

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Meral EKİNCİ

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAMPANYASI KAPSAMINDAKİ EĞİTİM
PROJELERİNİN KATILIMCILAR ÜZERİNDEN TOPLUMA SAĞLADIĞI
KATKI:“ANADOLU SİGORTA BİR USTA BİN USTA ÖRNEĞİ”

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2014

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Meral EKİNCİ

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAMPANYASI KAPSAMINDAKİ EĞİTİM
PROJELERİNİN KATILIMCILAR ÜZERİNDEN TOPLUMA SAĞLADIĞI
KATKI:“ANADOLU SİGORTA BİR USTA BİN USTA ÖRNEĞİ”

Danışman

Yrd.Doç.Dr.Burak ÖZÇETİN

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2014

Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Meral EKİNCİ'nin bu çalışması, jürimiz tarafından Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç.Dr. Seçil DEREN VAN HET HOF (İMZA)

Üye (Danışmanı) : Yrd.Doç.Dr. Burak ÖZÇETİN (İMZA)

Üye : Doç.Dr. Faruk ATAAY (İMZA)

Tez Başlığı: KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAMPANYASI KAPSAMINDAKİ
EĞİTİM PROJELERİNİN KATILIMCILAR ÜZERİNDEN TOPLUMA SAĞLADIĞI
KATKI: “ANADOLU SİGORTA BİR USTA BİN USTA ÖRNEĞİ”

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi :31 / 01 / 2014

Mezuniyet Tarihi :06 / 02 / 2014

Prof. Dr. Zekeriya KARADAVUT
Müdür

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ	iii
TABLOLAR LİSTESİ	iv
ÖZET	v
SUMMARY	vi
ÖNSÖZ	vii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN DÜŞÜNSEL YAPISI ve TARİHSEL GELİŞİMİ

1.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Tanımları	4
1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışının Tarihsel Gelişimi	8
1.2.1. Dünya'da Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gelişim Süreci	8
1.2.2. Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gelişim Süreci	13
1.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının İlişkili Olduğu Kavramlar	19
1.3.1. İş Etiği Kavramı	19
1.3.2. Davranış Kodları Kavramı (Code of conduct)	22
1.3.3. Sürdürülebilirlik	25
1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeyleri	28
1.5. Sosyal Paydaş Kavramı ve Kurumların Sorumluluk Alanları	31
1.5.1. Birincil Paydaşlara Karşı Sorumluluklar	33
1.5.2. İkincil Paydaşlara Karşı Sorumluluklar	36

İKİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN TOPLUMSAL ALT YAPISI

2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğa İlişkin Tartışma ve Eleştirel Yaklaşımlar	41
2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kapsamında Yapılan Sözleşmeler	44
2.2.1. Milenyum Deklarasyonu	46
2.2.2. Sosyal Sorumluluk Standardı SA 8000	48
2.2.3. Küresel İlkeler Sözleşmesi	50
2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Sonuçları	52

2.3.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun İşletmeye Sağladığı Katkılar	52
2.3.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Topluma Sağladığı Katkılar.....	55

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KSS KAMPANYASI KAPSAMINDAKİ EĞİTİM PROJELERİNİN KATILIMCILAR ÜZERİNDEN TOPLUMA SAĞLADIĞI KATKI: “ANADOLU SİGORTA BİR USTA BİN USTA ÖRNEĞİ”

3.1. Araştırmanın Yöntemi	59
3.1.1. Araştırmanın Modeli	60
3.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	60
3.1.3. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Analizi.....	60
3.2. Anadolu Sigorta Hakkında Genel Bilgi.....	61
3.3. “Bir Usta Bin Usta” Projesi.....	62
3.4. Proje Yöneticilerinin Gözünden “Bir Usta Bin Usta” Projesi.....	68
3.5. Faydalanıcılar ve “Bir Usta Bin Usta”	72
 SONUÇ	 76
KAYNAKÇA	80
EK 1- ARPR Derinlemesine Görüşme Soruları	85
EK 2- Anadolu Sigorta Derinlemesine Görüşme Soruları.....	87
EK 3- Faydalanıcı Anket Formu	89
EK 4- Proje Tanıtım Materyali Örnekleri	94
Ö Z G E Ç M İ Ş	98

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Ekonomik ve Sosyal Görevlerin İççeliği.....	6
Şekil 1.2. Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlişkisi.....	27
Şekil 1.3. Kurumsal Sorumluluk ve Kurumsal Sürdürülebilirliğin Genel Modeli ve Boyutları.....	28
Şekil 1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi.....	29
Şekil 1.5. Paydaş Teorisi: Kavram, Kanıt ve Etkileri.....	32
Şekil 1.6. İşletmenin Başlıca Birincil Paydaş Grupları.....	33

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Hayırseverlik Anlayışı ile Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışının Farklılıkları.....	16
Tablo 1.2. Geleneksel Yönetim İle Çevreye Duyarlı Yönetimin Karşılaştırılması.....	39
Tablo 2.1. Uluslararası Organizasyonlar Tarafından Başlatılan ve Sürdürülen.....	44
Başlıca Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri ve Yayınlanan Bildirgeler.....	45
Tablo 3.1. Proje Kapsamında Gerçekleştirilen Eğitimleri Destekleyen Dernekler.....	68

ÖZET

Toplumların birbirleriyle etkileşim ve iletişimlerinin arttığı son yıllarda, KSS özü itibarıyla toplumsal kalkınmaya hizmet eden bir kavram olarak algılanmaktadır. Bu nedenle işletmelerin başta içinde faaliyet gösterdikleri toplum olmak üzere tüm dünyayı etkileyen sorunlara karşı duyarlı olmaları ve bu doğrultuda sorumluluklar üstlenmeleri beklenmektedir.

Toplumsal kalkınma ekonomik ve sosyal gelişmeyi içeren ve bütüncül olarak ele alınıp yönetilmesi gereken bir süreçtir. Yani ekonomik boyutta yaşanan gelişme aynı zamanda sosyal sorunlara da çözüm sunmalı ve sürdürülebilir olmalıdır. Gelişimin birbirine paralel bir çizgide ilerleyebilmesi ise bireylerin güçlendirilmesi ve etkinleştirilmesine bağlıdır. Dolayısıyla öncelikle bireylerin bilgi düzeyinin, becerilerinin geliştirilmesi, yetkinliklerinin artırılması ve ilgili alanlarda potansiyellerini kullanabilecekleri uygun koşulların sağlanması gerekir. Bu noktada kapsamlı eğitim projeleri önem kazanmaktadır.

KSS projelerinde asıl amaç topluma ulaşmak iken - ya da bu yönde olması gerekirken - bu alandaki araştırmaların büyük bölümü işletme veya bu sosyal sisteme bağlı spesifik bir gruba sağladığı katkıları ölçmeye yönelik gerçekleştirilmektedir. Bu noktadan hareketle “Anadolu Sigorta Bir Usta Bin Usta” projesi özelinde bahsi geçen projelerin faydalanıcılar nezdindeki katkıları niteliksel bir çalışmayla açıklanmaya çalışılmıştır. Çalışma kapsamında; projenin yürütücüleri ile yapılandırılmamış görüşme formundan yararlanarak derinlemesine görüşmeler gerçekleştirilmiş, faydalanıcılarla ise yarı yapılandırılmış anket formu kullanılarak yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Bu görüşmeler ve araştırmalar ışığında, KSS kapsamındaki eğitim projelerinin pek çok yerel sorunun çözümüne katkı sağladığı ancak ilgili alanlarda sürdürülebilir bir gelişme performansı yakalanamadığı sonucuna varılmıştır.

SUMMARY

**THE CONTRIBUTION THAT EDUCATIONAL PROJECTS IN THE FRAME OF
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY CAMPAIGNS PROVIDE TO SOCIETY
THROUGH ITS PARTICIPANTS: “EXAMPLE OF ANADOLU SİGORTA BİR USTA
BİN USTA”**

As the interaction and communication between communities has increased in the recent years, CSR (Corporate Social Responsibility) has begun to be perceived as a concept essentially aiding social development. The companies thereof are expected to be sensitive towards the problems of their society and of the world; and take responsibility accordingly.

Community development is a process which include economic and social development and that should be dealt and managed as a whole. In other words; a progress in economic dimension should also provide solutions to social problems and be sustainable. It is tied to the strengthening and empowering individuals that the progress can to advance in a parallel way. Hence, it is necessary that the level of knowledge and skill of individuals to be enhanced, their competence to be increased and the appropriate conditions where the individuals can use their potential in relevant fields to be provided. At this point extensive educational projects gain importance.

While the main object of CSR projects is to reach the public – or while it should be so – most of the researches in this field are conducted in order to evaluate the contribution they provide to the firms or to a specific group tied to this social system. From this point forth, the contribution of the projects on the beneficiaries has been explained with a qualitative study over the example of “Anadolu Sigorta Bir Usta Bin Usta” project. Within the scope of the study, an in-depth interview has been conducted with the executives of the project and a face to face interview has been conducted with the beneficiaries using a semi-structured interview form. In the light of these interviews and researches, it has been concluded that the educational projects in within the context of CSR projects provide solutions to numerous local problems but fail to achieve a sustainable development performance.

ÖNSÖZ

Uzun soluklu ve meşakkatli bir süreç sonunda tamamlanan bu çalışma, kendilerine yaşadığım sürece minnet borçlu olduğum değerli kişilerin katkılarıyla gerçekleşti. Kendimi kaygılı, bıkkın ve yorgun hissettiğim zamanlarda yanımda oldukları ve desteklerini esirgemedikleri için her birine teşekkürü borç bilirim.

Öncelikle danışmanım olmayı kabul ederek beni onurlandıran ve tezimin her aşamasında katkı, destek ve hoşgörüsünü esirgmeden, bu süreç ile ilgili her sorunumla yakından ilgilenen değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Burak ÖZÇETİN'e, değerli yorumlarıyla tezime katkıda bulunan Doç. Dr. Seçil DEREN VAN HET HOF'a ve Doç. Dr. Faruk ATAAY'a, sınırlı bir zaman dilimini paylaşmış olmamıza rağmen ihtiyaç duyduğum her konuda yardımına başvurabildiğim sevgili arkadaşım Araş. Gör. Didem ÇABUK'a teşekkür ederim.

Bu çalışmanın konu seçiminden basımına kadar her aşamasında katkısı olan ve tüm sancılara benimle birlikte katlanan Eralp KARADENİZ'e ve son olarak sevgili anneciğim ve babacığım bu günlere gelmemde gösterdiğiniz emek ve sabır için sizlere sonsuz teşekkürler.

GİRİŞ

Ekonomik sistemlerin tarihi seyir içerisinde geçirdiği değişimler, siyasal ve sosyal alanda pek çok yeniliği beraberinde getirmiştir. Özellikle 19. yüzyılda sanayileşme süreci ile birlikte dile getirilmeye başlayan sosyal gereksinimler, başlangıçta işçi sınıfının taleplerini içermekleyken, zaman içinde toplumun tüm sosyal gruplarını kapsayan ve neredeyse toplumsal yapının her alanına nüfuz eden interaktif bir olgu olarak karşımıza çıkmaya başlamıştır. Bu değişime ek olarak, teknolojik imkânların gelişmesi ve kitle iletişim araçlarının yaygınlaşmasıyla toplumlar arasında o döneme kadar farklılık gösteren duygusal ve düşünsel nitelikler de birbirine yaklaşmış ve sosyal alanda küresel bir bilinç oluşmaya başlamıştır. Küresel bilinç, bir yandan işletme faaliyetlerinin toplum üzerindeki etkisini ortaya koymuş diğer yandan toplumun işletmeler üzerinde sağlayabileceği gücün de farkına varılmasını sağlamıştır. Bu değişim süreci, işletmeleri salt kâr elde etme fonksiyonunun ötesinde sosyal fayda yaratabilecekleri performanslar ortaya koymaya zorunlu kılmıştır.

Bu gelişmeler, işletmelerin aynı zamanda başarı kriteri olarak kabul edilen ve iş süreçlerine dahil edilmesi beklenen Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) kavramını gündeme getirmiştir. İlk olarak 1953 yılında Howard R. Bowen'in *Social Responsibilities of the Businessman* (İş Adamının Sosyal Sorumlulukları) isimli kitabının yayınlanması ile kavram olarak doğduğu kabul edilen KSS'nin, gerçek anlamda yansımaları ise 20. yüzyılın sonlarına tekabül etmiştir. Özellikle sürdürülebilir kalkınma kavramı ile eş zamanlı olarak yükselen ve önem kazanan bu olgu, işletmeleri finansal sürdürülebilirliklerinin yanı sıra toplumsal kalkınma ve doğal kaynakları etkin kullanma konusunda da harekete geçirmiştir. Dolayısıyla işletmeler bir yandan tüketicilerin ihtiyaç duyduğu ürün ve hizmetleri üretirken diğer yandan da toplumun sosyal kalkınma noktasındaki beklentilerini karşılamaya başlamışlardır. Böylece eğitim, sağlık, spor, çevre, kültür, sanat ve istihdam gibi pek çok toplumsal sorunun çözümünde işletmelerin üstlendiği sorumluluklar artmış ve KSS, işletmelerin yönetim politikaları arasına girmiştir. Ne var ki bu alandaki uygulamalar sivil toplum kuruluşları (STK) ve uluslararası kuruluşların hedefi olmamak kaygısıyla gerçekleştirildiği için KSS olgusunun önemi ve toplumsal yapıda oynadığı hayati rol yeterince önemsenmemektedir.

Tanımı konusunda bilimsel konsensüsün sağlanamadığı KSS kavramının niteliği, kapsamı ve uygulama biçimleri konusunda da belirsizlikler mevcuttur. Bu nedenle evrensel değerler ile güçlenmesine rağmen uygulamada yerel nitelikler taşıyan KSS projelerinin toplumsal

boyuttaki yansımaları da farklılıklar göstermektedir. Ülkemizde gitgide artan bu faaliyetler iş dünyası tarafından özellikle küresel rekabette daha büyük pazar payına ulaşmak, olumlu imaj yaratmak, marka bilinirliği ve kurumsal itibarı artırmak amacıyla gerçekleştirilmektedir. Ancak çoğunlukla stratejik eylem planı olmadan uygulanan bu girişimler gerçek amacından uzak ve toplumsal boyutu göz ardı edilerek gerçekleştirilmektedir. Dolayısıyla sosyal ve sorumluluk kelimeleri toplumsal olana işaret eden kavramlar olmasına rağmen projeler hayata geçirilirken sadece işletmeye sağlayacağı katkılar dikkate alınmaktadır.

Bu noktadan hareketle bu çalışma, bir yandan KSS kapsamındaki eğitim projelerinin toplumdaki somut etkileri ve olası katkılarını sorgularken, bir yandan da toplumun bu noktadaki beklentilerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda çalışmanın birinci bölümünde; KSS konusundaki tanımlara yer verilerek KSS'nin kavramsal çerçevesi, dünyada ve ülkemizdeki tarihsel gelişim süreci, ilişkili olduğu kavramlar ve KSS ile etkileşimleri, KSS'nin düzeyleri, sosyal paydaş kavramı ve işletmelerin paydaşlarına karşı sorumlulukları açıklanmaya çalışılacaktır. İkinci bölümde KSS'nin toplumsal alt yapısı kapsamında; KSS hakkındaki tartışma ve eleştirel yaklaşımlar, bu alanda yapılan sözleşmeler, işletme ve topluma sağladığı katkılar ele alınacaktır. Çalışmanın son bölümünde ise; son yıllarda özellikle eğitim alanında yaygınlaşan KSS projelerinin çeşitliliği ve toplumun bu projelere olan ilgisi göz önünde bulundurularak, “Bir Usta Bin Usta” projesi kapsamında gerçekleştirilen eğitimlerin olası katkıları hem yürütücüler hem de faydalanıcılar gözünden niteliksel araştırma yöntemleri kullanılarak açıklanacaktır. Bu bölümde ilk olarak projenin genel amacı, önemi, planlama ve uygulama aşamaları ile ilgili bilgi sahibi olmak, projede ulaşılan noktayı belirlemek ve projenin yürütücüler nezdinde nasıl algılandığını saptamak için yapılandırılmamış görüşme formundan yararlanılarak gerçekleştirilen derinlemesine görüşme sonuçlarına yer verilecektir. Takiben projenin faydalanıcılara sağladığı bireysel katkılar ve bu noktadan hareketle topluma sağladığı katkılar yarı yapılandırılmış anket formu üzerinden gerçekleştirilen yüz yüze görüşmeler doğrultusunda açıklanacaktır. Sonuç ve değerlendirme bölümünde ise, araştırma sonuçlarından yola çıkarak KSS kapsamındaki eğitim projelerinin topluma katkıları konusunda genel bir değerlendirme yapılacaktır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN DÜŞÜNSEL YAPISI ve TARİHSEL GELİŞİMİ

Küresel çapta yaşanan gelişmeler, ekonomik değişimleri ve buna paralel olarak kurum kültüründe pek çok yeni stratejik amaç ile bilimsel ölçütün benimsenmesini beraberinde getirdi. Şirketler artık salt kar amaçlı üretim anlayışından sıyrılarak sorumlu hizmet anlayışını yönetme çabasına girdi. Bu noktada Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) ekonomik yaşamını sürdürmek isteyen şirketlerin uyumlu, faydacı bir etki yaratmasında vazgeçilmez bir araç haline geldi.

Dünya çapında 80'ler ve Türkiye'de özellikle 90'larda başlayan ancak daha etkin bir şekilde 2000'li yıllarda yürütülen özelleştirme uygulamaları ile küresel sermayenin büyük bir kısmını elinde bulunduran özel sektör giderek güç kazanırken devletin etki alanı zayıfladı. Bununla birlikte Sivil Toplum Kuruluşları da (STK) ivme kazanarak şirketlerin faaliyetlerini sorgulamaya başladı. Artan rekabet koşulları da bu gelişmelere eklenince KSS şirket iş planlarının vazgeçilmez bir unsuru haline geldi.

Sınırları genişleyen özel sektörün sağlayabileceği katma değer ve toplumsal kalkınmada üstlenebileceği rolün gündeme taşınması ve gelişen teknoloji ile geniş kitlelere ulaşabilmesi, bu yeni değerler sistemi içinde şirketleri sosyal yatırımlara yönlendirdi. Bu yatırımlar şirketlerin ekonomik kazanımlarına sekte vurmadığı gibi toplumda itibar kazanmalarına ve tercih edilerek sürdürülebilir büyümelerine olanak tanımaktadır.

Küresel krizin dünya üzerindeki ekonomik, toplumsal ve psikolojik etkileri hem ulusal hem de uluslararası ölçekte güvensizlik ortamı yaratmıştır. Şirketler gerçekleştirdikleri KSS faaliyetleri ile toplumda hakim olan bu olumsuz düşünceleri dağıtmaya çalışmışlardır. KSS bilincinin gelişmesi ve başarılı uygulamalarla toplumsal faydanın gözetilmesi, gelişmekte olan ülkeler bazında büyük önem taşımaktadır. Bununla birlikte bir taraftan topluma faydalı faaliyetlerde bulunurken diğer taraftan doğal kaynakların etkin kullanımını göz ardı etmek KSS anlayışı ile tamamen çelişmektedir. Bu noktada kaynakları etkin bir biçimde kullanarak, doğanın kendini yenileyebilmesine olanak tanımak ve halkın güncel ihtiyaçlarına yönelik, sürdürülebilir faaliyetlerde bulunmak hem şirketlere uzun dönemde ekonomik güç, itibar ve olumlu bir imaj sağlamakta hem de toplumun refahını arttırmaktadır.

1.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Tanımları

Tanımı konusunda tam bir uzlaşa sağlanamamış, tartışmalı bir kavram olan KSS'yi konumlandırma çabalarına değinmeden önce “sosyal” ve “sorumluluk” sözcüklerini açıklamak, kavramın özünün anlaşılmasına yardımcı olacaktır. Güncel gelişmeler ve değerlendirmeler ışığında Güncel Türkçe Sözlük'te (Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük 2012a) sosyal “toplumla ilgili, toplumsal, içtimai” olarak; sorumluluk ise “kişinin kendi eylemlerini ya da kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi” (Türk Dil Kurumu Bilim ve Sanat Terimleri Ana Sözlüğü, 2012b) olarak tanımlanmaktadır. Felsefi açıdan ise sorumluluk üç kategoride ele alınmaktadır (Goodpaster ve Matthews, 2005, s.136-137);

- i. Nedensellik anlamı; eylem veya olayların nedenlerini izlemek ve ilgili durum için kimin hesap vereceğini tespit etmekle ilgilidir. Amaç, eylemi üstlenen kişinin niyetini, özgür iradesini ve katılım derecesini belirlemek ve bu doğrultuda kişi ya da kişileri ödüllendirmek veya cezalandırmaktır.
- ii. Kurallara uyulması anlamı; sosyal rollere bağlı olarak bireylere dışarıdan dayatılan normlar kapsamında değerlendirilmektedir.
- iii. Karar alma anlamı; bireyin karar alma sürecinde bağımsız düşünme, güvenilir ve özü sözü bir olma hükümlerinin, etkileşimde olduğu kişiler tarafından gözlenebilmesi anlamına gelmektedir.

Bireylere atfedilen yükümlülüklerin, son yıllarda kişi olmayan ama kişilerden oluşan ve sosyal bir varlık olarak kabul edilen kurumlardan da beklendiği görülmektedir. Nasıl ki bireyler eylemlerinin başkaları üzerindeki etkilerinden sorumlu tutuluyorsa, aynı şekilde kurumlarda faaliyet gösterdikleri toplum içinde kararlarının ve uygulamalarının toplumsal etkilerinden sorumlu tutulmaktadırlar (Goodpaster ve Matthews, 2005, s.140). Sorumluluk kavramını kurumsal boyutuyla ve topluma ilişkin etkileri çerçevesinde ele alan bu yaklaşım, kurumun faaliyetlerinden doğan olumlu ya da olumsuz sonuçların mesuliyetini üstlenmesini ve hesap verebiliyor olmasını vurgulamaktadır.

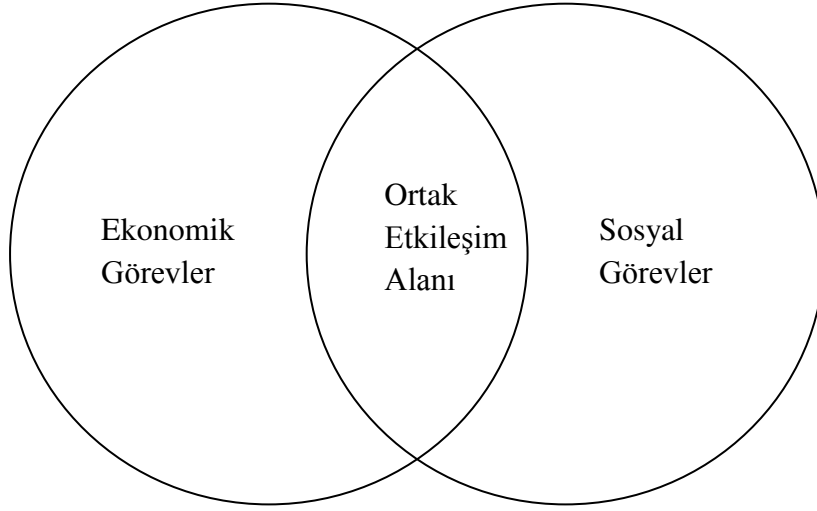
Özellikle uluslararası boyutta üzerinde hararetli tartışmaların yapıldığı bir olgu olarak KSS genel anlamıyla, kuruluşlar tarafından alınacak kararların, kamu üzerinde yaratacağı etkinin etraflı biçimde düşünülmesi ve karar verme sürecinde kişisel-kurumsal karar ve faaliyetlerin tüm sosyal sistem üzerinde yaratacağı olası etkilerin değerlendirmesi zorunluluğu olarak tanımlanmaktadır (Balta Peltekoğlu, 2001, s. 169 - 170). Kurumun kendi çıkarlarının yanı sıra toplumun çıkarlarını da dikkate alması, temel görevleri ile birlikte toplumsal sorunlarla da

ilgilenmesi, atacağı adımların doğuracağı sonuçları önceden düşünmesi sorumlu davranışın temelini oluşturmaktadır. Ancak şirketlerin toplumla olduğu kadar diğer şirketlerle ve ilgili tüm sosyal paydaşlarla etkileşim içinde olduğu göz önünde bulundurularak sadece kendi karar ve faaliyetleri kapsamındaki sorunlar değil yerel, bölgesel, ulusal ve hatta küresel boyutta var olan tüm sorunlara karşı sorumlu davranışları beklenmektedir.

KSS'yi, isteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkıları aracılığıyla toplum refahını iyileştirmek üzere üstlenilen bir yükümlülük olarak tanımlayan Kotler ve Lee (2006, s. 2-3), bu doğrultuda yapılan faaliyetleri gönüllü bir yükümlülük esasına dayandırmakta ve toplumun refahı terimi ile insani koşullar ve çevre ile ilgili konuları vurgulamaktadır. Bu perspektiften bakıldığında KSS yasal zorunlulukların ötesinde, gönüllü olarak beşeri kıymetlere, çevreye duyarlı bir yol izlemek ve sorun yaratan nedenlerin oluşumunu engellemek, iyileştirmek anlamına gelmektedir. Bu noktada şirketlerin düştüğü en önemli yanılgı KSS'yi, yarattıkları tahribatın yasal yaptırımlarına karşı özür olarak kullanmalarıdır. Bu tutum ise KSS'nin özünde yatan gönüllülük ve kaynakları etkin kullanma anlayışına ters düşmektedir.

Konuya yönelik ele alınan yazının önemli bir kısmında gönüllülük ve iş ahlakı üzerinde durulduğunu söylemek mümkündür. Bir çalışmada, şirketi ya da markayı ilgili bir sosyal amaç veya soruna, karşılıklı fayda sağlamak üzere bağlayan stratejik bir konumlandırma ve pazarlama aracı olarak açıklanmaktadır (Pringle ve Thompson, 2000, s.3). Bir başka çalışmada da dış çevre unsuru kapsamında ele alınarak şirketin kararlarında diğer kişi, grup, örgüt ve tüm toplumun göz önünde bulundurulması gerekliliği vurgulanmakta ve şirketin ekonomik faaliyetlerinin, onunla ilgili tarafların (hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler, tedarikçiler ve nihayet tüm toplumun) hiç birinin menfaatlerine zarar verilmeden yönetilmesi olarak tanımlanmaktadır (Dinçer, 2003, s.185). Business for Social Responsibility ise KSS'yi; “toplumun işletmeden beklediği etik, yasal, ticari ve toplumsal beklentileri karşılayan ya da aşan bir şekilde ticaret yapmak” olarak tanımlamaktadır (Kotler ve Lee, 2006, s.3). Bu tanımlar şirketin yapmak zorunda olduğu uygulamaların yanı sıra kendi isteği dahilinde ve iş ahlakı sınırları çerçevesinde ekonomik amaçlarına paralel olarak gerçekleştirdiği sosyal yatırımlara işaret etmektedir. Bununla birlikte toplumun refahını koruması ve yükseltmesine yönelik iki ana unsur üzerinde durulmaktadır. Koruma, kurumun yapacağı faaliyetlerin olumsuz yönlerinin belirlenerek iyileştirilmesi ya da ortadan kaldırılması ile ilgilidir. Yükseltme ise toplumun refah ve mutluluğuna hizmet eden faaliyetlerin ve imkanların yaratılması/çoğaltılması olarak betimlenmektedir. O halde ekonomik sorumluluk ile sosyal

sorumluluklar iç içedir. Bu nedenle birlikte düzenlenmeli ve karşılıklı etkileşimleri göz önünde bulundurulmalıdır (Eren, 2005, s. 107-108).



Şekil 1.1. Ekonomik ve Sosyal Görevlerin İç içeliği (Kaynak: Eren, 2005, s. 108).

Bu tanıma destekleyen bir başka tanım Avrupa Birliği (AB) tarafından 2001 yılında çıkarılan yeşil raporda şu şekilde yapılmaktadır; KSS, şirketlerin gönüllü olarak sosyal ve çevresel sorunlar ile ticari faaliyetleri ve paydaşları ile olan etkileşimlerini bütünleştirdiği bir kavramdır (*European Commission, Green Paper: Promoting European Framework for Corporate Social Responsibility, 2012*). Bu açıklamada KSS'nin şirketlerin ekonomik kazanımlarını olumsuz etkilemediği hatta sosyal ve çevresel sorunlarla aynı doğrultuda yürütülebilirse artı değer yaratabileceği ifade edilmektedir.

Şirketlerin sorumluluk alanlarını, etki sınırlarını faaliyet gösterdikleri ülke ve ilgi alanları ile sınırlayan ve STK'lar tarafından yapılan tanıma göre KSS, 'işletmenin sahip, ortak ve/veya yöneticilerinin işletmeyi yönlendirirken toplumun değer yargılarına göre hareket etmesi ve sosyal gereksinimlerin farkında olarak işletmeyi yönetmesi' şeklindedir. Buna ilaveten, işletmelerin bir yandan faaliyetlerini sürdürürken bir yandan da kendi ilgi alanları çerçevesinde sosyal düzenin korunması ve geliştirilmesi için zorunlu derecede önemli olan faaliyetleri araştırması ve bunları elinden geldiği kadar uygulaması/uygulatması gerekmektedir. İşletmeler üzerlerine alacakları sorumluluklar ile ülkenin ekonomik ve sosyal gelişimine katkıda bulunmalıdırlar (Yaman, 2003). Bu bakış açısıyla yapılan bir başka tanımda ise; KSS çerçevesinde şirketler, yaşam kalitesini yükseltmek, bölgesel kalkınmaya destek olmak, toplumsal yaşamı kolaylaştırmak, yatırımları ve üretimleri ile doğal çevreyi korumak, yeni doğal alanlar yaratmak, eğitim ve sağlık alanında katkı sağlamak, kültür

yitimini önlemek amacı ile iç ve dış çevresine yönelik uygulamalarda bulunmalıdırlar. Burada amaç, her iki çevreye de zarar vermemek ve katkıda bulunmaktır. Bu anlamlı katkı, sorumluluğu ifade etmektedir (Özgen, 2006, s. 27-28). Her iki tanımda da şirketlerin öncelikle faaliyet gösterdikleri ve doğrudan etkileşimde oldukları paydaşlarını gözetmesi üzerinde durulmaktadır. Ancak küreselleşmenin etkisiyle ulus-aşırı şirketlerin arttığı, gelişen teknoloji ile sınırların aşıldığı ve dünyanın giderek küçük bir köy haline gelmeye başladığı düşünülürse KSS'nin etki alanını sınırlandırmak doğru olduğu kadar yetersiz bir uygulama olacaktır. Aynı zamanda bu yaklaşım şirketlerin sadece kendi faaliyetlerinin sebep olduğu sorunlara yönelmesine ve ancak gerektiği takdirde bu faaliyetleri gerçekleştirmesine sebep olacaktır. Oysaki Hunt ve Grunig tarafından üç kategori içinde ele alındığı gibi kurumsal sorumluluklar; kurumun temel görevleri, kurumun faaliyetlerinin işletme dışındakiler üzerindeki etkilerinin dikkate alınması ve kurumla ilgili olmayan sosyal sorunların çözümü ile ilgilenmek (Balta Peltekoğlu, 2001, s. 168-169) olarak sıralanmaktadır.

KSS'nin genel olarak kabul edilmiş bir tanımı yapılamadığı gibi, KSS yerine kurumsal vatandaşlık (Corporate Citizenship) ve kurumsal hayırseverlik (Corporate Philanthropy) gibi kavramlar da kullanılmaktadır. Oysaki kurumsal vatandaşlık; kurumların ticari faaliyetlerini gerçekleştirirken yasal, etik ve sosyal kurallara uyması ve toplumla arasındaki anlaşma gereği kendisinden beklenenleri yerine getirmesidir (Aktan ve Börü, 2007, s. 22). Başka bir deyişle kurumların toplumun üyesi olarak onlara atfedilen görevleri yerine getirmek için üstlendikleri sosyo-ekonomik faaliyetler anlamına gelmektedir (Gardberg ve Fombrun, 2006, s. 330). Kurumsal hayırseverlik ise sosyal içerikli bir alanda seçilen bir konu ile ilgili olarak, genellikle maddi ve/veya çeşitli mal ve hizmet ile doğrudan katkı sağlayan uygulamalardır (Ural, 2006, s.49). Dolayısıyla bu gönüllü girişimler, çoğunlukla stratejiden yoksun ve plansız çalışmaları kapsamakta ve bu yönü ile KSS kapsamındaki faaliyetlerden farklı uygulamaları işaret etmektedir.

Görüldüğü gibi KSS'nin genel olarak kabul edilmiş bir tanımı yapılamamaktadır. Bu nedenle yukarıda da değindiğimiz gibi STK, akademik çevreler ve uluslararası kuruluşlar tarafından çok sayıda tanım yapılmaktadır. Bu tanımların ortak noktası şirketlerin tek amacının kâr elde etmek olmadığı ve sürdürülebilir büyüme için şirketlerin gönüllü olarak toplumla entegre bir biçimde faaliyet göstermesi gerektiği yönündedir.

Buradan hareketle bizde KSS'yi; kurumların varlıklarını devam ettirebilmek için isteğe bağlı olarak kendi ilgi alanlarında ve/veya kendi ilgi alanları dışındaki herhangi bir sosyal alanda sürdürülebilir, artı değer yaratacak toplumsal faaliyetlerde bulunması olarak

tanımlayabiliriz. Bu noktada topluma katkı sağlayacak her yatırımın farklı açılardan ve uzun vadede kuruma değer katacağı göz ardı edilmemelidir. Ayrıca KSS şirketlerin iş süreçlerine entegre edilerek planlı bir biçimde uygulanmalı ve sonuçları ölçülebilir performans göstergeleri ve etki analizleri ile raporlanmalıdır.

1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışının Tarihsel Gelişimi

Tarihsel sürece baktığımızda işletmelerin, bireylere mal ve hizmet üreten ekonomik birimler olarak ortaya çıktığını görüyoruz. Toplumun ekonomik birimi olarak öncelikli görevleri, tüketicilerin ihtiyaç duyduğu mal ve hizmetleri üretmek, temel amaçları ise varlıklarını devam ettirebilmektir. İşletmelerin yaşayabilmesi ve sürekliliğini devam ettirebilmesi daima büyüyen ve gelişen bir çevrede büyümesine, büyümesi ise işletmelerin kârlı olmasına bağlı kılınmıştır. Dolayısıyla ekonomik bir çevrede yaşayan işletmelerin varlığı, kârlılıklarıyla yakından ilişkili görülmüştür (Dinçer, 1991, s. 69). Ancak işletmelerin tüm faaliyetleri derinlemesine incelendiğinde tanımlanmamış KSS uygulamalarının izlerini görmek mümkündür. Kuşkusuz bu uygulamaların hayata geçmesinde her dönemin ekonomik, toplumsal, siyasal ve teknolojik gelişmeleri etkili olmuştur. Bu bölümde dünyada ve Türkiye'de KSS'nin gelişim sürecini ve bu süreci yönlendiren gelişmeleri ele alacağız.

1.2.1. Dünya'da Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gelişim Süreci

Kurumların sosyal sorumlulukları, sürdürülebilirlik fonksiyonu olarak tarihi çok eskiye dayanan bir kavramdır. Günümüz toplumlarında, varlıklarını borçlu oldukları topluma karşı yerine getirmeleri gereken ve sürdürülebilirliklerini sağlayan sosyal sorumluluk her toplumda farklı zamanlarda ve farklı şekillerde kurumların karşısına çıkmıştır (Aydede, 2007, s. 15). Her toplum belirli bir zaman diliminde, varlığını sürdürdüğü fiziksel, kültürel mekanda değişim yaşamış ve bunun doğal sonucu olarak da farklı değerleri özümser hale gelmiştir. Bu değerler arasında sayılan sosyal sorumluluk da insan odaklı bir kavram olarak insanlık tarihi kadar eskidir.

