerine getirmek zorundadır. Genel işletme amaçları olan kar elde etmek ve varlığını sürdürmenin yanında toplumsal gelişime katkı sağlamak, refah düzeyinin artmasına katkıda bulunmak, çalışanlar için uygun çalışma şartları oluşturmak, çevreyi korumak, toplumsal sorunlara duyarlı olmak ve bu sorunlara yönelik çözüm önerileri oluşturmak işletmelerin sorumlulukları kapsamında yer almaktadır.

Carroll'un dört boyutlu kurumsal sosyal sorumluluk piramidinde belirttiği gibi işletmeler ekonomik sorumluluklarına, sorumluluk hiyerarşisi içinde ilk basamakta yer verseler bile; yasal, ahlaki ve gönüllü sorumluluklarını da yerine getirmelidirler. İşletmeler rekabet dünyasında ancak bu yolla kar elde edebilir ve varlıklarını sürdürebilir.

Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, işletmelerin sorumluluklarını yerine getirirken başvurdukları birer halkla ilişkiler çabası olarak değerlendirilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, tüm halkla ilişkiler çabaları için geçerli olan, araştırma, planlama, uygulama ve değerlendirme aşamalarından oluşan halkla ilişkiler kampanya süreci kapsamında şekillenmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, halkla ilişkilerin çalışma alanları olan kurum kültürü, kurum kimliği, kurum imajı ve kurum itibarı alanlarına önemli katkılar sunmakta ve bu alanlara ilişkin halkla ilişkiler amaçlarına ulaşılmasını sağlamaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, işletmelerin rakiplerinden farklılaşmaları, olumlu imaj elde edip bunu kurumsal itibara dönüştürmeleri ve itibarlarını yönetebilmeleri açısından büyük önem taşımaktadır. İtibar yönetiminin dikkat çeken unsurlarından birinin sosyal sorumluluk olduğu gerçeğinden hareketle, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin işletme başarısında fazlaca etkili olduğunu söylememiz doğru olacaktır.

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin başarısı, işletmelerin ele aldıkları toplumsal sorunun çözümüne yönelik samimiyetleri ile doğru orantılıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile gerçekten ana amaç olarak toplumsal sorunun çözümünü hedefleyen işletmelerin çabaları hedef kitlelerce fark edilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının hayata geçirilmesi, topluma doğrudan katkılar sunmakla birlikte, işletme amaçlarına ulaşılmasına dolaylı katkı yapmakta, olumlu imaj elde edilmesini sağlamaktadır.

Hürriyet Gazetesi'nin 2004 yılından bu yana gerçekleştirmiş olduğu "Aile İçi Şiddete Son Projesi", kuruma olumlu imaj oluşturmak, uluslararası alanda prestij sağlamak gibi sonuçlar doğurması nedeniyle halkla ilişkiler amaçlarına katkı sağlamış; bunun yanı sıra ülkemizde önemli bir toplumsal sorun olan aile içi şiddet konusunun çözümüne destek vermiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin başarılı olmasında ve hedef kitleler tarafından samimi çabalar olarak algılanmasında uygulanma süreleri oldukça önem taşımaktadır. Altı yıldır uygulanmaya devam eden ve aile içi şiddet sorununun çözümünde sürdürülebilir bir sistem oluşturuluncaya kadar uygulamaya devam edileceği belirtilen proje, samimi bir çaba olarak kabul edilebilmektedir. Hürriyet Gazetesi, sadece ürün ve hizmet üretmekle kalmayıp, toplumsal gelişime, refah düzeyinin artmasına katkı sunmakta ve toplumsal fayda ile sonuçlanacak faaliyetlerde bulunmaktadır.

Günümüzde bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler sonucunda, ürün ve hizmetler arasındaki kalite ve fonksiyon farklılıkları ortadan kalkmıştır. Hedef kitlelerin rasyonel ihtiyaçlarını karşılayacak pek çok benzer ürün ve hizmet bulunmaktadır, bu noktada ürün ve hizmetin tercih edilmesini sağlayan ise toplumsal beklentilere cevap verebilmek kriterinin karşılanıp karşılanmadığıdır.

Hedef kitlelerin etik dışı davranmamak, çevreyi korumak, toplumsal fayda sağlamak, şeffaf ve hesap verebilir faaliyetlerde bulunmak, hukuka uygun davranmak gibi beklentileri işletmelerin sorumlulukları kapsamında yer almaktadır. Çalışmanın sonucu göstermiştir ki, işletmeler ancak bu beklentileri karşılamak yoluyla varlıklarını devam ettirmekte ve kar elde etmektedirler.

Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımına verdikleri önemin birer göstergesidir. Burada vurgu yapılması gereken unsur ise, işletmelerin bu yaklaşımı gerçekten benimsemeleri ve kurum felsefesi haline getirmeleridir. Ancak bu şekilde, kısaca hedef kitlelerle stratejik iletişim yönetimi olarak tanımlanan halkla ilişkiler amaçlarına ulaşılması mümkün olmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları halkla ilişkiler çabası olarak kabul edilmekte ve bu ifade kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının halkla ilişkilerin amaçlarına hizmet etmeleri ve gelişim sürecindeki ortak yanların çokluğu ile desteklenebilmektedir.

