

**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM BİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL İMAJ AÇISINDAN SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNİN
ÖNEMİ VE YAPILAN UYGULAMALARA İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Meryem SALAR**

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Ayhan BİBER**

Ankara - 2012

**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM ANABİLİM DALI
HALKLA İLİŞKİLER VE TANITIM BİLİM DALI**

**ÖRGÜTSEL İMAJ AÇISINDAN SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNİN
ÖNEMİ VE YAPILAN UYGULAMALARA İLİŞKİN DEĞERLENDİRMELER**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**Hazırlayan
Meryem SALAR**

**Tez Danışmanı
Prof. Dr. Ayhan BİBER**

Ankara - 2012

ONAY

Meryem SALAR tarafından hazırlanan “*Örgütsel İmaj Açısından Sosyal Sorumluluk Projelerinin Önemi Ve Yapılan Uygulamalara İlişkin Değerlendirmeler*” başlıklı bu çalışma 15.05.2012 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda (~~oybirliği/oyçokluğu~~) ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından *Halkla İlişkiler ve Tanıtım* dalında *yüksek lisans tezi* olarak kabul edilmiştir.

Prof. Dr. Tülay UĞUZMAN (Başkan)

Doç. Dr. Muharrem ÇETİN (Üye)

Prof.Dr. Ayhan BİBER (Danışman)

ÖNSÖZ

Çevrelerinde var olan sistemin kuşkusuz bir parçası olan örgütlerin ayakta kalabilmeleri, bu sisteme uyum sağlamalarıyla doğru orantılıdır. Bu sebeple örgütlerin günümüz rekabet ortamında farklılık yaratmaları zorunlu bir hal almıştır. Değişen ve gelişen dünya düzenine paralel olarak örgütler, hedef kitlelerine daha kolay ulaşmak, onların güvenini kazanmak ve memnuniyetini sağlamak ve hepsinden önemlisi piyasada yok olmamak için yeni stratejiler geliştirmeye başlamışlardır. Bu bağlamda örgütün iç ve dış paydaşlarının örgüt hakkındaki izlenimlerinin ve düşüncelerinin oluşturduğu “örgütsel imaj” yeni bir stratejik güç olma açısından anahtar bir olgu haline gelmiştir.

Günümüzde örgütler, modern yönetim sisteminin bir sonucu olarak gün geçtikçe artmakta olan sosyal sorumluluğu, pozitif ve etkili bir örgütsel imaj oluşturabilmek için veya mevcut imajlarını korumak ve güçlendirebilmek için bir araç olarak kullanmaktadırlar. Bu çalışmanın başlıca amacı toplumsal bilincin arttığı günümüzde sosyal sorumluluk kavramına ve olgusuna vurgu yaparak sosyal sorumluluk projelerinin örgütsel imaj açısından önemini incelemek olmuştur.

Bu çalışmanın oluşması sırasında bana sabır ve anlayış içinde yardımcı olan tez danışmanım Prof.Dr. Ayhan Biber’e en içten teşekkürlerimi ve saygılarımı sunuyorum.

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER.....	ii
ŞEKİLLER.....	vi
KISALTMALAR.....	vii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTLER AÇISINDAN İMAJ FAKTÖRÜ

I -GENEL OLARAK İMAJIN KAVRAMSAL VE OLGUSAL TEMELLERİ	7
A-İmaj Kavramı	7
B-İmajın Öğeleri	9
C-İmajın Fonksiyonları	11
Ç-İmajın Türleri	12
1-Kişisel İmaj	12
2-Ürün İmajı	13
3-Marka İmajı.....	14
4-Örgütün Kendi Algıladığı İmaj.....	14
5-Yabancı İmaj.....	15
6-Transfer İmajı.....	15
7-Mevcut İmaj.....	16
8-İstenilen İmaj.....	17
9-Pozitif/Olumlu İmaj.....	17
10-Negatif/Olumsuz İmaj.....	17
11-Şemsiye İmajı.....	18
II-ÖRGÜTSEL İMAJ.....	19
A-Örgüt Kavramı	19
B-Örgütlerin Yapısı.....	21

1-Sosyal Bir Sistem Olarak Örgütler.....	21
2-Biçimsel ve Biçimsel Olmayan Örgütler.....	23
C-Örgüt Türleri.....	26
Ç-Örgütlerde Amaç ve İmaj İlişkisi.....	27
D-Örgütsel İmaj Kavramı	30
E-Örgütsel İmaj Kavramının Benzer Kavramlarla Olan İlişkisi.....	33
1-Örgütsel İmaj ve Örgütsel İtibar.....	33
2-Örgütsel İmaj ve Örgütsel Kimlik.....	36
F-Örgütsel İmajı Oluşturan Bileşenler.....	40
1-Ürün.....	40
2-Örgütsel Görünüm.....	43
3-Örgütsel Kültür.....	43
4-Örgütsel İklim.....	45
5-Örgütsel İletişim.....	47
6-Sosyal Sorumluluk.....	48

İKİNCİ BÖLÜM

BİR ÖRGÜTSEL İMAJ BİLEŞENİ OLARAK SOSYAL SORUMLULUK

I-GENEL OLARAK SOSYAL SORUMLULUĞUN KAVRAMSAL VE OLGUSAL TEMELLERİ.....	49
A-Sosyal Sorumluluk Kavramı.....	49
B-Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	53
1-Birinci Dönem: Sosyal Sorumluluğun Medeniyet Ve Dinlerle Başladığı Dönem.....	54
2-İkinci Dönem: Sosyal Sorumluluğun Sanayi Öncesi Dönemi.....	55
3-Üçüncü Dönem: Sosyal Sorumluluğun Sanayi Devrimi Sonrası.....	58
C-Sosyal Sorumluluk Kavramının Literatürdeki Gelişimi.....	62
1-1950 – 1960 Yılları Arası.....	63
2-1960 – 1970 Yılları Arası.....	64