Sosyal sorumluluk kavramı ilk olarak insanlar arasındaki ilişkileri düzenleyen dinlerin, bireylere, topluluklara ve toplumlara yüklediği sorumluluklar içinde ortaya çıkmıştır. Bu dönemde insanlar kendi ilkeleri, kişisel yargıları, inançları, değer ve ahlaki görüşleri ile bir sosyal sorumluluk anlayışı geliştirmişlerdir (Bayrak, 2001, s. 85). Bu noktada insanın yaradılışı gereği eğilimli olduğu yardım, birlik, beraberlik, saygınlık gibi toplumsal kabulü sağlayan, aynı zamanda pek çok dini inanın da makbul bulduğu ve ibadet saydığı davranış

örüntülerinin bireysel bazlı olarak sosyal sorumluluğu şekillendirdiğini söylemek mümkündür.

Günümüz sosyal sorumluluk kavramına etki eden ve sosyal sorumluluğu kurumsallaştıran yönetim, ekonomi, hayırseverlik, din ve iş konseptleri ile ilgili bilgilerin ise Ortaçağ öncesi dönemlere dayandığını söylemek mümkündür. M.Ö. 5000-500 yılları arasında Mısır Piramitleri'nin yapımı yönetim ve organizasyon konusundaki başarılarının bir kanıtıdır. Ayrıca Babil'de üretilen Hammurabi kanunları yönetim ve çalışanların sorumluluklarıyla ilgili ilk görüşleri göstermektedir (Aydede, 2007, s. 16). Sert hükümler içeren bu kanunların bireye yüklediği sorumluluklar ile toplumun tüm kesiminin haklarını korumayı amaçladığı görülmektedir. Bu yönüyle sosyal sorumluluk anlayışı ile örtüşse de, sosyal sorumluluğun isteğe bağlı uygulamalar kriteri ile çelişmektedir.

Üretimin isteğe göre yapıldığı, toplumların daha çok kendi ihtiyaçlarını karşılayabilecek seviyede üretim yaptıkları 12. yüzyıla kadarki zaman diliminde, ekonomik faaliyetler tarıma dayalı olarak, dini inançların ve geleneklerin belirlediği kurallar çerçevesinde, derebeylerine bağlı olarak ve din adamlarının etkisinde sürdürülüyordu. Ancak 12. – 14. yüzyıllar arasında Avrupa, Bizans ve İslam medeniyetleriyle buluşunca, ticaret ve sanayi toplum hayatında önem kazandı ve bu dönemde Batı'da Katolik Kilisesi bağışlar, hibeler ve halkın emanet ettiği paralar ile güçlenerek iş hayatını etkisi altına aldı. Kurumların örgütlendiği dönem diyebileceğimiz, küçük tacir kapitalistlerle anılan bu dönemde kurumlar, dükkân ve ticarethanelerden ibarettir. (Bayrak, 2001, s. 86). Kilisenin iş hayatı ile birlikte tüm toplumun üzerinde kurduğu hakimiyetin, dönemin çizgileri çerçevesinde KSS anlayışını şekillendirdiği ve bu hakimiyetin dini çatışmaların başladığı Reform hareketlerine kadar etkili olduğu, sonrasında yavaş yavaş etkisini yitirdiği görülmektedir.

Ortaçağın sonları ile sanayi devrimi arasında kalan 1550 ile 1750'li yıllar arasında, Avrupa ülkelerinde merkantilist düşünce yaygınlık kazanmıştır. Kilise etkinliğini kaybedince, Katolik dogmanın yerini çalışkan ve tutumlu işadamını yücelten Calvinizm doktrini almıştır. Uluslararası güç savaşında daha avantajlı duruma geçmeye çalışan ulus-devletlerin ortaya çıkmasıyla, ulusal gücün ticarete ve sanayiye bağlı olduğunun farkına varılmıştır. Bu anlayış değişimine paralel olarak işletmelerin sosyal sorumluluk anlayışları da değişime uğramıştır. Kurumlar rasyonel davranmak, dış pazarlardan kendi ülkesi lehine çıkar sağlamak, dış ülkelere karşı sorumsuzca hareket etmek şeklinde olsa bile, kendi ülkesine mümkün olduğu kadar çok maddi ve parasal kıymet getirmek zorunda olmuştur. Çünkü devlet bu tür

davranışları desteklemiş, özel imtiyazlar tanımış, ithalatı kısıtlayıp ihracatı teşvik etmiştir (Okay, 2000, s. 200). Bu düşünce, merkezi gücü oluşturan devletin sosyal sorumluluklar açısından toplum hakkında her türlü karar verme yetkisine imkân sağlıyordu. Merkantalizm sistem olarak devletin ekonomik yaşamda aktif bir yer almasını ve ithalatın yüksek gümrük duvarları ile engellenmesini isteyen bir görüşle ön plana çıkmıştır. Bu dönemde milliyetçilik akımlarının gelişmesi ve kilisenin yerini merkezi otoriter yönetime bırakması ekonomik yaşamı da etkilemiştir (Kazgan, 1997, s. 38). Özellikle ihraç mallarına yönelik tüketimin desteklendiği ve ekonomide devletin hakimiyetinin baskın olduğu bu dönemde zenginlik güç ile bağdaştırılmıştır. Ayrıca sömürgecilik faaliyetleri artmış, işgören ücretleri düşürülmüş ve kâr güdümlü bir yaklaşım hüküm sürmüştür. Dolayısıyla işletmelerde kurumsallaşma söz konusu olsa da sosyal sorumluluk faaliyetleri, paranın hızlı dolaşımı ile ticareti canlı tutup yoksullara iş imkanı yaratmanın ötesine geçememiştir.

Sanayi devrimi döneminde ise hakim görüş iktisadi liberalizmdir. Adam Smith'in iktisadi görüşü doğrultusunda bireyci ve faydacı bir felsefe hakimdir. Bireyin kişisel çıkarı için girişeceği eylemler sonucundaki faydaların, toplum yararını maksimize edeceği görüşünün kabul edilmesi, yöneticilerin kişisel kazançlarını maksimize etmek dışında sorumluluk almamalarına neden olmuştur (Aktan ve Börü, 2007, s. 23). 1765'te James Watt'ın buhar makinesini bulması ve bunun enerji kaynağı olarak kullanılması fabrika sisteminin ve kitle üretiminin temelini oluşturmuştur. Takiben 1776'da Adam Smith'in "Milletlerin Zenginliği" adlı eseri ve "1789'daki Fransız İhtilali", sanayi devriminin oluşumuna katkı sağlamıştır. İlk olarak İngiltere'de ortaya çıkıp daha sonra diğer ülkelere yayılan sanayi devrimi teknolojik, ekonomik, sosyal, politik ve kültürel alanlarda da yenilenmeyi ifade etmektedir (Ataman, 2002, s. 43). Bilimsel gelişmelerin sanayide kullanılmasıyla, Batı toplumlarında üretim faaliyetleri kısa sürede artmış ve işletmeler giderek güç kazanmıştır. Sanayi alanındaki bu ilerleme toplumda yapısal sorunlar yaratmıştır. Bu gelişmelerin en önemli sonucu olarak kitlesel üretim başlamış ve işçi sınıfı ortaya çıkmıştır. Kilisenin ve devletin etkisini yitirmesi, işçi sayısının artması yasal boşlukların oluşması güçlenen işverenlerin bu durumu kullanmasına ve çalışan haklarını ihlâl etmesine sebep olmuştur. Öyle ki kadınlar ve çocuklar fabrikalarda düşük ücretlerle uzun saatler istihdam edilerek sömürülmüşlerdir. Ancak bu kötü çalışma koşulları işçi hareketleri ve sendikalaşma sürecinin başlamasını sağlamıştır. İşçilerin örgütlenerek işverenlere karşı yürüttüğü mücadele sonucu kadın ve çocukların çalışma koşullarına yönelik yasal düzenlemeler yapılmış ve çalışma saatleri ile ücretler üyeleri adına sendikalar tarafından toplu sözleşmeler ile belirlenmiştir. Bu gelişmelerin sosyal sorumluluk bilincinin oluşmasını sağladığı söylenebilir.

Sanayi devrimi sonrası hareketli iktisadi yaşam, 1929 yılında New York borsasının çökmesiyle son bulmuş, bu yıllarda dev boyutlara ulaşan büyük kurumların görünmez el teorisinde savunulduğu gibi toplumun beklentilerini karşılamamış olması ile (Aktan ve Börü, 2007, s. 24) kendi kendini düzenleyen pazar miti çökmüş ve sosyal sorumluluk anlayışı gelişmeye başlamıştır. İşletmelerin sebep olduğu yoksulluk, işsizlik halkın güvenini sarsmış ve devlet ekonomik yaşamda yeniden söz sahibi olmaya başlamıştır. Yapılan hataların giderilmesi ve halkın güveninin yeniden kazanılması için, işletmelerin faaliyetleri yasalarla düzenlenmiştir. Böylece ekonomik bunalım ile birlikte sosyal sorumluluk önemli bir kavram haline gelmiş, 1950'lere kadar da hem hükümetlerin hem de işletmelerin karar ve uygulamalarında yer almıştır. Bu yılları takiben iş dünyası yükselişin ve büyümenin halkın güveni ile sağlanabileceğinin farkında olarak, sosyal adalet kavramına hassasiyet göstermiştir.

İkinci Dünya Savaşı sonrasında Batı'da yaşanan ekonomik patlama daha sonra kapitalizmin Altın Çağı olarak adlandırılmış. 1970'lerin başında yaşanan ekonomik çöküşe kadar süren bu dönem toplumların tüketime yöneldiği bir dönem olmuştur. Bu dönemde yaşanan yoğun sanayileşme faaliyetleri ve bilim-teknik alanındaki gelişmeler ile yaşam koşullarının iyileşmesi, toplumun gündemine farklı konuların yerleşmesini sağlamıştır. Toplumun bu dönemde özellikle tüketici hakları, çalışan hakları, kadın hakları ve çevre bilinci gibi sosyal konulara yönelik beklentileri artmıştır. Bu beklentiler 60 ve 70'li yıllarda yayınlanan bildiri (1964'de İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi) ve sözleşmelerle (1969'da "Ulusal Çevre Politikası Sözleşmesi" ve 1972'de "Tüketici Ürünleri Güvenirlik Sözleşmesi") giderek daha fazla önem kazanmıştır (Aydede, 2007, s. 23). Sosyal taleplerin yanı sıra bu dönemde işletme yöneticilerinin davranış biçimlerini tanımlayan ve nasıl davranmaları gerektiğini vurgulayan iş etiği olgusu da öne çıkmış ve KSS kapsamında değerlendirilmiştir.

Dünyada meydana gelen gelişim ve değişimler, işletmelerin tutum ve davranışlarının değişmesine yol açarken, küreselleşme ve 1980'li yılların sonunda Sovyet Sosyalist Cumhuriyetler Birliği (SSCB)'nin çöküşü, işletmeleri dünya çapında yeni ihtiyaçlara cevap vermek zorunda bırakmıştır. Öyle ki, sosyal problemlerin çözümü serbest piyasa sistemi ve işletmelerden beklenmeye başlamıştır (Ersöz, 2007, s. 32). Bu beklenti, kurumların sosyal sorumlulukla ilgili tutumlarında paradoksal bir eğilim ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Bir taraftan 1970'li yıllarda bu konuda yapılan hararetli tartışmalar görünür ölçüde azalmış öte yandan ampirik gözlemler ve anketler kurumların sosyal sorumluluk düzeylerinde önemli ölçüde iyileşme olduğunu göstermiştir. Bu paradoks 20. yüzyılın son çeyreğinde yaşanan toplumsal değişimlere bağlı olarak yönetim felsefesinde ve uygulamalarında gerçekleşen

devrim ile açıklanabilir. Söz konusu bu değişimler, küreselleşme, haberleşme ve bilgi teknolojisindeki gelişmeler, yönetimde mükemmellik, insan hakları, uluslararası rekabet ve sistem yaklaşımının etkileri ile ifade edilebilir (Koçel, 2001, s. 302). Bu değişim ve gelişmeler kurumları yapılanma biçimlerinde ve faaliyetlerinde değişiklik yapmaya zorlamıştır. Sonuçta birçok kurum hiyerarşik yapılanmadan şebeke esaslı üretim sistemleri, yalınlaşma, şebeke organizasyonlar ve outsourcing'e kadar farklı biçimlerde yapısal küçülmelere gitmek zorunda kalmış ve bu yeni yapılanma biçimleri, çekirdek kurumun çok sayıda çevre unsuru ile yakın karşılıklı ilişkilere geçmesi sonucunu doğurmuştur. Artan etkileşim, kurumların çevrelerindeki değişimlere ve sosyal faktörlere daha bağımlı ve duyarlı olmasını sağlamış, dolayısıyla sosyal sorumluluk düzeylerini yükseltmelerini gerekli kılmıştır (Jones, 1999, s. 176). İşletmelerin yapılanma ve işleyişleri üzerinde etkili olan bu yeni görüş ve uygulamalara ek olarak, 2000'li yıllarda uluslararası kurumlar tarafından davranış kodları oluşturulmuştur. Küresel ekonomide bir işletmenin faaliyetlerinin ahlaki olduğu kadar toplumsal ve çevresel etkilerinin de önem kazanması bu ilkelerin oluşmasında itici güç olmuştur.

Temeli çok eskilere dayanan KSS özellikle 20. yüzyılın başlarında önem kazanmaya başlayarak bugün; çevreye duyarlılık, insan ve işçi hakları, hayırseverlik, eğitim, sağlık gibi farklı alanları kapsayan uluslararası anlaşmalar, ulusal düzenlemeler ve yerel projeler ile değişik ölçeklerde uygulanmaktadır. Ayrıca sermaye, sivil toplum ve devlet üçgeninde çok aktörlü olarak da yürütülmektedir. Bu alan kendi başına büyüyen bir endüstri haline gelmiş ve kurumlara sosyal sorumluluk faaliyetlerinde danışmanlık yapmak üzere şirketler kurulmuştur (Lipschutz ve Rowe, 2005, s.148'den aktaran Ayhan, 2009, s. 175).

Sonuç olarak 21. yüzyılda devletin etkinliği azalırken özel sektör ve STK'nın güç kazanması, kurumların varlığını sürdürebilmeleri için değişen dünya düzenine entegre olmalarını gerektirmiştir. Küreselleşme ile günden güne artan bu değişimler, toplum yapısında da ekonomik, sosyal, kültürel ve düşünsel boyutta farklı eğilimlerin ortaya çıkmasına sebep olmuştur. Yenilenen dünyada; tüketiciler, çalışanlar, hissedarlar ve tedarikçiler kurumu sadece ürün ve hizmet kalitesiyle değil sağladığı toplumsal katkı ile de değerlendirmeye başlamıştır. Bununla birlikte hizmet ve sermayenin ulus-devlet sınırlarını aşması, teknolojinin evrensel düzeye taşınması, serbest dolaşımı ve sınırsız rekabeti beraberinde getirmiş ve kurumları rakiplerine karşı daha etkili, güçlü ve farklı olmaya zorlamıştır. Bu noktada KSS kurumlara rekabet edebilme, itibar kazanma ve varlığını sürdürebilme olanağı sağlayarak bugün iş planları içindeki yerini almıştır.

1.2.2. Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gelişim Süreci

Toplumsal değişimlerden ve bunların etnik yapıda doğurduğu sosyal sonuçlardan beslenen KSS, hümanizm odaklı bir olgudur. Odağında insan olan bu kavramın dünyadaki gelişimi her ülkenin koşulları çerçevesinde şekillenmiş ve hem yönetsel hem de toplumsal sürece etki etmiştir. Bu nedenle evrensel doğruları olmasına rağmen uygulamada yerel nitelikler taşımaktadır. Türkiye'nin de çok kültürlü ve kimlikli sosyal yapısı, bölgesel değerleri, yönetsel ve toplumsal değişimleri göz önünde bulundurulursa, KSS alanındaki gelişim sürecini irdelemek bölgesel boyutunu ortaya koymak açısından önem kazanmaktadır. Her ne kadar Türkiye'de 20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren işletmelerin dikkatini çekmeye başlasa da KSS ülkemizde de temeli eskilere dayanan bir kavramdır.

Türkiye'de KSS bilincinin temellerinin Ahilik teşkilatına ait düzenlemelere kadar uzanmakta olduğu söylenebilir. Güncel Türkçe Sözlük'te "Cömertlik" olarak tanımlanan "Ahilik", aynı zamanda "kökleri eski Türk törelerine dayanan ve Anadolu'da yüksek bir gelişim gösteren esnaf, zanaatçı, çiftçi vb. bütün çalışma kollarını içine alan ocak" şeklinde açıklanmaktadır (Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük, 2013c). 13. yüzyılda Anadolu'da Ahi Evran tarafından kurulan teşkilat (Demirbaş, 1998) kendine özgü örgütlenmesi ve ahlaka dayalı işleyişi ile bir taraftan ekonomik hayata katkı yaparken, diğer taraftan da sürdürülebilir bir sosyal yapı oluşturmaya çalışmış ve bunu sağlamak içinde üyelerini belirli ahlaki ilkeler etrafında birleştirmiştir. Bu ilkeler; doğruluk, ihtiyaç sahibini gözetme, olgun insan olma, kaliteli üretim yapma, sosyal sorumluluk, yardımlaşma ve dayanışma, çalışmaya, alın terine, uzmanlığa ve bilgiye saygı, müşteriye vesile-i nimet olarak görme ve standartlara uyma olarak sıralanmaktadır (Aydemir ve Ateş, 2011, s. 170). Ahiliğin odağında insan ve toplum anlayışının yer aldığı görülmektedir. Buradan hareketle KSS'nin esas aldığı ve işletmenin etkileşimde olduğu tüm gruplara karşı sorumluluklarını öngörmesi gerektiğini vurgulayan amaçlarına Ahiliğin yapılanmasında rastlanmaktadır. Ahilik felsefesinin üzerinde durduğu üretici ve tüketici arasındaki denge anlayışı günümüzde işletmelerden beklenen tutum ve davranışlara ışık tutmaktadır. Bütüncül bir yaklaşımla ele alırsak Ahilik, ekonomik amaçlarını gerçekleştirirken aynı zamanda çalışanlarının mesleki ve genel eğitimi, gelişimi, sosyalleşmesi, tüketicinin kaliteli, uygun fiyatta ürün ve hizmet alabilmesi, haksız rekabet ve kazanç sağlamanın engellenmesi ve kaynakların verimli kullanılmasına dayanan ahlaki ilkeleri ile KSS'nin var olmasında ve gelişmesinde etkili olan önemli roller üstlenmiştir.

KSS'nin Türkiye'de oluşumuna etki eden bir başka oluşum ise vakıflardır. Farklı kültürler tarafından benimsenmiş, uzun bir geçmişe sahip olan vakıf, insani değerler üzerine

konumlanmış, ekonomik, dini, hukuki ve sosyal bir kurumdur. Vakıf (vakf) kelime anlamı itibarıyla “bir şeyi daimi olarak durdurmak” olarak tanımlanmaktadır ve bu anlamından yola çıkarak “bir malı mülkiyetten çıkarıp çıkarlarını müebbeden bir hayır işine tahsis ederek saklamak” (Armağan, 2006, s. 170) şeklindeki terim anlamını kazanmıştır. Türk Medeni Kanunu'nda ise vakıf, gerçek veya tüzel kişilerin yeterli mal ve hakları belirli ve sürekli bir amaca özgülemeleriyle oluşan tüzel kişiliğe sahip mal toplulukları (Türk Medeni Kanunu, 2013) olarak tanımlanmaktadır. Bir başka ve daha geniş tanımda ise vakıf; toplumun ve insanlığın menfaati için şahsi servetin mülkiyetinden, sahipliğinden ve tasarruf hakkından ebediyen vazgeçme, servetin Allah'ın rızasını ve toplumun duasını almak maksadıyla hiçbir menfaat beklemeden, toplumun yararına gönüllü olarak kamulaştırılması (Kodaman, 1988'den Aktaran, Beşirli, 2010, s.33) şeklinde açıklanmaktadır. Görüldüğü gibi her üç tanımda da vakıf sistemi ile ilgili vurgulanan nokta; mecburiyet ve zorunluluğun ötesinde gönüllülük esasına dayandırılması, toplum yararını gözetmesi ve toplumsal yapıda sosyal dengenin istikrarı için süreklilik arz etmesidir. Dolayısıyla sistemin temeli, KSS anlayışının özüne işaret etmektedir.

Vakıflar başlangıçta ferdi veya mahalli ihtiyaçların karşılanması amacıyla ortaya çıkmış, daha sonra içtimai, iktisadi, sosyal, kültürel ihtiyaçların giderilmesindeki fonksiyonları sebebiyle yaygınlaşmış; eğitim, sağlık, bayındırlık, ulaşım, sosyal güvenlik ve güzel sanatlar alanında da insanlara hizmet etmiş müesseselerdir (Kurt, 2007, s. 124).

Terminolojik olarak temelleri İslam hukukuna dayandırılrsa da Türk toplumunun düşünce yapısında, sosyal ve felsefi temellerinde yardımlaşma, birlik ve beraberlik gibi vakıf kurumunun kendine özgü yapısı ile örtüşen özelliklerin var olması Türk vakıf sisteminin sadece dini inanıştan değil aynı zamanda mili değerlerden de beslendiğini göstermektedir. Bu duygu ve düşünceler, sosyal, kültürel, ekonomik ve ahlaki hayatın devamlılığı için yardımlaşma anlayışını geliştirmiş ve geleneksel unsurlar vakıf çatısı altında kurumsal bir nitelik kazanmıştır.

Türk kültür hayatının gelişmesinde, ekonomik istihdam yaratılmasında, sosyal dengenin kurulmasında ve planlanmasında oldukça etkili olan vakıflar, Osmanlılarda diğer İslam devletlerine nazaran işlevleri ve sundukları hizmetler bakımından çeşitlilik göstermektedir. Özellikle Osmanlı imar sisteminin gelişmesinde oldukça etkili olan vakıflar, köprü kurulması, kente su sağlanması ve su yollarının tamiri, yolların yapılması ve tamiri, çevrenin yeşillendirilmesi ve temizliğinin yapılması gibi hizmetlerin yanı sıra eğitim-öğretim

faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi ve bireylerin dini ihtiyaçlarının giderilmesinde de önemli roller üstlenmiştir. Bununla birlikte vakıflar, Osmanlıların yeni fethettiği yerlerdeki yerleşimlerini de kolaylaştıran en önemli kurum olmuştur. Sonuçta, Osmanlı Devleti'nin büyüyüp, genişlemesinde vakıfların rolü önem arz etmektedir. Devlet, şehirlerin kurulmasında, planlanmasında ve sosyalleşmesinde çok az para harcamış, bugün modern devletin ya da ilgili resmi kurumların yapmak zorunda olduğu birçok sosyal müessese, eğitim kurumu, sağlık işleri bireylerin kurdukları vakıflar yoluyla işlevlerini sürdürmüştür. Bu yolla devletin sosyal ve ekonomik yükünü bireyler üstlenmiş, devlet de dönemin genel uygulamalarına uygun güvenlik ve adalet işlerine daha fazla kaynak ayırabilmiştir (Beşirli, 2010, s. 34-35). Buradan hareketle Osmanlı Devleti döneminde vakıfların, üstlendiği bu roller ile bugünkü KSS anlayışının oluşumuna zemin hazırladığı ancak dönem ve koşullar itibarıyla hayırseverlik ile eşgüdümlü olarak yol aldığı söylenebilir.

Osmanlı İmparatorluğu'nda kamu yararına hizmet sunan bir başka önemli sivil hareket ise mesleki gruplaşmalardan doğmuş, hem üyelerinin hem de toplumun çıkarlarını gözetten lonca teşkilatıdır. Lonca teşkilatı gayrimüslim halkın üye olabilmesinin dışında temelinde ahilik teşkilatının devamı niteliğindedir. Esnaf birliklerinin hiyerarşik yapıda örgütlendiği lonca teşkilatının kuruluş amacı üyelerinin haklarını korumak olsa da, ürünlerin üretimini ve kalitesini denetlemek, gerektiğinde ceza sistemini uygulamak, müşteriler ile yaşanan anlaşmazlıkları çözüme kavuşturmak gibi sorumlulukları da üstlendiği görülmektedir. Loncaların üstlendiği bir diğer yükümlülük ise merkezi idarenin emirlerini halka aktarmak ve bunlara uyulup uyulmadığını izlemektir. Görüldüğü gibi loncalar sadece bir esnaf teşkilatı olmayıp aynı zamanda sosyo-ekonomik ve kültürel yapılanma biçimleriyle günümüzdeki iş ahlakı ve iş etiği ilkelerine rehberlik edebilecek örgütlenmelerdir.

Bu sistemler toplum ile iş dünyasını birleştirmekte, birbirleriyle olan etkileşimlerini bütüncül çıkarlar doğrultusunda belirli ilkelere dayandırmakta ve sivil toplum dinamiğinin oluşumuna temel teşkil etmektedir. Ayrıca bu örgütlenmelerin alt yapısında sosyal sorumluluk anlayışının izlerine de rastlanmaktadır. Bununla birlikte aktörlerin günümüzde anladığımız anlamda ve daha önce tanımladığımız şekilde KSS'ye benzer uygulamaları olsa da hedeflenen sonuçlara ulaşmak için öngörülen amaçları yoktu ve daha çok hayırseverlik anlayışı hakimdi. Oysaki KSS sadece hayırseverlik demek değildir (O'Higgins, 2005'den aktaran Alakavuklar vd., 2009, s. 116). Hayırseverlik KSS anlayışının özel bir kısmıdır. Bu iki kavram arasındaki farklılıkları aşağıdaki tabloda daha net bir şekilde görmek mümkündür.

Tablo 1.1. Hayırseverlik Anlayışı ile Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışının Farklılıkları (Kaynak: Alakavuklar vd., 2009, s. 116).

Hayırseverlik		KSS
Tanım	Karşılık beklemeden iyilik yapmak, mistik bir eğilimle yardım etmek	Sosyal, çevresel, ekonomik ve etik kavramların yönetimi ve şirketlerin bu alanlarda sosyal paydaş beklentilerine olan duyarlılığı
Amaç	Kişilerin veya kurumların kendi değerleri, inançları doğrultusunda istedikleri anda istedikleri kişilere çeşitli yardımlarda bulunmaları	Örgütlerin sürdürülebilir olmak için toplumun beklentilerini yerine getirerek topluma olan borçlarını ödemeleri
Süreç	Normatif bazı öğelere uygun olması (duyurulmaması, pazarlanmaması gibi), şirket stratejisinden bağımsız bir şekilde tasarlanabilmesi	Rasyonel bir çalışma / proje süreci sonunda hedef sorumluluk alanları belirlenmesi, karar verilmesi, uygulanması, hatta raporlanması. Şirketler için stratejik bir faaliyet olması

Osmanlı devletinde hakim olan hayırseverlik anlayışı Cumhuriyet'in kurulmasıyla birlikte değişmeye başlamış ve ulus devlet anlayışı çerçevesinde sosyal, ekonomik ve siyasi alanlarda yaşanan gelişmeler sosyal sorumluluk alanını da etkilemiştir. Kendisini sosyal devlet olarak konumlandığı bu dönemde devlet, merkezi bir güç olarak devreye girmiş ve sosyal sorumluluk anlamında bir önceki dönemi temsil eden aktörleri kendisine tabi kılmıştır. Bu durum aynı zamanda örgütsel alanın yeniden şekillenmesi ve devletin güçlü bir aktör olarak değişimin merkezinde yer alması anlamına gelmektedir. Devlet gibi bir aktörün sürece dâhil olması ile seviye değişmiş ve bu alan sosyal devletin gereği olarak ele alınmıştır. Bu durum, kendine has değerleri çerçevesinde oluşan sosyal sorumluluğun hem boyut hem de anlayış olarak değişimini ve kurumsal anlamda da dönüşümü temsil etmektedir. Hayırseverlik motivasyonuna sahip yerel odaklardan ve vakıflardan merkezi bir sosyal sorumluluğa doğru alınan yol, Türkiye'de önce hayırseverlik faaliyetlerini ön plana çıkarmış sonrasında da günümüzdeki KSS anlayışını geliştiren holdinglerin gelişmesini sağlamıştır. Bu açıdan sosyal sorumluluk ile ilgili örgütsel alanın doğrudan devlet tarafından şekillendirildiği ve ileride bu alanda söz sahibi olacak olan aktörlerin de devletin girişimi ile yavaş yavaş oluşturulduğu görülmektedir. Ekonomik anlamda daha liberal bir anlayışın benimsenmesiyle, örgütsel alanda baskın olan devlet tek aktörlükten yavaş yavaş geri çekilirken sosyal sorumluluk

anlayışı ile ilgili de yeni gelişmeler olmuştur. Teşvik edilen ulusal sermayenin güçlenmesiyle ortaya çıkan özel sektör ve özellikle holdingler ekonominin hakim aktörleri arasına girmiştir. Bu durum hayırseverlik anlayışının özellikle holding sahipleriyle beraber tekrar ortaya çıktığı bir dönem olarak da değerlendirilebilir. Böylelikle örgütsel alanı kontrol eden devletin yerine yavaş yavaş holdingler ağırlıklarını hissettirmeye ve çeşitli hayırseverlik faaliyetleri yapmaya başlamışlardır.

60'lı yıllardan itibaren sosyo-ekonomik ve politik süreçlerde yaşanan sıkıntılı dönem, anayasal anlamda sosyal sorumluluk görevini üstlenmesi beklenen devletin 1980'den sonra liberal hareketlerin de etkisiyle bu alandan çekileceğinin sinyallerini vermiştir. Özel sektörün yeni bir aktör olarak ortaya çıkmasıyla da şirketler ekonomik ve politik bir yapıya bürünmüş ve bu durum sosyal sorumluluk anlayışını da etkilemiştir. Böylelikle sermayenin küreselleşmesi ve devletin kamusal alandan çekilmesi günümüzde kurumsallaşan sosyal sorumluluk faaliyetlerinin altyapısını oluşturmaya başlamış ve uluslararası uygulamalar ile bilgi transferinin de etkisiyle KSS faaliyetlerine yönelim söz konusu olmuştur. Bu gelişmelerde 1980 öncesi yaşanan toplumsal kutuplaşmaların da etkisi olmuştur. Öyle ki toplumsal çatışmalar yaşanırken belirli bir taraf haline gelen holdingler gerek devlet gerekse toplum ile yeniden diyalog kurabilmek adına hayırseverlik anlayışına sığınmış ve sanat, eğitim, kültür gibi alanlarda sosyal sorumluluk faaliyetlerine başlamıştır (Alakavuklar vd., 2009, s. 117-122). Dolayısıyla bu dönemde, liberal ekonominin güçlenmesiyle hayırseverliğin bireysel boyuttan uzaklaşıp kurumsallaşmaya başladığı söylenebilir. Ancak her ne kadar devlet sosyal alandan uzaklaşmaya çalışsa da toplumun beklentisi toplumsal refahı yine devletin sağlaması yönünde gelişmiştir. Bu nedenle de KSS, devlet ve özel sektörün bütünleştiği bir yapıda yine hayırseverlik anlayışına hapsedilmiştir. Oysaki KSS anlayışının yerleşebilmesi büyük ölçüde toplumun duyarlı davranabilmesine, gerektiğinde baskı unsuru olabilmesine ve yasal düzenlemeler için itici güç oluşturabilmesine bağlıdır.

2000'li yıllara gelindiğinde, küreselleşme, rekabetin artması, uluslararası piyasalarda yaşanan skandallar ve bilgi transferi, birçok gelişmiş ülkede finansal performans kadar önemli olan KSS anlayışını ulusal kurumların da gündemine taşımıştır. Bu dönemde ayrıca ülke ekonomisinin hem yerel hem de uluslararası finansal sistem içinde etkin ve verimli çalışması için 2003 yılında Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından Türkiye'nin "Kurumsal Yönetim İlkeleri" hazırlanmıştır. Kurumsal Yönetim İlkeleri 2005 ve 2012 yıllarında yapılan değişikliklerle bugünkü mevcut halini almış ve böylelikle KSS Türk iş dünyasının kural ve düzenlemeleri arasında yer almaya başlamıştır. Kamuyu aydınlatma, şeffaflık, müşteriler ve

tedarikçilerle ilişkiler, insan kaynakları politikası, etik kurallar ve KSS başlıklarından oluşan ilkelere uymayı kabul eden işletmeler bu ilkeler doğrultusunda gerçekleştirdikleri çalışmaları yıllık faaliyet raporunda kamuoyuna açıklamak zorundadırlar. Her ne kadar işletmeler ilkeleri benimsemek konusunda serbest bırakılsa da, bu durumun KSS anlayışının ve uygulamalarının yaygınlaşması için farkındalık yarattığı söylenebilir.

KSS uygulamalarını şekillendiren ve gelişmesini sağlayan bir diğer unsur ise Türkiye'nin, uluslararası ekonomi örgütü Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) üyeliğidir. Amacı üye ve özellikle gelişmekte olan ülkelerde halkın yaşam standardının iyileştirilmesi, sürekli ve dengeli ekonomik istikrarın sağlanması, işsizliğin ortadan kaldırılması, sosyal, politik ve ekonomik yaşamda gelişmenin desteklenmesi olan örgüt, benimsediği ilkelerle söz konusu ülkelerde birlik, dayanışma ve işbirliğini sağlamaktadır. OECD'nin ürettiği tavsiye ve uygulamaların bağlayıcılığı olmamakla birlikte ortak hareket etme anlayışının yarattığı grup baskısı ile reform süreçleri desteklenmekte ve dolaylı olarak ülkemizde KSS uygulamaları için uygun zemin hazırlanmaktadır.

Bununla birlikte Türkiye'nin AB politikalarına entegrasyonunun sonuçları da, KSS uygulamalarında radikal değişiklikleri zorunlu kılmaktadır. Avrupa kalkınma modeli çerçevesinde ekonomik ve sosyal uyumun sağlanması, sosyal koruma, yaşam standartlarının iyileştirilmesi, sosyal adalet ve ilerlemenin sağlanması, halk sağlığı, tüketici politikaları, su kaynaklarının yönetimi ve ilgili alt yapının geliştirilmesi Türkiye'nin katılımı konusunda doğrudan etki yaratırken KSS uygulamalarına da dolaylı olarak katkı sağlamaktadır.

Türkiye'nin yukarıda belirttiğimiz uluslararası antlaşmalar, kampanya ve etkinliklerin bir parçası olması, KSS konusunda bilinç düzeyini arttırmada kuşkusuz önemli bir etken olmuştur. Ancak iş dünyasında KSS tanımı ile ilgili bir karmaşa olduğu ve bu karmaşanın KSS uygulamalarına yansıdığı görülmektedir. İşletmeler hem kendi iş faaliyetlerini, hem de toplumu geliştirebilmek için güçlü bir çaba sergilemelerine rağmen, bu çabalar sponsorluk aktiviteleri ve çeşitli STK'lar ile ortak yürütülen toplumsal projeler ile sınırlı kalmaktadır. Genel olarak işletmeler görece daha basit sosyal ve çevresel konulara ılımlı yaklaşp, insan hakları, çalışan hakları ve çalışanların karar süreçlerine katılımı gibi konuları göz ardı etmektedirler. Bu çerçevede KSS'nin daha etkin bir şekilde hayata geçirilebilmesi için, tanımının, hedef ve çıktılarının diğer sosyal aktörler ve iş dünyası ile ayrıntılı şekilde tartışılması ve paylaşılması gerekmektedir. Bununla birlikte çok uluslu şirketler de ülkemizdeki KSS uygulamalarını olumlu yönde etkilemektedir. Çok uluslu şirketlerin yerel

uzantılarına ve tedarikçilerine KSS uygulamaları için pozitif baskı uygulamaları diğer Türk şirketler için de bir itici güç olmaktadır. Örneğin, özellikle tekstil sektöründeki tedarik zinciri konuları uluslararası çalışma standartlarının uygulanmaya başlanmasında önemli bir etken olmuştur. Her şeye rağmen, çok uluslu şirketlerin Türkiye’deki uzantılarının faaliyetleri genel merkezlerinin çok gerisinde kalmakta ve genellikle proje bazlı faaliyetler olmaktan öteye gidememektedir. Sonuç olarak, ülkemizde KSS daha çok pazarlama ve kurumsal itibar yaratmak için bir araç olarak algılanmaktadır. Bir yandan sponsorluk projeleriyle pek çok şirket ve sosyal paydaş grupları bu sürece dahil olmaya ve süreci şekillendirmeye çalışırken diğer yandan, Türkiye’deki KSS tartışmaları bu süreci bir sistem dahilinde geliştirerek KSS hakkında doğru anlayışı ve yaklaşımları gösterecek ve araçları tanıtacak kurumsallaşmış bir liderlik yapısından uzaktır (Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu, 2013).