## **EK 1: “AİLE İÇİ ŞİDDETE SON PROJESİ ACİL YARDIM HATTI”NA GELEN ARAMALARA İLİŞKİN İSTATİSTİKİ VERİLER <sup>238</sup>**

### **Arama Türlerine Göre Dağılım**

- Yüzde 46.1 (3957 kişi) yardım talebi; hukuki, kurumsal, psikolojik danışma hizmeti verildi.
- Yüzde 10.4 (888 kişi) bilgi talebi; acil yardım hattı, aile içi şiddete son projesiyle ilgili bilgi almak isteyenlerden ya da mağdura nasıl yardım edeceğini soranlara yapılan bilgilendirme.
- Yüzde 5.7 (490 kişi) acil yardım ihtiyacı; polis yada jandarma ile işbirliği yapılarak ekip gönderilen ve genellikle koruma altına alınana kadar takip edilen mağdurlardan gelen aramalar.
- Yüzde 37.8 (3238 kişi) diğer kategorisinde yer alan aramalar; dalga geçmek için arayanlar, geçersiz, ilgisiz, sessiz, yanlış aramalar, teşekkür edenler, kampanyaya destek olmak isteyenler, mağdurun yerini soranlar, şiddet mağduru olmasa da kalacak yer, bilgi ya da maddi, psikolojik, hukuki yardım isteyenler, sığınma evini şikayet edenler.

### **Cinsiyete Göre Dağılım**

- Yüzde 90.27 (5058 arama); kadınlar.
- Yüzde 1.23 (67 arama); kadın ve çocuk tarafından ikisi aynı anda şiddet gördüğü için birlikte yapılan aramalar.
- Yüzde 0.29 (16 arama); cinsiyeti kaydedilmemiş çocuklar.
- Yüzde 0.09 (5 arama); erkek çocuklar.
- Yüzde 0,43 (24 arama); kız çocuklar.
- Yüzde 0.18 (10 arama); evde birden fazla kişinin şiddet görmesi nedeniyle kadın ve erkek tarafından birlikte yapılan aramalar – bunlar arasında birbirlerine şiddet gösterip birbirlerini şikayet ya da çözüm için arayanlar da yer almaktadır.

---

<sup>238</sup> Emel Armutçu, **Alo Orada Mısınız? Aile İçi Şiddete Karşı Bir Acil Yardım Hattı Deneyimi**, İstanbul: Doğan Egmont Yayıncılık, 2010

- Yüzde 7.52 (421 arama); erkekler tarafından yapılan aramalar. 421 aramanın çok azı mağdur olduğunu söyleyenlerden oluşmaktaydı. Şiddet gösterdiği için pişmanlığını dile getiren ve bu konuda destek isteyenler az bir orandaydı ve bu grupta yoğun bir yüzdeyi oluşturanlar; eşinin yerini soran ve tehdit eden kişilerdi.

### **Şiddet Türüne Göre Dağılım**

- Fiziksel şiddet: Yüzde 42.7 (3454 arama)
- Duygusal şiddet: Yüzde 29.6 (2394 arama)
- Sosyal şiddet: Yüzde 10.3 (836 arama)
- Ekonomik şiddet: Yüzde 9.2 (741 arama)
- Cinsel Şiddet: Yüzde 3.0 (244 arama)
- Diğer: Yüzde 5.2 (420 arama)

### **Şiddet Uygulayana Göre Dağılım**

- Yüzde 73.58 (3240 arama) koca şiddetine işaret etmektedir. Yüzde 2.19'lük oranla eski koca, yüzde 1.57'lik oranla erkek arkadaş şiddetine maruz kalınmaktadır.
- Geri kalan kategorileri ise, anne baba, kardeş, ağabey, abla, akrabalar, çocuklar, damat, enişte, kayınvalide, yeğen şiddeti oluşturmaktadır.

### **Acil Aramaların Sonuçlarına Göre Dağılım**

Acil Yardım Hattı'nı arayanların yüzde 5.7'sini oluşturan 490 arama acil kodludur. Bir vakaya acil kodu verilmesinin nedeni, hayati tehlike içerebilen şiddet görme ihtimali ve Acil Yardım Hattı'nın birlikte çalıştığı 155 Polis, 156 Jandarma, karakol, sığınma evi, hastane, sosyal hizmetler vb. kurumlarla o anda ya da bir süre içinde işbirliği yapılmasını gerektirmesidir.

- 93 arama: Acil ekip istendi, polis yönlendirildi.
- 13 arama: Mağdur polisle birlikte sığınma evine gitmek istedi.
- 10 arama: Mağdur jandarmayla birlikte sığınma evine gönderildi.
- 246 arama: Mağdur polisle birlikte sığınma evine gönderildi.
- 9 arama: Mağdurun durumu Sosyal Hizmetler Çocuk Esirgeme Kurumu'na ihbar edildi. (Bu kategoriye girenleri çocuk, engelli vb. gibi kendini savunamayacak mağdurlar oluşturuyor.
- 6 arama: Mağdur polisle birlikte hastaneye gönderildi.
- 72 arama: Mağdur sığınma evine gönderildi.
- 2 arama: Mağdur yetiştirme yurduna gönderildi.
- 37 arama: Diğer kategorisi; bu kategoriye girenler, ilgili kurumlara yönlendirildi. Yani şiddet mağduru olmayanlar, ancak sokakta kaldıkları için genellikle karakollardan ya da vatandaşlardan gelen yardım talebi üzerine sığınma evine ya da başka bir kuruma yerleştirildiler. Ruh sağlığı yerinde olmayanlar polis yardımıyla hastaneye yatırıldılar.