3-1970 – 1980 Yılları Arası.....	65
4-1980 – 1990 Yılları Arası.....	70
5-1990 – 2000 Yılları Arası.....	74
Ç-Sosyal Sorumlulukla İlgili Yönetmel Görüşler.....	76
1-Klasik Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı.....	77
2-Modern Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı.....	80
D-Sosyal Sorumluluğun Kapsamı.....	82
II-PAYDAŞ TEORİSİ KAPSAMINDA ÖRGÜTLERİN	
SORUMLULUKLARININ ÖRGÜTSEL İMAJ AÇISINDAN ÖNEMİ.....	84
A-Paydaş Kavramı ve Paydaş Teorisi.....	84
B-Örgütlerin Paydaşlarına Karşı Sorumlulukları ile Örgütsel İmaj	
İlişkisi.....	87
1-Örgüt İçi Paydaşlar.....	89
a-Hissedarlar ve Yatırımcılar.....	89
b-Çalışanlar.....	91
2-Örgüt Dışı Paydaşlar.....	94
a-Tüketiciler.....	94
b-Tedarikçiler.....	97
c-Rakipler.....	100
ç-Toplum.....	101
d-Doğal Çevre.....	107
e-Devlet.....	113

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SOSYAL SORUMLULUK ALANINDA YAPILAN PROJE ÖRNEKLERİNİN ÖRGÜTSEL İMAJ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

I-MEDYA TAKİP MERKEZİ 2009 YILI SOSYAL SORUMLULUK	
PROJELERİ RAPORU.....	116
A-Turkcell ve “Kardelenler” Projesi.....	117
1-Turkcell Hakkında Genel Bilgi.....	117
2-“Kardelenler” Projesi Hakkında Genel Bilgi.....	119

3-“Kardelenler” Projesinin Turkcell’in Örgütsel İmajına Sağladığı Katkılar.....	124
B-Milliyet Gazetesi ve “Baba Beni Okula Gönder” Projesi.....	126
1-Milliyet Gazetesi Hakkında Genel Bilgi.....	126
2-“Baba Beni Okula Gönder” Projesi Hakkında Genel Bilgi.....	129
3-“Baba Beni Okula Gönder” Projesinin Milliyet Gazetesi’nin Örgütsel İmajına Sağladığı Katkılar.....	135
C-İş Bankası ve “81 İlde 81 Orman” Projesi.....	136
1-İş Bankası Hakkında Genel Bilgi.....	136
2-“81 İlde 81 Orman” Projesi Hakkında Genel Bilgi.....	140
3-“81 İlde 81 Orman” Projesinin İş Bankası’na Örgütsel İmajına Sağladığı Katkılar.....	144
SONUÇ.....	146
KAYNAKÇA.....	151
ÖZET.....	164
ABSTRACT.....	166

ŞEKİLLER

- Şekil 1:** İmajın Öğeleri
- Şekil 2:** Örgütsel Kültür, Kimlik ve İmaj Arasındaki İlişki İle İlgili Bir Model
- Şekil 3:** Sosyal Sorumluluk Kategorileri
- Şekil 4:** Wartick& Cochran Sosyal Sorumluluk Modeli
- Şekil 5:** Wood'un Sosyal Sorumluluk Modeli
- Şekil 6:** Sosyal Sorumluluk Piramidi
- Şekil 7:** Friedman'ın Örgüt ve Sorumlulukları Şeması
- Şekil 8:** İş Döngüsü Yaklaşımına (Modern Yaklaşım) Göre Örgüt ve Sorumlulukları

KISALTMALAR

AB	:	Avrupa Birliği
ABD	:	Amerika Birleşik Devletleri
AÇEV	:	Anne Çocuk Eğitim Vakfı
AGM	:	Orman Bakanlığı Ağaçlandırma Genel Müdürlüğü
A.Ş.	:	Anonim Şirketi
CNBC-E	:	Consumer News and Business Channel (Tüketici Haberleri ve İş Kanalı)
CSR	:	Corporate Social Responsibility (Kurumsal Sosyal Sorumluluk)
ÇYDD	:	Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği
EFT	:	Elektronik Fon Transferi
ESA	:	European Sponsorship Association (Avrupa Sponsorluk Birliği)
GPRS	:	General Packet Radio Service (Genel Paket Radyo Servisi)
İMKB	:	İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
IPR	:	The Institute of Public Relations (Halkla İlişkiler Enstitüsü)
IPRA	:	International Public Relations Association (Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği)
ISO	:	International Organization for Standardization (Uluslararası Standartlar Organizasyonu)
İTÜ	:	İstanbul Teknik Üniversitesi
KASAKOM	:	Gönüllü Kuruluşlar Uluslararası Kadın Sağliğı Komisyonu
KKTC	:	Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
NYSE	:	New York Stock Exchange (New York Menkul Kıymetler Borsası)
M.E.B.	:	Milli Eğitim Bakanlığı
MS	:	Milattan Sonra
MÜYAP	:	Müzik Yapımcıları Birliği

MTM	:	Medya Takip Merkezi
ODTÜ	:	Ortadoğu Teknik Üniversitesi
SMS	:	Short Message Service (Kısa Mesaj Servisi)
TAPV	:	Türkiye Aile Sağlığı ve Planlama Vakfı
TED	:	Türk Eğitim Derneği
TEMA	:	Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı
TÜHİD	:	Türkiye Halkla İlişkiler Derneği
vb.	:	Ve benzeri
vd.	:	Ve diğerleri
vs.	:	Vesaire
WEPR	:	Foundation of Women Executives in Public Relations (Halkla İlişkilerde Kadın Yöneticiler Vakfı)
WAN	:	World Association of Newspapers (Dünya Gazeteler Birliği)
yy.	:	Yüzyıl