1.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının İlişkili Olduğu Kavramlar

1.3.1. İş Etiği Kavramı

Toplumsal fayda sağlamaya yönelik belirli sorumluluklar üstlenmesi beklenen kurumlar için önemli bir olgu haline gelen KSS'nin, iş dünyasındaki fonksiyonları iş etiği çerçevesinde ele alınmaktadır. İşletmelerin özellikle yönetsel kararlarında etik ya da etik dışı davranışlar sergilemesi onların varlığını ve devamlılığını belirleyen önemli ölçütlerdir. Bu bağlamda işletmelerin yönetsel karar ve uygulamaları arasında yer alan KSS kavramı ile süzgecinden geçirilerek değerlendirildiği iş etiği disiplininin birbirleriyle etkileşim halinde olduğunu söylemek mümkündür.

Bu etkileşimi anlaşılır kılmak için konunun temelinden, yani etik kavramından başlamak yerinde olacaktır. Kavram olarak, felsefe, psikoloji ve sosyoloji kapsamında incelenen etik; kültür, değer ve norm kavramları üzerinde durularak açıklanmaktadır. Lamberton ve Minor’a (Pehlivan, 2002, s.3) göre “geçmiş ve bugüne ilişkin doğru ve yanlış ölçülerinin anlatımı” şeklinde tanımlanırken, Çalışlar’a (Pehlivan, 2002, s.3) göre “insanların töresel ya da ahlaksal ilişkilerini, davranış biçimlerini ve görüşlerini araştıran bir felsefe dalı” olarak açıklanmaktadır.

Felsefe disiplinleri içinde ele alınan kavram, bireylerin ve üyeleri oldukları kurumların tutum ve davranışlarının iyi-kötü, doğru - yanlış ile ilgili toplumda genel kabul gören ahlaki ve ahlaki olmayan standartlara uyumunu ifade etmektedir (Frederick vd., 1992, s.52).

Bu bakış açısından yola çıkarak işletmelerin de vicdan sahibi olduğu, hareketlerinden doğan sorumlulukları üstlenmeleri ve karar verirken iyi-kötü, doğru-yanlış değerlendirmelerinde bulunmaları gerektiği, yani tıpkı insanlar gibi etik aktörler oldukları düşüncesi hakim olmaya başlamış ve 1970'lerde iş etiği adı altında yeni bir yönetsel disiplinin ortaya çıkmasına neden olmuştur (Stark, 1993, s.40).

İş etiği, insanların birbirleriyle ilişkilerinde yol gösterici davranış kurallarına dayalı bir sistemdir ve hukuka, düşünmeye ve felsefeye dayalı davranış ilkelerini içermektedir (Gök, 2008, s. 8). İşletmelerin ve etkileşimde bulundukları paydaşların çıkar ve beklentilerinin kesiştiği noktada doğrudan ve dolaylı olarak etki yaratan bu yaklaşım Laura Nash tarafından; kişisel ahlâki normların ticari bir işletmenin hedeflerine ve faaliyetlerine nasıl uygulanacağını çalışması olarak tanımlanırken (Weiss, 1998, s.7), Arıkan (1995, s. 173) tarafından “genel olarak iş dünyasındaki doğru ve yanlış davranışlar” şeklinde açıklanmaktadır.

İş etiği kavramı Takala tarafından ise, iki ayrı bakış açısı çerçevesinde ele alınmaktadır. Bunlardan ilki ahlaki açıdan tanımlamaya ve açıklamaya çalışan uygulamalı iş etiği, ikincisi de iş hayatında insan değerlerinin daha iyi ortaya konması için iş hayatı uygulamalarının nasıl değiştirilip geliştirilebileceği ile ilgili talimatlar ve tavsiyeler sunan normatif iş etiği olarak adlandırılmaktadır (Bektaş ve Köseoğlu, 2008, s. 146-147). Dolayısıyla iş etiği, hem işletme faaliyetlerini yönlendirecek etik ilkelerin belirlenmesini hem de belirlenen ilkelerin işletme süreçlerinde fiilen tatbik edilmesini sağlayan, normatif olduğu kadar uygulamalı bir disiplindir.

Bu tanımlardan yola çıkarak iş etiğinin; iş dünyası için belirlenen ve hem karar vericiler hem de diğer örgüt üyeleri tarafından içselleştirilmesi beklenen davranış kurallarını ve uygulama standartlarını ortaya koyduğu söylenebilir.

Ekonomik, siyasal ve kültürel süreçlerin iş etiğinin trendlerine göre şekillendiğini göz önünde bulundurarak tarihsel gelişimini incelendiğinde; 60'lı yıllardan önce yaşamı düzenleyen sistemler daha çok din eksenli olduğundan işletmelerde etik sorunların genellikle dini perspektiften ele alındığını görülmektedir. Bununla birlikte zaman içinde sanayinin gelişmesine paralel olarak kirlenme, nükleer atıklar gibi ekolojik sorunların ortaya çıkması ve tüketici haklarının önem kazanmasıyla toplum tarafından iş etiğine verilen önem artmaya başlamıştır. Ne var ki 70'li yılları kapsayan bu süreçte iş dünyası daha çok “iş etiğini

benimsiyoruz ve bununla hareket ediyoruz” izlenimi vererek yanıltıcı bir yöntem izlemiş ve bu anlayış devletlerin ekonomiye müdahaleden tamamen uzaklaştığı ve rekabetin öne çıktığı dönem olarak da bilinen 80'li yıllara kadar devam etmiştir. Küreselleşmenin etkisiyle işletmeler arası birleşmelerin arttığı bu dönemde farklı iş ortamlarında faaliyette bulunan işletmeler, her ülkenin ve her kültürün birbirinden bağımsız etik algıları olduğu gerçeği ile karşılaşmışlardır. Ayrıca bu yıllarda iş etiği kavramı, Fortune 500'e giren işletmelerin temel öncelikleri arasında yer almaya başlamış ve bu işletmeler tarafından etik ya da sosyal sorumluluk komiteleri oluşturulmuştur. İş hayatındaki bu gelişmelere paralel olarak işletmeler stratejik ve operasyonel uygulamalarında etiği ön planda tutmaya çalışmışlardır. Bu durum yavaş yavaş akademik çevrelerin de dikkatini çekmeye başlamış, iş etiği örgütlerinin ve üyelerinin sayıları artmış ve giderek bilimsel bir çalışma alanı olmaya başlamıştır. İşletmelerin rakipleri ile ortaklıklarının arttığı 90'lı yıllarda ise, serbest ticaret ve açık rekabetin yerini sınırlı ticaret ve kontrollü rekabet almış ve bu gelişmeler doğrultusunda 1991 yılında Amerika Birleşik Devletleri (ABD) tarafından, Federal Sentencing Guidelines (Federal İlkeler Rehberleri) adıyla, yasal olmayan uygulamaları olan işletmeler için bir rehber kanunlaştırılmıştır (Bektaş ve Köseoğlu, 2008, s. 149-151).

İş etiği kavramının son yıllarda geldiği noktayı ele alırsak; küreselleşmenin işgücünü, işletmeleri, iş standartlarını, ticari ilişkileri ve rekabeti uluslararası bir platforma taşıdığı görülmektedir. Yaşanan gelişmeler, toplumların dönüşümüne ve iş değerlerinin değişimine neden olmakta; etik değerlerin ve kültürün yeni biçimlerine gereksinim duyulmasına yol açmaktadır. Küreselleşme sürecinin, iş etiği ve etiksel ilkeler üzerindeki etkisini üç boyutta ele almak mümkündür; Bunlardan ilki; küresel piyasada rekabet avantajının elde edilmesinde insanların tutum ve davranışlarının etkisinin artmasıdır. İkinci etkisi; ekonomik ilişkilerde uluslararası etik vizyonun ve ilkelerin gücünün hissedilmesidir. Bu boyutuyla işletmelerin uluslararası ticari ilişkilerini geliştirmelerinde veya birtakım birliklere katılımlarında ya da uluslararası ekonomi piyasasında destek kazanmalarında iş etiği ilkeleri belirleyici bir rol oynamaktadır. Üçüncü etkisi ise; küreselleşme ile birlikte, bazı uluslararası uzman kuruluşlar tarafından etik kodların belirlenmesi ve kullanılmasıdır. Örneğin, Social Research Association - Ethical Guidelines; American Sociological Association - Code of Ethics; Academy of Management - Code of Ethical Conduct gibi (Gök, 2008, s. 9-10).

Görüldüğü gibi günümüzde rekabetin küresel boyutlara ulaşması ile birlikte, tüketicilerin bilinç düzeyi artmış ve kurumların, ürün ve hizmetlerinin yanı sıra davranış biçimlerinde sorgulanmaya başlamıştır. Dolayısıyla etik gerek bireysel, gerek toplumsal gerekse kurumsal

bağlamda tartışılan bir konu olarak önem kazanmış ve böylece bireysel boyutun ötesinde özellikle kurumlara ait sosyal sorumluluk uygulamaları kapsamında değerlendirilerek iş etiği adı altında ele alınmaya başlamıştır.

Kurumların ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik sorumluluklarını eşzamanlı olarak yerine getirmesi anlayışından hareketle, iş etiği kavramını KSS'nin bir alt unsuru olarak ele almak mümkündür. Toplumların değişen ve gelişen yapısı kurumların farklı alanlardaki sorumluluklarını her geçen gün arttırmakta ve kurumları daha fazla konuda sorumluluk taşımaya zorunlu kılmaktadır. Bu nedenle kurumların sorumluluk alanlarını belirlemesi ve bu doğrultuda ekonomik refah, toplumsal kalkınma, sosyal adalet vb. amaçlarını da göz önünde bulundurması gerekmektedir. Bu bağlamda kurumların çalışanları, paydaşları, müşterileri ve toplumun diğer üyelerini bir arada değerlendirerek, üzerine düşen sorumlulukları yerine getirmesi (Vural ve Coşkun, 2011, s. 74) ve bunu yaparken kendi alanı için belirlenen ilkeleri göz önünde bulundurması gerekmektedir.

1.3.2. Davranış Kodları Kavramı (Code of conduct)

Avrupa Komisyonu tarafından, spesifik bir işletme davranışı için standartları tanımlayan ilkelerin resmi ifadesi olarak tanımlanan (Ersöz, 2007, s. 40) davranış kodları bir diğer tanımda, işletmelerin faaliyetleri esnasında toplumdaki taraflara karşı izlemeyi taahhüt ettiği davranış kuralları olarak ifade edilmektedir (Gordon ve Miyake, 1999'dan aktaran Aktan ve Börü, 2007, s. 22). Gönüllülük ilkesi doğrultusunda kamuoyuna bilgi vermek için oluşturularak yayınlanabilen bu kodların, yayınlanmaları halinde işletmeler açısından kanuni bağlayıcılığı olabilmektedir. Davranış kodlarının pratikteki uygulamaları genelde çalışma koşullarına ilişkin olmakta ve özellikle de günümüzde çocuk işçi çalıştırma konusunda önemli rol oynamaktadır. İşletmelerin davranış kodları, paydaşlarla olan ilişkileri düzenlemede yazılı bir rehber görevi görmektedir. Davranış kodları işletmelerin kendileri tarafından hazırlanabileceği gibi, sivil toplum örgütleri ile bir iş kolunun geneli hakkında söz sahibi olan örgütler tarafından da düzenlenebilir ve ilgili iş kolundaki işletmelerden bu kodlara uymalarını talep edebilirler (Aktan ve Börü, 2007, s. 22).

Küresel ekonomide davranış kodları, işletme faaliyetlerinin toplum ve çevreye yönelik etkilerine karşı kamuoyunun artan ilgisi nedeniyle çoğalmıştır. Bu doğrultuda, çeşitli davranış kodları geliştirilmiştir. Bunlar şu şekilde sıralanabilir;

- Tek yanlı olarak işletmeler tarafından benimsenen işletme davranış kodları

- Belirli bir sektördeki bir grup işletme tarafından benimsenen bir ticari / mesleki birliğe veya sektöre özgü davranış kuralları
- Sosyal partnerlerle müzakereler sonucunda belirlenen uluslararası ve Avrupa düzeyindeki ilkeler (Örneğin, ticaret, tekstil, orman, şeker sektörlerinde Avrupa davranış ilkeleri ve çerçeve anlaşmalar çokuluslu işletmelerle International Labour Organisation'ın (ILO) arasında müzakere edilmiştir)
- İşletmeler, işçi sendikaları ve gönüllü kuruluşların ortak girişiminin bir sonucu olarak benimsenen çoklu paydaşlar için davranış ilkeleri (Örneğin, Ahlaki Ticaret Girişimi Temel Davranış Kodları)
- İşçi sendikaları, gönüllü kuruluşlar veya diğer örgütler tarafından geliştirilen model ilkeler (Bu ilkeler bir işletme kuralının geliştirilmesi için kıyaslamada referans olarak hizmet ederler. Örneğin, International Confederation of Free Trade Unions'ın (ICFTU) temel ilkeleri)
- Uluslararası örgütlerde müzakere edilen ve devletler düzeyinde etkili olan ilkeler (Örneğin, OECD'nin Çokuluslu İşletmeler Rehberi, ILO'nun Çokuluslu İşletmeler ve Sosyal Politika İlkeleri Üçlü Bildirgesi)

Davranış ilkeleri, insan ve çalışma hakları, güvenlik güçlerinin kullanımı, rüşvet ve yolsuzluk, ürünlerin kullanımı ile ilgili sağlık ve güvenlik konuları, çevre standartları gibi çeşitli konularda belirlenmektedir. Bunlar arasında en kapsamlı ilkeler, ILO tarafından belirlenen temel çalışma standartları kapsamında çocuk emeği ve zorunlu çalışma, ayrımcılık, özgür örgütlenme ve toplu pazarlık, sağlık ve güvenlik, ücretler, çalışma süreleri ve disiplin uygulamaları konularındadır.

İşletmeler davranış ilkelerini, bir iç yönetim aracı olarak değer ve ahlaki standartlarını göstermek için, küresel partnerlerin uygulamalarını etkilemek için ve sattıkları veya imal ettikleri mal ve hizmetlerin üretiminde benimsedikleri ilkeler hakkında tüketicileri bilgilendirmek için kabul etmektedirler. Bununla birlikte bazı işletmeler de davranış kodlarını; medyanın, tüketici gruplarının, insan hakları taraftarlarının, işçi sendikalarının, kamu otoritelerinin, hissedarların ve rakiplerin doğrudan baskısı nedeniyle benimsemektedirler. Davranış kodları, satışları büyük ölçüde marka imajı ve itibara bağlı olan işletmeler açısından ise eleştirilere maruz kalmamak için etkili bir çözüm olarak görülmektedir. Kısaca davranış kodları, işletmenin itibarına yönelik olumlu etkisinin yanı sıra uluslararası platformda ticari ilişkilerin geliştirilmesi, faaliyette bulundukları ülkelerde yasalara uyulmasını teşvik etmek ve

kalite ile verimliliği arttırmak gibi nedenlerle benimsenen yeni bir araç olarak konumlanmaktadır.

Davranış kodları KSS'nin benimsenmesi ve belirli standartlar dahilinde uygulanmasını hızlandıran ilkeler içermektedir. Bu noktada işletmeler kendileri için bir takım satandartlar düzenlerken, hükümetler genel çerçevede kurallar tanımlanmasında rol oynamıştır. Özellikle 90'lı yıllardan itibaren sosyal ve çevresel konulara yönelik ilgi ve baskının artması, gelişmemiş ya da gelişmekte olan ülkelerde faaliyet gösteren çok uluslu işletmelerin sosyal, çevresel, insan ve çalışma hakları alanlarında uymak zorunda oldukları davranış kurallarını geliştirmelerini sağlamıştır. Davranış kodları, uluslararası düzeyde ortaya çıkmış ve ticari faaliyetler kapsamında insan hakları, işyeri güvenliği, şeffaflık, çevre yönetimi, tüketicinin korunması ve rüşvetle mücadele gibi başlıklar çerçevesinde belirlenmiştir.

Birleşmiş Milletler (BM), çeşitli raporlarında KSS için küresel düzeyde uluslararası dayanışma platformu kurulması amacını belirlemiştir. “Küresel Raporlama Girişimi” (Global Reporting Initiative) sürdürülebilir raporlama için genel bir küresel çerçevenin belirlenmesinde etkili olan “Sürdürülebilir Raporlama İlkeleri”ni (Sustainability Reporting Guidelines) hazırlayarak bu ilkelere uygunluğu yaygınlaştırmaya çalışmaktadır. Uluslararası çok taraflı paydaşların çabaları ile ortaya çıkan Küresel Raporlama Girişimi rehberi, işletmelerin faaliyetlerinin ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerinin gönüllü olarak raporlanmasını sağlayan genel bir çerçeve belirlemektedir.

Bu gelişmeyi takiben Kasım 2000'de Sosyal Sorumluluğun Bildirilmesine İlişkin Gönüllü Rehberlik benimsenmiş ve desteklenmiştir. Böylece işletmelerin faaliyetlerini gönüllü olarak raporlamaları teşvik edilmiştir. Bu raporlamalar KSS sürecinde, dünya çapında sorumluluğu güçlendirerek, bu konuda konsensüsün oluşmasında ve bilginin yayılmasında önemli rol oynamaktadır (Ersöz, 2007, s. 40-43).

Görüldüğü gibi küreselleşme, uluslararası ticaret ağlarının gelişimi ve bilginin kısa sürede geniş bir alana yayılabilmesi toplum cephesinde ekonomik, sosyal ve çevresel konulara yönelik farkındalığın artmasını sağlarken, bu gelişmeler işletmeleri eleştirilere maruz kalma, satış ve itibar kaybı gibi durumlarla karşı karşıya bırakmıştır. İşletmelerin yönetsel faaliyetlerine yansıyan bu değişimler davranış kodlarının belirlenip uygulanmasını zorunlu kılmıştır. İşletmelerin kararlarını ve dolayısıyla eylemlerini etkileyen bu ilkeler zaman içinde organizasyonun tüm kademelerinde de etkili hale gelmiştir. Geçmişte özellikle tedarikçiler ile

ilgili ilkelere ağırlık verilirken bugün yapılan yeni düzenlemelerle tüketici haklarına yönelik ilkelerin geliştirildiği görülmektedir. Bu gelişmeler ışığında davranış kodlarının, KSS'nin evrensel boyutta geçerli standartlar dahilinde gerek doğru ve amaca uygun olarak uygulanmasında gerekse sonuçlarının raporlanmasında destekleyici ve yönlendirici bir unsur olduğunu söylemek mümkündür.

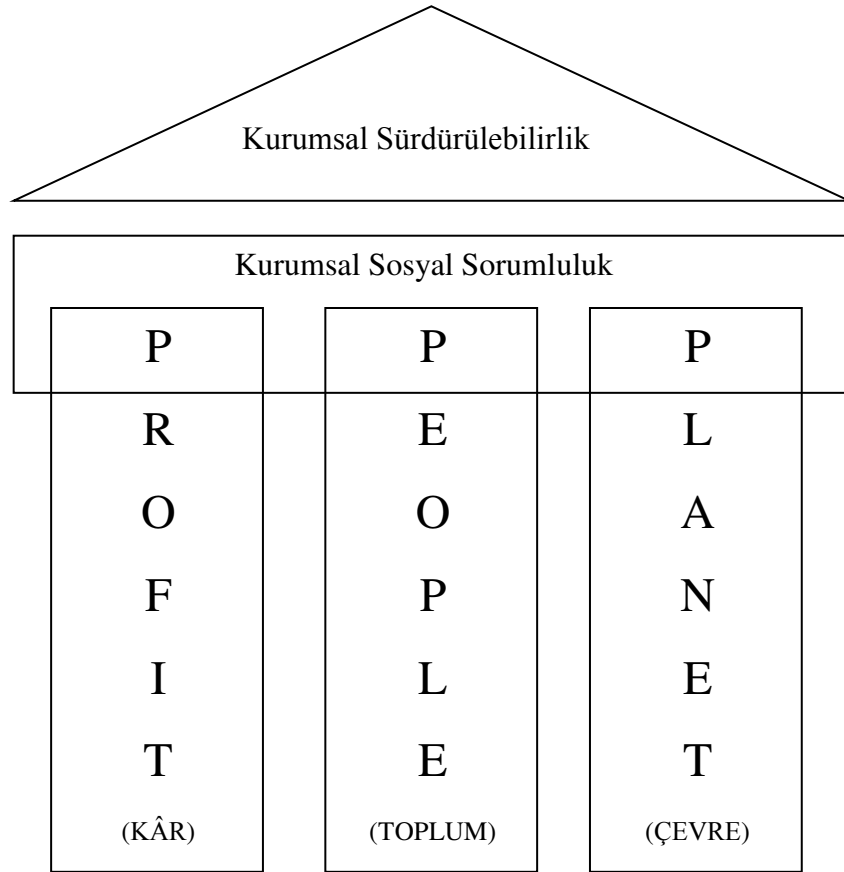
1.3.3. Sürdürülebilirlik

Sanayi devrimini takiben yaşanan bilimsel ve teknolojik gelişmeler, üretimin artmasına, ucuz mal üretilmesine ve buna bağlı olarak hammadde ve pazar ihtiyacının artmasına sebep olmuştur. Bu gelişmeler kol gücünün yerini makinelere, atölyelerin yerini de fabrikalara bırakmış, nüfus artışı ile köyden kente göçü başlatmış ve doğal kaynakların hızlı ve kontrolsüz tüketilmesi sonucunu doğurmuştur. Ancak ekonomik alanda yaşanan kalkınma, birçok ülkeyi gelişmiş ülke statüsüne taşıdığı için başlangıçta çevre sorunları göz ardı edilmiş ve nihayet sorunların küresel boyuta ulaşmasıyla bu konularda bilinç düzeyi artmaya başlamıştır. Bu gelişmeler doğrultusunda işletmelerin birçoğu sosyal ve çevresel sorunlara yol açmakla eleştirilmiş ve buna bağlı olarak doğal kaynakların etkin kullanımını amaçlayan uzun dönemli sürdürülebilirlik tartışmaları gündeme gelmiştir. Sürdürülebilirlik, insan ile doğa arasında denge kurarak doğal kaynakları, bugünün ve gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılamaya imkân verecek şekilde kullanabilmeyi esas almaktadır. Yani sosyal, ekolojik ve ekonomik boyutları vardır.

Sürdürülebilirlik; beşeri, doğal, insan yapımı, sosyal, kültürel ve bilimsel tüm kaynakların kullanımında saygılı ve ihtiyatlı bir toplumsal bakış açısı yaratan ve takip eden katılımcı bir süreçtir (Gladwin vd., 1995, s. 877). Sürdürülebilirlik 1980'lerde Norveç Başbakanı Gro Harlem Brundtland tarafından geliştirilen ve World Business Council for Sustainable Development tarafından da kullanılan bir diğer tanımda ise; “Bugünün ihtiyaçlarını karşılarken, gelecek kuşakların ihtiyaçlarını karşılama yeteneğine gölge düşürmemek” şeklinde ifade edilmektedir. Sürdürülebilirlik ilkesi, aydınlanmış öz çıkar, ekonomik, sosyal ve çevresel performans gerektirmektedir. Bir başka deyişle kurumların topluma ve çevreye zarar veren kısa vadeli davranışlardan kaçınması, uzun vadeli ekonomik performanslarını güvence altına alacak biçimde hareket etmesidir. Ancak kurumların çoğu uzun dönemli hedefler ile bunların kısa dönemli maliyetleri arasında kaldığında her zaman doğru biçimde davranmamaktadır. Stratejik bir KSS anlayışına sahip olmayan kurumlar, bu tür maliyetleri erteleyerek, yükümlülüklerini yerine getirmedikleri için daha büyük maliyetlerle karşı karşıya kalabilmektedir (Porter ve Kramer, 2006, s. 81-82). Bu bağlamda sürdürülebilirlik, ekonomik

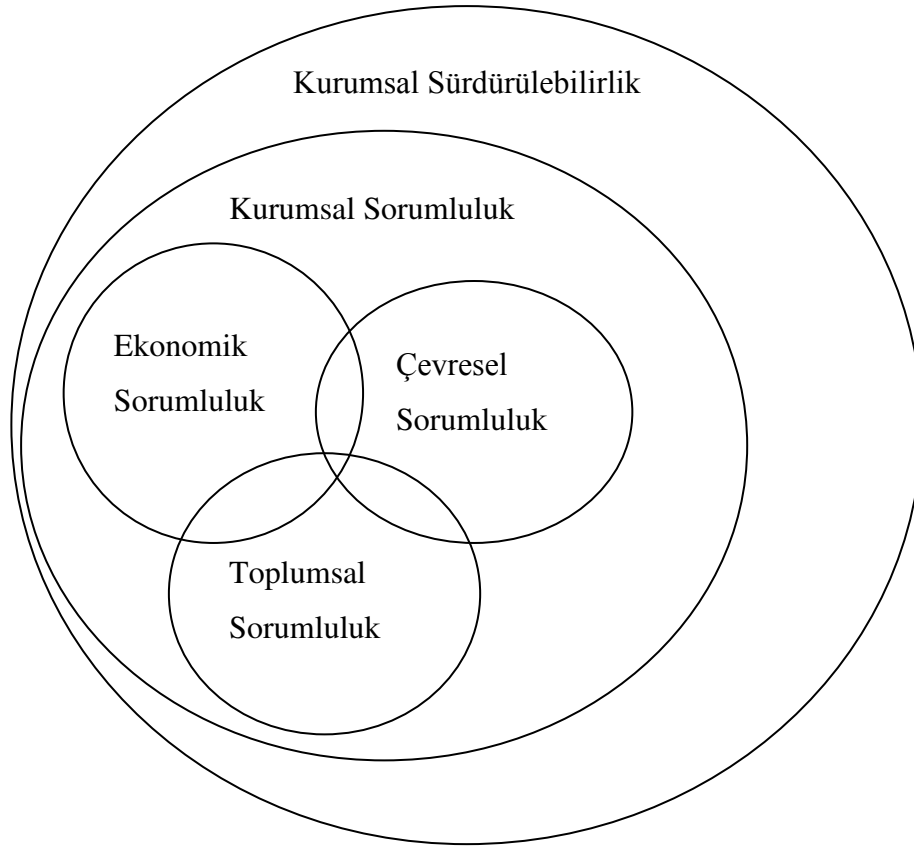
büyüme ihtiyacını, çevre koruma ve sosyal adalet ile dengeleyen geniş ve diyalektik bir kavramdır (Wilson, 2003, s.1).

Sürdürülebilirlik ile sosyal sorumluluk arasındaki ilişkiyi hiyerarşik yaklaşım çerçevesinde ele alan Panapanaan vd. kurum sosyal sorumluluğunu ara bir amaç olarak, kurum sürdürülebilirliğini ise nihai amaç olarak değerlendirmişlerdir (Bir, 2008, s. 38). Bu iki kavramın çıkış noktaları farklı olmasına rağmen zaman içinde birbirine yaklaştığı ve eş anlamlı olarak kullanıldığı görülmektedir. Sürdürülebilirlik geçmişte sadece çevre konuları kapsamında ele alınırken kurumsal sorumluluk insan hakları gibi sosyal alanlar ile ilişkili görülmüştür. Bu iki kavram günümüzde pek çok kişi tarafından aynı anlamda kullanılmasına rağmen Marrewijk küçük ama önemli bir ayrımın korunması gerektiğine işaret etmektedir: “KSS'yi örgütlerin ve toplumun bakış açısı ile kurumsal sürdürülebilirliği ise işletmelerin prensipleri ile ilişkilendirin”. Bu nedenle KSS şeffaflık, hissedar dialoğu ve sürdürülebilirlik raporu gibi fenomenler ile ilgiliyken kurumsal sürdürülebilirlik değer yaratma, çevresel yönetim, çevre dostu üretim sistemi ve insan kaynağı yönetimi gibi konulara odaklanmaktadır. Rotterdam Erasmus Üniversitesi'nde gerçekleştirilen Kurumsal Sürdürülebilirlik Konferansı 2002'de sosyal yönlerin kurumsal sürdürülebilirliğe dahil edilmesi konusu öne çıkmıştır. Erasmus University Business Society Management, kurumsal sürdürülebilirliği asıl amaç olarak, KSS'yi ise kurumların üçlü kâr hanesini dengelemeye çalıştıkları ara aşama olarak betimlemiştir. Bu noktadan hareketle KSS'nin sürdürülebilirlik ve ekonomik kalkınma için katkı sağlayan bir unsur olduğu söylenebilir. Birbirini tamamlayan iki kavram arasındaki bu ilişki aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir.



Şekil 1.2. Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlişkisi (Relationship 3P, CS and CSR.) (Kaynak: Wempe ve Kaptein, 2002'den aktaran Marrewijk 2003 s. 101).

Buna ek olarak Fin önerisi sürdürülebilirlik ve sorumluluk arasındaki farkın ortaya konması için ekonomik, çevresel ve toplumsal boyutların ayrımının net bir biçimde belirtilmesi gerektiğine vurgu yapmaktadır. Buna göre sürdürülebilirliği oluşturan bu üç öge kurumların ilgili olması gereken alanlar olarak sorumluluk yaklaşımına dönüştürülebilmektedir (Marrewijk, 2003, s. 101 – 102). Marrewijk tarafından ortaya konulan bu düşünce sürdürülebilirlikte ikiz yaklaşım olarak adlandırılmakta ve sürdürülebilirlik ile sosyal sorumluluk boyutları arasındaki ilişkiyi aşağıdaki şekildeki gibi gözler önüne sermektedir.



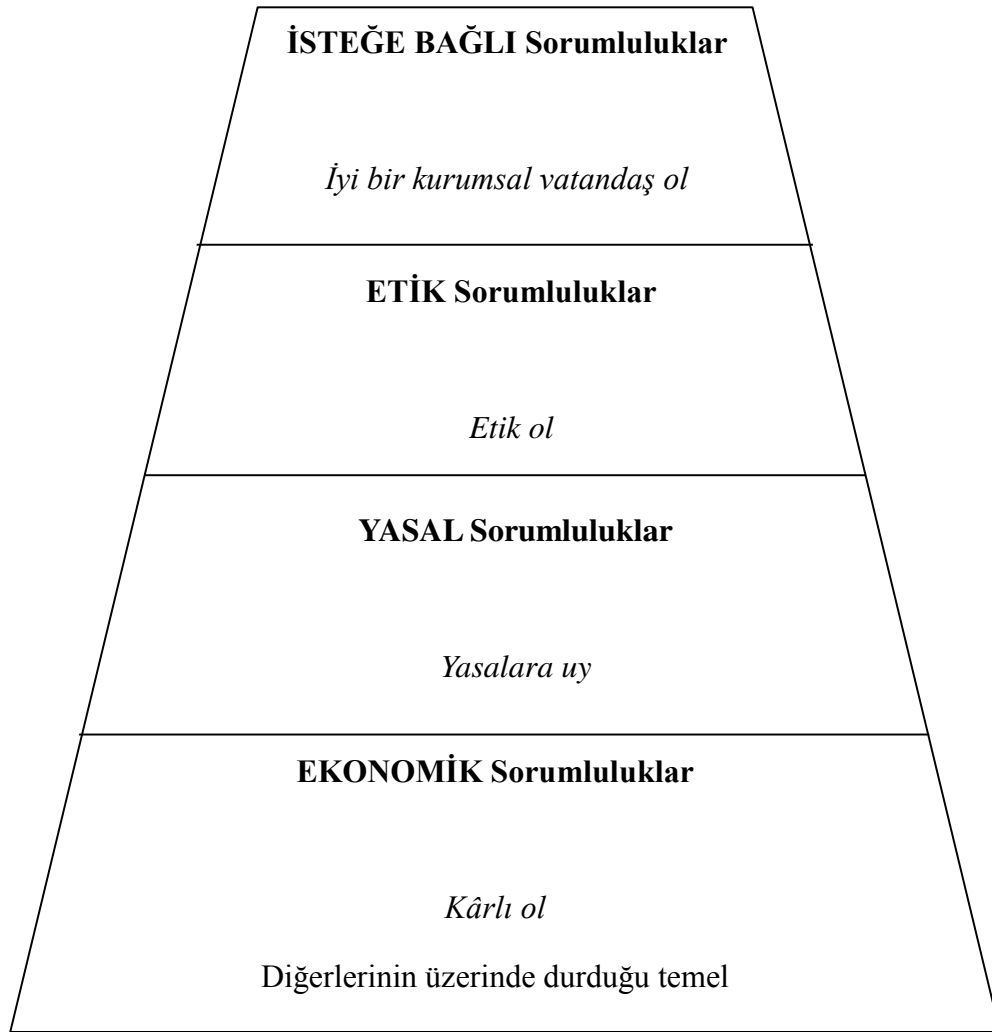
Şekil 1.3. Kurumsal Sorumluluk ve Kurumsal Sürdürülebilirliğin Genel Modeli ve Boyutları (Kaynak: Linnanen ve Panapanaan 2002'den aktaran, Marrewijk, 2003, s. 102).

Bununla birlikte günümüzde çok uluslu işletmelerin büyük çoğunluğunun KSS uygulamalarının, refahın küresel düzeyde korunması ve gelecek nesillere aktarılabilmesi somut hedefini içeren sürdürülebilir kalkınmayı desteklediği görülmektedir (Özko vd. 2005'den aktaran Başar ve Başar, 2006, s. 214). Bu nedenle KSS raporlaması genellikle sürdürülebilirlik raporlaması olarak da adlandırılmaktadır. Bu ifadelerden de anlaşılacağı gibi KSS raporlaması geleneksel finansal raporlamanın kapsamını toplumsal fayda yönünde genişletmekte ve aynı zamanda menfaat sahiplerine finansal konularda hesap verme şeklinde ifade edilebilecek geleneksel rolün ötesinde işletme sorumluluklarının genişletilmesi anlamını taşımaktadır (Başar ve Başar, 2006, s. 215).

1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeyleri

1979 yılında Archie B Carroll (1991) tarafından öne sürülen sosyal sorumluluk modeli, kavrama yönelik tanımlamaların ayrıntılandırılmasını sağlamış ve 1991 yılında yine Carroll tarafından bu modelin geliştirilmesiyle KSS piramidi haline dönüştürülmüştür. Piramidi

oluşturan aşamalar, sosyal sorumluluğun başlangıç ve ilerleme süreçlerini açıklamak bakımından önem arz etmektedir. Bununla birlikte aşamaların sıralanışı da KSS'nin tarihsel gelişimine ışık tutmaktadır (Carroll, 1991, s. 40). Kurumların asıl amaçları olan ekonomik faaliyetlerini sürdürülebilmesi için kâr elde etmeleri gerektiği noktasından hareketle piramidin tabanında ekonomik sorumluluklar yer almaktadır. Bu aşamaya bağlı olarak ekonomik sorumluluklarını yerine getirirken uymak zorunda oldukları hukuki sorumluluklar ise piramidin ikinci basamağında konumlanmaktadır. Kurumların faaliyetlerini sürdürürken karar ve uygulamalarından etkilenen topluma karşı uymakla yükümlü oldukları kurallar etik sorumluluklar olarak üçüncü bileşeni oluştururken, gönüllülük esasına dayanan sorumluluklar ise isteğe bağlı sorumluluklar olarak tanımlanıp piramidin en üst aşamasında yer almaktadır. Kaynaklarda yaygın olarak kullanılan ve KSS anlayışını benimseyen tüm işletmelerden yerine getirmesi beklenen bu dört temel sorumluluk aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir.



Şekil 1.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi (Kaynak:Carroll, 1991, s. 42).

Ekonomik birimler olan işletmelerin varlık nedenlerinin ve amaçlarının gerçekleşebilmesi için öncelikli olarak kâr elde etmeleri ve diğer tüm sorumluluklarını da bu sorumluluğa eş zamanlı olarak yerine getirmeleri gerekmektedir. Dolayısıyla işletmelerin ekonomik sorumlulukları kaynakları etkin ve verimli bir biçimde kullanarak mal ve hizmet ürettikleri noktada başlayarak, üretimde, kârlılıkta, istihdam yaratmada ve rekabette devamlılığın sağlanmasıyla gerçekleşmektedir. Ancak işletmeler ekonomik güçlerinin yanında toplumsal bir aktör olarak sosyal bir güç potansiyeline de sahiptirler ve bu güç onları etkileşimde oldukları gruplar arasında hedef haline getirmektedir. Bu nedenle tarihsel gelişim sürecinde her dönem farklı boyutlarda olsa da işletmelerden sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunması beklenmektedir. Bu noktada işletmeler yine ekonomik amaçlarına bağlı kalarak KSS'yi karar ve uygulamaları arasına yerleştirmek ve uzun vadede kâr sağlayacakları bu uygulamalara yer vermek durumundadırlar.