### **Şiddetin Sıklığına Göre Dağılım**

- Yüzde 82.2 (769 arama); sürekli şiddet gören.
- Yüzde 16.2 (153 arama); ara sıra şiddet gören.
- Yüzde 1.4 ( 13 arama) nadiren şiddet gören.

### **Mağdurun Yaşlarına Gören Dağılımı**

- 4 – 17 yaş aralığı: 48 mağdur
- 17 – 30 yaş aralığı: 688 mağdur
- 31 – 40 yaş aralığı: 410 mağdur
- 41 – 50 yaş aralığı: 286 mağdur
- 51 – 60 yaş aralığı: 106 mağdur
- 61 – 70 yaş aralığı: 43 mağdur
- 71 – 90 yaş aralığı: 34 mağdur

## **EK 2: 25 MART 2010 TARİHİNDE AİLE İÇİ ŞİDDETE SON PROJE KOORDİNATÖRÜ NEŞE HACİSALİHOĞLU İLE “AİLE İÇİ ŞİDDETE SON PROJESİ” KONULU GÖRÜŞME**

### **Kurumunuzun sosyal sorumluluk anlayışı nasıldır?**

Kurumsal vatandaşlık felsefesini benimsemek ve bu konuda üzerine düşen görevi başarıyla yerine getirmeyi üstlenmek. Sosyal sorumluluk alanı olarak seçtiği konularda, daha iyi bir hayat için gerekli toplumsal dönüşüme katkı sağlayacak çalışmalar yapmak. Çalışmaların ciddiyetine, kalitesine ve sürdürülebilirliğine özen göstermek. Medya gücünü toplumsal sorunlarda farkındalık yaratmak için kullanmak.

### **Sosyal sorumluluk anlayışınız kapsamında hayata geçirilen uygulamalar nelerdir?**

Aile içi şiddete son kampanyası bu anlamdaki ilk çalışma.

### **“Aile İçi Şiddete Son” kurumsal sosyal sorumluluk projesi konu yönünden ülkemizde gerçekleştirilen diğer projelerden farklılık taşıyor. Konu seçiminin nedenleri nelerdir ve konu seçimi aşamasında herhangi bir araştırma yapıldı mı?**

2004 yılında Güldünya isimli şiddet mağdurunun ölümü basında çok büyük yankı buldu. Ardından SHÇEK Malatya Çocuk Yuvasında çocukların dövülme haberi çok gündeme geldi. Hürriyet özellikle bu iki olaydan etkilenecek sosyal sorumluluk alanında aile içi şiddetle ilgili bir proje yapmaya karar verdi. Konu ile ilgili kendisi bir araştırma yapmadı ama gerek dünyada gerekse ülkemizde bu konuda yapılan araştırmaları inceledi.

**Projenin amaçları, hedef kitleleri ve kapsamı hakkında bilgi verebilir misiniz?**

Amaç: Aile içi şiddetin, başta şiddete çoğunlukla maruz kalan kadınlar ve çocuklar olmak üzere tüm aile bireyleri üzerindeki yıkıcı ve kalıcı etkilerini ortaya koymak; şiddetin hakim olmadığı aileler oluşmasına katkıda bulunmak; toplumun tüm kesimlerini “Aile İçi Şiddete Son!” demeye çağırarak.

Hedef Kitle: Toplumun tüm kesimleri

Kapsamı: Aile içi şiddet mağdurları, şiddet gösterenler, aile içi şiddet vakaları ile çalışan tüm kurumlar ve aile içi şiddete duyarlı tüm vatandaşlar

**Planlama aşamasında projenin ne kadarlık bir süreyi kapsamı düşünölmekteydi? Uygulamada zamanlama açısından bir değişiklik söz konusu oldu mu?**

Başlangıçta 3 aylık bir pilot çalışma yapıldı. Bu çalışmanın sonuçları doğrultusunda bir yıllık bir program yapıldı. Daha sonra kampanyanın geliştirilmesine karar verildi ve çeşitli açılımlarla sürdürölüyor. Başlangıçta bitiş ile ilgili bir programlama yoktu. Artık Hürriyet açısından bir sosyal sorumluluk görevi olarak yürütölüyor ve başka kurumların da işbirliği ile daha geniş kitlelere, daha farklı hizmetlerinde sunulması hedefleniyor.

**Projenin aşamaları nelerdir?**

Projenin aşamaları; eşler arası destek programı eğitimi, gönüllü programı, uluslararası konferans çalışmaları, acil yardım hattı, konser ve albüm çalışmaları, aile içi şiddet kurumlar arası işbirliği çalışmasıdır.

### **Ne tür etkinlikler aracılığıyla hedef kitlelerle iletişim kurulmuştur?**

Eğitimler, konferanslar, insan hakları treni gezisi, yazılı ve görsel medya, Güldünya konserleri aracılığıyla hedef kitlelerle iletişim kurulmuştur.

### **Projenin medya yansımaları hakkında bilgi verebilir misiniz?**

Projenin tüm çalışmalarının medyada yer almasına özen gösterilmiştir. Bu konuda bilgilendirme yapmak, olumlu gelişmeleri anlatmak için özellikle televizyon programları kullanılmıştır.

İnsan hakları treniyle ülkenin her bölgesinde birçok şehirde eğitim verilmiş ve gazetede haber olarak yer alması sağlanmıştır.

Kampanya çalışmaları hakkında bu güne kadar basında hiçbir olumsuz haber yer almamıştır.