GİRİŞ

İnsanların tek başlarına istek ve gereksinimlerini karşılamaya ne zamanları, ne güçleri ne de kabiliyetleri yeterlidir. Bu sebeple ortak amaçlara sahip kişiler, amaçlarını gerçekleştirmek için bir araya gelerek bir dayanışma oluştururlar ve bu dayanışma sonucunda örgütleri meydana getirirler. Bu tarihin en eski çağlarından bu yana süregelen bir durumdur. O dönemlerde sadece açlık giderme ya da barınma ihtiyacını karşılama gibi basit amaçlara dayalı örgütlenme olgusu, günümüzde yaşamın giderek büyümesi ve gelişmesi ile paralel olarak amaçların artması ve çeşitlenmesi sonucunda ekonomik, sosyal, bilimsel, kültürel, dini vb. farklı alanlarda karşımıza çıkmaktadır. Öyleyse örgütleri ortak amaçlara sahip kişilerin amaçlarını gerçekleştirmek için bir araya gelerek oluşturdukları, kendilerine has kültürlere sahip ve çevreleri ile iletişim halinde olan yapılar olarak kısaca tanımlayabiliriz.

Günümüz modern dünyasında artık yaşamımızın ayrılmaz bir parçası haline gelen örgütlerle eğitim, sağlık, çalışma vb. birçok alanda iç içe yaşamaktayız. İnsan ilişkileri esasına dayanan ve toplumumuzun bir parçası olan bu örgütlerin farklı işlevleri ve amaçları vardır. Genel olarak ifade etmek gerekirse, tüm örgütlerin mal ve/veya hizmet sunmak amacıyla bir araya gelen insanların oluşturduğu yapılar olduklarını söyleyebiliriz.

Mal ve/veya hizmet sunmak amacıyla oluşan bu örgütler, hedef kitle tarafından beğenirliği sağlamak ve böylelikle kâr elde edip piyasada hayatta kalmak amacıyla sürekli rekabet halindedirler. Bu sebeple rekabette üstün olmak ve kendilerini tercih edilebilir kılmak amacıyla farklı stratejiler uygulamaktadırlar. Hız, bilgi ve değişimin damgasını vurduğu 21. yüzyılda ise, rekabetin giderek yoğunlaşması, küresel bir ölçeğe taşınması ve örgütler açısından yaşamsal bir önem ifade etmesi; örgütlerin yeni rekabet stratejileri ve politikaları geliştirmelerini zorunlu hale getirmiştir. Fiyatlarda indirime girme, taksitlendirme yapma, ürün kalitesini artırma veya promosyon ürünler dağıtma gibi alışlageldik yöntemlerle rekabet eden örgütlerin, artık kendilerine üstünlük sağlayacak başka vasıflara sahip olmaları

gerekmektedir. Örgütler için, üstünlük sağlama yani farklılaşma dönemi başlamıştır. Çünkü yalnızca farklı olan örgütler göz önünde olmayı başaracaklardır.

Günümüzde bir örgütün ayakta kalabilmesi, kâr edebilmesi ve daha da önemlisi varlığını sürdürebilmesi için iyi bir izlenime sahip olması gerekmektedir. Bu noktada örgütlerin, sosyal bir yapı olarak parçası oldukları toplumun gözünde güçlü ve etkili bir imaja sahip olma yoluyla farklılık yaratmaları gerekir. Çünkü böyle bir imaj hedef kitle için güven demektir; o örgütün güvenilir olduğu anlamına gelir ve güvene dayalı her ilişki sağlam, sağlıklı ve kalıcıdır. Günümüzde etkili olan rekabet mücadelesinde başarılı olmanın sırrı da iç ve dış paydaşlara karşı oluşturulan bu pozitif/olumlu imajda gizlidir. Bu sebeple, örgütlerin hem piyasada sahip oldukları yerlerini kaybetmemek, hem de rakiplerine üstünlük sağlayabilmek için mevcut imajlarını gözden geçirmeleri ve örgütsel imajlarını geliştirmek adına sürekli çalışmalar yapmaları gerekmektedir. Böylece bir örgüt kendisinin diğer örgütlerden ne kadar iyi ve üstün olduğunu hedef kitleye ispatlayarak, rekabet piyasasında başarı sağlayacaktır.

Günümüzde imaj, örgütler açısından o kadar önemli bir hal almıştır ki yalnızca kâr elde etme telaşı içinde olan örgütler değil aynı zamanda kâr amacı gütmeyen örgütler de imajlarını olumlama çalışmaları yapmaktadırlar. Bunun genel sebebi ise örgütlerin sahip oldukları örgütsel imajın, onlarla karşılaşan iç ve dış paydaşları olumlu ya da olumsuz olarak etkileme gücüne sahip olmasıdır.

Örgütlerin paydaşlarını etkileme açısından son derece öneme sahip örgütsel imaj da kendisini olumlu veya olumsuz açıdan etkileyebilecek bazı bileşenlerden oluşmaktadır. Örgütlerin imaj çalışmaları yaparken göz önünde bulundurması gereken bu bileşenleri; ürün, örgütsel görünüm, örgütsel kültür, örgütsel iklim, örgütsel iletişim ve sosyal sorumluluk olarak sıralayabiliriz. Söz konusu bileşenlerden sosyal sorumluluk günümüzde küreselleşmenin şekillendirdiği modern yönetim anlayışının etkisiyle örgütsel imajın en önemli bileşeni haline gelmiştir. Sosyal sorumluluk kavramı, örgütlerin hissedarlarının ve yatırımcılarının yanı sıra, diğer paydaşlarına (çalışanlara,

tüketicilere, rakiplerine, topluma, devlete, doğal çevreye) karşı da sorumlulukları olduğunu fikrini öne sürmektedir.