İşletmeler ekonomik amaçlarını faaliyet gösterdikleri ülkelerin yasal sınırları içinde yerine getirirler. Çünkü ne toplum ne de hukuki düzenlemeler kurumların sadece kâr elde etme amacı ile faaliyet göstermesine olanak tanımaz. Bu nedenle hukuki sorumluluklar KSS uygulamalarının önemli bir bileşenini ifade eder. Nitekim yasalara uymak KSS'nin ötesinde bir yükümlülük olmakla birlikte hukuki sorumluluklarını yerine getirmeyen bir işletmenin varlığını sürdürmesi de söz konusu değildir. Dolayısıyla günümüz dünyasında işletmeler yasalara uydukları için itibar kazanamazlar çünkü bir işletmenin toplumsal itibar kazanabilmesinin ön koşulu sınırdan yer alan faaliyetleri yerine getirmesidir (Martin, 2005, s. 99). Bu nedenle çeşitli yaptırımlar ile yerine getirilen sorumlulukları KSS olarak adlandırmak söz konusu değildir. Çünkü KSS özünde gönüllülük esasına dayanmaktadır.

Bununla birlikte KSS'nin temelinde gönüllülük anlayışı yer alsa da işletmelerin KSS bilinciyle hareket etmesinde hükümetlerin aldığı kararlar ile uyguladığı yaptırımların etkili olduğu görülmektedir. Özellikle uluslararası alanda kabul gören karar ve uygulamalar KSS anlayışına uygun davranmayı teşvik etmektedir. Zaten küreselleşme ile birlikte işletmelerin sınırlar ötesine taşınan faaliyetleri hukuki sorumluluklar boyutuyla da uluslar arası düzenlemelere tabi tutulmaktadır. Yani hükümetlerin KSS konusunda yasal zorunluluklar kadar etkili rol üstlendiği söylenebilir.

Hukuki sorumlulukların bir üst aşamasında yer alan etik sorumluluklar ise toplumun kurumlardan beklediği ancak yasalarla düzenlenmemiş davranış biçimlerini ve üstlenmeleri gereken sorumlulukları ifade etmektedir. Bu sorumluluklar kurumların hizmet sundukları

hedef kitlelerin, çalışanların, tedarikçilerin kısaca toplumun haklarını koruyan bir anlayışı kapsamaktadır. Yazılı olmayan bu kurallar hem ekonomik hem de yasal sorumlulukları içermekte ve töresel, kültürel, dini değerlerden doğmaktadır. Bu nedenle etik sorumluluklar işletmelerin toplumda saygınlığını ve olumlu algısını arttırmaktadır.

Etik sorumluluklarla ekonomik sorumluluklar birbirini özümseyen bir biçimde ilerler. Çünkü etik anlayışı benimseyen bir işletme, doğal kaynakların kullanımı konusunda hassasiyet gösterir ve bu yaklaşım ekonomik kalkınma ile sürdürülebilirlik açısından istikrarın sağlanmasına yardımcı olur. Etik sorumlulukların ekonomik sorumluluklarla olan bağıntısının yanı sıra hukuki sorumluluklarla da ilişkili olduğu görülmektedir. Çünkü yasal düzenlemelerden doğan boşlukların kapatılmasında ve işletmelerin toplumsal değer ve normlara uygun çalışmasında düzenleyici kuralları kapsamaktadır.

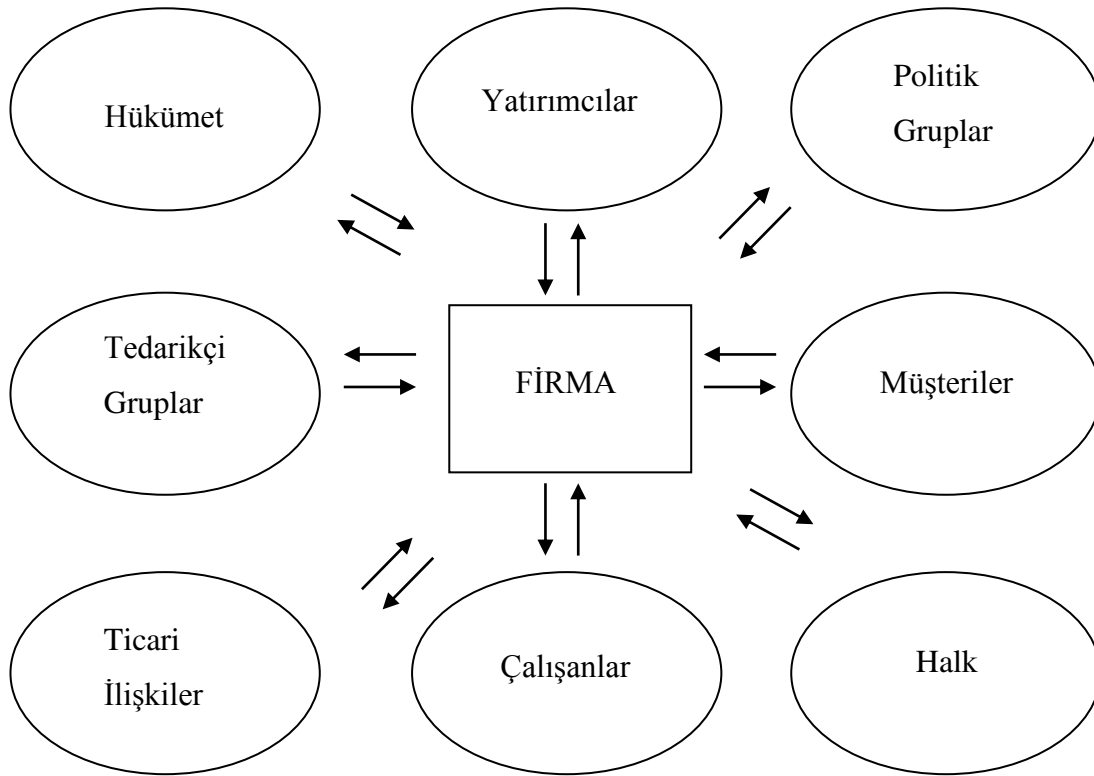
Piramidin en üstünde yer alan ve yazılı olmadığı gibi kurumların seçimleri doğrultusunda gerçekleşen isteğe bağlı sorumluluklar ise KSS'nin gönüllülük anlayışını temsil etmektedir. İyi bir “kurumsal vatandaş” olması beklenen işletmeler toplumun beklentilerini karşılamaları ölçüsünde değer kazanır ve varlıklarını sürdürebilirler. KSS'nin isteğe bağlı sorumluluklar düzeyi bu beklentilerin giderilmesinde işletmelere yön verir ve toplumsal fayda yaratılmasında aracılık eder.

KSS anlayışının yerleşmesi ve uygulanması bakımından genel bir çerçeve çizerek işletmelerin sorumluluk alanlarını tanımlayan ekonomik, hukuki, etik ve isteğe bağlı sorumluluklar, görüldüğü gibi birbirinden bağımsız değildir. Aksine birbiri ile eş zamanlı yürütüldüğü takdirde KSS anlayışına hizmet edebilmektedir. Çünkü bir işletme yasal yükümlülüklerinden bağımsız olarak ekonomik varlığını sürdüremez. Ayrıca mal ve hizmetlerini toplumsal değer ve normlardan uzak kalarak sunması işletmeleri ödül-ceza sistemi çerçevesinde toplumsal geri bildirim ile karşı karşıya bırakır. Bu nedenle işletmeler tüm karar ve uygulamalarında toplumun ihtiyaçlarının farkında olarak hareket etmelidirler.

1.5. Sosyal Paydaş Kavramı ve Kurumların Sorumluluk Alanları

Sosyal paydaş Freeman tarafından, bir organizasyonu amaçlarına ulaşmasında etkileyebilecek ya da bu amaçlara ulaşmasından etkilenebilecek herhangi bir grup ya da birey olarak tanımlanmaktadır (Wilson, 2003, s. 4).

İşletmelerin sosyal paydaşlarını; yatırımcılar, hükümet, siyasi gruplar, tedarikçiler, müşteriler, ticaret birlikleri, çalışanlar ve toplum olarak aşağıdaki şekilde ifade edildiği gibi sıralayabiliriz.

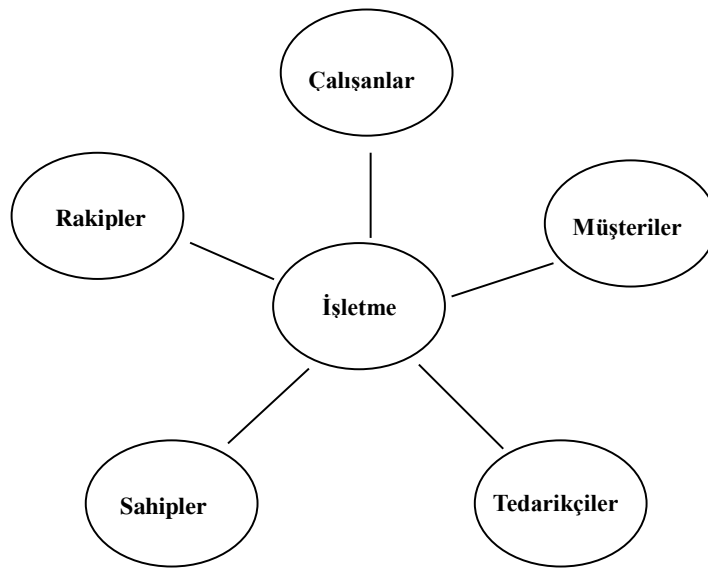


Şekil 1.5. Paydaş Teorisi: Kavram, Kanıt ve Etkileri (The Stakeholder Theory Of The Corporation: Concepts, Evidence and Implications) (Kaynak: Donaldson ve Preston, 1995, s. 69).

Ancak her işletmenin sosyal paydaşları farklı olabileceği gibi, işletme bünyesinde ve küresel ekonomide yaşanan değişimlerin etkisi ile etkileşimde oldukları gruplar da değişebilmektedir. Burada değişmeyen tek nokta işletmelerin tüm sosyal paydaşlarına karşı sosyal sorumluluklarının bilincinde olarak hareket etmesidir. Buna ek olarak her bir paydaş grubunun işletmelerden beklentisi farklılık göstereceği için işletme kendi prensipleri doğrultusunda, eşit mesafede ve dengeli olarak bu beklentilere cevap vermelidir. Böylece paydaşlar arasında çıkar çatışmaları önlenilecek ve adil bir şekilde beklentiler karşılanabilecektir. Sosyal sistemin önemli bir parçası olan işletmelerin faaliyetlerinden etkilenen ya da bu faaliyetleri etkileyen birey ve gruplar kurum içinde veya kurum dışında olabilmektedir. Bu noktada sosyal sorumluluğun önem kazandığı paydaş yönetimi, işletme kaynaklarının çeşitli iç ve dış paydaş grupları üzerindeki etkilerini dikkate alacak biçimde tahsis edilmesini ifade etmektedir. Paydaşlar birincil ve ikincil olmak üzere ikiye ayrılabilir (Jones, 1999, s. 164).

1.5.1. Birincil Paydaşlara Karşı Sorumluluklar

Birincil paydaşlar için etkileşimin doğrudan gerçekleştiği, bu nedenle işletmelerin uygulamalarında öncelik sahibi oldukları söylenebilir. İşletme kaynakları üzerinde doğrudan haklara sahip ve işletmenin ekonomik faaliyetlerini doğrudan etkileyen bu birey veya gruplar; çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, rakipler ve hissedarlar olarak sınıflandırılmaktadır (Wood 1990, s. 78-79);



Şekil 1.6. İşletmenin Başlıca Birincil Paydaş Grupları (Kaynak: Wood, 1990, s.78).

İşletme kaynaklarından biri olarak kabul edilen çalışanlar, üretimin ve işletme devamlılığının sağlanması açısından büyük önem taşımaktadır. Çalışanlar karşılıklı etkileşimin en yoğun olduğu grup olarak bir yandan işletmenin faaliyetlerinden doğrudan etkilenir diğer yandan işletmenin amaçlarına ulaşmasında etkin rol oynar. Bu nedenle KSS uygulamalarında öncelikli olarak gereksinimleri karşılanması gereken gruptur.

Az gelişmiş ve gelişmekte olan özellikle yüksek nüfusa sahip ülkelerde, işsizlik oranı yüksek ve buna bağlı olarak ücretler düşük ve çalışma saatleri çok fazladır. Bu durum gelişmiş ülkelerdeki dünyaca ünlü işletmeler tarafından kullanılmakta ve ürünlerini kendi ülkelerinde üretmek yerine işgücü maliyetlerinin düşük olduğu bu ülkelere taşımalarına sebep olmaktadır. Ancak bu işletmeler son yıllarda halkın ve güçlenen sivil toplum kuruluşlarının giderek artan tepkileri ile karşı karşıya kalmaktadır. Sivil toplum örgütlerinin, çalışanlarına sağlıklı çalışma ortamı sağlamayan, haklarını vermeyen, özellikle maliyetleri düşürmek ve yasalardan kaçmak için üretimlerini 3. dünya ülkelerinde yapan işletmelere karşı yaptığı protestolar, Sosyal Sorumluluk 8000 (SA 8000) standardının oluşturulmasında önemli bir rol

oynamıştır. SA 8000 incelendiğinde; sağlık ve güvenlik, toplu sözleşme hakkı ve örgütlenme özgürlüğü, zorla çalıştırma, ayrımcılık, disiplin uygulamaları, çalışma saatleri, ücretler, yönetim sistemi ve çocuk işçiler maddeleri üzerinde durduğu ve bunları detaylandırarak incelediği görülmektedir. Bunun yanında, bilinçlenen tüketiciler, satın aldıkları ürünleri üreten işletmelerin sosyal sorumluluk anlayışını sorgulamaya başlamış ve bu nedenle Amerika'daki üreticiler daha duyarlı davranmak zorunda kalmışlardır. Örneğin ABD' deki bazı oyuncak işletmeleri, ürünlerinin üzerine “bu top için ne çocuk ne de köle çalışan çalıştırılmıştır” ibarelerini koymak zorunda kalmışlardır. (Tütüncü, 2008, s. 174-175).

Bununla birlikte yapılan çalışmalarda, iş yaşamı kalitesini etkileyen sekiz boyut saptanmıştır. Bu boyutlar; sağlıklı ve güvenilir çalışma koşulları, geleceğe yönelik kariyer olanaklarının sunulması, bireysel gelişime yönelik fırsatların sunulması, yeterli ve adil bir ücretin sunulması, düşüncelerin açıklanabileceği hoşgörülü bir ortamın sağlanması, organizasyonda sosyal bütünleşmelerin sağlanması ve organizasyonlarda sosyal sorumluluğun olmasıdır. İş yaşam kalitesinin sekizinci boyutu, sosyal sorumluluk ile iş yaşam kalitesi arasındaki ilişkiyi de ortaya koymaktadır (Tütüncü, 2008, s. 179-180).

Değer ve beklentilerin değiştiği günümüz iş dünyasında çalışanlar ekonomik kazanımların yanı sıra iş tatmini, moral, motivasyon, sosyal haklar, eğitim ve kariyer planlama gibi manevi etkinliği yükseltebilecek olanaklar talep etmektedir. Bu beklentilerin karşılanması ile motivasyon ve yaşam kalitesi yükseleceği için işletme amaçlarını gerçekleştirmek konusunda çalışanlar daha yüksek performans gösterecek ve kuruma olan bağlılıkları artacaktır.

İşletmelerin en önemli sorumluluk alanlarından bir diğerini de tüketiciler oluşturmaktadır. Tüketici, mal ve hizmetleri doğrudan doğruya kullanarak gereksinimlerini karşılayan iktisadi karar birimi olarak tanımlanmaktadır (Türk Dil Kurumu İktisat Terimleri Sözlüğü, 2013d). İşletmelerin tüketici talepleri olduğu sürece varlığını sürdürebileceği düşünülürse son derece önemli bir bileşeni temsil ettiğini söylemek yerinde olacaktır. Bir işletmenin tüketicilere karşı temel sorumluluğu, beklentilerini karşılayan mal ya da hizmeti üretmektir. Ancak sorumluluğu bu kadarla sınırlı değildir. İşletmenin ürettiği mal ya da sunduğu hizmetin tüketiciyle buluşmasından sonrada sorumlulukları devam etmektedir. İşletmenin tüketicilere ürün ve hizmetler hakkında doğru bilgi vermek, onların şikayetlerini dinlemek, adil fiyatlandırma politikası benimsemek ve reklam çalışmalarında gerçek bilgiler sunmak gibi genel sorumlulukları bulunmaktadır. Ancak bu sorumlulukları yerine getirmek, işletmenin tercih edilmesi için yetersiz kalmaktadır. Çünkü küreselleşme ile birlikte bilgi akışının ivme

kazandığı ve bilinçlenme düzeyinin arttığı günümüz koşullarında toplum, sosyal fayda gözetken işletmelere daha fazla güven duymakta ve satınalma faaliyetlerini bu doğrultuda gerçekleştirmektedir. Dolayısıyla ekonomik faaliyetlerin odağında tüketicilerin tercihlerinin ve gereksinimlerinin yer aldığı söylenebilir. İşletmeler bu isteklere uymakla hem kârlarını maksimize ederler, hem de toplumun kaynaklarını etkin ve verimli bir şekilde kullanmış olurlar. Ürün ve hizmetler hakkında doğru bilgi vermek ve tüketici haklarını gözetmek işletme yönetim anlayışının gereklerinden olduğu gibi aynı zamanda, ahlaka uygun ve sorumlu davranışı temsil eder. Bu yaklaşımın benimsenmesi işletmenin varlığı ve sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşımaktadır.

Ürün ve hizmet üretiminde işletmelere girdi sağlayan tedarikçilere karşı ise, işletmenin sorumlulukları arasında, haksız rekabetten kaçınmak, onlar üzerinde rakipler karşısında haksız rekabete neden olabilecek güç ve baskı kullanmamak, kalite artışı bakımından destek sağlamak, tedarikçilerine çevre sorumluluklarını hatırlatmak ve onları uyarmak gibi konular sayılabilir (Torlak, 2003, s. 49).

Ticari faaliyetlerin uluslararası platforma taşındığı küresel ekonomide, rekabet gücüne sahip olmak, işletme yönetimi açısından zorlu bir süreci ve dolayısıyla yüklenilmesi gereken bir takım sorumlulukları ifade etmektedir. İşletmenin faaliyet gösterdiği çevrede benzer ürün veya hizmeti piyasaya sunan işletmelere, yani rakiplerine karşı da sosyal sorumlulukları bulunmaktadır.

İşletmelerin rakipleriyle olan ilişkilerinde piyasa koşullarının etkisi oldukça fazladır. Bu noktada özellikle, haksız rekabet, rakiplerin karalanması veya kötülenmesi, rakiplere iftira atılması, rakiplerle ilgili gizli bilgilerin sızdırılması, rakiplerin çevreye ve insan sağlığına zararlı uygulamaları ya da ürünlerine göz yumulması, fiyat anlaşmaları, bazı rakipleri pazardan kovma uygulamalarına girişilerek tüketicilerin mal ve hizmetleri daha yüksek fiyatla elde etmeye zorlanması gibi davranış biçimleri, sosyal sorumluluk anlayışını benimseyen bir işletmenin rakiplerine karşı kaçınması gereken uygulamaları ifade etmektedir (Torlak, 2003, s.49).

İşletmelerin karar ve uygulamalarında söz sahibi olan hissedarlar ise, işletmenin kurulabilmesi ve varlığının sürdürülebilmesi için gerekli en önemli kaynak olan sermayenin sağlayıcısıdır. Hissedarlar, işletmeye ekonomik beklenti sebebiyle yatırdıkları paranın karşılığı olarak kâr elde etmek isterler. Bu nedenle yatırdıkları paranın, kârı maksimize

edecek şekilde doğru değerlendirilmesini beklerler. Kâr temin etmek dışında, bilgi edinme, denetleme, yönetim gibi hissedarların talep edebileceği başka önemli haklar da vardır. İşletme yöneticilerinin bu haklar çerçevesinde şekillenen sorumlulukların bilinci doğrultusunda hareket etmeleri ve hissedarlara karşı hisse oranları doğrultusunda adaletli bir tutum geliştirmeleri gerekmektedir. Çünkü hissedar ve yatırımcıların ortaklıktan çekilme hakları vardır ve adil bir yönetim anlayışının benimsenmediği bir işletme, zaman içinde sermaye kaybı yaşayabilir, hatta varlığını tehlikeye sokabilir. Dolayısıyla işletme, hissedarlarına güven vermek, onların haklarını korumak ve onların sermayelerini işletmeden çekmemeleri için sorumluluğunu yerine getirmek durumundadır.

İşletme yukarıda yer verilen tüm gruplarla farklı düzeyde de olsa etkileşim ve işbirliği içindedir. Özellikle 1960'lardan sonra yaygın olarak kullanılmaya başlayan bu görüş, işletmeleri girdi-çıktı modeli üzerine konumlandıran “Sistem Yaklaşımı” ile açıklanmaktadır. Bu modele göre yatırımcılar, tedarikçiler ve çalışanların işletmeye sağladığı girdi, mal ve hizmete dönüşerek tüketiciye çıktı olarak ulaşır. Böylece işletme kapalı olmayan ve birbirini tamamlayan bir sistem içinde varlığını sürdürür. Bu girdi-çıktı modeli işletme ve toplumun tamamının birbiri içine girmiş bir sistem olduğu fikrine dayandırılarak paydaş teorisi kavramını vurgular (Mustafayeva, 2007, s. 4). Bu yaklaşımdan hareketle işletmenin, sosyal sistemin bir alt sistemi olarak, sistemi oluşturan diğer gruplarla etkileşim içinde olduğu sürece meşruluk kazanabileceği söylenebilir. Ancak bu etkileşim işletme faaliyetlerinin sınırlarını belirleyen birtakım görev ve sorumlulukları da beraberinde getirir. Bu nedenle işletme her bir paydaş grubuna karşı adaletli, dengeli ve duyarlı bir ilişki rotası belirlemeli ve bu doğrultuda faaliyetlerini sürdürmelidir.

1.5.2. İkincil Paydaşlara Karşı Sorumluluklar

İşletmenin karar ve uygulamalarını dolaylı olarak etkileyen ve bunlardan yine dolaylı olarak etkilenebilen diğer birey, grup ve örgütler ikincil paydaşlar olarak adlandırılmaktadır. İkincil paydaşlar işletme faaliyetlerini doğrudan etkilememekle birlikte, bu grubun işletme kaynakları üzerindeki hakları, dolaylı olarak yasalarca sağlanmakta veya sadakat ve etik gibi bağlayıcı olmayan kriterlere dayandırılmaktadır (Jones, 1999, s. 164).

İşletmenin öncelikle yakın çevresi olmak üzere tüm topluma karşı birtakım sorumlulukları bulunmaktadır. Çünkü işletmeler toplumun gereksinimlerini karşılamak için kurulurlar. Sosyal olarak sorumlu işletmeler önemli gereksinimleri karşılamak için liderlik rolü üstlenerek ve yardımda bulunarak, faaliyet gösterdikleri toplumlarda önemli bir değer

yaratabilme gücüne sahiptirler. Bu nedenle yöneticiler karar verme sürecinde kararlarının olası sonuçlarını ayrıntılı bir şekilde analiz ederek, topluma zarar verebilecek uygulamaları önceden sezinleyip önlemeye çalışmalı ayrıca, geçmiş uygulamalardan doğan bir takım zararlar söz konusu ise bunların telafisi için çaba göstermelidirler. İşletmeler yerel topluluklar için de kazanç getirecek sosyal yönden sorumlu faaliyetleri desteklemelidirler (Özgener, 2004, 198).

İşletmenin topluma karşı en temel sorumluluğu istihdam olanakları yaratmak ve bunu yaparken hiçbir ayırım gözetmemektir. Bu noktada özellikle eski mahkûmlar ve özürlü vatandaşları istihdam etmek konusunda duyarlılık göstermek, cinsiyet ve milliyet ayrımı yapmamak işletmelere artı değer kazandıracak davranış biçimleridir. Bununla birlikte eğitim, sağlık, kültür, sanat, spor, teknoloji, çevre vb. alanlarda topluma fayda sağlayacak faaliyetlere destek olmak ve bu sorumlulukları gönüllü olarak üstlenmek işletmenin amaçlarına ulaşmasında etkili olacak uygulamalar olarak görülmektedir.

Toplumun gelişimi için istikrarlı bir ekonomik ve sosyal yapının sağlanması da üzerinde durulması gereken bir noktadır. Bu nedenle işletmelerin, öncelikle kendi örgüt yapılarında istikrarı sağlamaları ve devamında toplumsal istikrarın sağlanması için sorumluluk almaları gerekmektedir. Çünkü toplumun bütününe yansımayan bir ekonomik istikrar, zaman içinde işletmenin çıkarlarına olumsuz etki edecektir. Bu doğrultuda işletme kendi amaçlarını gerçekleştirme çabalarının yanı sıra, toplumsal uzlaşa için de dengeli bir sosyal, siyasal ve ekonomik yapı oluşmasına öncülük etmelidir.

İşletmeler, gelişip büyüdükçe ekonomik güç yanında politik ve sosyal açıdan da güçlenmektedirler. İşletmelerin sahip oldukları bu güçleri sadece kendi lehine ve toplumun genel çıkarlarının aleyhine kullanmamaları gerekir (Dinçer ve Fidan, 1997, s. 160). Yani işletmenin sahip olduğu dialog kanallarını, toplumun bütününe refahı için açık tutması önemli bir ayrıntıdır.

Günümüzde küresel boyutta yaşanan gelişmelerin etkisi ile, özellikle faaliyetleri ulusal sınırları aşan işletmelerin sorumluluk alanları da genişlemiştir. İşletmelerden artık sadece kendi faaliyet gösterdikleri topluma karşı değil dünyadaki tüm toplumlara karşı sorumluluk üstlenmeleri özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere destek vermeleri beklenmektedir.

Bu noktada fotoğrafın bütününe bakarsak belirtilen tüm sorumluluklar, toplumun bir alt sistemi olarak işletmenin, topluma sağlayacağı faydayı betimlemektedir. Çünkü işletme faaliyetlerinin ahlaki yönü, işletmeler tarafından üstlenilen tüm sosyal roller ve sorumluluklar temelinde toplumun bütününe hizmet etmektedir.

İşletmenin yükümlülükleri arasında yer alan ve daha duyarlı stratejiler geliştirmesi beklenen bir diğer alan ise çevredir. Yaşanan teknolojik gelişmeler insanları ve işletmeleri doğal kaynakların kullanımı konusunda sınırsız bir duyarsızlıkla tüketime yöneltmiştir. Ancak bu duyarsız tüketim anlayışı zaman içinde dünyayı küresel ısınma, nesli tükenen canlılar, erozyon, çevre, hava ve su kirliliği gibi sorunlarla karşı karşıya bırakmış ve insanoğlunu tehdit eder boyuta ulaştırmıştır. Bu durum çevre sorunlarına yönelik ilginin artmasına sebep olmuş ve dolayısıyla işletmeleri üretim ve hizmetlerini çevreye en az zararı verecek koşullarda yerine getirmeye zorlamıştır.

Bu zorlamaların bazıları reaktif ve diğer bir kısmı da proaktifdir. Reaktif baskılar, daha çok hükümet ve kanuni düzenlemelerden, proaktif zorlamalar ise işletmenin sürdürülebilir bir kalkınmayla rakipleri arasında rekabet avantajı sağlama düşüncesinden dolayı işletmenin kendi içinden kaynaklanmaktadır. Bu her iki yönlendirici baskı küçük büyük birçok işletmenin stratejik kararlarını etkilemekte ve çevreyi dikkate alan stratejiler, teknolojiler, programlar birçok işletme için pazardaki rekabet gücünü belirlemektedir. Dolayısıyla çevre yaklaşımli stratejik kararlar almak gerek durgun ve düzenli, gerekse dinamik ve rekabetçi pazar koşullarında işletmenin gücünü arttırmaktadır.

1980'lere kadar işletmeler çevresel faaliyetleri kendilerine zorla dayattırılan yükümlülükler olarak görmekteydiler. Bu durum 1990'lara doğru değişti ve işletmeler savunma amaçlı çevresel faaliyetlere daha fazla önem vermeye başladılar. Bunun bir nedeni çevreyi korumaya yönelik insanlar arasında yaygınlaşan tutum ve bunun sonucu ürün ve hizmetlere gelen yeni düzenlemeler ve çevresel vergilerdir. Porter ve Van Der Linde'ye göre bu durum işletmeleri rekabeti geliştirici yeni çevresel buluşlar yapmaya itmiş ve sonuç olarak çevreyi daha az kirleten üretim süreçleri geliştirmiştir. Artık insanlar, ulusal ve uluslar arası düzeyde ekolojik dengenin korunmasına uzun vadeli katkıda bulunacak şekilde sorumluluk üstlenmekte ve bu sorumluluklarını yaşam alışkanlıklarını değiştirerek kanıtlamak durumundadırlar (Baki ve Cengiz, 2002, s. 157-158).

Çevreye duyarlı yönetim, ekolojik çevreyi karar alma süreçlerinde önemli bir unsur olarak dikkate alan, faaliyetlerinde çevreye verilen zararı minimuma indirmeyi veya tamamen ortadan kaldırmayı amaç edinen, bu çerçevede, ürünlerinin tasarımını ve paketlemesini, üretim süreçlerini değiştiren, ekolojik çevrenin korunması felsefesini işletme kültürüne yerleştirmek için çabalayan, sosyal sorumluluk kapsamında topluma karşı görevlerini yerine getiren işletmelerin benimsediği bir anlayıştır (Nemli, 2001, s. 212-213). Geleneksel yönetim ve çevreye duyarlı yönetim anlayışı Shrivastava tarafından aşağıdaki tabloda görüldüğü gibi karşılaştırılmaktadır.

Tablo 1.2. Geleneksel Yönetim İle Çevreye Duyarlı Yönetimin Karşılaştırılması
(Kaynak: Shrivasta, 1995, s.131)

Geleneksel Yönetim	Çevreye Duyarlı Yönetim
Amaçlar ➤ Ekonomik büyüme ve kâr ➤ Ortaklara sağlanan getiri	Amaçlar ➤ Sürdürülebilirlik ve yaşam kalitesi ➤ Ortakların refahı
Ürünler ➤ Fonksiyon, stil ve fiyat için tasarlanmış ürünler ➤ Gereksiz atık yaratan paketleme	Ürünler ➤ Çevre için tasarlanmış çevre dostu ürünler
Organizasyon ➤ Hiyerarşik yapı ➤ Yukarıdan aşağıya karar verme ➤ Karar vermede merkezîyetçilik	Organizasyon ➤ Hiyerarşik olmayan yapı ➤ Katılımcı karar verme ➤ Karar vermede merkezkaçılık
Çevre ➤ Çevreye hakim olma ➤ Çevrenin bir kaynak olarak yönetilmesi ➤ Kirlilik ve atıkların dışsalılıklar olarak değerlendirilmesi	Çevre ➤ Doğayla uyum içinde olma ➤ Doğal kaynakların sınırsız olmadığının farkına varılması ➤ Kirlilik ve atıkların yönetilmesi ve minimize edilmesi
İşletme fonksiyonları ➤ Pazarlama tüketimi artırmayı amaçlar. ➤ Finansman kısa dönemde kârı maksimize etmek ister. ➤ Muhasebe geleneksel maliyetler üzerinde yoğunlaşır. ➤ İnsan kaynakları yönetimi işçi verimliliğini artırmayı hedefler.	İşletme fonksiyonları ➤ Pazarlama tüketici eğitimi için vardır. ➤ Finansman uzun dönemli sürdürülebilir büyümeyi amaçlar. ➤ Muhasebe çevreyle ilgili maliyetler üzerinde yoğunlaşır. ➤ İnsan kaynakları yönetimi, işyerinde sağlık ve güvenliği sağlamaya çalışır.

Bu bağlamda işletme stratejileri arasında yer alması gereken çevre yönetim sistemi, ekolojik çevreye yönelik zararların önlenmesinde, yaşanabilir bir çevrenin oluşturulmasında ve sürdürülebilir kalkınma anlayışı ile kaynakların verimli kullanılmasında etkili ve verimli olacaktır. İşletmelerden beklenen, bu sistemin temel unsurlarını benimsemek ve tüm faaliyetleri için çevre politikaları geliştirerek operasyonel süreçlerine dahil etmektir.

İKİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN TOPLUMSAL ALT YAPISI

Küresel rekabetin günümüzde geldiği nokta, işletmeleri farklılaşma, tercih edilme ve itibar kazanma konusunda yeni arayışlara yönlendirmiş ve bu gelişme toplum ile olan ilişkilerini güçlendirmek için KSS anlayışını yönetim süreçlerine dahil etmeye zorunlu kılmıştır.

Ekonomik ve teknolojik alanda yaşanan büyüme, ürün ve hizmet çeşitliliğinin artmasında ama aynı zamanda fonksiyonel faydayla birlikte duygusal faydanın da sorgulanmasında etkili olmuştur. Bu gelişmeler iş dünyasının yönetim anlayışında belirgin değişiklikler yaratmıştır. İşletmeler artık sadece kâr amacı güden ekonomik varlıklar değil aynı zamanda kültürel, politik ve sosyal aktörler olarak tanımlanmaktadır. Bu yaklaşım, işletmelerin davranış standartlarını değiştirmesinde etkin bir baskı kaynağı oluşturmaktadır. Bununla birlikte toplumun bilinçlenmesi ile, işletmelerden kararlarından doğacak sorunları öngörmeleri ve hatta mevcut sorunların çözümü için girişimde bulunmaları beklenmektedir. KSS kapsamında gerçekleştirilen bu beklentiler, temelinde her iki tarafa da katkı sağlamaktadır. Çünkü toplumsal alanda yapılan katkılar tüketicilerin işletme ile duygusal bir bağ kurmasında, ürün ve hizmetlerini tercih etmesinde ve dolayısıyla işletmeye sürdürülebilir ekonomik kalkınma sağlanmasında etkili olmaktadır. Bu noktada KSS'nin kazan kazan modeline katkısı çok fazladır. Şöyle ki; bir tarafta işletmeler kendilerine katma değer ve rekabet avantajı sağlar diğer tarafta toplumun beklentileri karşılanır ve refah düzeyi artar. Bu nedenle bu bölümde KSS'nin toplumsal alt yapısını ele alıp inceleyeceğiz.

2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğa İlişkin Tartışma ve Eleştirel Yaklaşımlar

İş dünyasında 50'li yıllara kadar yönetsel karar ve uygulamaların olumsuz sonuçlarını gidermeye yardımcı alternatif bir yol olarak algılanan KSS, günümüzde hem akademide hem de iş dünyasında ufak çaplı bir endüstriye dönüşmüştür. Bu endüstri, KSS'yi işletmelerin çevreye olan duyarlılıkları ve ekonomik politikaların neden olduğu sorunlara getirilen çözüm önerisi olarak sunmuştur. Pozitivist araştırmalar KSS'yi, son elli yılda iki ana patika üzerinden incelemiştir. Bunlardan biri kurumsal davranış temeli üzerinden yürüyen ve işletmelerin ya da yönetimin sosyal paydaşlarına karşı ahlaki sorumluluklarını hatırlatan araştırmalar, diğeri ise işletme çıkarlarına yönelik yaklaşımlardır. Bu incelemeler ya işletmelerin topluma yani temelinde sosyal paydaşlarına karşı yükümlülüklerini hatırlatarak, kar amacı gütmeyen yatırımların gerekliliğine işaret etmekte ve öz çıkar ile kamu çıkarı arasında denge kurmayı

ahlaki yükümlülük olarak değerlendirmekte ya da doğrudan işletmenin temel felsefe ve hedeflerini hatırlatarak, hissedar ve yatırımcılara karşı olan sorumluluğun önceliğine vurgu yapmaktadır. Bu noktada KSS'nin toplumsal çıkarlara mı yoksa işletmenin kendi öz çıkarlarına mı hizmet ettiği konusunda karşıt görüşler yer almaktadır. KSS konusunda yazınının büyük bir bölümü çalışmanın bütününde yer verdiğimiz gibi hem işletmeye hem topluma karşılıklı fayda sağlayan bir olgu olarak ele alsa da kavramın işletme çıkarlarına hizmet ettiği anlayışını savunan sınırlı sayıda eleştirel çalışma da mevcuttur.