### **Kampanyanın etkinliği nasıl ölçülmüştür?**

Eğitime olan talep, özellikle İstanbul dışından olan talepler, acil yardım hattını arayan sayısının artışı, hattı arayan ve destek isteyen resmi kurumların sayısının artışı, bu alanda çalışan resmi, yerel kurum / kuruluşlardan ve STK'lardan gelen geri bildirimler kampanyanın etkinliğinin ölçülmesinde kriter olarak kullanılmıştır.

### **Projenin sonuçları nelerdir, başlangıçta konulan amaçlara ulaşılabildi mi?**

Proje başlangıçtaki hedeflerini genişletmiş olup, her geçen yıl kampanyaya yeni hedefler eklenmektedir. Proje ile; aile içi şiddet kavramını ülke literatürüne kazandırmıştır, bu alanda yayınlanan genelgelerin oluşumunda diğer kurumlarla birlikte baskı unsuru olmuştur, bu alanda yurt dışında yapılan bir çok çalışmanın Türkiye'de tanınmasını sağlamıştır, çalışmalarını yurt dışına da taşımış, özellikle Almanya'da bu alanda destek veren bir hat oluşturmuştur, eğitimler ve medya kanalı ile yaptığı bilgilendirmeler ile ciddi sayılarda halkı bilgilendirmeyi başarmıştır, Türkiye'de bu

alanda ilk ve tek mağdurlara, şiddet gösterenlere ve bu alanda çalışanlara destek veren acil yardım hattını işletmektedir, mağdurlara verilen hizmetin aksayan yönlerine dikkat çekmiştir.

### **Projenin almış olduğu ödül / ödüller bulunmakta mıdır?**

Hürriyet'in Aile İçi Şiddete Son Kampanyası, 2006 yılının Haziran ayında Brüksel'de, Avrupa Parlamentosu'nda, parlamenterlere tanıtıldı.

Kampanya, aynı yılın ekim ayında Birleşmiş Milletler'in Halkla İlişkiler dalındaki büyük ödülüne layık görüldü.

2006 Yılı'nın Kasım ayında ise AB Komisyonu'nun sunduğu "İlerleme Raporu"nda, kampanyanın, Türkiye kamuoyunu aile içi şiddet konusuna duyarlı hale getirdiği ifade edildi ve övgüyle söz edildi. Kampanya Avrupa Akdeniz Parlamenterler Asamblesi Kadın Hakları Komisyonu'nun raporunda da rol model olarak tanıtıldı.

2006 yılında ayrıca Vakıflar Genel Müdürlüğü tarafından açılan "Uygulanmış Sosyal İçerikli Vakıf Projeleri Yarışması"nda da birincilik ödülü almıştır.

Kampanya 2008 yılında Türkiye Halkla İlişkiler Derneği tarafından da ödüle layık görüldü.

### **Aile İçi Şiddete Son Projesi'nde medyanın gücünden etkin biçimde faydalanıldı. Sizce sosyal sorumluluk projelerinin başarıya ulaşmasında medya desteği ne kadar önem taşımaktadır?**

Medya desteğinin çok büyük etkisi bulunmaktadır. Medya olmadan ciddi çalışmalar bile görünür hale gelmiyor. Proje uygulamasının ilk aşamalarında mahalle mahalle konuya ilişkin eğitimlerin verilmesi için dolaşılmaktaydı; ancak bu dönemde hedef kitleler projeye ilgili bilgi sahibi değillerdi. Proje ile ilgili haberlerin medyada

yer almasıyla birlikte hedef kitleler projeye vakıf oldular. Ancak medyada, proje bir basın malzemesi olarak kullanılmamaktaydı, sadece yapılanlar yansıtılmaktaydı.

**Projenin uygulanmasında kurum çalışanlarının gönüllü desteği olarak tanımlanan secondment uygulamasına başvuruldu mu?**

Gönüllü Programı'na kurum çalışanlarından çok fazla katılan olmadı; gazetemizin köşe yazarları projeye ilişkin köşelerinde yazdıkları yazılarıyla desteklerini gösterdiler.

**Türkiye'nin önde gelen kadın sanatçılarının desteğiyle hazırlanan “Güldünya Şarkıları” albümü ve konser etkinlikleri, projenin daha geniş kitlelere duyurulmasında etkili oldu mu?**

Geniş kitlelere ulaşmak konusunda bu tür etkinliklerin etkisi oldukça büyüktü. Bu tarz etkinlikler sanatçıların hayran kitlelerinin de dikkatini çekmekte ve rol model oluşturmaktadır.

**Aile İçi Şiddete Son Projesi, amacına ulaşabildi mi?**

Aile İçi Şiddete Son Projesi'nde her yıl yapılan çalışmalar, bir diğer yılın hedeflerini de beraberinde getirmektedir. Projenin amacına ulaşabilmesi için aile içi şiddete dur denilmesi gerekmektedir. Şu aşamada projenin sonlandırılması oldukça büyük bir boşluk yaratır; çünkü proje birçok kurum için itici, teşvik edici ve zorlayıcı bir güç oluşturdu. Sürdürülebilir bir sistem oluşturulması halinde projenin misyonunun tamamladığı söylenebilir.

**Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin başarıya ulaşmasında etkili bir faktör olan üst yönetimin desteği hakkında ne düşünüyorsunuz?**

Üst yönetimin kurumsal sosyal sorumluluk projelerine verdikleri destek, projelerin başarılı olmasında oldukça etkili bir faktör. “Aile İçi Şiddete Son Projesi”nin

başarıya ulaşmasında kadın CEO olarak Hürriyet Gazetesi İcra Grubu Başkanı Vuslat Doğan Sabancı'nın projeye olan inancı oldukça önem taşımaktadır.

### **Projenin kuruma olan katkılarından söz edersek...**

Projenin kuruma olan katkılarından söz ettiğimiz zaman bu katkıların dolaylı katkıları olduğunu vurgulamamız gerekiyor. Öncelikli olarak, projenin Hürriyet Gazetesi'ne ulusal ve uluslararası alanda bir prestij getirdiğini belirtebiliriz. Bunun yanı sıra kurum kültürü, kurum kimliği, kurumsal imaj ve kurumsal itibar gibi halkla ilişkiler alanının kapsamındaki konulara verilmiş olan olumlu katkıları söz konusudur.

## KAYNAKÇA

### **Kitaplar:**

Aktan, Coşkun Can (Ed.). **Kurumsal Sosyal Sorumluluk – İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk**. İstanbul: İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği Yayınları, Yayın No: 4, 2007

Akyürek, Rüveyde (Ed.). **Kurumsal İletişim Yönetimi**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2005

Ararat, Melsa. “Social Responsibility In A State – Dependent Business System”, Andre Habish vd. (Ed.). **Corporate Social Responsibility Across Europe** içinde. Berlin: Springer Berlin Heidelberg, 2005, s. 247 – 259.

Argüden, Yılmaz. **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**. İstanbul: Arge Danışmanlık Yayınları, No: 03, 2002

Armutçu, Emel. **Alo Orada Mısınız? Aile İçi Şiddete Karşı Bir Acil Yardım Hattı Deneyimi**. İstanbul: Doğan Egmont Yayıncılık, 2010

Asna, Alaeddin. **Public Relations Temel Bilgiler**. 2. Baskı. İstanbul: Der Yayınları, 1998

Aydede Ceyda, **Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk**. İstanbul: Mediacat Kitapları, 2007

Budak, Gönül ve Gülay Budak. **Halkla İlişkiler Davranışsal Bir Yaklaşım**. İzmir: Barış Yayınları Fakülteler Kitabevi, 2000

Cramer, Jacqueline ve Angela Van Der Heijden. “Corporate Social Responsibility As A Tailor – Made Search Process”, Jan Jonker ve Marco De Witte (Ed.). **The Challenge Of Organizing And Implementing Corporate Social Responsibility** içinde. New York: Palgrave Macmillan, 2006, s. 221 – 222.

Çamdereli, Mete. **Ana Çizgileriyle Halkla İlişkiler**. 2. Baskı. Konya: Çizgi Kitabevi Yayınları, 2000

Çelik, Adnan. “Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları”, Coşkun Can Aktan (Ed.). **Kurumsal Sosyal Sorumluluk / İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk** içinde. İstanbul: İGİAD Yayınları, Yayın No: 4, 2007, s. 61 – 84.

Çınarlı, İnci. **Stratejik İletişim Yönetimi**. İstanbul: Beta Yayınları, 2009

Çöklü, Yonca Ece. **Halkla İlişkilerde Medya Yönetimi Yeni İletişim Teknolojileriyle**. İstanbul: Set Systems Yayınları, 2004

Daugherty, Emma L. “Public Relations And Social Responsibility”, Robert L. Heath (Ed.). **Handbook Of Public Relations** içinde. California: Sage Publications, 2001, s. 389 – 402.

Dölek, Nevin ve Neylan Özdemir. **Yanlış İnanışlar – Aile İçi Şiddete Son Projesi Kitapçığı**. Emel Armutçu ve Elvan Omay (Ed.). İstanbul: Doğan Egmont Yayıncılık, 2008

Eren, Erol. **Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi**. 10. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, 2007

Fawkes, Johanna. “Halkla İlişkiler Nedir”, Alison Theaker (Ed.). **Halkla İlişkilerin Elkitabı** içinde. Murat Yaz (Çev.). İstanbul: Mediacat Kitapları, 2004, s. 15 – 25.

Freeman, Edward R. Ve S. Ramakrishna Velamuri. “A New Approach To CSR: Company Stakeholder Responsibility”, Andrew Kakabadse ve Mette Morsing (Ed.). **Corporate Social Responsibility Reconciling Aspiration With Application** içinde. New York: Palgrave Macmillan, 2006, s. 9 – 22.

Geylan, Ramazan. **İşletmelerde Halkla İlişkiler**. Eskişehir: Birlik Ofset, 2001

Güney, Salih (Ed.). **Yönetim ve Organizasyon**. 2. Baskı. Ankara: Nobel Yayınları, 2007

Henriques, Adrian. **Corporate Truth: The Limits To Transparency**. London: Earthscan Publications, 2007

İşbir, Eyüp ve Bülent Açma. **Kentleşme ve Çevre Sorunları**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2005

Kazancı, Metin. **Halkla İlişkiler**. 2. Baskı. Ankara: Savaş Yayınları, 1982

Keinert, Christina. **Corporate Social Responsibility: As An International Strategy**. Berlin: Physica Verlag Heidelberg, 2008

Kocabaş, Füsün, Müge Elden ve Nilay Yurdakul. **Reklam ve Halkla İlişkilerde Hedef Kitle**. 4. Baskı. İstanbul: İletişim Yayınları, 2004