İçinde yaşadığımız yüzyılda hızla gelişen teknoloji, küreselleşme ve iyileşen yaşam koşulları insanların bilgiye ulaşmalarını kolaylaştırmıştır. Başta tüketiciler olmak üzere, hissedarlar, yatırımcılar ve çalışanlar bilgiye ulaşımın bu denli kolay olduğu, hatta bilgi kirliliği yapılan bu ortamda örgütlerden yana tercih haklarını kullanırken sosyal bir fayda aramaya başlamışlardır. Sosyal fayda odaklı bu tür bir hedef kitlenin, örgütlere sosyal sorumluluk üstlenmelerine yönelik yaptıkları baskının giderek artması sonucunda, yalnızca kâr amacı güden örgütlerin başarı ve kâr oranı giderek azalmıştır. Bu kapsamda yüksek kalite, düşük maliyet, ürün/hizmet çeşitliği, örgütsel görünüm, örgütsel kültür, örgütsel iklim, örgütsel iletişimin yanı sıra sosyal sorumlulukların yerine getirilmesi de rekabet edilebilirliğin önemli koşullarından biri olarak yerini almıştır. Yani toplum, örgütlerin yalnızca mal ve/veya hizmet performanslarına değil aynı zamanda sosyal sorumluluk performanslarına da önem vermektedir. Bu durum, toplum içinde uzun süre ayakta kalmak isteyen örgütlerin, yalnızca kendi amaçlarına değil aynı zamanda sosyal sorumluluk amacına hizmet eden faaliyetleri de uygulamalarını gerektirmektedir. Ayrıca, örgütleri sosyal sorumluluk projelerine yönlendiren dış unsurlar da bulunmaktadır. Dünyanın çevre dengesinde meydana gelen bozulmalar, sağlık ve eğitim gibi toplumsal konularda çeşitli sorunların mevcut olması kendilerine olumlu imaj yaratmak isteyen örgütleri sosyal sorumluluk projelerini yapmaya teşvik etmiştir. Çünkü örgütler, bu projelerin kendi örgütsel imajlarını olumlu yönden güçlendirmeleri açısından faydalı geri dönüşümler sağlayacağını düşünmektedir.

Her ne kadar bu çalışmaların herhangi bir yaptırımı olmadığı, gönüllük esasına dayandığı düşüncesi hâkim olsa da, örgütler için uzun ömürlü olmanın en büyük yaptırım olduğu söylenebilir. Özellikle topluma karşı duyarlılık göstererek, sosyal sorumluluk çalışmaları yapan örgütlerin hedef kitleyi cezp etmek, çalışanların motivasyonunu ve verimliliğini arttırmak, örgütsel sadakati sağlamak ve bunların sonucunda rekabetin üstün olduğu bu piyasada hayatta kalmak gibi sonuçlar elde ettikleri görülmeye

başlanmıştır. Çünkü sosyal sorumluluklarını yerine getiren bir örgüt, hem iç hem dış paydaşlarının nezdinde güçlü ve olumlu bir imaja sahip olarak diğer örgütlere karşı üstünlüğünü ispatlama şansına sahip olmaktadır. Yapılan bu faaliyetler sosyal ve toplumsal fayda sağlamanın yanı sıra, örgütlere imajlarını olumlamaları açısından önemli geri bildirimleri sağlamaktadır. Aksi halde örgütler rekabet güçlerini yitirmektedirler.

Sonuç olarak örgütlerin faaliyetlerinde başta toplum ve doğal çevre olmak üzere tüm paydaşlarının yararını gözetmesi ilkelerine dayanan sosyal sorumluluk anlayışı, örgütlerin sundukları mal/hizmetleri piyasada en iyi şekilde tanıtmaları, farklılık yaratmaları ve örgütsel imajlarını güçlendirmeleri açısından oldukça önemli bir yere sahiptir. Günümüz şartlarında tüm dünyada, sosyal sorumluluk anlayışını benimseyerek, bunu yapmış oldukları faaliyetlerinin bir parçası haline getiren ve bu sayede güçlü bir imaja sahip olan örgütlerin mal ve hizmetleri gün geçtikçe daha fazla kişi tarafından tercih edilmektedir.

Rekabet sürecinde oransal üstünlükler sağlayabilecek örgütsel imajı olumlama politikasının oluşturulması ve uygulanması sırasında sosyal sorumluk projelerinin öneminin belirlenmesi bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bu amaca ulaşmak için tasarlanan çalışmamızda kuramsal analizlere ve bir uygulamaya dayanan, birbirini tamamlar nitelikte iki yöntem tercih edilmiştir.

Sosyal sorumluluk projelerinin, örgütsel imajı olumlama çalışmalarının amacı olarak kabul edilen örgüt ve paydaşları arasında güvene dayalı bir ilişkiye temel oluşturma ve böylelikle örgütlere rekabet piyasasında üstünlük sağlama açısından büyük öneme sahip olduğu bu çalışmanın temel varsayımını oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra diğer varsayımlar şu şekilde sıralanabilir:

- Örgütsel amaçların gerçekleştirilme derecesi olarak tanımlayabileceğimiz etkililik ile olumlu imaj yaratma arasında oldukça sıkı bir ilişki vardır.
- Paydaşlarını kendi taraflarına çekmek isteyen örgütler, olumlu bir imaj oluşturmak veya sahip oldukları olumlu imajı korumak ve

güçlendirmek amacıyla farklı toplumsal sorunlara ve faaliyetlere yönelik çalışmalar üretmektedirler.

- Sosyal sorumluluk projeleri, topluma fayda sağlamanın yanı sıra örgütlerin varlıklarını uzun süre korumalarını da sağlamaktır.