Bu eleştirel yaklaşımlara göre; KSS işletmelerin, içinde faaliyet gösterdikleri sistemi meşrulaştıran ve güvence altına alan ideolojik bir çaba olarak değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda eleştirel strateji araştırmaları ve postmodern bazı savlar üzerinden gidilerek, KSS'nin daima işletmelere hizmet eden, yöneticilerinin çıkarlarını koruyan ideolojik bir halkla ilişkiler faaliyeti olduğu iddia edilmektedir. Bu çerçevede KSS, neoliberal küreselleşme olarak tanımlanan kapitalist ekonomik-politiğin hegemonik söyleminin özel ancak değerli bir parçası olarak kabul edilmektedir. KSS'yi pozitivist teoriye dayandırarak açıklama çabalarının ise bu kavramı araçsallaştırdığı, standartlaştırdığı ve öncelikli olarak ekonomik ölçütler bağlamına yerleştirdiği savunulmaktadır. Pazar mekanizmalarının ve değerlerinin öne çıkarıldığı bu açıklama biçiminde KSS stratejik tercihler ve rekabet bağlamında sunulmuş, amaca hizmet eden bir araç olarak meşrulaştırıldığı gibi aynı zamanda pazarın etki alanını sınırlayan ve dağıtım sürecine müdahale eden toplumsal kurumlara ve düşünce tarzlarına yönelik getirilen neoliberal anlayışın neden olduğu sorunları gizleme girişimi olarak görülmektedir.

KSS'yi, sosyal paydaşlara yönelik etik ve bazı standartlar temelinde ele alma çabalarının arkasında açıkça dillendirilmeyen bir şirket öz çıkarı olduğu görüşünden hareketle, KSS kavramının “hissedar yönelimli” bir bakış açısından sosyal paydaşlar yaklaşımına doğru genişlediği öne sürülmektedir. Benzer bir biçimde işletmelerin, neoliberalizm döneminde artan meşruluk sorununun üstesinden gelebilmek amacıyla mesleki ya da şirket ilkelerini evrensel değerler ile güçlendirmeye çalıştıkları ileri sürülmektedir (Keskin, 2010, s. 3-5).

Bu noktada KSS uygulamalarının işletmeler açısından çıkar maksimizasyonu mantığından bir sapma olarak görülmemesi gerektiği de vurgulanmaktadır. KSS yazınında sıklıkla belirtildiği üzere; işletmelerin sosyal faaliyetlerini kurumsallaşmış şekilde geliştirmelerinin, çeşitli çalışma ilkeleri yayınlamalarının veya belirtilen ilkelere uyma taahhüdünde bulunmalarının işletmeler açısından birçok faydası bulunmaktadır: “Artan satışlar ve pazar

payı, güçlenen marka konumlandırması, geliştirilen imaj ve etkisi, çalışanları motive etme ve çalışan bağlılığını korumada artan yetenek, azalan maliyetler ve yatırımcıların ilgisini çekme” sağlanabilecek faydalardan birkaçını ifade etmektedir. Yani işletmeler, bütçelerinin belirli bir kısmını ayırdıkları sosyal faaliyetleri toplumsal algıyı yönetmekte hesaplıca kullanabilmektedir. Bu nedenle KSS sadece karşılık beklemeden topluma fayda sağlamak olarak görülmemelidir (Ayhan, 2009, s. 182).

İşletmeyi esas alan ve yukarıda yer verdiğimiz eleştirel yaklaşımları destekleyen görüşün en önemli temsilcisi Milton Friedman’dır. Friedman’a göre işletmelerin tek bir sorumluluğu vardır ve bu sorumluluk kaynakları etkin bir biçimde kullanarak, serbest ve açık rekabet koşulları altında hile yapmaksızın kâr elde etmektir. Ancak, Friedman yöneticilere kârlarını maksimize etmek için ahlaki olmayan yöntemlere başvurmalarını söylememektedir. Yani yöneticiler yasalara ve toplumda genel kabul görmüş ahlaki geleneklere uygun davranmalıdır (Ersöz, 2007, s. 30).

KSS'yi işletme amaçları ile bağdaştırmayan bu görüşün savunucuları, işletmenin tüm faaliyetlerinin ekonomik çerçevede planlanması ve uygulanması gerektiğini aksi halde yeterince kâr elde edemeyeceğini vurgulamaktadır. İşletmelerin gelirlerini arttırmak için kârlarını iç finansmanda, yani yeni yatırımlarla değerlendirerek kullanmaları zaten toplumsal refaha ve kalkınmaya en büyük katkıyı sağlayacaktır. Eğer işletmeler gelirlerini kârlarını arttıracak yatırımlar yerine toplumsal projelere aktarırlarsa amaçlarından uzaklaşacak ve bu maliyetleri hizmetlerine yansıtabilecek dolayısıyla yine toplum zarar görecektir. Bu durum işletmenin rekabet gücünü de tehlikeye sokmaktadır. Çünkü sosyal alanda yapılan hizmetler birtakım masrafları beraberinde getirmektedir ve bu masraflar ya işletmenin iç finansal gücüne ya da ürün ve hizmet maliyetlerine etki etmektedir. Bu durumun her koşulda tüketicinin yani toplumun aleyhine gelişen bir sonuç içerdiği savunulmaktadır.

KSS çalışmaları salt toplumsal fayda gözetilen uygulamalar olmadığı gibi tek taraflı olarak işletmeye hizmet eden faaliyetler de değildir. Burada göz ardı edilmemesi gereken nokta bu çalışmaların doğrudan kâr elde etmek amacıyla gerçekleştirilmemesi gerekliliğidir. Çünkü toplumsal fayda için atılan her adım uzun vadede işletmeye katkı sağlayacaktır. Gelişen ve refah seviyesi yükselen bir toplum işletmenin kalkınması ve varlığını sürdürebilmesi açısından önem arz etmektedir. Her ne kadar bazı işletmeler KSS uygulamalarını kendi öz çıkarlarına hizmet eden bir araç olarak görüyor olsa da toplumsal yaraların sarılmasında ve bazı evrensel standartların yerleşmesinde itici güç oluşturmaktadır.

2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kapsamında Yapılan Sözleşmeler

KSS ile ilgili olarak günümüzde hükümetlerin, bir kısım uluslararası organizasyonların, özel sektör kuruluşlarının ve hükümet dışı organizasyonların başlattığı pek çok girişim bulunmaktadır. Bu girişimlerin bazıları uluslararası organizasyonlar tarafından başlatılmıştır (Aktan ve Vural, 2007, s. 4);. Bu organizasyonlar amaç ve kapsamı ile aşağıdaki tabloda gösterilmektedir;

Tablo 2.1. Uluslararası Organizasyonlar Tarafından Başlatılan ve Sürdürülen Başlıca Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri ve Yayınlanan Bildirgeler (Kaynak: Aktan ve Vural, 2007, s. 6).

Girişimin Adı	Tarihi	Girişimin Amacı ve Kapsamı
ILO Çokuluslu Şirketler ve Sosyal Politika İle İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi	Cenevre,1977; Mart 2000 revize	Bu uluslararası belgede yer alan ilkeler çokuluslu şirketlere, hükümetlere, işçi ve işveren kuruluşlarına; istihdam, eğitim, çalışma ve yaşam koşulları ve işçi-işveren ilişkileri gibi alanlarda yol gösterici tavsiyeler içermektedir
OECD Uluslar arası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Bildirgesi	Paris, Haziran 2000	Bu uluslararası belgede çokuluslu şirketlerin yatırım yaptıkları ülkeye ve o ülkede yaşayan topluma karşı sorumlulukları ortaya konulmuştur
Birleşmiş Milletler, Küresel Sözleşme (Global Compact)	New York, Temmuz 2000	Bu sözleşme, şirketlerden etki alanları kapsamında insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarında bir dizi esas değeri kabul etmeleri, desteklemeleri ve uygulamaya koymalarına ilişkin ilkeler içermektedir.
Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP), Finans Girişimi (Mali Kurumlarda Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınmaya İlişkin UNEP Deklarasyonu	Paris, 1992, Mayıs 1997 revize	Bu bildiri dünyada finans hizmetleri sektörünün önde gelen kuruluşları tarafından imzalanmıştır ve çevrenin korunması yönünde sorumluluk ve işbirliği önermektedir.
Avrupa Birliği: Avrupa Toplulukları Komisyonu, “Green Paper” (Kurumsal Sosyal Sorumluluk ile İlgili	Temmuz, 2001	Avrupa Toplulukları Komisyonu tarafından yayınlanan dokümanlarda kurumsal sosyal sorumluluğun önemi belirtilmiş ve işletmelerde gönüllü

Bir Avrupa Çerçevesinin Geliştirilmesi”		olarak sürdürülecek girişimlerin desteklenmesi talep edilmiştir.
---	--	--

Ceres ilkeleri, Caux ilkeleri, Küresel Sullivan İlkeleri, Küresel Raporlama Girişimi, SA8000 ve AccountAbility1000, Dünya Ekonomik Forumu: Küresel Kurumsal Vatandaşlık Deklarasyonu, FTSE4Good İndeksi sivil toplum kuruluşları ve hükümet dışı organizasyonlar tarafından başlatılan ve sürdürülen başlıca KSS girişimlerinin en iyi örnekleri ise aşağıdaki tabloda gösterilmektedir (Aktan ve Vural, 2007, s. 12);

Tablo.2.2. Sivil Toplum Kuruluşları / Hükümet Dışı Organizasyonlar Tarafından Başlatılan ve Sürdürülen Başlıca Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri (Kaynak: Aktan ve Vural, 2007, s. 12).

Girişimin Adı	Tarihi	Girişimin Amacı ve Kapsamı
CERES İlkeleri	ABD, 1989	CERES ilkeleri çevrenin korunması ve kirliliğin azaltılmasına ilişkin etik ilkeler içermektedir.
Caux İlkeleri	Minnesota, 1994	Caux ilkeleri, tüm paydaşların (stakeholders) toplumsal sorumluluğa katkıda bulunmasını öneren bir genel kurumsal sosyal sorumluluk girişimidir.
Küresel Sullivan İlkeleri	ABD, Kasım-1999	Küresel Sullivan İlkeleri; insan haklarının korunması ve gözetilmesi, çocuk işçi çalıştırılmasının ortadan kaldırılması, ayrımcılığa son verilmesi ve sosyal adaletin sağlanmasına yönelik ilkeleri içermektedir.
Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative) (GRI)	Boston, 1997; 2002 revize	İşletmelerin çalışma koşullarının, ürün ve hizmetlerinin ekonomik, çevresel ve sosyal standartlara uygun olduğunu beyan etmelerine imkan sağlayan bir raporlama girişimidir.
SA8000	Londra, 1998 (2002 revize)	SA8000, çocuk işçiliği, çalışma saatleri, iş sağlığı ve güvenliği gibi çalışma yaşamına yönelik konuları denetlemeyi amaçlayan bir kurumsal sosyal sorumluluk girişimidir.
AccountAbility1000	Londra, 1999 (2002 revize)	Bu standart işletmelerde meslek ahlakının ölçülmesi ve raporlanması için geliştirilmiştir.

Dünya Ekonomik Forumu:Küresel Kurumsal Vatandaşlık Deklarasyonu	Davos, 2001	Bu deklarasyonda, iş dünyasının çevre, ahlak, emek ve insan hakları gibi konularda uluslararası standart ve değerlere saygı göstermesi ve bu konularda adımlar atılması talep edilmektedir.
FTSE4Good İndeksi	Londra, 1995	İşletmelerde sürdürülebilir çevresel konulara yönelik çalışmalar gerçekleştirmek, paydaşlar ile olumlu ilişkiler geliştirmek, evrensel insan haklarını desteklemek vs. konularını içeren bir sosyal sorumluluk yatırım endeksidir.

Bu bölümde söz konusu sözleşmelerden Milenyum Deklarasyonu, Sosyal Sorumluluk Standardı (SA8000), Küresel İlkeler Sözleşmesi ayrıntılı olarak açıklanacaktır.

2.2.1. Milenyum Deklarasyonu

6–8 Eylül 2000 tarihlerinde 147 devlet ve hükümet başkanının da dahil olduğu 189 ulusun temsilcileri, Birleşmiş Milletler'in önderliğinde biraraya gelerek Bin Yıl Kalkınma Hedefleri'nin kabul edildiği tarihi zirveyi gerçekleştirmişlerdir. Bu zirvede ekonomik, toplumsal ve kültürel sorunların çözümü için tüm ülkelerin ortak çalışmasını öngören “Milenyum Deklarasyonu” kabul edilmiştir. Milenyum Deklarasyonu barış, güvenlik, kalkınma, çevre, yardıma muhtaç grupların korunması, insan hakları ve yönetim konularını kapsamaktadır. Deklarasyon birbiriyle bağlantılı bir dizi kalkınma hedefini küresel gündeme taşımıştır ve bu hedefler 2015 yılında gerçekleştirilmesi planlanan belli amaçlara sahiptir (Devlet Planlama Teşkilatı Binyıl Kalkınma Hedefleri Raporu Türkiye 2010, 2013).

Amaç 1: Mutlak yoksulluk ve açlığı ortadan kaldırmak

- Günlük olarak bir Amerikan dolarından az bir para ile geçinmek zorunda bulunan nüfusun yarı yarıya azaltılması,
- Kadınlar ve gençler de dahil olmak üzere, herkes için insan onuruna yaraşır iş yaratmak ve tam ve verimli istihdama ulaşmak,
- Açlık çeken nüfusun yarı yarıya azaltılması.

Amaç 2: Herkesin temel eğitim almasını sağlamak

- Dünyanın her yerindeki kız ve erkek çocuklarının ilköğretim hakkından eksiksiz yararlanması

Amaç 3: Kadınların konumunu güçlendirmek ve toplumsal cinsiyet eşitliğini geliştirmek

- Toplumsal cinsiyet eşitsizliğini İlk ve orta öğretimde tercihen 2005 yılına kadar ve eğitimin her düzeyinde 2015 yılına kadar ortadan kaldırmak

Amaç 4: Çocuk ölümlerini azaltmak

- 1990 ve 2015 yılları arasında, beş yaş altı çocuk ölümlerinin 2/3 oranında azaltılması

Amaç 5: Anne sağlığını iyileştirmek

- 1990 ve 2015 yılları arasında gebelik, doğum ve loğusalık sırasında meydana gelen anne ölümlerinin 3/4 oranında azaltılması
- 2015 yılına kadar, üreme sağlığında evrensel erişimin sağlanması

Amaç 6: HIV/AIDS, sıtma ve diğer hastalıkların yayılımını durdurmak

- 2015 yılında HIV/ AIDS yayılımını durdurmuş olmak ve geriletmeye başlatmak
- 2010 yılına kadar HIV/ AIDS için gerekli olan tedaviye ihtiyaç duyanların tedaviye erişiminin sağlanması
- 2015 yılına gelindiğinde sıtmanın ve diğer salgın hastalıkların yayılımını durdurmuş olmak ve geriletmeye başlamak

Amaç 7: Çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması

- Sürdürülebilir kalkınma ilkelerini ülke politikaları ve programları ile bütünleştirmek ve çevresel kaynakların yok oluşunu tersine çevirmek
- 2010 Yılına Kadar önemli bir oranda düşüş sağlayarak bioçeşitlilik kaybını azaltmak
- 2015 yılına kadar güvenli içme suyuna ve temel atık sistemine erişimi olmayan nüfusun oranının yarı yarıya azaltılması
- 2020 yılına kadar gecekonduda yaşayan en az 100 milyon kişinin yaşamlarında belirgin bir iyileşmenin sağlanması

Amaç 8: Kalkınma için küresel ortaklıklar geliştirmek

- Açık, kurallara bağlı, tahmin edilebilir, ayrımcılık içermeyen ticaret ve finans sistemleri geliştirmek
- En az gelişmiş ülkelerin özel ihtiyaçlarına yönelmek
- Denize kıyısı olmayan ülkelerin ve kalkınmakta olan küçük ada ülkelerinin özel ihtiyaçlarını ele almak

- Borçları uzun vadede sürdürülebilir hale getirmek için ulusal ve uluslararası önlemler almak ve kalkınmakta olan ülkelerin borç problemleri ile kapsamlı şekilde ilgilenmek
- Kalkınmakta olan ülkelerin önemli ilaçlara makul fiyatlarla ulaşması için ilaç şirketleri ile işbirliği yapmak
- Başta bilgi ve iletişim teknolojileri olmak üzere yeni teknolojilerin özel sektörle işbirliği içinde yaygınlaştırılması

Bu hedefler doğrultusunda 2015 yılına kadar tüm ülkelerin Binyıl Kalkınma Hedefleri çerçevesinde gerekli çalışmaları yaparak küresel kalkınmada etkin rol üstlenmeleri beklenmektedir. Bu noktada işletmelere, STK'lara ve devlete büyük görevler düşmektedir ve KSS projeleri bu hedeflere ulaşılmasında etkili bir araç olarak görülmektedir.

2.2.2. Sosyal Sorumluluk Standardı SA 8000

Sosyal Sorumluluk (Social Accountability-SA) 8000, medya tarafından sıkça yapılan yayınlarda görüldüğü gibi, ürünlerin, insan haklarının ihlali, çocuk işçi çalıştırma ve ayrımcılık gibi şartlar altında yapılıp yapılmadığı konusunda tüketicilerin ve paydaşların kaygılarının giderek artması, birçok şirketin mevcut yönetim yaklaşımı, işçi yasaları, paydaşlarla ve şirketlerin kendi uygulama kuralları (code of conduct) ile empoze edilen taleplerle yeterince başa çıkamamaları gerekçeleri ile 1997 yılı Ekim ayında SA 8000 Uluslararası Çalışma Örgütü'nün (ILO-International Labour Organization) konvansiyonları, Evrensel İnsan Hakları Beyannamesi ile Çocuk Hakları konusunda Birleşmiş Milletler Konvansiyonu esas alınarak Uluslararası Sosyal Sorumluluk (SAI Social Accountability International) tarafından ilk global etik standardı olarak yayınlanmıştır. 2001 ve 2008 yıllarında da revize edilmiştir. Tedarikçi seçiminde dünyadaki ilk evrensel ahlak standardı olma özelliğine sahip olan SA 8000'in, küresel işletmelerin tedarikçilerinden, ISO belgelerinin yanı sıra isteyeceği önemli bir standard olduğu düşünülmektedir. SA 8000, ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemleri, ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemleri ve OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği gibi yönetim sistem standardlarını temel almaktadır.

SA 8000 standardı, işletme içerisinde çalışma koşullarını iyileştirmek, işletmeleri değişik durumlara karşı korumak ayrıca etkin ve güvenilir bir insancıl çalışma yeri programı için gerekli tüm unsurları içermektedir. SA 8000 Ekonomik Öncelikler Konseyi Akreditasyon Bölümü (CEPAA)'nın bir girişimidir. SA 8000 Standardı'na ihtiyaç duyulmasının nedenlerini şöyle sıralayabiliriz (Usta, 2011, s. 89-90):

- Ürünlerin, İnsan haklarının ihlali, çocuk işçi çalıştırma, ayrımcılık gibi şartlar altında üretildiği kaygısının artması,
- İşçi yasalarıyla dayatılan taleplerle başa çıkılamaması,
- Gelişmekte olan ülkelerdeki kötü çalışma koşullarının artık göz ardı edilemeyecek bir boyuta ulaşmış olması,
- Sivil toplum örgütlerinin çalışma koşullarını iyileştirme yönündeki çabaları,
- Tasarruf sahiplerinin yatırım kararı verirken kâr kadar aday işletmelerin sosyal sorumluluklarına uygun faaliyet gösterip göstermediklerini de dikkate almaya başlamaları gibi gerekçelerle geliştirilmiştir.

SA 8000 standardı, dört kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısım standardın “amaç ve kapsamı”nı açıklamakta, ikinci kısım, bir işletmenin izin almaya hak kazanabilmesi için standarda ek olarak uymak zorunda olduğu yerel yasaları, UÇÖ’nün genel düzenlemelerini ve Birleşmiş Milletler Anayasasını belirtmekte; üçüncü kısım, standartla ilgili “işletme”, “tedarikçi”, “çocuk işgören” ve “zorla çalıştırılan işgören” gibi kavramları tanımlamakta ve son bölüm, işletmenin yönetim sistemini uygularken ve belge alırken uymak zorunda olduğu genel koşulları sunmaktadır. İşletmelerin uyması gereken bu koşullar aşağıdaki gibi sıralanabilir (Aydemir, 2007, s. 100-101):

- **Çocuk İşgören:** 15 yaşın altında çocuk işgören çalıştırılmaz. Bu yaşın üzerindeki çocuk işgören eğer okula da devam ediyorsa, iş için harcayacağı toplam zaman, günde (iş+okul+ulaşım dahil) 10 saati geçemez.
- **Zorla Çalıştırılan İşgören:** İşletme zorla işgören çalıştıramaz veya işgörenlerin, kimliklerini ya da belli bir “depozit”i işletmeye bırakmalarını isteyemez.
- **Sendika Kurma ve Toplu Pazarlık Hakkı:** İşgörenler sendika kurma, sendikaya katılma ve toplu pazarlık hakkına sahiptirler.
- **Çalışma Saatleri:** İşgörenler haftalık 48 saatten fazla çalıştırılmaz ve (kısa dönemli olağan üstü iş koşulları hariç) fazla mesailer, haftalık 12 saati geçemez.
- **Maaş ve Ücretler:** Ücretler en azından ülkenin “asgari ücret” seviyesinde ve personelin temel ihtiyaçlarını karşılamaya yetecek kadar olmak zorundadır.

- **Sağlık ve Güvenlik:** İşletme, sağlıklı bir çalışma ortamı sunmak, kaza ve yaralanmaları önleyici tedbirleri almak, sağlık ve güvenlik eğitimi vermek, temiz sağlık tesisleri ve içilebilir su sağlamak zorundadır.
- **Ayrımcılık ve Disiplin Uygulamaları:** İşgörenler cinsiyet, etnik köken vb. nedenlerden dolayı farklı muameleye tabi tutulamaz ve işgörelere dayak, küfür vb. fiziksel ve psikolojik baskı uygulanamaz.

2.2.3. Küresel İlkeler Sözleşmesi

Birleşmiş Milletler tarafından, 1999 senesinde yapılan Dünya Ekonomik Forumu'nda, iş dünyasının liderlerinden bir yapılanma olan Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne destek olmalarının istenmesi ile başlayan girişim, şirketlerin, Birleşmiş Milletler teşkilatlarının, çalışma ve sivil toplum örgütlerinin bir araya gelerek, ortak vizyon, amaç ve değerler doğrultusunda çalışmalar yapmasını hedeflemektedir. Küresel İlkeler Sözleşmesi ile ilgili olarak, 26 Temmuz 2000'de New York'taki BM merkezinde başlayan bu çalışmalar, bugün 130'u aşkın ülkeden 8.700 kurumsal katılımcı ile insan hakları, çalışma, çevre ana başlıkları ve yolsuzluk karşıtı 10 evrensel prensip doğrultusunda sürdürülmektedir. Küresel İlkeler Sözleşmesi, kolektif hareketin gücünden yararlanarak, şirketlerin, küreselleşmenin zorluklarını ortadan kaldırmaya destek olmaları için, sorumlu vatandaşlık kavramını yaygınlaştırmaya çalışmaktadır. Bu sayede özel sektör – ve diğer sosyal paydaşlar ile işbirliği yaparak - temel vizyonu, yani “sürdürülebilir ve kapsamcı bir küresel ekonomi”yi sağlamayı hedeflemektedir.

Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin başlıca iki hedefi vardır. Bunlar (Aktan, 2002, s.120);

- Sözleşmenin genelini oluşturan prensiplerin iş dünyasındaki aktivetelerle bütünleşmesini sağlamaktır.
- Birleşmiş Milletler amaçlarını destekleyen girişimler için katalizatör görevini yapmaktır.

Küresel İlkeler Sözleşmesi, amaç edindiği prensiplerin gerçekleştirilmesi için şirketlerin, çalışma ve sivil toplum örgütlerinin halka sorumluluk, şeffaflık ve kendi geleceklerini sürdürülebilir hale getirebilmek amacıyla çalışacağına güvenme geneline dayanarak çalışmaktadır.

Küresel Sözleşme'nin insan hakları, çalışma, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarındaki on ilkesi, başlıca aşağıdaki bildirgelerden oluşmuştur (United National Global Compact 2008, 2013):

- Uluslararası İnsan Hakları Beyannamesi,
- Uluslararası Çalışma Organizasyonu'nun Çalışmaya İlişkin Temel Haklar ve İlkeler Beyannamesi,
- Rio Çevre ve Kalkınma Deklarasyonu,
- Birleşmiş Milletler Yolsuzlukla Mücadele Grubu çalışmaları ve yayınlanan belge ve bildirgeler.

Küresel Sözleşme, şirketlerden etki alanları kapsamında insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarında bir ilkeleri kabul etmeleri, desteklemeleri ve uygulamaya koymalarını talep etmektedir. Küresel sözleşme başlıca 10 ilkeden oluşmaktadır: Bu ilkeler şöyledir:

İlke 1: İşletmeler evrensel düzeyde insan haklarının korunmasını desteklemeli ve saygı göstermelidirler,

İlke 2: İşletmeler insan hakları suiistimallerine iştirak etmediklerinden emin olmalıdırlar,

İlke 3: İşletmeler, serbest sendikalaşma ve toplu iş sözleşme hakkının etkin bir biçimde tanınmasını sağlamalıdırlar,

İlke 4: İşletmeler, her türlü zorla çalıştırma ve mecburi çalışmanın durdurulmasını sağlamalıdırlar,

İlke 5: İşletmeler, çocuk işçi çalıştırmaya son vermelidirler,

İlke 6: İşletmeler, çalışma yaşamında ayrımcılığın kaldırılmasını desteklemelidirler,

İlke 7: İşletmeler, çevresel zorluklara karşı tedbir olarak başlatılan yaklaşımları desteklemelidirler,

İlke 8: İşletmeler, daha fazla çevre sorumluluğunu desteklemek için inisiyatifler üstlenmelidirler,

İlke 9: İşletmeler, çevre dostu teknolojilerin gelişmesini ve yayılmasını teşvik etmelidirler,

İlke 10: İşletmeler, fahiş fiyatlandırma ve rüşvet de dahil olmak üzere her türlü yolsuzluğa karşı mücadele etmelidirler.

2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Sonuçları

Ekonomik bir bakış açısının yanında, ticaret hayatında her zaman önemli olmakla birlikte, günümüzde hiç olmadığı kadar önem kazanan, işletmelerin en değerli varlığı haline gelen iki kavram; Robert Bosch'un da ünlü sözüyle (güvenlerini kaybetmektense para kaybetmeyi tercih ederim) ifade ettiği, güven ve itibardır. Güven iletişimle, etkileşimle, empatiyle ve paylaşım ile kazanılabilir. Bu yüzden de daha önceki dönemlerde tüketici ve topluma merhaba demeden alışveriş yapan işletmeler, sanayi toplumu, teknoloji toplumu ve günümüzdeki bilgi ve iletişim toplumunda artık merhaba demenin de yetmeyeceğini, bu güven ve itibarı kazanmak için, gerçekte kim olduklarını, yani kendilerini ortaya koymak zorunda olduklarını fark etmektedirler. Çünkü tüketiciler artık satın aldıkları ürünün arkasında kimin, nasıl bir kişinin, olduğunu ve ürününü kullanarak kimin iş yapma şekline artı bir oy verdiklerini daha çok bilmek istemektedirler. Bu noktada Macleod'un da belirttiği gibi işletmeler açısından artık çift yönlü iletişime, dinlemeye ve ilgilenmeye; satmak ve söylemekten daha çok zaman ayırmak gerekmektedir. Bu çabaların bir sonucu olarak KSS sosyal farklılaştırma, saygınlık ve itibar yaratma, şeffaflık sağlama, empati kurma ve katkıda bulunma işlevleriyle hem kurumsal hem de markasal amaçları gerçekleştirmede bir mihenk taşı görevini üstlenmektedir (Yönet, 2005, s. 253-254).

Bu amaçla toplumsal alanlara yapılan yatırımlar işletmelerin KSS uygulamalarına yönelmesinde önemli bir etkidir. Temelinde işletmelerin bu faaliyetleri toplumsal çıkarları amaç edinerek gerçekleştirmesi beklense de uygulamada farklı yaklaşımların benimsendiği görülebilmektedir. Bu nedenle, çalışmanın bu bölümünde KSS faaliyetlerinin işletmeye ve topluma olan kazanımları açıklanacaktır.

2.3.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun İşletmeye Sağladığı Katkılar

Günümüzde KSS uygulamalarının, işletmelere sağladığı faydalar incelendiğinde; sosyal kimlik oluşturma, rekabet üstünlüğü elde etme, işletme bağlılığı yaratma, itibar sağlama ve

markalaşma konularının başta geldiği görülmektedir. İşletmelerin KSS anlayışının etkisiyle sağladıkları kazanımlar sadece ekonomik göstergelere yansıyan rakamlarla ifade edilen kazanımlar değildir. Bu faydalar incelendiğinde ortaya şu bulgular çıkmaktadır: Toplumsal saygınlık kazanmanın etkisiyle kurum imajı değer kazanmakta ve bu işletmenin marka değerine yansımaktadır. KSS projelerinde katılımcı olmak işletme personeli üzerinde de olumlu etki yaparak çalışan bağlılığını arttırmakta ve aynı zamanda nitelikli işgücünün işletmeye çekilmesinde önemli rol oynamaktadır. Ayrıca KSS'ye önem veren işletme hem daha iyi şartlarda borçlanabilmekte, hem de hisse senedi değeri artmaktadır. KSS, işletmelere yeni pazarlara girme ve müşteri sadakati sağlamada kolaylıklar sağlamakta, verimlilik ve kalite artışları yaşanmakta, risk yönetimi daha etkin hale gelmektedir (Aktan ve Börü, 2007, s. 29).

KSS kapsamında yürütülen çeşitli sosyal girişimlerin; markanın manevi boyutunu güçlendirmeye de katkısı büyüktür. Müşteriler, çalışanlar, hükümet, baskı grupları, gazeteciler, hissedarlar, tüketiciler, kısacası bir işletmenin arkasındaki her grup o işletmenin toplumdaki yerinin ne olduğunu önemsemektedir. İşletmenin topluma nasıl bir katkıda bulunduğunu; toplumdan alıp götürdükleri ve yerine neler getirdiği açısından da sorgulamaktadır. Bu anlamda KSS standartlarına uyan işletmeler; markalarına yönelik olumlu fikir, duygu ve inançla marka imajlarını güçlendirmektedirler. Bu nedenle marka imajı geliştirmede KSS girişimlerinin rolü büyüktür. Ayrıca KSS girişimleri ile marka imajı yaratmak genellikle bu amaçla halkla ilişkiler ve reklam kampanyaları yürütmekten daha ucuzdur (Özdemir, 2009, s.66).

İşletmenin algılanmasında önemli bir etkisi/katkısı bulunan KSS, kriz dönemlerinin en az zararla aşılmasında da büyük öneme sahiptir. Kriz dönemlerinde yaşanan güven bunalımı hat safhaya çıktığından, sahip olunan güvenin muhafaza edilmesinde ve mümkün olduğunca artırılmasında kurum sorumluluk bilinci içerisinde hareket etmek, kriz yönetimi sürecinin her safhasına KSS'yi ve onun gereklerini entegre etmek hedef kitleler gözünde işletme hanesine artı değer kazandırmaktadır. Kriz yönetimi süreci birbirinden farklılık arz eden, kendine özgü zihinsel ve eylemsel süreçler gerektiren üç farklı safhadan meydana geldiği için, KSS'ye de bu bağlamda farklı yaklaşımlar getirilmesi, mevcut safhaların ayırt edici karakteristik özellikleriyle ilintili olarak değerlendirilmesi gerekmektedir (Akdağ ve Arklan, 2011, s. 775-776).

Bu alanda yapılan çalışmalarda gösteriyorki KSS faaliyetleri işletmelerin gerek finansal açıdan gerekse itibar ve marka değeri kazanımlarında güçlü bir araç olarak görülmektedir. Çünkü itibarı artan bir işletmenin doğru orantılı olarak piyasa değeri yükselecek ve rekabet gücü artacaktır. Ayrıca işletmelerin toplumsal sorunların çözümüne katkıda bulunmaları, tüketicilerle daha yakın ilişkiler ve duygusal bağ kurulmasında etkili olmakta aynı zamanda çalışanlarının işletmeye olan bağlılıklarını ve iş performanslarını da yükseltmektedir. Bu bağlamda KSS'nin işletme açısından avantajlarını şöyle özetlemek mümkündür (Şimşek vd., 2003, s. 394):

- İyi bir sosyal çevre oluşturularak işletmenin kamuoyunca benimsenmesi sağlanabilir,
- Maliyet gibi görünen bazı düzenlemeler kâr olarak geri dönebilir,
- Toplumsal sorunların tartışılıp çözümlenmesinde görev alarak toplumun önemli bir parçası haline gelinebilir,
- Ekolojik yapıya duyarlı, çevre dostu işletmelere ulaşılır,
- Yeni pazarlara girmede ve müşteri sadakati sağlamada önemli avantajlar elde edilir,
- Çok yönlü nitelikli çalışanın kuruma cezbedilmesine ve kuruma olan bağlılıklarının artmasına neden olur,
- Daha geniş finansman kaynaklarına ulaşılmasını sağlar,
- Çalışanlar ve müşteriler, organizasyona daha fazla güven duymaya ve değer vermeye başlarlar. Çalışanların ve müşterilerin ait olma ve bağlılık duyguları gelişir. Bunun sonucunda çalışanların devir hızı düşer,
- Müşterilerin satın alma sıklığı artar. Satışların kârlılığı yükselir,
- Çalışanlar arasındaki iletişim, güven, dayanışma ve takım ruhu güçlenir. Takım çalışmasının etkinliği, organizasyonel performansın ve genel motivasyonun yükselmesini sağlar,

- Organizasyonun toplumla, yerel ve merkezi devlet organlarıyla olan ilişkileri gelişir ve güçlenir,
- Toplumsal sorumluluk projelerinde görev alan kurum çalışanları bilgi, beceri ve deneyimlerini geliştirirken kendilerine olan güvenleri daha yüksek, yaratıcı düşünebilen ve sorun çözme yetenekleri gelişmiş kişiler haline gelirler.

2.3.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Topluma Sağladığı Katkılar

İşletmelerin ana amacı, hedef kitlelerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak ürün ve hizmeti üreterek kâr elde etmektir. Ancak işletme, bunu yaparken toprak, su, hava gibi toplumun da yararlandığı bir takım doğal kaynaklardan ve toplumun bir parçası olan insanlardan yararlanmaktadır. Tüm bunların karşılığında da toplum; işletmelerden ürün, hizmet, ekonomik getiri sağlamaktadır. Kısaca; işletmeler toplumdan, toplum da işletmelerin faaliyetlerinden etkilenmektedir. İşletmeler, etkin ve kârlı oldukları, sosyal sorumluluk taşıdıkları sürece topluma katkıda bulunurlar. Bu bağlamda, işletme ile toplumu birbirinden ayırmak mümkün değildir.

İşletmeler, satın almakta, üretmekte, satmakta, anlaşmalar yapmakta ve kendilerine finansal destek sağlayan yatırımcılarına verebilecekleri maddi zarardan dolayı sorumluluk taşımakta, yani bir birey gibi davranmaktadırlar. Bu durumda çalışanlarına, müşterilerine, yatırımcılarına, genel ve yerel halka, devlete ve genel ekonomiye verecekleri zararlardan da sorumlu tutulmaktadırlar. İşletmelerin sorumlu olduğu bu grupların tamamı toplumu oluşturmaktadır (Bayraktaroğlu ve Özgen, 2008, s. 322).