Kocabaş, Füsün, Müge Elden ve Serra İnci Çelebi. **Marketing PR**. İstanbul: Mediacat Yayınları, 1999

Kotler, Philip ve Nancy Lee. **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**. Sibel Kaçamak (Çev.). 2. Baskı. İstanbul: Mediacat Kitapları, 2008

Odabaşı, Yavuz ve Gülfidan Barış. **Tüketici Davranışı**. 5. Baskı. İstanbul: Mediacat Kitapları, 2002

Okay, Ayla. **Kurum Kimliği**. Ankara: Mediacat Yayınları, 2000

Okay, Ayla ve Aydemir Okay. **Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları**. Genişletilmiş 2. Baskı. İstanbul: Der Yayınları, 2005

Oktay, Mahmut. **İletişimciler İçin Davranış Bilimlerine Giriş**. İstanbul: Der Yayınları, 1996

Özdönmez, Metin, Ayтуğ Akesen ve Abdi Ekizoğlu. **Halkla İlişkiler**. İstanbul: AB Ofset, 1999

Özgen, Ebru. **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**. İstanbul: Maviyağaç Yayınları, 2006

Peltekoğlu, Filiz Balta. **Halkla İlişkiler Nedir**. 4. Baskı. İstanbul: Beta Basım, 2005

Pringle, Hamish ve Marjorie Thompson, **Marka Ruhü Sosyal Sorumluluk Kampanyaları İle Marka Yaratmak**, Zeynep Yelçe ve Canan Feyyat (Çev.). İstanbul: Scala Yayıncılık, 2000

Post, James E., William C. Frederick, Anne T. Lawrence, James Weber. **Business And Society Corporate Strategy / Public Policy / Ethics**. 8th Edition. New York: McGraw Hill, 1996

Roome, Nigel ve Jan Jonker. “The Enterprise Strategies of European Leaders In Corporate Social Responsibility”, Jan Jonker ve Marco De Witte (Ed.). **The Challenge Of Organizing And Implementing Corporate Social Responsibility** içinde. New York: Palgrave Macmillan, 2006, s. 223 – 234.

Sabuncuoğlu, Zeyyat. **İşletmelerde Halkla İlişkiler**. 7. Baskı. Bursa: Aktüel Yayınları, 2004

Tengilimoğlu, Dilaver ve Yüksel Öztürk. **İşletmelerde Halkla İlişkiler**. Ankara: Seçkin Yayınları, 2005

Theaker, Alison (Ed.). **Halkla İlişkilerin Elkitabı**. Murat Yaz (Çev.). İstanbul: Mediacat Kitapları, 2004

Tikveş, Özkan. **Halkla İlişkiler & Reklamcılık Temel İlkeler ve Uygulamadan Örnekler**. Genişletilmiş 2. Baskı. İstanbul: Beta Yayınları, 2005

Tortop, Nuri. **Halkla İlişkiler**. Ankara: Yargı Yayınları, 1993

Tosun, Cemal. **Din Hizmetlerinde İletişim ve Halkla İlişkiler**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, 1999

Werther, William B. ve David Chandler. **Strategic Corporate Social Responsibility / Stakeholders In A Global Environment**. California: Sage Publications, 2006

Yamak, Sibel. **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi**. İstanbul: Beta Yayınları, 2007

Yılmaz, Ayhan. **Halkla İlişkiler Uygulamaları ve Örnek Olaylar**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları, 2005

### **Sürelî Yayınlar:**

Bir, Çisil Sohodol, İdil Karademirliâğ Süher ve İpek Altınbaşak. “Corporate Social Responsibility Orientation And Employer Attractiveness”. **Journal Of Yasar University**. Volume: 4, No: 15, 2009, s. 2303 – 2326.

Blowfield, Michael. “Corporate Social Responsibility: Reinventing The Meaning Of Deveelopment?”. **International Affairs**. Volume: 81, No: 3, 2005, s. 515 – 524.

Capriotti, Paul ve Angeles Moreno. “Corporate Citizenship And Public Relations: The Importance And Interactivitiy Of Social Responsibility Issues on Corporate Web Sites”. **Public Relations Review**. Volume: 33, 2007, s. 84 – 91.

Carroll, Archie B. “Managing Ethically With Global Stakeholders: A Present And Future Challenge”. **Academy Of Management Executive**. Volume: 18, No: 2, 2004, s. 114 – 120.

Carroll, Archie B. “The Pyramid Of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management Of Organizational Stakeholders”. **Business Horizons**. July / August 1991, s. 39 – 48.

Çerik, Şule ve Emel Özarıslan. “Çalışanların Sosyal Sorumluluk Boyutlarına İlişkin Algılamaları: İlaç Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Uygulama”. **Ege Akademik Bakış Dergisi**. Cilt: 8, Sayı: 2, 2008, s. 587 – 604.

Demir, Hulusi ve Neşe Songür. “Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı”. **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Cilt: 2, Sayı: 3, 1999, s. 150 – 168.

Fırat, Belma Güneri ve Bengü Emine Çolakoğlu. “Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Yakalamada Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kampanyaları ve Planlama Sürecinin Önemi”. **Marmara İletişim Dergisi**. Sayı 14, Ocak 2009, s. 93 – 107.

Frynas, Jdrzej George. “The False Developmental Promise Of Corporate Social Responsibility: Evidence From Multinational Oil Companies”. **International Affairs**. Volume: 81, No: 3, 2005, s. 581 – 598.