Çalışmanın kuramsal çerçevesi günümüzde geçerli ve hâkim olan Modern Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı ve Paydaş Teorisi temel alınarak hazırlanmıştır. Modern Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı ve Paydaş Teorisinin ortak görüşü örgütlerin ekonomik birer varlık olarak kâr elde etmenin yanı sıra paydaşlarına karşı sorumluluklarını da yerine getirmesi gerektiği yönündedir. Burada sözü edilen paydaşlar; örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinden etkilenen veya örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini etkileyen kişi veya gruplardır. Örgüt iç ve dış paydaşlarıyla ne kadar sıkı ilişkiler kurarsa, amaçlarını gerçekleştirmesi de o kadar kolaylaşacaktır.

Bir rekabet stratejisi olarak olumlu örgütsel imajın oluşturulması çalışmaları açısından, örgütsel imajın bir bileşeni olarak sosyal sorumluluk anlayışının etkilerini ve örgütler açısından önemini incelemeye çalıştığımız bu çalışma toplam üç bölümden oluşmaktadır:

Çalışmanın birinci bölümünde örgütler açısından imaj faktörünün önemini açıklamak amacıyla ilk önce genel olarak imajın kavramsal ve olgusal temelleri ele alınmıştır. Bu kapsamda, imaj kavramı ile ilgili yapılan tanımlar, imajın öğeleri, imajın fonksiyonları ve imaj türleri incelenmiştir. Daha sonra bir imaj türü olarak örgütsel imajı incelemek için ilk önce örgüt kavramı ile ilgili yapılan tanımlar, örgütlerin yapısı ve türleri ele alınmış daha sonra örgütsel amaçların gerçekleşmesi için bir araç olan örgütsel imaj ve benzer kavramlarla olan ilişkisi irdelenmiş ve en son olarak örgütsel imajın bileşenleri açıklanmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise örgütsel imajın bileşenlerinden biri olan sosyal sorumluluğun kavramsal ve olgusal temelleri ele alınmıştır. Bu kapsamda sosyal sorumluluk kavramı ile ilgili yapılan tanımlara, sosyal sorumluluğun tarihteki ve literatürdeki gelişimine ve sosyal sorumlulukla ilgili yapılan yönetsel görüşlere yer verilmiştir. Paydaş ve paydaş teorisi irdelendikten sonra örgütlerin paydaşlarına karşı sorumlulukları ve bunların

örgütsel imaj açısından önemi iç ve dış paydaşlar olarak iki grupta ele incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise sosyal sorumluluk projelerinin örgütsel imaj açısından önemini değerlendirmek amacıyla farklı amaçlara hizmet eden üç farklı örgüt ve yapmış oldukları sosyal sorumluluk projeleri irdelenmiştir. Bu doğrultuda, Medya Takip Merkezinin hazırlamış olduğu 2009 Yılı Sosyal Sorumluluk Raporu'na göre basında en çok yansıma bulun ilk üç sosyal sorumluluk projesi, projeyi gerçekleştiren örgütlerin imajlarına sağladıkları açısından ele alınmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

ÖRGÜTLER AÇISINDAN İMAJ FAKTÖRÜ

I-GENEL OLARAK İMAJIN KAVRAMSAL VE OLGUSAL TEMELLERİ

A-İmaj Kavramı

Çoğu kez tüketim toplumunun yarattığı bir olgu olarak değerlendirilen son yılların popüler kavramı imaj, aslında insanların kendilerine yönelik algıyı belirleme isteğiyle varlığını her zaman hissettirmiştir (Peltekoğlu, 2007: 1). Tarihin en eski devirlerinden itibaren insanlar imajı kullanmışlardır. İlkel insanların mağara duvarlarına çizdikleri av ya da kutsal saydıkları objelerin resimleri, aslında onlara ait birer imajdır.

Günümüzde ise imaj kelimesine birçok anlam yüklenmiştir. Dar anlamda baktığımızda imaj kavramı, bir kişinin saç, giyim tarzı, fiziksel özellikleri gibi somut ya da neşeli olmak, cimri olmak, konuşkan olmak gibi soyut anlamları barındırabilir. Daha geniş anlamda ise imaj, şekil, düşünce ve kavram boyutlarının tümünü içine almaktadır. İmajla ilgili olarak belirli bir çabaya girmiş olsun ya da olmasın herkesin veya her örgütün kendine has olumlu veya olumsuz bir imajı vardır.

Algıladığımız şeyleri bir bütün olarak algılamaktayız ve bu algılama sonucu kalan izler ve edinilen yargılar bütünü bu şeylere ait imajları oluşturmaktadır (Biber, 1998: 47). İmaj oluşumunda yargılar, öznel algılamalara bağımlı olduğu için farklı şeylerin imajları herkes tarafından farklı olarak ifade edilebilir. Örneğin; çoğu kişi tarafından olumlu bir imaja sahip olan bir kişi, obje veya örgüt başka bir kesim insan grubu için olumsuz bir imaja sahip olabilir. Çünkü tek kelime ile ifade edilen imaj kavramının içinde aslında toplumun sosyal, kültürel, demografik özelliklerinden çok sayıda parça bulmak mümkündür. İster olumlu açıdan ister olumsuz açıdan

yaklaşalım, imaj kavramı artık yaşamımızın ayrılmaz bir parçası haline gelmiştir.

İmaj kavramının orijin olarak sosyal psikolojiye dayandığını görmekteyiz (Okay, 2005: 242). Fakat farklı disiplinlerdeki birçok araştırmacı bu kavram üzerine durmuş, kavrama ilişkin çok sayıda tanım ortaya koymuşlardır. İlgili yazın incelendiğinde imaj kavramına ilişkin tanımlardan bazıları aşağıda sıralanmaktadır.