İşletmelerin içselleştirmeleri beklenen KSS, kavram olarak tek taraflı kazanım sağlayan ve işletme odaklı bir uygulama değildir. Ancak pratikte farklı amaçlar çerçevesinde ve işletme odaklı olarak uygulandığını görmek mümkündür. İşletmelerin KSS'nin temel amacından uzaklaşmadan toplumsal alanlara duyarlı bir yol izlemeleri verimliliği yüksek bir toplumsal yapı oluşmasını sağlayacaktır.

Bununla birlikte işletmelerin KSS bilinci ile sürdürecekleri faaliyetler, doğal kaynakların etkin kullanılarak ekolojik dengenin korunmasında, tüketicilerin ürün ve hizmetlere uygun koşul ve fiyatlarla ulaşmasında, çalışanların yüksek motivasyona sahip olarak verimliliklerinin artmasında ve genel olarak toplumsal gelişim ve kalkınmanın sağlanmasında

etkili itici bir güç olarak görülmektedir. Dolayısıyla KSS bilinci ile atılacak her adım temelinde topluma hizmet edecektir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KSS KAMPANYASI KAPSAMINDAKİ EĞİTİM PROJELERİNİN KATILIMCILAR ÜZERİNDEN TOPLUMA SAĞLADIĞI KATKI: “ANADOLU SİGORTA BİR USTA BİN USTA ÖRNEĞİ”

Bu araştırmada KSS kampanyaları kapsamında gerçekleştirilen eğitim projelerinin özelde faydalanıcılara, genelde ise topluma sağladığı katkı, Anadolu Sigorta “Bir Usta Bin Usta” projesi özelinde incelenecektir.

KSS, işletmeler tarafından olumlu imaj ve itibar kazanmayı sağlayan, kârlılıklarını artıran bir araç olarak algılanmakta ve halkla ilişkiler, reklam ya da pazarlama faaliyeti olarak uygulanmaktadır. Bu yanlış uygulamalar, kavramın toplumsal refahı arttırabilme işlevinin göz ardı edilmesine sebep olmaktadır. İşletmeler toplumsal birer aktör olarak karar ve uygulamalarında toplumun, çevrenin beklentilerini ve yasal yükümlülüklerini göz önünde bulundurmak zorundadırlar. İşletmenin varlığını sürdürebilmesi karşılıklı etkileşim halinde olduğu toplumun, gelişimi ve kalkınmasıyla doğru orantılı olarak gerçekleşebilmektedir. Bu nedenle içinde faaliyet gösterdikleri toplumun ihtiyaç ve beklentilerine cevap vermek, istihdam yaratmak, eğitim, kültür, sağlık ve çevresel süreklilik alanlarında katkı sağlamak işletmelerin uzun vadede sürdürülebilir kalkınmalarına destek olacak uygulamalar olarak nitelendirilmektedir.

KSS kapsamında gerçekleştirilen toplumsal gelişim ve kalkınma amaçlı eğitim projelerinin, faydalanıcılar üzerinden topluma sağladığı katkıları belirlemek ve bu katkıların toplumsal etkilerini değerlendirmek araştırmanın temel amacını oluşturmaktadır.

Araştırmada; KSS kapsamındaki eğitim projelerinin faydalanıcılara bireysel katkılarının hangi yönde olduğu, eğitimin yerel ve ulusal ölçekte ne tür katkı sağladığı gibi sorulara yanıt aranmaya çalışılacak ve bu katkıların toplumsal boyutu göz önünde bulundurularak yorumlanacaktır.

Araştırmanın temel amacına, aşağıdaki araştırma sorularına cevap aranarak ulaşılmaya çalışılacaktır:

Araştırma Sorusu 1 : Proje faydalanıcıların geleceğe yönelik planlarında değişiklik yaratmış mıdır?

Araştırma Sorusu 2 : Faydalanıcılar projeyi kişisel gelişim, istihdam ve sosyo-kültürel bileşenler açısından nasıl değerlendirmektedir?

Araştırma Sorusu 3 : KSS faydalanıcıları nezdinde nasıl algılanmaktadır?

Araştırma Sorusu 4 : Faydalanıcılar projeyi sürdürülebilirlik açısından nasıl değerlendirmektedir?

KSS kapsamında gerçekleştirilen eğitim projelerinin faydalanıcılar üzerinden topluma olan katkıları, üçüncü yılını tamamlayan ve on yıl sürdürülmesi planlanan “Bir Usta Bin Usta” projesi kapsamındaki Çorum/Kargı Bezi Dokumacılığı eğitimine katılan kursiyerler üzerinde yapılan uygulamalı bir örnekle ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Dolayısıyla araştırmanın kapsamını, eğitim projeleri çerçevesinde sürdürülen Kargı Bezi Dokumacılığı eğitiminin faydalanıcıları oluşturmaktadır. Bu faydalanıcılar, 2011 yılında gerçekleştirilen eğitim sonrasında atölyede çalışmaya devam etmeleri ve ürettikleri kargı bezlerinin ÇOROME etkinliği kapsamında İtalya’da düzenlenen “Hitit Uyanışı” adlı defileyle tanıtılması nedeniyle, etkin bilgilere ulaşılabileceği göz önünde bulundurularak seçilmiştir.

Faydalanıcıların eğitim sonrası meslek edinmelerinde veya meslek değiştirmelerinde projenin etkili olup olmadığının belirlenemeyecek olması ise araştırmanın önemli bir kısıtıdır.

İşletmelerin gerçekleştirdikleri faaliyetler hem toplumu etkilemekte hem de toplumdan da etkilenmektedir. Bu nedenle işletmeler faaliyetlerinin toplumsal boyutunu gözetmek durumundadır. Bu noktada en önemli araçları ise KSS faaliyetleridir.

İşletmelerin KSS’yi yönetim anlayışları çerçevesinde içselleştirmeleri bir yandan toplumun ihtiyaçlarının giderilmesine katkı sağlarken diğer yandan da işletmelerin kendi varlığına ve devamlılığına olanak tanımaktadır. Küresel düzeyde yaşanan gelişmelere paralel olarak bu konulardaki farkındalığın artması işletmelerin sürdürülebilir kalkınmadaki paylarını ve önemini ön plana çıkarmış ve KSS pek çok araştırmaya, incelemeye konu olmuştur. Literatürdeki çalışmalara bakıldığında bu araştırmaların çoğunun, KSS faaliyetlerinin işletme ¹ , çalışanlar ² ve müşteriler ³ üzerindeki etkilerini ölçmeye yönelik olduğu

¹ Ebru Özkan, “Kurumsal sosyal sorumluluk ve firmaların pazarlama başarısındaki yeri”, Yüksek Lisans, İstanbul Teknik Üniversitesi, FBE, 2004; Serap Oğuz, “Rekabet üstünlüğüne yönelik etkili bir araç olarak sosyal sorumluluk uygulamalarının Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş. örneğinde incelenmesi”, Yüksek Lisans, Ege Üniversitesi, SBE, 2005; Latif Ulu, “Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin marka algısına etkisi: Bir araştırma”, Yüksek Lisans, İstanbul Üniversitesi, SBE, 2009; Cüneyt Rasim Güngör, “Kurumsal sosyal sorumluluk kampanyalarının işletmeye olan katkıları”, Yüksek Lisans, İstanbul Üniversitesi, SBE, 2010; Derya Yıldırım, “Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları yapan bir işletmenin imajı üzerine bir araştırma”, Yüksek Lisans, Marmara Üniversitesi, SBE, 2010; Tuğba Durmaz, “Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin marka

görülmektedir. Literatürdeki çalışmalardan farklı olarak KSS kapsamındaki çalışmaların işletme ya da birincil paydaşlarına katkısının ötesinde bire bir faydalanıcılarına sağladığı katkıları belirlemek ve onlar üzerindeki etkisini incelemek bu araştırmayı önemli kılmaktadır. Bu yönüyle araştırmanın literatüre önemli ve özgün bir katkı sağlaması beklenmektedir.

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Bu bölümde araştırmanın evreni ve örnekleme, veri toplama yöntemi ve verilerin analizinde kullanılan teknikler açıklanmıştır.

çağırışımı ve kurumsal itibar üzerindeki etkisi ve bir işletme uygulaması”, Yüksek Lisans, Anadolu Üniversitesi, SBE, 2010; Sevcin Eker, “Kurumsal sosyal sorumluluk algısının marka sadakatine etkisi üzerine bir saha araştırması: X firması örneği”, Yüksek Lisans, Abant İzzet Baysal Üniversitesi, SBE, 2011; Tahir Emre Kaşlı, “Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin marka imajı ve marka farkındalığına etkileri: İşletme öğrencilerine yönelik bir uygulama”, Yüksek Lisans, Yıldız Teknik Üniversitesi, SBE, 2011; Ebru Gülmez, “Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının kurum imajına etkisi üzerine bir araştırma”, Yüksek Lisans, Marmara Üniversitesi, SBE, 2011; Neval Aylin Albayrak, “Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurum imajına etkisi”, Yüksek Lisans, Marmara Üniversitesi, SBE, 2011; Banu Çiçek Gemici, “Kurumsal imaj ve itibar yönetiminde güncel bir iletişim stratejisi olarak kurumsal sosyal sorumluluk projeleri”, Yüksek Lisans, Ankara Üniversitesi, SBE, 2011; Gonca Şükriye Akkoyunlu, “İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının marka algısı üzerine etkisinin değerlendirilmesi ve bir uygulama örneği”, Yüksek Lisans, Gazi Üniversitesi, SBE, 2013.

² Hilal Özden Özdemir, “Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılamalarının örgütsel özdeşleşme, örgütsel bağlılık ve iş tatminine etkisi: OPET çalışanlarına yönelik uygulama”, Doktora, Marmara Üniversitesi, SBE, 2007; Özgür Saç, “Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanların örgütsel bağlılığına etkisi üzerine bandırma yerelinde bir araştırma”, Yüksek Lisans, Balıkesir Üniversitesi, SBE, 2009; Gamze Oktay, “İşletmelerin çalışanlarına karşı kurumsal sosyal sorumluluklarının iş tatmini üzerine etkisi ve bir uygulama”, Yüksek Lisans, Marmara Üniversitesi, SBE, 2009; Osman Çalışkan, “Kurumsal sosyal sorumluluk algılama boyutunun personelinin iş tatminine ve işte kalma niyetine etkisi: Antalya bölgesinde yer alan beş yıldızlı konaklama işletmelerinde çalışanlar üzerinde bir araştırma”, Doktora, Selçuk Üniversitesi, SBE, 2010; Pelin Erden, “Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının örgütsel bağlılıkları üzerine etkisi: Karşılaştırmalı bir araştırma”, Yüksek Lisans, Gazi Üniversitesi, SBE, 2011; Fatih Şahinoğlu, “Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanların örgütsel bağlılıklarıyla olan ilişkisine yönelik bir uygulama”, Yıldız Teknik Üniversitesi, SBE, 2011; Yasemin Çelik, “Çalışanların işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik algısı ile iş tatmini arasındaki ilişki ve bir araştırma”, Yüksek Lisans, İstanbul Üniversitesi, SBE, 2013; Duygu Türker, “Çalışanları kurumsal sosyal sorumluluk algısının örgütsel bağlılıkları üzerindeki etkisi: Bir ölçek geliştirme çalışması”, Yüksek Lisans, Dokuz Eylül Üniversitesi, SBE, 2006; Coşkun Hale Merve, “Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının örgütle özdeşleşme üzerindeki etkisi”, Yüksek Lisans, Marmara Üniversitesi, SBE, 2007; Özge Şahlanan, “Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının yöneticilerin ve çalışanların örgütsel bağlılığına etkisi”, Yüksek Lisans, Marmara Üniversitesi, SBE, 2010.

³ Gökçe Akdemir, “Tüketicilerin kurumsal sosyal sorumluluk yürüten işletmelere karşı tutumları ve GSM sektörü üzerine bir araştırma”, Yüksek Lisans, İstanbul Üniversitesi, SBE, 2008; Sinan Fahliogulları, “Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin tüketici güveni, kurumsal imaj ve marka sadakati üzerine olan etkisi”, Yüksek Lisans, Marmara Üniversitesi, SBE, 2009; Büke Kozanlıoğlu, “Sürdürülebilir temelli kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin tüketici tercihleri üzerine etkisi”, Yüksek Lisans, Dumlupınar Üniversitesi, SBE, 2010; Emel Akbaş, “Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının tüketici marka bağlılığına etkisinin araştırılması”, Yüksek Lisans, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, SBE, 2010; Nilüfer Tuğçe Saraçoğlu, “İşletmelerde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının müşteri güveni, müşteri bağlılığı ve firma imajı üzerindeki etkileri: Otel işletmelerinde bir uygulama”, Yüksek Lisans, Adnan Menderes Üniversitesi, SBE, 2013; Bülent Aydın, “Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin müşteri bağlılığına etkisi: Yiyecek içecek sektöründe bir uygulama” Yüksek Lisans, Anadolu Üniversitesi, SBE, 2013.

3.1.1. Araştırmanın Modeli

Araştırmada nitel (kalitatif) yöntemler kullanılmıştır. Hançerlioğlu, eğer bir konunun ya da nesnenin algılama yolu ile anlaşılması söz konusu ise nitelik olduğunu ifade etmektedir. Nitelik, nesne ya da olayları neyseler o yapan, başkalarından ayıran ve çeşitlendiren nitelikleridir. Öte yandan her nesne ya da olayın bu niteliksel yanı ile bağlı olan niceliksel yanı; başka bir deyişle, belli bir hacmi, büyüklüğü, sayısı, süreç hızı, gelişme derecesi gibi yönleri vardır. Araştırması düşünülen her olay, konu ya da nesne belli bir niteliğin birliğidir (Yayınoglu, 2005, s. 204-205).

Bu araştırmada öncelikle projenin genel amacı, önemi, planlama ve uygulama aşamaları ile ilgili bilgi sahibi olmak ve projede ulaşılan noktayı saptamak için projenin yürütücüleri ile yapılandırılmamış görüşme formundan yararlanılarak derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Böylece yürütücülerin projeye yaklaşımları anlaşılmaya çalışılmış ve eğitimler hakkında ayrıntılı veriler elde edilmiştir.

Bunun yanı sıra KSS kapsamındaki eğitim projelerinin, faydalanıcılara ve topluma sağladığı katkıları belirlemek amacıyla araştırmada, uygulamalı araştırma türlerinden tarama yöntemi kullanılmıştır.

3.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Anadolu Sigorta tarafından “Bir Usta Bin Usta” projesi kapsamında, 2010-2012 yılları arasında on beş ilde gerçekleştirilen eğitimlerdeki faydalanıcılar oluşturmaktadır. Örneklem olarak ise yargısal (amaçlı) örneklem türü kullanılmıştır. Eğitimler için saptanan sürelerin tamamlanmasını takiben, atölyenin işleyişini sürdürmesi, sipariş bazlı olarak üretime devam ediliyor olması ve ürünlerin uluslararası arenaya taşınması göz önünde bulundurularak, örneklem Çorum Kargı Bezi Dokumacılığı faydalanıcıları olarak belirlenmiş ve 20 kişi ile çalışma tamamlanmıştır.

3.1.3. Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi ve Analizi

Araştırma, doküman inceleme ve saha araştırması olmak üzere birbirini tamamlayan iki safhada gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda öncelikle Anadolu Sigorta ve Bir Usta Bin Usta projesi hakkında belgeler, web siteleri, haber çalışmaları ile Atlas Dergisi'nin projeye yönelik hazırladığı özel ek incelenmiş ve elde edilen verilere çalışmanın ilerleyen bölümlerinde yer verilmiştir.

Saha araştırması aşamasında ise veri toplama aracı olarak yapılandırılmamış görüşme formu ve yarı yapılandırılmış anket kullanılmıştır. Yapılandırılmamış görüşme formu projenin yürütücülerine derinlemesine görüşme tekniği kullanılarak uygulanırken, anket formu toplam 20 faydalancıya yüz yüze görüşmeler dahilinde uygulanmıştır. Görüşmeler Çorum'da, Kargı İlçe Halk Eğitim Merkezi'nin dokuma atölyesinde araştırmacının kendisi tarafından yapılmıştır. Yarı yapılandırılmış anket formları aracılığıyla faydalancıların proje ile ilgili görüşleri hakkında bilgi edinilmeye çalışılmıştır. Anket formunda öncelikle faydalancıların profiline ilişkin demografik sorulara yer verilmiştir. Sonraki sorularda projenin sosyo-ekonomik, toplumsal, kültürel etkileri ve sürdürülebilirliği mercek altına alınmış, beklentileri karşılayıp karşılamadığı sorulmuş ve projeye yönelik eleştirileri irdelenmiştir. Bununla birlikte görüşmeler sırasında konunun gelişme çizgisine paralel olarak ek sorular yöneltilmiş ve konu hakkında daha net ve açık bilgiler toplanması mümkün olmuştur.

3.2. Anadolu Sigorta Hakkında Genel Bilgi

Anadolu Sigorta, Mustafa Kemal Atatürk'ün girişimiyle 1 Nisan 1925'de Türkiye İş Bankası'nın öncülüğünde kurulmuştur. Paket sigorta sistemini içeren "Mavi Sigorta Poliçeleri" ve o güne kadarki en kapsamlı hayat poliçesi olan "Geleceğin Sigortası" uygulamaları ile Türkiye sigortacılık sektöründe öncü olmuştur. 1993 yılında Azerbaycan'da kurulan Günay Anadolu Sigorta şirketi ile yurt dışında şirket kuran ilk Türk Sigorta kuruluşu ünvanını kazanmıştır. 2004 yılında ise "Ürün ve Hizmetlerinden genel olarak en fazla memnun olunan sigorta şirketi" seçilerek Active Academy Sigortacılıkta Bireysel Müşteri Memnuniyeti Ödülü'nü kazanmıştır. Yasal düzenlemeler gereği sağlık branşını Anadolu Hayat Emeklilik'ten devralarak hizmet yelpazesini genişletmiş ve benimsediği kalite yönetim sisteminin uluslararası düzeyde uygulandığının kanıtı olan ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi belgesini almıştır. C2C (Closer to Customer) Değişim Programı kapsamında tüm iş süreçlerini gözden geçirip yenilemiş ve sürdürülebilir büyüme stratejisi ile kârlılığını artırırken arka arkaya beş kez (2003 - 2008) Active Academy Sigortacılıkta Bireysel Müşteri Memnuniyeti ödülünü almıştır.

Resmi internet sitesinde yayınlanan bilgilere göre Anadolu Sigorta; yangın, nakliyat, kaza, mühendislik, tarım, hukuksal koruma, ferdi kaza, sağlık ve kredi alanlarında 10 bölge müdürlüğü ve 2.697 acente ile faaliyet göstermektedir. Ayrıca tüm Türkiye İş Bankası A.Ş., Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş., Arap Türk Bankası A.Ş., Alternatifbank A.Ş., Aktif Yatırım Bankası A.Ş., Albaraka Türk Katılım Bankası A.Ş. ve Citibank A.Ş. şubeleri de Anadolu Sigorta acentesi olarak hizmet vermektedir.

Anadolu Sigorta uluslararası çalışmalar kapsamında ise risk kabul kapasitesinin artması, mali yapının desteklenmesi, mali sonuçların istikrarlı olması amacıyla yurt içi ve yurt dışı şirketlerle temaslarda bulunmakta ve yıllık reasürans⁴ anlaşmaları yapmaktadır.

Anadolu Sigorta sosyal sorumluluk anlayışı doğrultusunda, hem iç paydaşlarına hem de dış paydaşlarına önem vermektedir. Çalışanlarına karşı sosyal sorumluluğunu yerine getirmek amacıyla insan kaynakları politikası kapsamında, sendikal haklar, geniş kapsamlı sosyal imkanlar ve günün koşullarına uygun ücret politikaları uygulamaktadır. Ayrıca çalışanlarının teknik ve kişisel gelişimlerine yönelik kurum içi ve kurum dışı uygulamalı eğitim olanakları da sunmaktadır. Bununla birlikte 2010 yılından bu yana kurum stratejisine ve hedef kitlesinin beklentilerine uygun olarak geçmişte önemli birer ekonomik güç olan ve sanatsal beceri gerektiren mesleklerin ve kültürel değerlerin yaşatılması için “Bir Usta Bin Usta” sosyal sorumluluk projesini yürütmektedir (Anadolu Sigorta, 2013).

3.3. “Bir Usta Bin Usta” Projesi

Anadolu Sigorta kuruluşunun 85. yılı olan 2010 yılında C2C projesi kapsamında planlanan ilk değişiklikler ile “Bir Usta Bin Usta” sosyal sorumluluk projesini başlatmıştır. Proje kamuoyunun ilgisini, Anadolu’da kaybolmaya yüz tutan mesleklere ve yerel değerlere çekmeyi, bu mesleklerin yeniden canlanmasını sağlamayı ve meslek ustalarının deneyimlerinin geleceğe taşınmasına aracı olmayı amaçlamaktadır. Kültür ve Turizm Bakanlığı Araştırma ve Eğitim Müdürlüğü’nün teknik danışmanlığında yapılmakta olan proje süresince, Kültür ve Turizm Bakanlığı; iller ve illerdeki kaybolma riski olan meslekleri önermekte, STK’ları belirlemekte ve İl Kültür Müdürlükleri’ni yönlendirmektedir. Proje kapsamında her yıl Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın önerdiği iller arasından 5 il ve 5 meslek seçilmekte ve her meslek için 15 ile 30 arasında kursiyer eğitilmektedir. Proje ile 10 yıl boyunca 50 mesleğin ve toplam 1.000 usta adayının desteklenmesi hedeflenmektedir.

Anadolu Sigorta, 2011 yılında proje kapsamında Türkiye İş Bankası ile mikro kredi konusunda özel bir çalışma da yapmıştır. Buna göre, Türkiye İş Bankası “Bir Usta Bin Usta” kursiyerlerine özel koşullu mikro kredi imkanı sunmaktadır. Eğitim sürecinde, teknik donanımına sahip olan kursiyerler eğer dilerlerse eğitim sonunda verilen katılım belgeleri ile Türkiye İş Bankası’nın hazırladığı özel koşullu krediden yararlanabilmektedirler. Böylece

⁴ Reasürans, sigortacının üstlendiği riskleri diğer şirketlere devrederek yayması ve dengeli bir duruma getirmesi.

Anadolu Sigorta sadece mesleki eğitim konusunda değil, mesleği yaşatmaya yönelik yapılan çalışmalara da destek vermeyi amaçlamaktadır.

“Bir Usta Bin Usta” projesi kapsamında 2010 yılı için Bursa’da Karagöz Tasvir, Eskişehir’de Lületaş İşlemeciliği, Edirne’de Edirnekâri, Gaziantep’te Kutnu Dokumacılığı ve Trabzon’da Kazaziye olmak üzere 5 il ve 5 meslek belirlenmiştir. Bu illerde Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın belirlediği STK’lar tarafından düzenlenen kurslarda kursiyerler meslekle ilgili temel eğitim almıştır,

Bursa – Karagöz Tasvir

İnsan, hayvan, eşya resimlerinin karton, PVC ve özellikle deriye çizilerek, işlenip hazırlanması sonucu ortaya çıkan şeffaf figürlere tasvir denir. Bu şeffaf figürler arkadan ışıktandırılmış olan hayal perdesinde oynatılır. Karagöz tasvirleri, özel olarak hazırlanmış, bıçak izi taşımayan temiz deve ve düve derisi kullanılarak yapılır. Tasvir, ıhlamur bir kütük üzerinde, kalıba göre nevrekan adı verilen keskin bıçaklarla işlenir. Zımbalar yardımıyla çiçek ve diğer motifler ilave edilerek hazırlanır, bağlanır. Efsaneye göre Karagöz Gölge Oyunu 14.yy’da Bursa’da başladığından Karagöz tasvirleri önemli yerel değer olarak göze çarpmaktadır.

Edirne – Edirnekâri

Edirne işi bezeme anlamına gelen ve bugün ahşap boyama olarak bilinen Edirnekâri’nin tarihi, kültürümüzde çok eskilere dayanmaktadır. 14. yy.dan sonra ahşap ve deri gibi çeşitli malzemeler üzerinde uygulanmıştır. Ciltçilikte de uygulanan Edirnekâri, kök boya ve altın varak ile nakışlar yapıp lake denilen cila uygulanarak son haline getirilmektedir. Bu bezeme sanatının çıkış noktası saray kenti Edirne’dir. Kapı kanatları, tavanlar, çeyiz sandıkları, dolap kapakları, para kutuları, ahşap pencere kepenkleri ve cilt kapaklarında kullanılmıştır.

Eskişehir – Lületaş İşlemeciliği

Beyaz altın olarak da nitelenen lületaş sadece beyaz renklidir. Toprağın 20 – 60 ve 130 metre derinliklerinde irili ufaklı yumrular halinde bulunur. Küçük yumrular, derinlere açılan kuyular ve kuyulara bağlı tüneller kazılarak toplanır. Dünya’da en kaliteli lületaş Eskişehir’de bulunmaktadır. İşlenen lületaşları ağızlık, pipo ve süs eşyası olarak kullanılmaktadır.

Gaziantep – Kutnu Dokumacılığı

Tarihi bir değeri olan Kutnu Bezi Dokumacılığı, Türkiye’de yalnızca Gaziantep’te yapılan bir el sanatıdır. Hammaddesi floş olan suni ipek ve pamuk ipliğidir. Daha çok el tezgâhlarında, kimi yerlerde ise motorlu atölyelerde dokunan kutnu kumaşı ‘kutnu ve alaca’ olmak üzere ikiye ayrılır. ‘Mecidiye, hindiye, zencirli, kemha, darıcı, sedefli, mekkavi, kürdiye, cütari, rehvacıoğlu, kırkalem, sultan, osmaniye, mehtap mercan, sedyeli, çiçekli olmak üzere 60’tan fazla çeşidi olan kutnunun hakim rengi sarıdır. Geçmişi çok eskilere dayanan kutnuculuk; dünyada basma sanatının olmadığı dönemlerde ipeğin çeşitli boyalara defalarca batırılması ve ipeğe kendisine has renk ve motifler kazandırılması ile elde edilen bir dokumadır. Kutnu kumaşı yöresel bir kıyafet olmanın yanı sıra, çeşitli aksesuar, turistik giysi, çanta, terlik, perdelik kumaş ve milli kıyafet olarak da kullanılmaktadır.

Trabzon – Kazaziye

3200 yıl önce Lidyalılardan günümüze gelen Kazaziye sanatı 24 ayar altın, 1000 ayar gümüş ve 0,008 mikron kalınlığındaki tel ile elde işlenerek, kaynak olmadan iğne ve çeşitli ebatlardaki şişlerle yapılan bir sanat türüdür. Günümüze kadar ulaşan tek örneği Uşak müzesindeki Uçan At olarak bilinen broştan esinlenerek bu sanat yeniden icra edilmeye başlanmıştır. Kolye, küpe ve bileklik bayanların tespih ve tespih püskülleri ise erkeklerin en çok tercih ettiği ürünler arasında yer almaktadır. Birinci Dünya Savaşı yıllarında ellinin üstünde ustası bulunurken şu an sınırlı sayıda sanatkarı bulunmaktadır.

“Bir Usta Bin Usta” projesinin ikinci ayağı 2011 yılında Çorum’da Kargı Bezi Dokumacılığı, Hatay’da İpek İşlemeciliği, Mardin’de Taş İşlemeciliği, Sivas’ta Boynuz Tarak ve Van’da Savatlı Gümüş İşlemeciliği alanlarında eğitim verilmiştir.

Çorum – Kargı Bezi Dokumacılığı

Günümüzde unutulmaya yüz tutmuş mahalli el sanatlarımızdan olan Kargı Bezi dokuması, yüzlerce yıllık bir geçmişe sahiptir. Kargı bezinin tamamen yöre halkının temel giysi ihtiyaçlarına yönelik olarak, Kargı ilçesi merkezi ve Kızılırmak vadisindeki yerleşim birimlerinde (Gökçedoğan, Köprübaşı, Karacaoğlan köylerinde) dokunduğu tespit edilmiştir. 1970’li yıllara kadar her ailenin kendi imkanları doğrultusunda uyguladığı Kargı Bezi Dokumacılığı, teknolojinin gelişimi ve makineleşmenin artması ile önemini yitirmiştir. Bugün sadece Gökçedoğan Köyü’nde birkaç aile tarafından eski usul ve yöntemlerle devam ettirilmektedir.

Mardin – Taş Oymacılığı

Mardin’de Artuklular döneminden kalan bu sanat, merkez ve Midyat ilçesine bağlı köylerde devam ettirilmektedir. Taş ocaklarından çıkarılan taş, ustaların elinde işlendikten sonra evlerde, kasırlarda ve dini yapılarda özgün motiflerle yerlerini almaktadır. Kapı, pencere çevreleri, sütunlar, kemerler taş işçiliğinin ince örnekleri ile bezelidir.

Hatay – İpek İşlemeciliği

Concorde uçaklarının burnundaki kaplamada ve çelik yeleklerde kullanılmaya başlanmasıyla, yakın döneme kadar yalnızca giyim sanayinde kullanılan ipek, silah sanayine de girmiştir. Dayanıklılığı 20 yıl olan ipek ahşap tezgahlarda, çözgü ipleri uçlarına, tahta çubuklar ve çakıl taşları bağlanıp gerilerek dokunmaktadır.

Sivas – Boynuz Tarak

Sivas kemik tarağı koç, manda ve öküz boynuzundan yapılmaktadır. Boynuzlar bir müddet bekletilip kurutulduktan sonra en ince ayrıntısına kadar temizlenir, ateş ocağına konur ve düzleştirilmesi yapılır. Yapılacak tarağın şekline göre kaba olarak kesilir. Daha sonra tesviyesi yapılan kemik yeniden ateş ocağında ısıtılarak ikinci kez düzeltme işlemi yapılır. Düzeltilen kemiğe zımparada tam şekil verilerek diş açmaya hazır duruma getirilir. Dişleri açılan malzeme ince zımparadan geçirilip rendelenir. Boynuzlu tarak, oymalı tarak, bayan tarağı, erkek tarağı, sakal tarağı, çanta tarağı kemik tarağın çeşitlerindendir. Son zamanlarda kemik tarağın dışında boynuzdan; kemik toka, zarf açacağı, yemek kaşığı, çay tabağı ve kolye ucu gibi alternatif ürünler de üretilmektedir.

Van – Savatlı Gümüş İşçiliği

Kökeni Urartulara kadar uzanan savat Van’da gümüş işlemecliğinde icra edilen bir süsleme sanatıdır. Savat; bir ölçü gümüş, dört ölçü bakır, dört ölçü kurşun ve biraz da kükürtün 750 derecelik ısıda karıştırılması ile elde edilir. Elde edilen savat, gümüş eşya üzerinde daha önce açılmış olan kılcal kanallara iki yolla sürülür; ya yemeğe tuz eker gibi serpilir ya da boraks ile sulandırılarak çamur haline getirilip boşluklara sıvanarak doldurulur ve mangal ateşine tutulur. Isının etkisiyle tekrar eriyen savat, boşluklara iyice nüfuz eder. Daha sonra soğuması için bekletilir ve cilalanarak kullanıma hazır hale gelir.

Projenin üçüncü yılı Ankara’da Sedef Kakma, Kars’ta Heybe Yapımı, Muğla’da Cam Üfleme, Nevşehir’de Çömlek Yapımı ve Tokat’ta Yazma Baskı alanlarında düzenlenen eğitimlerle tamamlanmıştır.

Ankara – Sedef Kakma

Nesilden nesile büyük ustalıkla aktarılan sedefkârlık sanatı eski çağlardan beri mimari ve süslemecilik alanlarında kullanılmıştır. Özellikle 16. ve 17. yüzyıllarda sedefkârlık, dönemin en popüler mesleği haline gelmiştir. 18. yüzyılda başlayan batılılaşma hareketi ile zamanla önemini yitiren Sedef kakmacılık, yüzyıllardır mimari ve süsleme sanatının bir parçası olarak uygulanmaktadır. Genellikle ceviz, meşe, abanoz gibi ağaçlardan yapılan çeşitli süs eşyalarının zeminine çizilen desenler dikkatlice oyulduktan sonra, istiridye kabuğundan yapılan ve aynı formda kesilmiş sedef, sıcak tutkal ile oyulan yerlere yapıştırılır. Pirinç telle sedefin etrafı süslenir. Önce kaba tesviyesi sonra da ince tesviyesi yapılarak cilalanır. Böylece sedef kakma işlemi sonlandırılmış olur.

Kars – Kilim ve Heybe Yapımı

Dokuma mesleği geçmiş yıllardan beri kırsal kesimin geçim kaynağı olmasının yanı sıra kültürel kimliğimizin önemli yansımasıdır. Geçmiş ve günümüz arasında iletişim kurulmasında büyük rolü olan heybe kilim dokuma sanatı değişik kültür ortamlarına girmesine rağmen toplumumuz içindeki değişmez yerini tarihler boyu korumuştur. Kilim dokuma tamamen ağaçtan yapılmış tezgahlarda yapılır. Dokumaya başlamadan önce desen seçilir, ardından çözgü işlemi yapılır. Dokumacılıkta dikkat edilmesi gereken en önemli konu kenarların düzgün örülmesi ve desenin düzgün olarak yerleştirilmesidir

Muğla – Cam Üfleme

Cam Üfleme Sanatı son yıllarda tekrar gündeme gelse de eski popülerliğini yitirmiştir. Osmanlı'dan günümüze kadar taşınmış bu değerli el sanatı diğer el sanatları gibi yok olmak üzeredir. Soğuk cam üfleme sanatı; Boro silikat veya payreks camlar ile metal oksit, bakır oksit veya kursun oksitleri kullanarak medyum ile yumuşatıp, cama sürüp, 900 derecede eriterek camın oksit ve alev ile beraberce 900-950 dereceye kadar eritip daha sonra üfleyerek antik cam oluşturulur.

Nevşehir – Çömlek Yapımı

Nevşehir'de Hititlerden beri süregelen çömlek yapımı geleneği Kızılırmak'ın getirdiği kırmızı toprak ve milden elde edilen seramik çamuru ve Avanoslu seramik sanatçılarının elinde şekil almaktadır. Hititlerden beri çarkla yapılan çanak-çömlek sanatı kavimden kavime, babadan oğula geçerek günümüze kadar gelmiştir. Avanos'un dağlarından ve Kızılırmak'ın eski yataklarından yumuşak ve yağlı kil topraklar elenir ve iyice yoğrularak çamur haline getirilir. Çark adı verilen ve ayakla döndürülen tezgâh üzerindeki çamurun maharetle

şekillendirilmesiyle istenilen çanak yapılmış olur. İşlik denilen atölyelerde üretilen çanaklar önce güneşte, daha sonra da gölgede kurutulduktan sonra, saman ve talaşla yakılan fırınlarda 800 dereceden başlayıp 1.200 derece sıcaklık arasında özenle pişirilir. Yörede yemek kapları, su testileri, kışlık yiyecek saklamak için çömlekler ve küpler, su künkleri tanınan çanak ürünleridir.

Tokat – Yazma Baskı

Günümüzde çeşitli nedenlerle şekil değiştirerek yaşama savaşı veren bir el sanatı türü olan yazmacılık, türünün en güzel örneklerini Tokat'ta vermiştir. Yazma; oyulmuş ahşap kalıplar kullanarak çeşitli boyalarla, genellikle pamuklu veya ipek kumaşlar üzerine elle çizilip resmedilerek veya basılarak yapılan bir kumaş süsleme sanatıdır. Kalem işi yazma ve baskı yazma olmak üzere iki türde yapılır. Kalem işi yazma fırça ile kumaş boyandığı için daha çok resim sanatına yakındır ve örnekleri çok azdır. Baskı işi yazmalar üretime elverişlidir, örnekleri çoğaltılabilir. Bunun için yazmacılık denilince baskı işi yazma akla gelmektedir. Baskı işi yazmalar sulak yerde yetişmiş ıhlamur ağacından yapılmış ağaç kalıplar kullanılarak yapılmaktadır. Ihlamur ağacı yumuşak, kolay oyulabilir, dayanıklı, iyi zatk tutan bir ağaç cinsi olduğu için kalıp hazırlamaya çok uygundur. Bu ağaç üzerine desen sabit kalemle çizilir ve küçük “nakış bul” adı verilen bir bıçakla oyularak desen ortaya çıkarılır. Kaç desen ve renk kullanılacaksa o kadar kalıp hazırlanır⁵.