Gemlik, Nilay ve Ünsal Sığlı. “Kurum İmajı Analizi ve Bir Belediye Üzerindeki Uygulamanın Değerlendirilmesi”. **İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Yıl 6, Sayı 11, Bahar 2007 / 2, s. 267 – 282.

Göztaş, Aylın ve Pelin Baytekin. “Sosyal Sorumluluk Kampanyaları İle Çocukların Bilinçlendirilmesi ve Eğitimi Türkiye’den Bir Uygulama Örneği: Aygaz Dikkatli Çocuk Kazalara Karşı Bilinçlendirme Kampanyası”. **Journal Of Yasar University**. Cilt 4, Sayı 13, 2009, s. 1997 – 2015.

Gül, Hüseyin ve Güven Şeker. “Kamu Kuruluşlarında Halkla İlişkiler ve Bir Model Analizi”. **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Cilt 7, Sayı 3, 2005, s. 225 – 241.

Gümüş, Murat ve Burcu Öksüz. “İtibar Yönetiminde Kilit Rol: Kurumsal Sosyal Sorumluluk İletişimi”. **Journal Of Yasar University**. Cilt 4, Sayı 14, 2009, s. 2129 – 2150.

İliç, Derya Kelgökmen. “İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Yeni Bir Literatür Taraması”. **Ege Akademik Bakış Dergisi**. Cilt 10, Sayı 1, 2010, s. 303 – 318.

Jenkins, Rhys. “Globalization, Corporate Responsibility And Poverty”. **International Affairs**. Volume: 81, No: 3, 2005, s. 525 – 540.

Karatepe, Selma. “İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma”. **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**. Cilt 7, Sayı 23, Kış 2008, s. 77 – 87.

Kim, Soo – Yen ve Bryan H. Reber. “Public Relations’ Place In Corporate Social Responsibility: Practitioners Define Their Role”. **Public Relations Review**. Volume 34, 2008, s. 337 – 342.

Newell, Peter. “Citizenship, Accountability And Community: The Limits Of CSR Agenda”. **International Affairs**. Cilt: 81, No: 3, 2005, s. 542 – 557.

Nicolau, Juan L. “Corporate Social Responsibility Worth – Creating Activity”. **Annals Of Tourism Research**. Volume: 35, No: 4, 2008, s. 990 – 1006.

Osburn, Charles B. “Corporate Culture And The Individual In Perspective”. **Advances In Library Administration And Organization**. Volume 26, 2008, s. 41 – 70.

Phillips, David. “Relationships Are The Core Value For Organizations: A Practitioner Perspective”. **Corporate Communications**. Volume: 11, No: 1, 2006, s. 34 – 42.

Top, Seyfi ve Akın Öner. “İşletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi”. **Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Cilt: 4, Sayı: 7, 2008, s. 97 – 110.

Vural, Beril Akıncı ve Burcu Öksüz. “Communicating Corporate Social Responsibility Through Corporate Web Sites: A Research On Turkish GSM Operators”. **Journal Of Yasar University**. Volume: 4, No: 13, 2009, s. 1047 – 1065.

Yaman, Yılmaz. “Sosyal Sorumluluk Kampanyaları”. **Sivil Toplum Dergisi**. Yıl:1, Sayı: 1, 2003

**Tezler:**

Akyar, Halil. “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Üzerine Bir Alan Çalışması”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008

Berker, Beril. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Üzerine Kuramsal ve Uygulamalı Bir Çalışma”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008

Bir, Çisil Sohodol. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008

Coşkun, Gül. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Kurumsal Pazarlamaya Olan Etkisi”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008

Çelik, Tuba. “Özel Sektör Kuruluşlarının Sosyal Sorumluluk Kavramına Yaklaşımı: Konya Örneği”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009

Çil, Makbule Evrim. “Kurum Kimliği Süreci ve İşleyişi Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002

Ekmekçi, Seçil. “Türk Bankacılık Sektöründe Halkla İlişkiler Faaliyetleri ve Çorum İli Uygulaması”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2002

Göksu, Fatma. “Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Marka İmajına Etkisi (Petrol İşletmelerinde Uygulamalı Araştırma)”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006

Gün, Funda. “İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu Ve Halkla İlişkiler”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1994

İbişoğlu, Aylin. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Vestel Örneği”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007

Kamiloğlu, Fatma. “Halkla İlişkilerde Araştırma Ölçümlemenin Önemi ve Araştırma Alanları Uygulanırlığı”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2004

Karahan, Şilan. “Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Tüketicilerin Satın Alma Kararlarına Etkisi”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006

Karaismailoğlu, İlve. “İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. İstanbul Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006

Kocabay, Özlem. “Kurum Kimliği Oluşturma Sürecinde İş Bankası Kurumsal Reklamlarının İncelenmesi 1924 – 1932”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006

Metin, Hasan. “Halkla İlişkilerde Sosyal Sorumluluk”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2006

Mustafayeva, Lale. “Sosyal Sorumluluk İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007

Summak, Erhan. “Kamu ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler Karşılaştırmalı Bir Çalışma”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2001

Ögüt, Nesrin. “Kurum İmajının Oluşumu Sürecinde Halkla İlişkilerin Rolü Üzerine Teorik ve Uygulamalı Bir Çalışma”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008

Özden, Özdemir Hilal. “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, 2007

Özgener, Şevki. “İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2000

Özgün, Aslı. “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Projelerinin Geliştirilmesine İlişkin Bir Örnek İnceleme”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Bursa Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2009