Literatürde her ne kadar açık ve tutarlı bir imaj tanımı ve ideal imaj ölçüm metodu bulmak zor olsa da, imajı; “bir objenin insanlar tarafından bilinmesini, tanımlanmasını, hatırlanmasını sağlayan ve insanlar tarafından o obje ile ilişkilendirilen anlamlar setidir” (Erdoğan vd., 2007: 1) veya, “insanların bir obje hakkındaki inanışlarının, fikirlerinin, duygularının ve izlenimlerinin etkileşiminin sonucudur” şeklinde tanımlamak mümkündür (Erdoğan vd., 2007: 1).

İmajın tanımlanmasında birçok unsurun etkili olabileceğini belirten Peltekoğlu'na (2001: 278) göre: “imaj, insanların bir nesne hakkındaki inançları, fikirleri, hisleri ve izlenimleri arasındaki etkileşimin sonucu olarak ortaya çıkan bir görüntüdür. İnsanları belli tutum ve davranışlara yönlendiren imaj, bireylerin çeşitli kültürel etkinlikler, reklam ve tanıtım faaliyetleri, kitle iletişim araçlarının sunduğu bilgi ve veriler aracılığı ile bilgilenmeleri sonucu, bu bilgilerin zihinde yoğrularak anlamlandırması ile izlenime dönüşmesidir”.

İmaj sözcüğünün, Longman Dictionary of Contemporary English'de yer alan ilk tanımı, “kamunun görüşü”dür. Burada imaj; insanların bir kişi, bir örgüt, ürün vs. hakkındaki görüşü ya da bunların insanlara görünüş biçimi olarak tanımlanmıştır. Sözlükteki diğer tanımlar ise “zihinlerdeki fikir” ve “algılanan resim” üzerinedir. Ayrıca sözlükte sözcüğün tasvir ve suret anlamında kullanıldığı belirtilmiştir (www.ldoceonline.com).

Constantin Lougovoy ve Denis Huisman gibi iki saygın akademisyen de imajı tanımlarken kişi ya da kişiler grubunun, bir ürünle ilgili duygusal olduğu kadar rasyonel değerlendirmelerinin tümü, bir başka deyişle, ürünün kişiye çağrıştırdığı duygu ve düşünceler bütünü olarak değerlendirmektedir (aktaran Peltekoğlu, 2007: 2). Johansen, imajı “belli bir görüş objesi ile

bağlantılı olan tüm tutum, bilgi, tecrübe, istek, duygu vs.'lerin bütünlüğü" olarak tanımlarken, C.G.Lung "imaj bir objeye yönelik düşüncedir, bunun bir kısmı gerçek ile örtüşmekte, diğer kısmı ise subjenin kendisinden gelmiş olan malzeme ile örtüşmektedir" şeklinde tanımlamaktadır (aktaran Okay, 2005: 241–242).

Bu tanımlardan yola çıkarsak imajın; örgüt ve diğer sosyal, tarihsel ve somut faktörler ve edinilmiş kişisel tecrübeler tarafından bireye planlı ya da plansız olarak gönderilen mesajların birey tarafından karmaşık ve çok yönlü bir sürece tabi tutulması sonucunda oluştuğu sonucuna varabiliriz. Bir objenin imajı, bireylerin o obje ile doğrudan ya da dolaylı olarak karşılaşmaları sonucu edindikleri izlenimler aracılığı ile gelişmektedir. İzlenimler istemli ya da istemsiz olarak kişileri etkiler ve imajı oluşturur (Bayramoğlu, 2007: 4). Kısaca imaj; bir bireyin, diğer bir birey, grup veya örgüt vs. hakkında sahip olduğu izlenim, düşüncedir. Bu düşünceler her zaman için gerçek olanla uyuşmayabilir. Bu durumda herkesin imajı olabilir ama bu imajın olumlu olması için de imajı arttırıcı çeşitli faaliyetlerde bulunulması gerekmektedir.

Literatürde, imajın "göz boyama, sahtekarlık, hile, yalan veya yeteneğin ya da bilginin yerine geçen bir şey vb." olduğuna ilişkin bir kanı olsa da bunun aksini gösteren çalışmalar daha çoğunluktadır. İmaj, birçok sağlık ve hizmet örgütünün, doktorların, iş adamlarının, önemli markaların, hatta şehirler ve ülkelerin oldukça önemsedikleri bir konudur. Görüldüğü üzere imaj özellikle iş hayatında başarının önemli anahtarlarından da bir tanesidir. İmaja, kişiler ve örgütsel yapılar arasında bu derece önem verilmesinin nedenlerinden bir tanesi de, imajın kendilerine önemli değerler konusunda kazanç ve/veya kayıp getireceğinin çok iyi bilinmekte olmasıdır (Bayramoğlu, 2007: 4).

B-İmajın Öğeleri

Bireyin farklı kanallar vasıtasıyla elde ettiği bilgi ve verilere ilişkin değerlendirme ve yorumların sonucu imaj ortaya çıkmaktadır. Tarafı veya

tarafsız yargılardan oluşan imajın tutum ve davranışlar üzerindeki tek etken olduğunu söylemek doğru değildir fakat imajın kararlar üzerindeki yönlendirici etkisi de yadsınamaz (Tolungüç, 2000: 23).