"Bir Usta Bin Usta "projesi Kültür ve Turizm Bakanlığının teknik danışmanlığında yürütülmektedir. Kültür ve Turizm Bakanlığı belirlenen illerde projeyi yürütecek olan STK'ları ve meslek eğitimlerini belirlemekte, İl Kültür Müdürlükleri ise illerde koordinasyonu sağlayıp STK ile birlikte kursiyerleri belirlemektedir. ARPR tarafından geliştirilen 'Bir Usta Bin Usta' projesi'ni destekleyen dernekler aşağıdaki tabloda gösterilmektedir;

⁵ Proje kapsamında eğitimi gerçekleştirilen mesleklere ilişkin bilgiler; Anadolu Sigorta ve ARPR proje yürütücüleri tarafından sunulan dokümanlar, projenin web sitesi ve Atlas Dergisi özel ekinden yararlanarak oluşturulmuştur.

Tablo 3.1. Proje Kapsamında Gerçekleştirilen Eğitimleri Destekleyen Dernekler
(Kaynak: ARPR Proje Koordiantörü İpek Ertorun Başar ile 24 Aralık 2012 tarihinde yapılan derinlemesine görüşme).

İl	Dernek
Bursa	UNIMA (Union International De La Marionette)
Eskişehir	Eskişehir Lületaş Sanatkarları Eğitim Kültür Sosyal Dayanışma ve Yardımlaşma Derneği
Edirne	Edirne Kültür ve Sanat Derneği
Gaziantep	Gaziantep Kültür Turizm Derneği
Trabzon	Trabzon Sanat Evi Derneği
Çorum	Anatolia Turizm Derneği
Mardin	Mardin Sanat Merkezi
Hatay	Yeşilpınar Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği
Sivas	Sivas Turizm Elçileri Derneği
Van	Van Sanayici ve İş Adamları Derneği
Ankara	Ankara Kulübü Derneği
Kars	Kars Otelciler ve Lokantacılar Derneği
Muğla	Muğla Yörük Obaları Derneği
Nevşehir	Avanos Yükseköğrenim Geliştirme Derneği
Tokat	Tokat Kültür Sanat Derneği

Proje kapsamında belgesel kanalı İz Tv ile özel bir çalışma yapılmıştır. Coşkun Aral öncülüğünde İZ TV 2010 - 2011 yıllarında eğitim verilen 10 il içinden dört ili seçerek projenin belgeselini oluşturmuştur. Ayrıca İZ TV her ildeki kurs sürecini fotoğraflayarak bir arşiv oluşturmaktadır. Bu fotoğraf çalışması ile özel bir albüm hazırlanması planlanmaktadır.

3.4. Proje Yöneticilerinin Gözünden “Bir Usta Bin Usta” Projesi

Araştırmanın uygulama aşamasında Anadolu Sigorta İletişim Uzmanı İlker Demircioğlu ve ARPR Proje Koordinatörü İpek Ertorun Başar ile yapılandırılmamış görüşme formu üzerinden derinlemesine görüşmeler yapılmıştır. Yürütücülerin projeye yönelik gerçek görüşlerini sorgulamak amacıyla tercih edilen bu teknik ile aynı zamanda projenin özünde hangi amaca hizmet ettiği anlaşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmada yapılandırılmamış görüşme formundan yararlanılması, projenin yürütücüler nezdinde nasıl algılandığına yönelik daha net bilgiler elde edilmesini sağlamış ve görüşmelerin gelişimine paralel olarak ek sorular yöneltilmesine olanak tanımıştır.

KSS projeleri şirketleri sosyal bir amaç veya soruna, karşılıklı fayda sağlamak üzere bağlayan stratejik bir konumlandırma ve pazarlama aracı olarak görülmektedir. Bu yönüyle kurumsal imajın geliştirilmesinde, itibarın artırılmasında ve tüketicilerin satınalma kararlarının yönlendirilmesinde önemli bir araç olarak kabul edilmektedir. İşletmeler açısından sağladığı katkılar konusunda bir uzlaşma olmasına rağmen, bu projelerin uygulama aşamasında kurumsal farklılıklar görülmektedir. Bunların başında da projenin hangi alanda gerçekleştirilmesi gerektiği konusu gelmektedir. Bu noktadan hareketle, görüşmelerde ilk olarak neden eğitim alanında bir uygulamanın tercih edildiği sorusu yöneltilmiştir. Projenin faaliyet alanıyla ilgili bu kararın toplumun beklentisi doğrultusunda alındığını vurgulayan yürütücüler, bu bilgiye 2008 yılında GFK tarafından yapılan pazar araştırması sonucunda ulaştıklarını belirtmişlerdir. Araştırmanın sosyal sorumluluk çalışmaları kapsamında toplumun Anadolu Sigorta'dan beklentisini ölçmek için yapıldığı ve elde edilen verilerin eğitim projelerine işaret etmesinden yola çıkılarak, projenin hayata geçirildiği ifade edilmiştir.

Proje, sosyal sorumluluğun üçlü sacayağı olan özel şirket (Anadolu Sigorta), devlet (Kültür ve Turizm Bakanlığı) ve STK'ların işbirliği ile geliştirilerek halen bu kuruluşların desteği ile yürütülmektedir. Bu işbirliğinin eğitimlerin yaygınlaştırılmasında, gücünün artırılmasında ve toplum nezdinde güvenilirlik algısı yaratılmasında etkili olduğunu söylemek mümkündür.

Görüşmelerde, on yıl boyunca Kültür Bakanlığının önereceği iller arasından 5 il ve meslek seçilerek, her meslek için ortalama 20 kursiyerin, 50 mesleğin ve toplam 1000 usta adayının desteklenmesinin hedeflendiği belirtilmiştir. Henüz üçüncü yılını tamamlayan projenin on yıllık bir süreye yayılması ve hedeflenen noktaya gelindiğinde bu mesleklerin yeniden günlük hayatın bir parçası olabilmesi, projeyi sürdürülebilirlik amacı açısından önemli kılmaktadır.

Projenin amacının toplumsal gelişime katkı sağlamak olarak açıklandığı görüşmelerde, yürütücülerin üzerinde görüş birliği gösterdiği alt amaçlar; kamuoyunun ilgisini kaybolmaya yüz tutan mesleklere ve yerel değerlere çekmek, bu mesleklerin yeniden canlanmasını ve meslek ustalarının deneyimlerinin geleceğe taşınmasını sağlamak, gençlere yeni iş olanakları yaratarak ülkemizin ekonomik ve toplumsal gelişimine katkıda bulunmak şeklinde sıralanmıştır.

İnsana yatırımın en önemli göstergesini eğitim alanında yapılan yatırımlar olarak açıklayan yürütücüler, projenin özünde bireylere, genel olarak değerlendirilip ve uzun dönemli bakıldığında toplumsal gelişime hizmet ettiğine işaret etmişlerdir. Her il ve meslek için farklılık gösterdiği belirtilen bütçe, bakanlık tarafından belirlenmekte ve Anadolu Sigorta tarafından finanse edilmektedir. Bütçenin eğitimlerde kullanılacak malzemelere göre değişkenlik gösterebilmesi ise İlker Demircioğlu tarafından şu şekilde açıklanmıştır: *“Örneğin; Eskişehir’de lüle taşı çok ucuz ve kolay bulunan bir malzeme olması nedeniyle daha düşük bir bütçe ayrılmıştır. Oysa Van’da kullanılan gümüş pahalı bir malzeme olduğu için Eskişehir’e göre daha yüksek bir bütçe ile tamamlanmıştır. Bu nedenle proje kendi içinde bölgesel ve finansal farklılıklar göstermektedir.”*

Projenin bir diğer önemli kısmı da, eğitimlerin tamamlanmasından sonra kursiyerlerin verilen sertifika ile İş Bankası özel koşullu kredi imkanından yararlanabilmeleridir. Sunulan bu olanak ile projenin sürdürülebilir hale gelmesi ve eğitimlerin yapıldığı bölgelerde toplumsal kalkınmanın sağlanması hedeflenmektedir. Bu noktada, projeye toplumsal katılımı sağlamanın da önem kazandığını belirten İlker Demircioğlu, *“Anadolu’nun kültürel zenginliği, binlerce yılın izini taşıyan el sanatlarının ve mesleklerin oluşmasına olanak tanımış ve bu meslekler sadece el becerisi olmakla kalmamış, bölge ekonomilerine de önemli katkı sağlamıştır. Ancak gelişen teknoloji, değişen talepler, büyük beceri gerektiren bu ürünlere olan ilgiyi azaltmaya başlamış ve giderek mesleklerin yok olma tehlikesini gündeme getirmiştir. Örneğin; Çorum’un Kargı ilçesinde tüm kadınlar evlerindeki tezgahlarda yöreye özgü “Kargı Bezi”ni dokuyarak giyim ihtiyaçlarını karşılarken günümüzde kargı bezi dokuyabilen sadece 70 yaşında bir usta kalmıştır; Topkapı Sarayı, Selimiye Cami gibi önemli mimari eserlerde de yer alan “Edirnekari” günümüzde birkaç akademisyenin çabalarıyla yaşatılmaktadır; Gaziantep’in kutnu dokumacılığını temsil eden ya da Mardin’e eşsiz doku kazandıran, taş ustalarından artık sadece birkaçı hayattadır. Adını kurulduğu topraklardan alan ve “Kaybetmek Yok” ilkesiyle hizmet eden Anadolu Sigorta, bu projeye kaybolmaya yüz tutan bu mesleklere olan duyarlılığı arttırıyor ve bu meslekleri yeniden halkın gündemine*

taşıyor. Hem maddi hem manevi olarak destek verdiğimiz bu proje sayesinde Çorum'un Kargı ilçesinde üretilen “kargı bezleri” Ahmet Özceyhan'ın hazırladığı 48 parçadan oluşan koleksiyonla, Roma'da, Türkiye Büyükelçiliği'nde düzenlenen, 'Hitit Uyanışı' adlı defileyle modacıların karşısına çıktı. Bu başarı yöre halkının eğitime katılımı ve projeye olan inancı sayesinde gerçekleşti” şeklindeki yorumuyla hem yerel hem de ulusal boyutta bu meslekleri yeniden halkın gündemine taşıdıklarına değinmiş ve bu çabalarının sonuçlarını bir örnekle açıklamıştır.

İşletmelerin yürüttükleri projelerin belirlenen sosyal konularda değişim yaratıp yaratmadığını görmek için bu alanda yaptıkları faaliyetleri ölçmeleri gerekmektedir. Projede üçüncü yılı geride bırakırken henüz etki analizi yapılmadığını bunun yerine algı araştırmaları yaptıklarını ve elde edilen verilere göre projeyi geliştirilip, revize ettiklerini ifade eden yürütücüler, “Bir Usta Bin Usta” projesinin bilinirliğinin % 60, beğeni düzeyinin ise % 87 olduğunu belirtmişlerdir. Bu açıklama ölçümlemenin sosyal faydadan çok kurum olarak kendilerine sağladığı katkıyı belirlemek amacıyla yapıldığını göstermektedir. Bu durumda, kurumun sosyal fayda sağlamaya yönelik konu seçiminde gösterdiği hassasiyeti, ölçme ve değerlendirme aşamasında göstermediği, projeye belirlenen bir politika çerçevesinde yaklaştığı ve yeterince içselleştirmedeği söylenebilir.

Projenin daha çok insana ulaşması ve bilinirliğinin artması için tanıtım faaliyetlerine de çok önem verdiklerini vurgulayan İpek Ertorun Başar, “*Tanıtım çalışmaları kapsamında; 2010 yılında Edirne'ye, 2011 yılında Mardin'e, 2012 yılında Nevşehir'e basın gezisi düzenledik, İZ TV ile belgesel filmi çekip belirli aralıklarla yayınlıyoruz, TV reklam filmi ile geniş kitlelere ulaşmaya çalışıyoruz, radyo spotları, gazete-dergi ilanları ve advertorial çalışmalar ile projenin duyurulmasına destek oluyoruz*” şeklindeki açıklamasıyla projenin duyurumu için kullanılan araçların çeşitliliğine dikkat çekmiştir. Burada üzerinde durulması gereken nokta tanıtım faaliyetleri için harcanan bütçedir. Reklam bütçesi projenin genel bütçesini aşıyorsa bu noktada projenin gerçek amacının farklı olduğu düşünülebilir. Yürütücüler bu konuda bilgi paylaşımından kaçınmakla birlikte bu faaliyetlerin reklam olarak düşünülmemesi gerektiğini tersine daha geniş kitlelere ulaşarak, insanların bu eğitim ve olanaklardan yararlanabilmesi için reklamın gücünden yararlandıklarını belirtmişlerdir.

Gerçekleştirilen görüşmeler çerçevesinde “Bir Usta Bin Usta” projesinin, yürütücüler nezdindeki profili genel hatlarıyla şöyle açıklanabilir; Anadolu Sigorta, projenin konu seçiminde toplumun bir ihtiyacını gidermeye öncelik vermiş ve beklentileri spontane

geliştirilecek bir faaliyet yerine kapsamlı bir program ile karşılamayı amaçlamıştır. Proje alanının öngörülerle değil ciddi bir pazar araştırmasından elde edilen veriler ile belirlenmesi KSS yaklaşımında kurumsal kazanımlar kadar sosyal faydaya da önem verildiğini göstermektedir.

İşletmelerin bu alandaki faaliyetlerini uzun dönemli ve süreklilik arz edecek biçimde gerçekleştirmesi, KSS'yi kurum kültürünün bir parçası olarak gördüklerini gösterir. Anadolu Sigorta'nın projeyi on yıllık bir süreye yayması ve programların tamamlanmasıyla bireylere ve topluma yeni olanaklar sunmayı hedeflemesi projeyi sürdürülebilirlik açısından önemli kılmaktadır. Ancak eğitimlerin sosyal getirilerinin ölçülmesi yerine algı araştırmaları yapılmış olması, projenin aslında itibar kazanmak için yapıldığını göstermiş ve söylemler ile uygulamanın çeliştiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum kurumun birincil amacının sosyal fayda sağlamak olmadığını göstermiştir.

Yürütücüler ile yapılan yüz yüze görüşmeler, bir yandan eğitimlerin planlama, uygulama ve ölçümleme aşamaları hakkında bilgi alınmasına olanak tanırken, diğer yandan da amacı, geldiği nokta ve toplumsal katkıları kapsamında reel bilgilere ulaşılmasını sağlamıştır. Ayrıca yüz yüze görüşmeler için örneklem seçiminde de belirleyici rol oynamıştır. Bununla birlikte yürütücülerle görüşmelerden elde edilen veriler çalışmanın sonuç bölümünde faydalanıcılardan alınan yanıtlar ile karşılaştırılacak ve eğitimlerin toplumsal katkıları hem yürütücülerin hem de faydalanıcıların gözünden değerlendirilecektir.

3.5. Faydalanıcılar ve “Bir Usta Bin Usta”

Çalışma kapsamında Çorum Kargı Bezi Dokumacılığı eğitimine katılan 20 faydalanıcı ile yarı yapılandırılmış anket formundan yararlanarak yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Bu kişilerin tamamı kadındır ve bu durum proje kapsamındaki eğitimlerin meslek içerikli olması ile açıklanmıştır. Yürütücüler, bazı meslek gruplarına yönelik el becerisi ya da fiziksel güç gerektirme ön yargısının olabildiğini, bu nedenle bazı eğitimlerde başvuruların erkek ya da kadın ağırlıklı olarak değişebildiğini ifade etmişlerdir. Faydalanıcılar da bu yoruma paralel olarak “dokumacılığı kadınlara özgü, fiziksel güç yerine el becerisi gerektiren” bir meslek dalı olarak nitelemişlerdir. Bu bakış açısının, yaşları 21 - 65 arasında değişen 20 faydalanıcı için de aynı olması yerel ve buna bağlı olarak da ortak değer yargıları ile açıklanabilir. Faydalanıcılar farklı yaş gruplarından olmasına rağmen yaklaşık yarısının 21 - 40 yaş aralığında olması projenin amaçları ile örtüşmektedir; zira mesleklerin yeniden

canlandırılarak gelecek kuşaklara aktarılması ve bireylerin meslek sahibi olmasını hedefleyen bu projenin, sürdürülebilirlik açısından genç bir kitleye ulaşması beklenmektedir.

KSS kapsamında mesleki eğitim içerikli olarak gerçekleştirilen bu projede faydalanıcıların eğitim düzeyi incelendiğinde ise, eğitim seviyesinin düşük olduğu görülmüştür. Bu bireylerin; eğitim ve beceri düzeylerini geliştirmek, işgücü piyasasında aktif rol almalarına ve yaşam kalitelerinin iyileştirilmesine destek olmak, hem bazı kesimler tarafından savunulan “KSS'nin sürdürülebilir sosyo-ekonomik kalkınmaya katkı sağladığı” görüşünü desteklemekte hem de projenin amaçlarına paralellik göstermektedir. Nitekim projenin alt amaçlarından biri de faydalanıcıların meslek sahibi olmalarına destek olarak, onların yaşam standartlarını yükseltmek olarak belirtilmiştir. Bu açıdan proje kapsamında doğru hedef kitleye ulaşıldığını söylemek yanlış olmaz. Çünkü faydalanıcıların toplam çalışma süreleri sorgulandığında minimum 4, maksimum 42 ay şeklinde yanıtlar alınmıştır. Ayrıca araştırmanın yüz yüze yapılmasının sağladığı olanak ile faydalanıcıların çoğunun, bir mesleğin gerektirdiği bilgi ve beceriye sahip olmadan geçici ya da düzensiz işlerde çalıştıkları ve bu koşullar doğrultusunda da hane bazlı aylık gelirlerinin asgari ücret düzeyinde olduğu bilgisine ulaşılmıştır. Bu sonuçlar, faydalanıcıların daha çok dezavantajlı grupları yansıttığını göstermektedir. Dezavantajlı gruplar; kendi kendine yeterli olma araçlarına ulaşma olasılığı olmayan ya da sınırlı olan bireyler olarak tanımlanmaktadır. Bu bireyler toplumun çoğunluğunun ulaşabildiği ve kullandığı otonomi, teşvik, sorumluluk, özsaygı, topluluk desteği, sağlık, eğitim, bilgilendirme, istihdam, sermaye, destek sistemleri gibi bireysel ve sistemsal araçlara ulaşamamaktadırlar (Mayer, 2010, s. 2). Bu doğrultuda, yürütülen faaliyetten doğrudan etkilenen hedef kitle dezavantajlı gruplar kategorisinde değerlendirilebilir. Bununla birlikte faydalanıcılara görüşme sırasında yöneltilen “Eğitim sonrası geliriniz değişti mi?” sorusu faydalanıcıların tamamı tarafından olumlu görüş bildirilerek yanıtlamıştır. Bu sonuç, KSS kapsamındaki çalışmalarla düşük gelirli bireylerin maddi olanaklarını iyileştirilebilecekleri imkânlar yaratılabileceğini göstermektedir. Nitekim faydalanıcılardan eğitim projelerine katılma nedenlerini açıklamaları istendiğinde görece çoğunluğunun “*maddi katkı sağlamak*” şeklinde görüş bildirmesi beklentilerin de bu yönde olduğuna işaret etmektedir. Maddi gelir beklentisinin faydalanıcılar için ne derece önemli olduğu “eğitimin beklentilerini karşılayıp karşılamadığı” sorulduğunda da yine ön planda tutulmuştur. Faydalanıcılar eğitimin beklentilerini kısmen karşıladığını belirtirken konuya şu şekilde açıklık getirmişlerdir:

“Eğitim süresince yol ve yemek ihtiyacını karşılamak üzere verilen az miktardaki ücret bile bizim mutfaklarımıza katkı sağladı. Biz bu katkıyı eğitim sonrasında da devam ettirmek

istedik. Kaymakamımızın desteği ile sipariş de aldık ama bu siparişler sürekli gelmiyor. Yani biz bu atölyede sipariş olsun çalışalım istiyoruz. Bunun için de destek gerekli” (Kadın, 32).

Bu noktada KSS'nin sürdürülebilir katkı sağlama gerekliliği bir kez daha karşımıza çıkmakta ve bu sonuç KSS çalışmalarının kişilerin gelir düzeyleri üzerinde olumlu ve kalıcı etkiler yaratabileceğine işaret etmektedir. Bununla birlikte faydalanıcılara bu meslekleri sürdürüp gelir elde edebilmeleri için kendilerine sunulan İş Bankası özel koşullu kredi imkânı hatırlatılmış, bu girişime nasıl baktıkları sorulmuş ve şu yanıt alınmıştır:

“Kredi almamız için ürettiğimiz şalların, havluların alıcısı olmalı. Bize böyle bir garanti verilmiyor. Kargı küçük bir ilçe. Burada market bile bir tane var. Biz üretip kime satacağız? Önce bize ürettiklerimizi Kargı dışına çıkarabilmemiz için destek olunmalı. Yoksa biz aldığımız krediyi nasıl öderiz?”(Kadın, 24).

Bu yanıtta da anlaşıldığı üzere faydalanıcıların mesleklere yönelik girişimde bulunabilmesi için sunulan kredi imkânı yeterli bir çözüm değildir. Üretimin süreklilik kazanması için talep yaratılmalı ve ürünlerin tüketicilere ulaşmasını sağlayacak organizasyon oluşturulmalı. Bunun yanı sıra girişim konusunda çekimser kalan faydalanıcıların çalışmak ve üretmek konusunda özgüvenlerinin arttığı gözlemlenmiştir. Bu gözlem doğrultusunda yöneltilen “Eğitimin en önemli katkısı ne oldu?” sorusuna şu cevap verilmiştir:

“Özgüvenim arttı. Eskiden çalışabileceğimi düşünmezdim ama şimdi çalışmak, kendi paramı kazanmak istiyorum. Önceleri her günüm ev işi yaparak geçerdi, şimdi işlerimi yine yapıyorum ama sonra koşa koşa atölyeye gelip dokuyorum. Buraya gelip arkadaşlarımla birlikte olmak bile bana iyi geliyor. Zaten Kargı'da yapacak pek bir şey de yok. Alışveriş için bile Çorum'a gitmek gerekiyor” (Kadın, 41).

Dolayısıyla eğitim faydalanıcıların bilgi ve becerilerini geliştirmenin yanı sıra kişisel gelişim, sosyalleşme ve özgüven konusunda da anlamlı katkılar sağlamıştır. Bunun yanı sıra her bireyin gelişimi hem ailesine hem de sosyal çevresine etki etmekte ve bu etki toplumsal gelişim ve kalkınmaya olumlu yansımaktadır.

Araştırmada faydalanıcılara yöneltilen bir diğer soru ise “eğitim ile birlikte planlarında değişiklik olup olmadığıdır”. Faydalanıcıların bir kısmı bu soruyu; planlarımda değişiklik olmadı şeklinde yanıtlarken, çoğunluğu daha önce çalışmıyorken artık zaman zaman da olsa çalışmaya başladığını ve bu adımın geleceğe yönelik planlarında çok önemli bir değişiklik yarattığını belirtmiştir. Ayrıca faydalanıcıların tamamı eğitimin mesleki gelişim açısından katkı sağladığını dolayısıyla edinilen bu yeni mesleğin gelecekleri için anlamlı bir değişiklik olduğunu belirtmişlerdir. Bu sonuç, KSS çalışmalarının toplumun kayda değer bir bölümü üzerinde kalıcı etkiler yaratma potansiyeline sahip olabileceğini göstermektedir. Her ne kadar

eğitimin iş imkanı yaratmaya yönelik katkısı faydalanıcılar tarafından olumsuz görüş bildirilerek yanıtlanırsa da, bir meslek edinmelerinde sağladığı katkı yadsınamaz.

Eğitimin özellikle maddi katkıları üzerinde yoğunlaşan faydalanıcılara KSS'nin ne anlama geldiği sorulmuş, böylece konunun doğru anlaşılıp anlaşılmadığı da görülmeye çalışılmıştır. Gerçekleştirilen bu görüşmelerde faydalanıcıların KSS ile ilgili bilgi düzeyinin oldukça düşük olduğu ve tanımlamada zorluk çektikleri görülmüştür. Faydalanıcılar KSS'yi “*Şirketlerin reklam çalışmaları* (Kadın, 48), *iş imkanı yaratma* (Kadın, 32), *sosyal faaliyetlerde bulunma* (Kadın, 24), *kültürel değerlere sahip çıkma* (Kadın, 21)” şeklinde açıklamıştır. Bu nitelermelerden görüldüğü gibi faydalanıcılar KSS'yi özellikle maddi ihtiyaçların giderilmesi konusunda katkı sağlayan bir aktivite olarak görmekte ve KSS kapsamındaki çalışmalardan beklentilerini de bu yönde şekillendirmektedir.

Elde edilen bu yanıtlardan yola çıkarak genel bir değerlendirme yapacak olursak; öncelikle faydalanıcıların dezavantajlı grup olarak tanımlanan bir kesimi temsil ettiği görülmektedir. Pek çok açıdan sınırlı imkânlarla sahip olan faydalanıcıların görece çoğunluğunun, eğitime maddi katkı sağlamak amacıyla katılması ve eğitim sonunda beklentilerinin istihdam olanaklarına yönelik olması, KSS çalışmalarında bireylere sunulacak maddi katkıların önemli ve belirleyici olabildiğini göstermektedir. Öte yandan Kargı gibi ekonomik, kültürel ve sosyal imkanların sınırlı olduğu çevrelerde, KSS'nin temel amaçları ile örtüşen ve doğru planlanmış projeler geliştirmek bireylerin topluma kazandırılması açısından büyük önem taşımaktadır.

Projede eğitim sonunda alınan sertifika ve iş kurabilmek için sunulan mikro kredi imkanı, faydalanıcılar tarafından eksik bir destek olarak değerlendirilmektedir. Çünkü uygun pazar koşulları oluşturulmadan bu imkânların kalıcı iş ortamı oluşturmaya yetmeyeceği görüşü hakimdir.

Girişimcilik açısından yeterli güven ortamı oluşmamasına rağmen faydalanıcıların kayda değer bir kısmı, eğitim ile birlikte geleceğe yönelik planlarında değişiklik olduğunu bildirmiştir. Bu değişiklikler çalışmaya başlamak ve kargı bezi dokumayı meslek olarak sürdürmek şeklinde açıklanmıştır. Bu sonuç eğitimin faydalanıcılara özgüven kazandırdığına da işaret etmektedir.

SONUÇ

Toplumsal ve ekonomik yapılarda köklü değişimler yaratan Sanayi Devrimi, iş dünyasını sosyal ve insani gelişim anlayışı ile karşı karşıya bırakmıştır. Önceleri istihdam yaratma veya ülkenin ekonomik gücüne katkıda bulunma sorumlu bir işletme olmak için yeterli bulunurken, Sanayi Devrimi ile birlikte beklentiler artmaya/farklılaşmaya başlamıştır. Gelişen teknolojinin ihtiyaçları doğrultusunda yeni bir sosyal yapı oluşmuş, kentlerde yoğunlaşmaya başlayan ve hızla artan nüfusun artık çalışma şartları, çalışma süreleri, maaş ve barınma gibi şehirli olmanın da getirdiği beklentileri ortaya çıkmıştır. Olgunlaşma süreci 1950'li yıllara kadar uzanan bu dönüşüm, toplumun sosyal yapısı ile birlikte kurumlarını da etkilemiş ve geleneksel yönetim anlayışının yerini bilimsel yönetim anlayışı almıştır. Bu yeni süreçle birlikte tanımı ve kapsamı konusunda fikir birliğine varılamayan sosyal sorumluluk kavramı ortaya çıkmıştır.

1960'lı yıllar ve sonrası ise yine teknolojinin gelişimine paralel bir değişime tanıklık etmiştir. Bir yandan zenginleşerek orta sınıf haline gelen işçi sınıfının alım gücünün artması diğer yandan makineleşme ile birlikte seri üretimin gelişmesi, refah seviyesini yükseltmiş ve tüketimin önem kazanmasını sağlamıştır. Bu dönemde işletme politikaları tüketicilerin düşünce ve eğilimlerine paralel olarak şekillenmiş ve çevre, sanat, spor, kültür gibi sosyal konular önem kazanmıştır. Ancak bu konular kapsamında KSS kavramının somut olarak tartışılmaya başlanması 1990'lı yıllara tekabül etmiştir. Toplumun beklentileri ile işletmenin kazanımlarını buluşturan KSS, bu dönemde devletin etkinliğinin azalması ve bu alandaki sorumluluklarını işletmelere ve STK'lara bırakmasıyla ön plana çıkmış ve daha fazla önem kazanmıştır.

Son yıllarda giderek artan bir biçimde işletme ve toplumların ana gündem maddesi olarak gelişme gösteren KSS, temelinde sürdürülebilir gelişim ve kalkınmanın destekleyicisi ve topluma yönelik duyarlılığın bir göstergesidir. Bu yönüyle işletmelerin toplumla birlikte gelişmeleri gerektiğine işaret etmektedir. Ekonomik, yasal, etik ve isteğe bağlı sorumlulukların tümünü kapsayan KSS, işletmelerin varlığını meşru kılan başka bir deyişle devamlılığını sağlayan bir olgudur. Değişen dünyanın bu yeni toplumsal dinamiği, küresel sermayenin yalnızca ekonomik değil aynı zamanda sosyal alanda da kullanılması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu nedenle işletmelerin KSS'yi içselleştirmeleri, yönetim stratejilerinin bir parçası olarak görmeleri ve ekonomik kalkınmanın yanında sosyal ve beşeri kalkınmaya

yönelik faaliyetler geliştirmeleri beklenmektedir. Bu beklentinin ülkemizde de yaygınlaşmaya başladığı görülmektedir. Özünde toplumumuzun kültürel öğeleriyle bağdaşmasına rağmen gerek kamusal alanda, gerek özel sektörde, gerekse toplum nezdinde farkındalık ve bilincin son yıllarda oluşmaya başladığı söylenebilir. Sosyal alanda kalkınmanın sağlanmasına katkı sağlayacak; meslek edindirme, istihdam yaratma, çevresel, kültürel, sanatsal, eğitim ve spor içerikli projelerin artması bu alandaki girişimlerin önemli bir göstergesidir. Bu noktadan hareketle bu çalışma, KSS kapsamındaki eğitim projelerinin faydalanıcılara ve dolaylı olarak topluma yönelik olası katkılarını incelemeyi amaçlamaktadır. Bu incelemeler doğrultusunda çalışmanın bu bölümünde araştırmanın bazı çarpıcı noktaları aşağıda sıralanmaktadır.

“Bir Usta Bin Usta” projesinin olası katkıları, yürütücülerle ve temsili örneklem stratejisine göre seçilmiş faydalanıcılarla yapılan görüşmelerden elde edilen veriler ışığında değerlendirilmeye çalışılmıştır. Projeden dezavantajlı konumda bulunan kişilerin yararlanması önem taşımakla birlikte, eğitimlerin içeriği, niteliği, sürdürülebilirliği de göz ardı edilmemelidir. Bu nedenle eğitimlerin faydalanıcıların hayatlarında bir fark yaratıp yaratmadığı da belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın sonuçlarına göre; görüşmelere katılan proje yürütücüleri, KSS faaliyetlerinde öncelikli olarak alan belirlemenin önemine değinmiş ve ilgili konunun toplumun bir ihtiyacını karşılaması ya da bir eksikliğini gidermesi gerektiğine işaret etmiştir. Konu seçiminde tahmin ya da öngörülerle değil gerçekleştirilen araştırma sonuçlarına göre yol alındığının vurgulanması, projenin planlı ve stratejik bir biçimde yapılandırıldığını göstermektedir. Dolayısıyla doğru paydaşların sürece dahil edilerek hedefe zamanında ve uygun adımlarla ulaşmaya çalışıldığını söylemek mümkündür. Nitekim faydalanıcılara yöneltilen “Mesleki eğitim yerine hangi alanda proje geliştirilmesini tercih edersiniz?” sorusuna alınan yanıtların büyük çoğunluğunun “mesleki eğitim projeleri” yönünde olması, projenin doğru alanda konumlandırıldığını göstermektedir.

Faydalanıcıların nispeten düşük eğitim seviyesine sahip ve benzer sosyo-ekonomik yapıda olması projenin alt amaçları olan meslek edindirme ve istihdam yaratma amacı ile uyumakta ve hedeflenen kitleye ulaşıldığını düşündürmektedir. Ayrıca seçilen bölgenin kültür, sanat ve istihdam olanakları göz önünde bulundurulduğunda, projenin bireylerin toplumsal yaşama katılımını sağlayıp onların sosyalleşme sürecini desteklediğini göstermektedir.

Yapılan araştırmada bireylerin eğitime farklı amaçlarla katıldıkları saptanmıştır; faydalanıcıların büyük bölümünün maddi katkı sağlamak amacıyla eğitime katıldığını belirtmesi ve eğitimin belirli oranda beklentileri karşıladığının vurgulanması projenin işlevselliğini göstermektedir. Ancak bu konuda faydalanıcıların gerçek görüşlerini ortaya çıkarmak amacıyla “Sizce eğitimin genel olarak en önemli katkısı nedir” şeklinde bir başka soru yöneltilmiş ve alınan yanıtların en büyük diliminin “boş zamanlarımı değerlendirmemi sağladı” ifadesi olması tezat oluşturmuştur. Yapılan bu araştırma faydalanıcıların projeden beklentisi ile kazanımlarının çeliştiğini göstermektedir. Bununla birlikte, araştırma kapsamında beklentisi karşılanmayan faydalanıcıların düşünceleri de sorgulanmıştır. Buna göre; kursiyer ücretlerinin düşük olması, üretimde sürekliliğin sağlanmasına destek olunmaması ve istihdam olanakları yaratmakta yeterli çalışmanın yapılmaması ifade edilen problemlerden bazılarıdır.

Projenin yürütücüler tarafından vurgulanan “kamuoyunun ilgisini kaybolmaya yüz tutan mesleklere ve yerel değerlere çekmek, bu mesleklerin yeniden canlandırılmasını sağlamak” amacının faydalanıcılar nezdindeki sonuçlarını sorguladığımızda; faydalanıcıların tamamına yakını bu mesleğe yönelik tanınırlığın arttığı yönünde görüş bildirmiştir. Buna rağmen mesleğin sürdürülebilirliği ve gelecek kuşaklara aktarılması konusunda umutsuz olan faydalanıcılar, üretime geçilebilmesi için eğitim sonrası yeterli desteğin sağlanmadığını yinelemişlerdir.

Toplumsal sosyo-kültürel ve ekonomik açıdan gelişmesine katkı sağlamayı amaçlayan “Bir Usta Bin Usta” projesi kapsamında on yıl boyunca her yıl beş ilde gerçekleştirilecek mesleki eğitimlerin, bireylere dolayısıyla toplumun bütününe katkı sağlayıp sağlamadığı projeyi yürüten aktörler ve projeye katılan faydalanıcılar gözünden açıklanmaya çalışılmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre; projenin uygulama ekseninde özel şirket (Anadolu Sigorta), devlet (Kültür ve Turizm Bakanlığı) ve STK işbirliğinin sağlanmış olması, faydalanıcılar ve ilgili kurumlar arasındaki bağları güçlendirmiş, güven ve aidiyet duygusunun yaratılmasında etkili olmuştur. Amaçları ve hedefleri kapsamında değerlendirilecek olursa; kamuoyunun ilgisini kültürel değerlerimiz olan bu mesleklere çekerek, 1000 usta adayının yetişmesini hedefleyen proje; kültür-sanat ve sosyal kalkınmaya sağladığı katkı bakımından hem yürütücüler hem de faydalanıcılar nezdinde başarılı bulunmuştur.

Projenin bu yönüyle Anadolu Sigorta'nın itibarına ve kurumsal imajını katkı sağladığı söylenebilir. Bununla birlikte, proje tepkisel değil stratejik ve planlı bir biçimde geliştirilmesine rağmen, ülkemizin en önemli sorunlarından biri olan ve projenin alt amaçları arasında yer alan istihdam yaratma ve sürdürülebilirlik konularında başarılı bir performans yakalayamamıştır.