Özüpek, Nejat. “Kurum İmajında Sosyal Sorumluluk Kuramsal ve Uygulamalı Bir Çalışma”, **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. Konya Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2004

Tavlak, Selçuk. “Kurumsal İtibarın Oluşturulmasında Sanat Sponsorluğunun Yeri”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007

Ulu, Ali Samed. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Bir Alan Çalışması”, **Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi**. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2007

## İnternet Kaynakları:

Demirci, Silva. “KSS İle Kazan Kazan”, [http://www.medyaloji.net/haber/kss\\_ile\\_kazan\\_kazan\\_.htm](http://www.medyaloji.net/haber/kss_ile_kazan_kazan_.htm). (28 Şubat 2010)

Ergeç, Nüket Elpeze. “Kurtuluş Savaşı Sırasında Yürütülen İletişim Çabalarının Halkla İlişkiler Açısından İncelenmesi”, [http://if.kocaeli.edu.tr/hitsempozyum2006/kitap/10-N%FCkhe\\_E\\_Ergec.pdf](http://if.kocaeli.edu.tr/hitsempozyum2006/kitap/10-N%FCkhe_E_Ergec.pdf). (24 Ocak 2010)

Göztaş, Aylin ve Pelin Baytekin. “Veritabanlı Pazarlama – Halkla İlişkiler Odaklı Bir Çalışma”, Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Yayınları, <http://cim.anadolu.edu.tr/pdf/2004/1130849570.pdf>. (28 Şubat 2010)

[http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/degerler\\_hurriyet\\_yayin\\_ilkeleri.asp](http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/degerler_hurriyet_yayin_ilkeleri.asp). (07 Nisan 2010)

<http://www.hurriyet.com.tr/gundem/12931502.asp>. (11 Nisan 2010)

<http://www.hurriyetkurumsal.com/tr/misyon.asp>. (07 Nisan 2010)

<http://www.radikal.com.tr/haber.php?haberno=108064>. (11 Nisan 2010)

[http://tr.wikipedia.org/wiki/H%C3%BCrriyet\\_\(gazete\)](http://tr.wikipedia.org/wiki/H%C3%BCrriyet_(gazete)). (07 Nisan 2010)

Özdemir, Hilal Emel Güler Yılmaz ve Şeyda Akyol. “Halkla İlişkilerde Sosyal Sorumluluğun ve Etiğin Uygulanabilirliği”, <http://www.iticu.edu.tr/kutuphane/dergi/d4/M00057.pdf>. (02 Kasım 2009)

“Sosyal Sorumluluk Derken”, Halkla İlişkiler Platformu. [http://halklailiskiler.com.tr/yazi.php?id=1880&baslik=Sosyal Sorumluluk De rken...](http://halklailiskiler.com.tr/yazi.php?id=1880&baslik=Sosyal_Sorumluluk_De_rken...) (01 Mart 2010)

Ural, Ebru Güzelcik. “İtibar Yönetimi: Değer Yaratan Bir Halkla İlişkiler Çalışması Olarak İtibar Yönetimi”, <http://www.iticu.edu.tr/kutuphane/dergi/d2/M00025.pdf>. (28 Şubat 2010)

Walle, Monica. “Commentary: What Happened To Public Responsibility The Lack Of Society In Public Relations Codes Of Ethics”, [http://praxis.massey.ac.nz/fileadmin/Praxis/Files/Journal\\_Files/issue1/commentary\\_paper/pdf](http://praxis.massey.ac.nz/fileadmin/Praxis/Files/Journal_Files/issue1/commentary_paper/pdf). (28 Eylül 2009)

Yaylıoğlu, Ateş. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Ölçümlenmesi”, [http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/yazarlar/1513\\_kss-projelerinin-olcumlenmesi.aspx?search=ölçümlenmesi](http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/yazarlar/1513_kss-projelerinin-olcumlenmesi.aspx?search=ölçümlenmesi). (02 Mart 2010)

Yönet, Ender. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk”, <http://sbe.balikesir.edu.tr/dergi/edergi/c8s13/makale/c8s13m7.pdf>. (30 Ocak 2010)

Zain, Maria. “Social Responsibility In Business Friedman & Carroll’s Differing Views On Business Responsibilities”, [http://businessmanagement.suite101.com/article.cfm/social\\_responsibility\\_in\\_business](http://businessmanagement.suite101.com/article.cfm/social_responsibility_in_business). (15 Şubat 2010)

### **Diğer:**

Güz, Hanife. “Globalleşen Dünyada Online Halkla İlişkiler ve Sanal PR Ajansları”, **Yeni İletişim Ortamları ve Etkileşim Uluslararası Konferansı**. İstanbul, 1 – 3 Kasım 2006

Hacısalıhoğlu, Neşe. - Hürriyet Aile İçi Şiddete Son Projesi Koordinatörü - , “Aile İçi Şiddete Son Projesi” konulu görüşme. Şişli: 25 Mart 2010

Hürriyet Gazetesi, **Hürriyet Aile İçi Şiddete Son Kampanyası Kurumlar Arası İşbirliği Eğitimi Değerlendirme Raporu**. İstanbul, 2 Şubat 2010

Symes Cansen Başaran, “Yeni Trendler, CEO Araştırmaları ve Sonuçları”, **7. Liderlik Zirvesi**. İstanbul Sheraton Maslak Hotel, 15 Nisan 2010