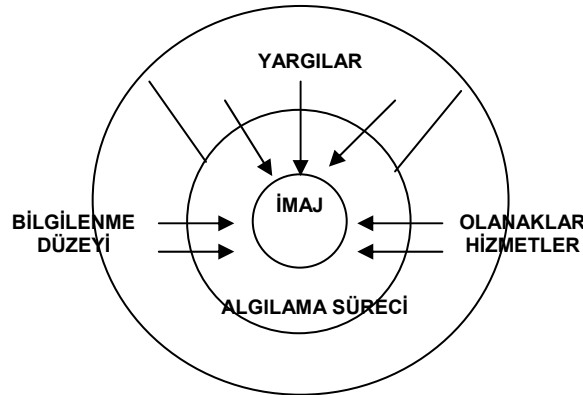
Tolungüç, imajın oluşmasını sağlayan etkenleri bilgilendirme düzeyi, sahip olunan yargılar ve sunulan olanak ve hizmetler olmak üzere üç kategoride ele almaktadır (Şekil 1)(2000: 23-24):

Bilgilendirme Düzeyi: Bireyin bilgilendirme düzeyi, çeşitli iletişim kanalları ve süreçleri vasıtasıyla elde edilen bilgi ve verilerden oluşmaktadır. Çeşitli görsel ya da işitsel yayın organları, sosyal ve kültürel çevre, tavsiyeler, reklam ve tanıtım hizmetleri, çeşitli iletişim araçları vasıtasıyla elde edilen veriler bireyin zihninde bir dizi süzgeçten geçirilerek algıyı oluşturur ve bireyi bir tutuma yönlendirir.

Sahip Olunan Yargılar: Yargılar ise, bireyin doğru ya da yanlış, nereden kaynaklandığı tam olarak bilinmeyen, daha önceki bir zamanda oluşmuş basmakalıp fikirleridir. Bunlar bireye gelen bilgileri yönlendirirler.

Sunulan Olanak ve Hizmetler: Olanak ve hizmet ögesi ise, kişinin yaşadığı sosyo-ekonomik ve kültürel ortam, siyasal yapılar ya da iklim ve coğrafya gibi birçok unsur tarafından şekillenmektedir.

Şekil 1. İmajın Öğeleri



Kaynak: Tolungüç, 2000: 24.

C-İmajın Fonksiyonları

Bireyler için imajlar, belli bilgilerin işlenebileceği şemaları/şablonları oluşturmaktadır. “Ruhsal bir programlama” anlamında imajlar, bir örgütün imaj oluşturunca faktörler aracılığıyla iletmek istediği çok çeşitli bilgi ve teşviklerin alınabilmesi ve işlenebilmesi için bir yardım sunarlar. Bu psikolojik işlemin türü, literatürde bir dizi fonksiyon ile açıklanmaktadır. Bu fonksiyonları şu şekilde sıralayabiliriz (Okay, 2005: 242-243):

Karar Fonksiyonu: Kişilerin birey, örgüt ya da nesneler üzerinde sahip oldukları imajlar onların bu nesneler, bireyler ya da örgütler üzerindeki kararlarını etkileyecektir. Örneğin A mağazası hakkında olumlu bir imaja sahip olan bir birey, alışverişini bu mağazadan yapmaya karar verecektir.

Basitleştirme Fonksiyonu: Bireylere çeşitli yollarla bilgi sunulduğunda, kişi bu verilerden kendisi için gereksiz olanlarını göz ardı ederek dikkate almayacak, kişi örgüt ya da nesne hakkında daha önceden oluşturduğu imaj nedeniyle, verileri basitleştirerek kendisini ilgilendirenleri alacaktır.

Düzen Fonksiyonu: Kişinin basitleştirerek aldığı bilgileri kendisinde mevcut olan imaj şekillerinden birisine dâhil etmesidir.

Oryantasyon Fonksiyonu: Çevreden edinilen ve imajı etkileyen bilgilerin eksik veya objektif olarak yetersiz olduğu düşünüldüğü durumlarda, kişi bunları yine de değerlendirerek bir yön bulabilmektedir. Bu da imajın objektif bir gerçeği -görülmediğinde veya kısmen görüldüğünde- ruhsal bir sübjektif tarafından ikame edilmesine dayanmaktadır.

Genelleştirme Fonksiyonu: Oryantasyon fonksiyonunda değindiğimiz bir durum meydana geldiğinde, bireyler genellikle bir bilgi transferiyle bildikleri konuları bilmediklerine aktarırlar ve böylece bir genelleme yaparlar.

Ç-İmaj Türleri

Literatürde imaj konusunda çalışan araştırmacıların birçok imaj çeşidi sıraladıkları görülmektedir. Kurt Huber'e göre 11 tür imaj vardır. Bunlar şemsiye imajı, ürün imajı, marka imajı, kendi imajı, yabancı imajı, transfer imajı, kurumsal imaj, mevcut imajı, istenilen imaj, olumlu imaj ve olumsuz imaj olarak sıralanmaktadır (aktaran Okay, 2005: 243–244). Literatürde daha çok Huber'in yapmış olduğu sınıflandırmadan yararlanılmasına rağmen farklı sınıflandırmalara da rastlanmak mümkündür.

Örneğin Frank Jefkins, imaj türlerini ayna imajı ve şimdiki imaj şeklinde iki başlık altında toplamış (aktaran Göksel ve Yurdakul, 2010: 202), Göksel ve Yurdakul (2010:202) ise bu imaj türlerine kişisel imajı eklemiştir. Mağaza imajından da imaj türlerinden biri olarak bahsedilmektedir (Köktürk vd., 2008: 16).