KAYNAKÇA

- Akdağ M., Arklan Ü., Kriz Yönetimi Ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Kriz Yönetimi Sürecine Etkisi/Katkısı e-Journal of New World Sciences Academy 2011, Volume: 6, Number: 4, Article Number: 4C0121 s.768-784
- Akıncı Vural Z.B. ve Coşkun G., Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Etik, Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi, Sayı: 1 (Mart 2011), s. 61 – 87
- Aktan C. C., Yolsuzlukla Mücadele Stratejileri, Hak-İş Yayınları, Ankara, 2002
- Aktan C. C. Ve Börü D., Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk içinde, İgiad Yayayınları, İstanbul, 2007 s. 11-36
- Aktan C. C. ve Vural İ. Y., Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Uluslararası Kuruluşlar ve Hükümet-Dışı Organizasyonlar Tarafından Sürdürülen Başlıca Girişimler, Çimento İşveren Dergisi, Sayı: 3, (2007), s. 4 – 21
- Alakavuklar O.N., Kılıçaslan S. ve Öztürk E.B., Türkiye'de Hayırseverlikten Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Geçiş: Bir Kurumsal Değişim Öyküsü, Yönetim Araştırmaları Dergisi 2009, cilt 9, sayı 2, 103-143
- Anadolu Sigorta (<http://www.anadolusigorta.com.tr>, Erişim, 20.03.2013)
- Arıkan, S., 1995; " İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı", Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt: 13, Sayfa: 171-180.
- Armağan M., Osmanlı: Bir Vakıf Medeniyeti, Sivil Toplum Dergisi, 2006, 4(15) Temmuz-Eylül, s.169-171
- Ataman G., İşletme Yönetimi Temel Kavramlar Yeni Yaklaşımlar, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2002
- Aydede C., Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk, MediaCat Yayınları, İstanbul, 2007
- Aydemir M., İşletmelerin İşgörenlere Karşı Sorumlulukları ve SA 8000 Standardı, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk içinde, İgiad Yayayınları, İstanbul, 2007(s.99-121)
- Aydemir M.ve Ateş M., Küçük Sanayi Sitelerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Olgusu: Bilecik Küçük Sanayi Sitesi Örneği, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Ağustos 2011, Sayı 30, s. 169-180
- Ayhan Berkay, Siyasal İktisat ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk, ODTÜ Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2009, cilt 9, sayı 2, 173-187

- Baki B., Cengiz E., “Toplam Kalite Çevre Yönetimi”, Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, Cilt.21,Sayı.1 (2002), ss.157-158
- Balta Peltekoğlu F., Halkla İlişkiler Nedir?, Beta Yayınları, İstanbul, 2001
- Başar A. B., Başar M., Sosyal Sorumluluk Raporlaması ve Türkiye’deki Durumu, Sosyal Bilimler Dergisi 2006/2, s. 213-230
- Bayrak S., İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk, Beta Yayınları, İstanbul, 2001
- Bayraktaroğlu G., Özgen Ö., Sosyal Sorumluluk Konusunda Tüketicilerin Beklentileri: Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi İle Önceliklerin Belirlenmesi, Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 22 Ocak 2008 Sayı: 1, s.321-341
- Bektaş Ç. ve Köseoğlu A. M., İş Etiği ve İş Etiğinin Yayılım Süreci, Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:13, Sayı:1, (2008), s.145-158
- Beşirli M. Vakıf Kurumunun Önemi ve Tokat’ta Hamza Bey Evkafı Üzerine Bazı Bilgiler, History Studies, 2010; 2(1):32-43
- Bir Ç. S., Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Halkla İlişkiler Açısından Bir Değerlendirme, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, 2008
- Bir Usta Bin Usta Projesi Resmi Web Sitesi <http://www.birustabinusta.com.tr/tr/proje-meslekleri> Erişim 20.03.2013
- Carroll A. B., The Pyramid of Corporate Social Responsibility, Business Horizons, Issue: 14, (1991) s. 39-48
- Demirtaş D. (1998)“Ahililik Haftası Biterken”, <http://arsiv.zaman.com.tr/1998/10/19/kultur/6.html> Zaman gazetesi 02.01.13
- Devlet Planlama Teşkilatı Binyıl Kalkınma Hedefleri Raporu Türkiye 2010 http://planipolis.iiep.unesco.org/upload/Turkey/Turkey_MDG_2010_turkish.pdf Erişim 15.03.13
- Diñer Ö., Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Timaş Yayınları, İstanbul, 1991
- Diñer Ö., Fidan Y., İşletme Yönetimine Giriş, Beta Yayınları, İstanbul,1997
- Diñer Ö., Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Yayınları, İstanbul, 2003
- Donaldson, T., Preston L.,E., 1995, The Stakeholder Theory Of The Corporation-Concepts, Evidence And Implications. Academy Of Management Review, 20(1): 65-91
- Eren E., İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Beta Yayınları, İstanbul, 2005
- Ersöz H.Y., Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışının Gelişiminde Meslek ve Sivil Toplum Kuruluşları, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, İstanbul, 2007

European Commission, Green Paper: Promoting European Framework for Corporate Social Responsibility, http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf 23.12.2012

Frederick W. C., Post J.E., Davis K., Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics. 7th ed. New York: McGraw-Hill Inc, 1992

Gardberg Naomi A., Fombrun Charles J., Corporate Citizenship: Creating Intangible Assets Across Institutional Environments, Academy of Management Review 2006, Vol. 31, No. 2, 329–346

Gladwin T. N., Kennelly J.J., Krause T. S., Shifting Paradigms For Sustainable Development: Implications For Management Theory And Research, Academy Of Management Review, 1995, Vol.20, No.4, pp. 874-907

Goodpaster K.E. ve Matthews J.B., Şirketlerin Vicdanı Olur mu? Şirketlerin Toplumsal Sorumluluğu içinde, Harvard Business Review, Mess Yayınları, İstanbul, 2005 (Çev. Murat Çetinbakış)

Gök S., İş Etiği İle İş Ahlakı Arasındaki İlişki Ve Çalışma Yaşamında İş Etiğini Etkileyen Faktörler, Uluslar arası İnsan Bilimleri Dergisi, 2008, Cilt:5, Sayı:1 <http://www.insanbilimleri.com/ojs/index.php/uib/article/view/373/266> 15.12.2012

Jones M. T., The Institutional Determinants of Social Responsibility, Journal of Business Ethics, No: 20(1999) (163 – 179)

Kazgan G., İktisadi Düşünce veya Politik İktisadın Evrimi, Remzi Kitabevi, İstanbul, 1997

Keskin Fatih, Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Tartışmalı Bir Kavramı Konumlandırma Çabası, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2010, 2(1) DOI: 10.1501/sbeder_0000000024 (<http://dergiler.ankara.edu.tr/dergiler/49/1511/16676.pdf>)

Koçel T. İşletme Yöneticiliği, Beta Yayınları, İstanbul, 2001

Kotler P. ve Lee N., Kurumsal Sosyal Sorumluluk, MediaCat Yayınları, İstanbul, 2006 (Çev. Sibel Yamak)

Kurt İ., Osmanlıda Para Vakıfları Ve Ekonomik Hayat Sivil Toplum Dergisi Yıl: 5 Sayı:19 / Temmuz-Eylül 2007

Marrewijk Marcel Van., Concepts And Definitions of CSR and Corporate Sustainability: Between Agency and Communion, Journal of Business Ethics 44: 95-105, 2003

Martin, Roger L.: “Erdem Matrisi”, Harvard Business Review Şirketlerin Toplumsal Sorumluluğu, Çev. Murat Çetinbakış, İstanbul, MESS Yayınları, 2005, s. 89 – 107

Mayer, E., S., What is a Disadvantaged Group? Minneapolis:Effective Communities Project, 2003, http://www.effectivecommunities.com/pdfs/ECP_DisadvantagedGroup.pdf

- Mustafayeva L., Sosyal Sorumluluk İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, 2007, Yüksek Lisans Tezi
- Nemli E., Çevreye Duyarlı Yönetim Anlayışının", İ.Ü.Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Sayı 23-24, (Ekim 2000-Mart 2001), s. 211-224
- Okay A., Kurum Kimliği, MediaCat Yayınları, Ankara, 2000
- Özdemir H., Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka İmajına Etkisi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Yıl:8 Sayı:15 Bahar 2009 s.57-72
- Özgen E., Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri, Mavi Ağaç Yayınları, İstanbul, 2006
- Özgener Ş., İş Ahlakının Temelleri, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2004
- Pehlivan Aydın İ., Yönetmel Mesleki ve Örgütsel Etik, Pegem A Yayıncılık, Ankara, 2002
- Pringle H. ve Thompson M., Marka Ruhü: Sosyal Sorumluluk Kampanyaları İle Marka Yaratmak, Skala Yayıncılık, İstanbul, 2000 (Çev. Zeynep Yelçe, Canan Feyyat)
- Shrivasta Paul, 'Ecocentric Management For A Risk Society', Academy of Management Review, Vol 20, No 1, 1995, s. 118-137
- SPK 2012 <http://www.spk.gov.tr/displayfile.aspx?action=displayfile&pageid=66&fn=66.pdf>
Erişim, 07.04.2013
- Stark A., What's The Matter With Business Ethics? Harvard Business Review May-June1993, pp. 38-48
- Şimşek M. Ş., Akgemici T. ve Çelik A., Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Adım Matbaacılık, Konya, 2003
- Torlak Ö., Pazarlama Ahlakı: Sosyal Sorumluluklar Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi, 2. Basım, İstanbul: Beta Yayıncılık, 2003
- Türk Dil Kurumu Bilim ve Sanat Terimleri Ana Sözlüğü, 2012b, <http://www.tdkterim.gov.tr/?kelime=sorumluluk&kategori=terim&hng=md> 01.01.2012
- Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük, 2012a, <http://tdkterim.gov.tr/bts/> 01.01.2012
- Türk Dil Kurumu Güncel Türkçe Sözlük, 2013c
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.514e5af077d8c8.96712258, 02.01.2013
- Türk Dil Kurumu İktisat Terimleri Sözlüğü, 2013d
<http://www.tdkterim.gov.tr/?kelime=t%FCketici&kategori=terim&hng=md> 17.02.2013
- Türk Medeni Kanunu/vakıf 12.01.13 - Kanun Nu.4721 / kabul tarihi: 22.11.2001 – üçüncü bölüm- Madde.101 <http://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k4721.html>

- Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu, 2008, http://www.kssd.org/dl/ssdurum_raporu.pdf, 17.01.2013
- Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu (Çevirimiçi), http://www.kssd.org/dl/ssdurum_raporu.pdf, 17.01.2013)
- Tütüncü Ö., “SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı İş Yaşam Kalitesi Arasındaki İlişki”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt.10, Sayı.2 (2008), s.169-199)
- United Nations Global Compact 2013, Erişim 19.03.13*
<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>
- Ural, Ebru G., (2006), *Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları*, Birsen Yayınevi, İstanbul.
- Usta R., Sosyal Sorumluluk Standardı ve Uygulamaları, TSE Standart “Ekonomik ve Teknik Dergi”, Sayı: 590, (Temmuz 2011) , s. 85 – 91
- Weiss J. W, Business Ethics: A Stakeholder and Issues Management Approach, The Dryden Press, United States, 1998
- Wilson M., Corporate Sustainability: What is it and Where does it com from?, Ivey Business Journal March/April 2003, pp.1-5
- Wood J. D., Business and Society, Harper Collins Publishing, USA, 1990
- Yaman Yılmaz (2003). “Sosyal Sorumluluk Kampanyaları”, Sivil Toplum Dergisi, Sayı: 1, Yıl:1
- Yayınoğlu P.E., Halkla İlişkiler Yönetiminde Araştırma ve Sahaya Dayalı Araştırmaların Yürütülmesi, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve dari Bilimler Dergisi, Cilt: 19, 2005 Sayı: 2
- Yönet E., Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2005; 13 s.239-264

EK 1- ARPR Derinlemesine Görüşme Soruları

1. Anadolu Sigorta için geliştirdiğiniz Bir Usta Bin Usta projesinin karar ve tasarım süreci nasıl gelişmiştir?
2. 2010 – 2011 yıllarında hangi illerde hangi mesleklerin eğitimi yapılmıştır?
3. Projeye hangi kurumlar nasıl destek vermektedir?
4. Hangi ilde hangi eğitimin verileceği nasıl belirlendi?
5. Geleneksel sanatın seçiminde hangi kriterler göz önünde bulundurulmuştur?
6. Ustalar hakkında genel bilgi (ustanın adı, doğum yeri, doğum tarihi, öğrenim durumu, mesleği, sanatı kimden öğrendiği, bu sanatı mesleği olarak yapıp yapmadığı ve daha önce çırak yetiştirip yetiştirmediği) verebilir misiniz?
7. Ustaların seçimi kim tarafından yapılmaktadır?
8. Usta seçiminde hangi ölçütler kullanılmaktadır?
9. Kursiyer seçimi nasıl gerçekleştirilmektedir?
10. Kursiyerlerin seçiminde hangi kriterler göz önünde bulundurulmaktadır?
11. Kursiyerler hakkında yaş, cinsiyet, meslek gibi genel bilgiler verebilir misiniz?
12. Projeyi destekleyen STK'lar hangileridir?
13. Projenin yerel düzeyde kursiyerlere ve halka duyurumu nasıl yapılmaktadır?
14. Projeye yönelik farkındalığın artırılması için yapılan tanıtım çalışmaları nelerdir?
15. Belirlenen sanatın kursiyerlere ne kadar sürede aktarılması planlanmaktadır?
16. Kurs süresince hem teorik hem de uygulamalı eğitim verilmekte midir?
17. Bu uygulamalarda sadece geleneksel ürünler mi yapılmaktadır?
18. Karagöz tasviri yapanlar, aynı zamanda Karagöz oynatmayı da öğreniyorlar mı?
19. Usta bu projeden maddi bir kazanç elde etmekte midir?
20. Projenin maddi kaynağı kimler tarafından sağlanmaktadır?
21. Kurs sonunda faydalanıcılara bir belge veriliyor mu?
22. Kursiyerlere istihdam olanağı sağlanmakta mıdır?
23. Bu güne kadar bu krediden yararlanan oldu mu?
24. Kurs sona erdikten sonra kursiyerler usta ile görüşmeye devam etmekte midirler?

25. Her kurs dönemi bittikten sonra elde edilen sanat ürünleri satışa çıkarılmakta mıdır?
26. Sanat ürünlerinin satışında artış yaşandı mı? Bununla ilgili bir değerlendirme yapıldı mı?
27. Kursların bittiği yerlerde proje yetkilileri amaçlarına ulaştıklarını / kaybolması önlenmeye çalışılan sanatların korunduğunu onayladılar mı?
28. Bu proje ile adı geçen sanatlara ilgi arttı mı?
29. Bu proje ile toplumsal duyarlık ve farkındalık yaratılmış mıdır?
30. Kurs sonucu kaç kişi mesleğini değiştirip, kursunu gördüğü sanatla ilgili mesleğe geçti?
- 31.“Bir Usta Bin Usta Projesi” UNESCO'nun “Yaşayan İnsan Hazine Sistemi”nin bir destekleyicisi midir?
32. Şu ana kadarki kurslardan en başarılı ve en başarısız olanı bulmak için bir değerlendirme yapıldı mı?
34. Planlanan ve uygulanan kurs süreleri birbirinden farklılık gösteriyor mu? Yani başlangıçta planlandığından daha uzun ya da daha kısa süren eğitim oldu mu?

EK 2- Anadolu Sigorta Derinlemesine Görüşme Soruları

1. Bir sigorta şirketi olarak çevre, güvenlik gibi konular yerine neden özellikle eğitim ve kültürel değerlere yönelik bir proje yapmayı seçtiniz? Bu projeyi uygulamaya karar vermeden önce bir araştırma yaptınız mı?
2. Bir Usta Bin Usta projesinin amacı nedir?
3. Bir Usta Bin Usta projesinin hedefi nedir?
4. Anadolu Sigorta projenin topluma olan/olacak etkilerinin dışında projeden neler bekliyor?
5. Projeniz; toplum, hedef kitle ve devlet üçgeninde en çok hangi paydaşı hedef almaktadır?
6. Projeyi hayata geçirme kararından sonraki bürokratik süreç nasıl ilerledi? Ne tür zorluklarla karşılaştınız? Belirlenen illerde yapılan çalışmalar nelerdir?
7. Proje için kaç kişilik bir ekip ile çalışıyorsunuz? Anadolu Sigorta bu proje için dışardan destek alıyor mu?
8. Doğrudan ya da dolaylı kurumunuz bünyesindeki hangi departmanlar proje ile ilgili çalışmalar yapmaktadır? Projeye kurum çalışanları gönüllü olarak katılıyor mu?
9. Proje için ayrılan bütçe nedir?
10. Projenin detaylı bütçe kalemleri nelerdir?
11. Kurslarla ilgili etkinlik takvimi mevcut mu?
12. Her yıl tamamlanan kurs dönemlerinde edinilen tecrübeler sonraki yılın uygulamasında değişiklik yaratıyor mu?
13. Kursiyerler ve yöre halkının bu mesleklere yönelik yaklaşımı değişti mi? Bu mesleklere ve ürünlere olan talep arttı mı?
14. Etki analizi yapıldı mı? (Etki analizi; uygulanmış olan projenin piyasa, toplum, çevre, diğer işletmeler vb üzerinde ne gibi etkileri olduğunu derinlemesine inceleyerek ortaya koyan yöntemdir)
15. Projenin duyurulması için yapılan tanıtım çalışmaları nelerdir?
16. Belgesel çalışması ve fotoğraf albümü ile ilgili yürütülen çalışma kapsamında neler yapılmaktadır?
17. Projenin basına yansımalarını nasıl değerlendiriyorsunuz?
18. Proje ulusal ve uluslararası bir ödül aldı mı? Buna yönelik bir çalışma planlanıyor mu?
19. Bir Usta Bin Usta projesini kurumsal sosyal sorumluluk uygulama kriterleri açısından nasıl değerlendiriyorsunuz? (Strateji, Planlama, Süreç, Sürdürülebilirlik, Toplumsal Fayda, Ölçülebilirlik ve Raporlama başlıkları altında)

20. Proje Sosyal Sorumluluk Standartlarına uygun mudur?
21. C2C Değişim programı nedir? Bir Usta Bin Usta projesi bu programın neresindedir?
22. Anadolu Sigorta'nın KSS anlayışını değerlendirir misiniz?

EK 3- Faydalanıcı Anket Formu

1. Doğum yılınız

.....

2. Cinsiyetiniz

☐ Kadın

☐ Erkek

3. Medeni durumunuz

☐ Bekar

☐ Evli

☐ Dul/Boşanmış

4. Eğitim düzeyiniz

☐ Okur yazar değil

☐ İlkokul

☐ Ortaokul

☐ Lise

☐ Lisans

☐ Yüksek Lisans ve üzeri

5. Bugüne kadarki toplam çalışma sürenizi belirtir misiniz?

.....

6. Aylık ortalama gelirinizi belirtir misiniz? Aldığınız eğitim sonrası geliriniz değişti mi?

.....

7. Eğitim projesini nereden duydunuz?

☐ Kitle iletişim araçları (TV – Radyo - Gazete - İnternet)

☐ Belediye

☐ Kaymakamlık

☐ STK

☐ Eş-dost-akraba

☐ Diğer.....

8. Eğitim projesine katılmanızın nedeni nedir?

.....

9. Katıldığınız eğitim beklentilerinizi tam olarak karşıladı mı?

(Yanıtınız “Evet” ise 11'nci soruya geçiniz.)

☐ Evet

☐ Hayır

10. Eğitimin beklentilerinizi karşılamama nedenleri nelerdir?

.....

11. Katıldığınız eğitim projesinde herhangi bir problemle karşılaştınız mı?
(Yanıtınız “Hayır” ise 13'ncü soruya geçiniz.)

- ☐ Evet
☐ Hayır

12. Projede karşılaştığınız problemler nelerdir? (Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz.)

- ☐ Kursa katılım ücretlerinin yetersiz olması
☐ Ulaşım zorlukları
☐ Eğitimci tarafından yeterli desteğin sağlanamaması
☐ Sertifikaların iş bulma sürecinde faydalı olmaması
☐ Eğitim saatlerinin uygun olmaması
☐ Fiziki mekan koşullarının iyi olmaması
☐ Eğitim için gerekli teknik araç ve malzemelerin yetersiz olması
☐ Uygulamalı eğitimin yetersiz olması
☐ Diğer.....

13. Katıldığınız eğitimin devam etmesini ister miydiniz?

- ☐ Evet
☐ Hayır

14. Katıldığınız eğitim için belirlenen süre yeterli miydi?

- ☐ Evet
☐ Hayır

15. Eğitime katılmadan önce çalışıyor muydunuz?

- ☐ Evet
☐ Hayır

16. Aldığınız eğitim sonrasında yaptığınız iş değişti mi?

- ☐ Evet
☐ Hayır

17. Aldığınız eğitim geleceğe yönelik planlarınızı hangi yönde etkiledi?

.....

18. Eğitime katılımınız mesleki gelişiminize katkı sağladı mı?
(Yanıtınız “Evet” ise 20'nci soruya geçiniz.)

- ☐ Evet

☐ Hayır

19. Eğitimin mesleki gelişiminiz açısından katkı sağlamamasının nedenleri nelerdir?

.....

20. Eğitimde edindiğim bilgi ve beceriler meslek edinmeme katkı sağladı.

Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Kısmen katılıyorum ()
Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum ()

21. Aldığım eğitim iş bulmama yardımcı oldu.

Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Kısmen katılıyorum ()
Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum ()

22. Proje kapsamında sunulan özel koşullu mikro krediden yararlandınız mı?

(Yanıtınız “Hayır” ise 24'nci soruya geçiniz.)

☐ Evet

☐ Hayır

23. Aldığınız özel koşullu mikro kredi sermaye açısından yeterli oldu mu?

☐ Evet

☐ Hayır

24. Eğitimi bireysel etkilerini göz önünde bulundurarak, kişisel gelişiminiz açısından nasıl buldunuz?

.....

25. Eğitimde edindiğim bilgi ve beceriler kişisel gelişimime katkı sağladı.

Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Kısmen katılıyorum ()
Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum ()

26. Eğitimde edindiğim bilgi ve beceriler aileme / çevreme katkı sağladı

Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Kısmen katılıyorum ()
Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum ()

27. Katıldığım eğitim projesi toplumsal yaşama katılmama yardımcı oldu.

Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Kısmen katılıyorum ()
Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum ()

28. Katıldığım eğitim projesi yaşam standartlarımın yükselmesine yardımcı oldu.

Kesinlikle katılıyorum () Katılıyorum () Kısmen katılıyorum ()
Katılmıyorum () Kesinlikle katılmıyorum ()

29. Bir Usta Bin Usta projesi kapsamında aldığınız eğitim en çok hangi yönden faydalı oldu?
(Birden fazla şık işaretleyebilirsiniz.)

- ☐ Meslek edindim
- ☐ Ekonomik bağımsızlığımı kazandım
- ☐ Sosyal ve kültürel açıdan gelişmemi sağladı
- ☐ Boş zamanlarımı verimli bir şekilde değerlendirmemi sağladı
- ☐ Kendime olan güvenimi arttırdı
- ☐ Hayatıma düzen-disiplin getirdi
- ☐ Diğer.....

30. Eğitime katılmak daha önce yapamadığınız neyi yapmanızı sağladı?

.....

31. Katıldığınız eğitimin kalitesini nasıl değerlendiriyorsunuz?

Çok iyi () İyi () Kısmen İyi () Kötü () Çok kötü ()

32. Eğitim aldığınız fiziki mekanı nasıl değerlendiriyorsunuz?

Çok iyi () İyi () Kısmen İyi () Kötü () Çok kötü ()

33. Eğitim projesinin yöreye özgü bu sanata etkisi ne yönde oldu?

.....

34. Eğitim projesi sonrasında yörede kargı bezi dokumacılığına yönelik istihdam olanakları arttı mı?

- ☐ Evet
- ☐ Hayır

35. Eğitim projesini yöre ekonomisine etkisi açısından nasıl değerlendiriyorsunuz?

.....

36. Sizce Bir Usta Bin Usta Projesi kapsamında gerçekleştirilen tanıtım çalışmaları yörenin tanınırlığını ne yönde etkiledi?

.....

37. Size göre proje yöreye en çok hangi yönden fayda sağladı?

.....

38. Proje ve eğitimin etkilerini sürdürülebilirlik açısından nasıl değerlendiriyorsunuz?

.....

39. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı size ne ifade ediyor?

.....

40. Katıldığınız eğitim projesi kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında gerçekleştirilmiştir. Mesleki eğitim yerine başka hangi alanda proje geliştirilmesini tercih ederiniz?

.....

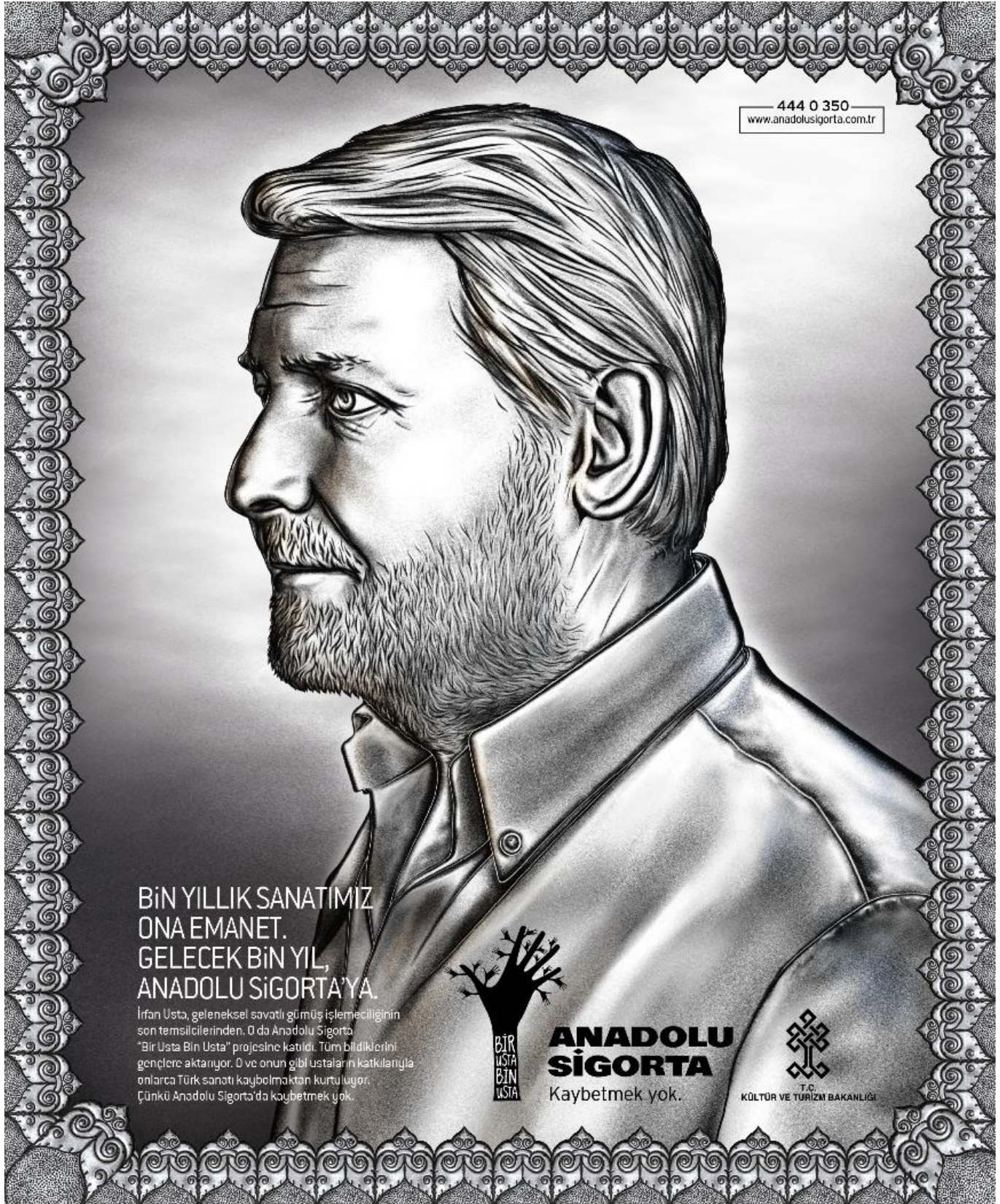
41. Sizce yörede giderilmesi gereken en önemli toplumsal sorun nedir?

.....

42. Bir Usta Bin Usta projesi kapsamındaki eğitime yönelik eleştirilerinizi belirtir misiniz?

.....

EK 4- Proje Tanıtım Materyali Örnekleri



444 0 350
www.anadolusigorta.com.tr

**BİN YILLIK SANATIMIZ
ONA EMANET.
GELECEK BİN YIL,
ANADOLU SİGORTA'YA.**

İrfan Usta, geleneksel savatlı gümüş işlemeçiliğinin son temsilcilerinden. O da Anadolu Sigorta "Bir Usta Bin Usta" projesine katıldı. Tüm bilgilerini gençlere aktarıyor. O ve onun gibi ustaların katkılarıyla onlarca Türk sanatı kaybolmaktan kurtuluyor. Çünkü Anadolu Sigorta'da kaybetmek yok.

BİR USTA BİN USTA

ANADOLU SİGORTA
Kaybetmek yok.

T.C.
KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞI




T.C.
KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞI
Anadolu ve Etnik Araştırmalar Merkezi



**ANADOLU
SİGORTA**
Anadolu Anarım Türk
Sigorta Şti.



**UNİ
MA**
UNİMA TİM SİN
Bursa Şubesi

" Bir Usta Bin Usta " - Anadolu Sigorta

KARAGÖZ Tasvirleri Yapımı Kursu

26-Nisan / 20-Temmuz-2010 BURSA




Son Başvuru Tarihi: 03-Mayıs-2010

Not: Kurs P.tesi, Salı, Perşembe günleri
18:00-21:30 Saatleri arası
İl Halk Kütüphanesi / Serbaşı

**UNİMA Türkiye Milli Merkezi
Bursa Şubesi**
Tel&Faks: 0-224-220 53 50
0-224-224 87 27




444 0 350

www.anadolusigorta.com.tr



**BİN YILLIK SANATIMIZ ONA EMANET.
GELECEK BİN YIL, ANADOLU SİGORTA'YA.**

Veysi Usta, MardinTaş işlemeçiliğinin son ustalarından.
O da Anadolu Sigorta "Bir Usta Bin Usta" projesine katıldı. Tüm bildiklerini gençlere aktarıyor.
O ve onun gibi ustaların katkılarıyla onlarca Türk sanatı kaybolmaktan kurtuluyor.
Çünkü Anadolu Sigorta'da kaybetmek yok.



**ANADOLU
SİGORTA**

Kaybetmek yok.

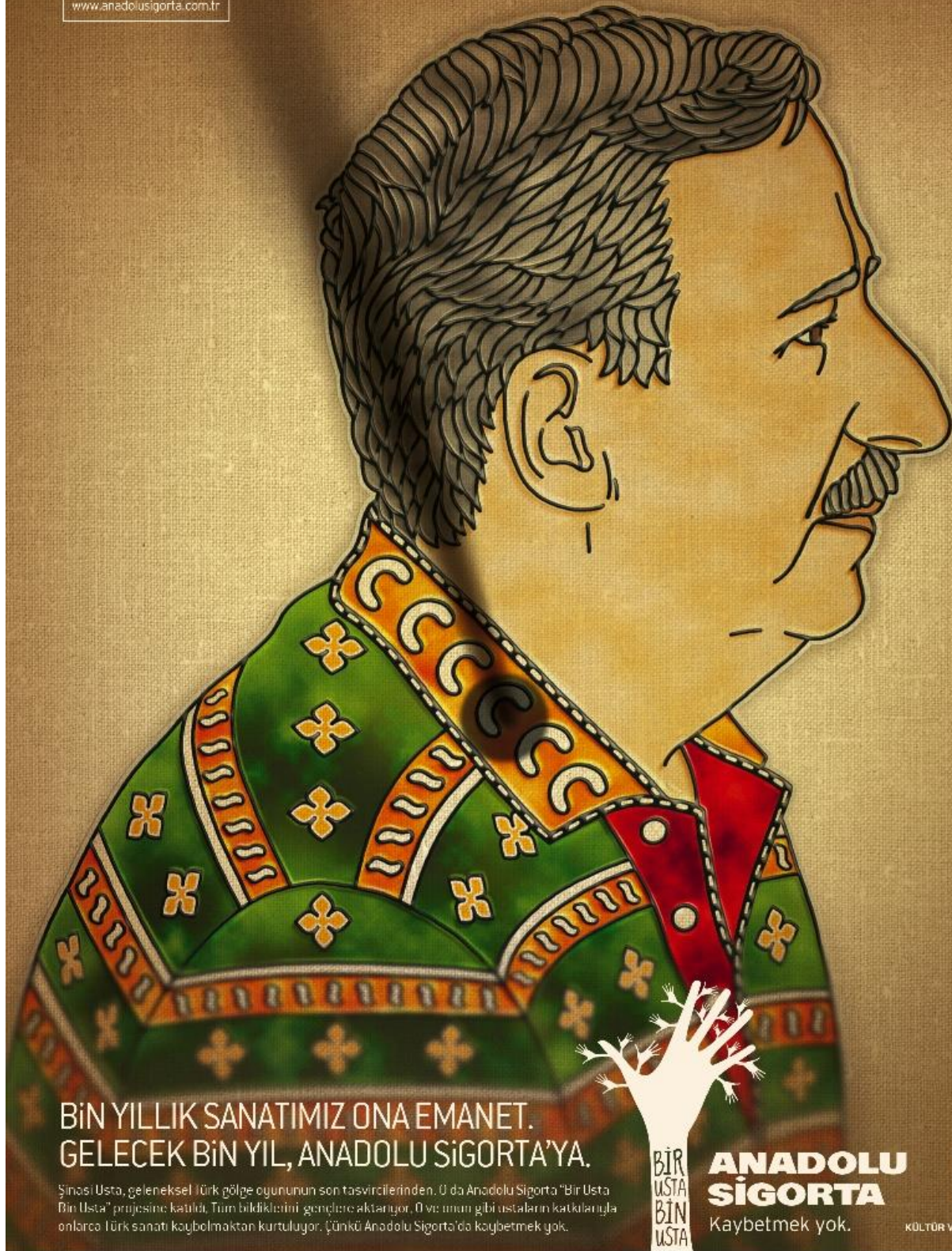


T.C.
KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞI

Türkiye İş Bankası kuruluşudur.

TÜRKİYE İŞ BANKASI

444 0 350
www.anadolusigorta.com.tr



BİN YILLIK SANATIMIZ ONA EMANET. GELECEK BİN YIL, ANADOLU SİGORTA'YA.

Şinasi Usta, geleneksel Türk gölge oyununun son tasvirçilerinden. O da Anadolu Sigorta "Bir Usta Bir Usta" projesine katıldı. Tüm bildiklerini gençlere aktarıyor. O ve onun gibi ustaların katkılarıyla onlarca Türk sanatı kaybolmaktan kurtuluyor. Çünkü Anadolu Sigorta'da kaybetmek yok.

BİR
USTA
BİR
USTA

**ANADOLU
SİGORTA**
Kaybetmek yok.



T.C.
KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞI

Türkiye İş Bankası kuruluştur.

TÜRKİYE İŞ BANKASI

Ö Z G E Ç M İ Ş

Adı ve SOYADI : Meral EKİNCİ

Doğum Tarihi ve Yeri : 27.11.1981 / Çermik / Diyarbakır

Medeni Durumu : Evli

Eğitim Durumu

Mezun Olduğu Lise : Mithat Topal Lisesi, 1998 Adana

Lisans Diploması : Akdeniz Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, 2005, Antalya

Yüksek Lisans Diploması : Akdeniz Üniversitesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı, 2014, Antalya

Tez Konusu : Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kampanyası Kapsamındaki Eğitim Projelerinin Katılımcılar Üzerinden Topluma Sağladığı Katkı “Anadolu Sigorta Bir Usta Bin Usta Örneği”

Yabancı Dil / Diller : İngilizce

Çalıştığı Kurumlar : Keymen İlaç San. ve Tic. A.Ş. / Kurumsal İletişim Sorumlusu

E-Posta : mrl.ekinci@gmail.com