Fakat bu çalışmada, buraya kadar görüşleri incelenen yazarların ortaya koymuş oldukları imaj türlerinin arasından esas konu temel alınarak önemli olanlara değinilecektir. Aynı zamanda bir imaj türü olan örgütsel imaj ise bir sonraki kısımda ayrıntılı bir şekilde inceleneceği için bu konuda yer almayacaktır. Bu kapsamda imaj türleri şunlardır:

1-Kişisel İmaj

Kişisel imaj, tıpkı imaj kavramının kendisi gibi farklı açılardan ele alındığında, üzerinde farklı (iyi ve kötü yönde) tanımlamaların yapılabileceği bir konudur. Kimilerine göre nasıl giyindiğiniz ya da gönderdiğiniz sözsüz mesajlar, kimilerine göre ise nasıl konuştuğunuz ve sesinizin tonu kişisel imajınızı oluşturmaktadır. Bunların yanında, diğer bir grup da kişisel imajı “biriyle ilk kez karşılaşıldığında hissedilenler” şeklinde tanımlamayı tercih etmektedir. Belirtilenler ışığında “kişisel imaj bir iletişim aracıdır” demek doğru bir ifade olacaktır. Kişisel imaj bu bağlamda kim olunduğunu, ne

yapıldığını, yapılan işte ne kadar başarılı olunduğunu anlatmaya yarayan bir reklam panosudur denilebilir (Ker Dinçer, 2001: 5)

Kişisel imaj, kendi içinde üç ana olgunun birbiri ile uyumu sonucu ortaya çıkar. Bu üç olgu; öz-imaj, algılanan imaj ve istenilen imajdır. Öz imaj kişinin kendisini nasıl gördüğünü, algılanan imaj çevredeki kişilerin bireyi nasıl tanımladığını ve istenilen imaj, öz imaj ve algılanan imaj arasında bir uyum sağlayarak, kişinin hayattan beklentileri yönünde tanımladığı kişisel imajdır (Ker Dinçer, 2001: 79).

Kişi bunu tasarlamış olsun ya da olmasın her insanın mutlaka kendine ait bir kişisel imajı vardır. Giyim tarzı, görünüşü, konuşma şekli, tavır ve davranışları bize o kişinin nasıl bir insan olduğu ve neler yapabileceği hakkındaki ilk izlenimi verir. Günümüzde ilk izlenimin etkisinin ilişki sürdüğü sürece devam edeceği mantığı hâkimdir. Bu noktadan hareketle olumsuz bir izlenimin kötü olarak akıllarda yer edeceğini ve iletişimde önemli bir engel teşkil edeceğinin unutmamak gerekir.

2-Ürün İmajı

Bir ürünün sahip olduğu imajdır. Bu ürünün imajı, onu üreten örgütten daha yaygın olabilir ve bazı durumlarda ürün imajı çok yüksek ve tanınmış olduğu hallerde, onu üreten örgüt hiç tanınmayabilir (Okay, 2005: 244).

Bu imaj türü özellikle piyasaya yeni çıkmakta olan bir ürünün tanımı için oldukça etkin ve önemlidir. Ürünün büyüklüğü ya da küçüklüğü ve rengi gibi fiziksel özellikleri bu imajın oluşturulması açısından büyük önem taşımaktadır. Ürünün imajını oluşturan şeyler ürün donanımı, satış aktiviteleri ve reklamdır (Özüpek, 2005: 111). Buradan da anlaşılacağı üzere ürün imajı, örgüt imajını etkileyen önemli bir unsurdur. Çünkü tüketiciler çoğunlukla ürünün fiyatından ziyade sahip olduğu imaja göre tercih yapmaktadırlar. Bu sebeple, kendileri için olumlu bir imaj yaratmak isteyen örgütler önce ürünlerinin imajı üzerinde çalışmalıdırlar.

3-Marka İmajı

En tanınmış imaj türüdür. Bunlar genellikle günlük gereksinimlerin karşılandığı ürün ve markalar olsa da otomobil ve lüks tüketim malları da bu imaja sahiptirler. Doyuma ulaşmış pazarlarda, diğerlerinden ayrılan marka imajları tüketicilerin oryantasyonu ve bir farklılık için mutlaka gereklidir (Okay, 2005: 244).

Marka imajı, halkta ürün hakkında oluşan duygusal ve estetik izlenimlerin toplamı olarak görülmektedir. Marka imajının belirlenebilmesi için tüketici gözünde markanın neler çağrıştırdığı, neleri anımsattığı gibi çeşitli özelliklerin yanında tüketicinin satın alma davranışı eğilimi üzerinde de durulmalıdır. Her marka belirli bir ürün üzerine dayandırılmakta ve bunlar markayla bütünleştirilmeye çalışılmaktadır. Ancak burada dikkat edilmesi gereken nokta markalı bir malın tüketiciye sunduğu faydayla uyumlu olması gerektiğidir. Belirli bir özelliğe dayanılarak oluşturulan marka imajı, o ürün özelliğini yitirdiğinde imajın inanılabilirliğinin kaybedilmesi gibi olumsuz sonuçlar doğurarak imajı zedelemektedir (Özüpek, 2005: 104).

Marka imajı tüketicilerin ürünleri tanımalarını ve tekrar satın alabilmelerini sağlamaktadır. Öyleyse, marka imajı ile ürün imajı arasında çok sıkı bir ilişki vardır. Fakat ikisinin aynı şeyler olmadığı oldukça açıktır. Ürün imajı ile genellikle belli bir ürün grubuna yönelik tüketicilerin tutumlarını ve düşüncelerini açıklamaya çalışırken, marka imajı daha çok ürün grubu içindeki bir markaya ek anlam ve değer katar. Kısacası marka imajı; tüketicinin markayla ilgili belleğine çeşitli izlenimler bırakarak ve çeşitli ürünler arasında farklılıklar yaratarak, tüketicilerin ayırım ve tercih yapmasını sağlar.

4-Örgütün Kendi Algıladığı İmaj

Bir işverenin ya da patronun kendi örgütünü görme ve değerlendirme tarzıdır, bu tıpkı bir mühendisin kendisinin gerçekleştirmiş olduğu yenilikleri

değerlendirme tarzı gibidir. Yani objektif olması her zaman mümkün değildir (Okay, 2005: 244).

Örgütler genellikle algılanan imajı göz ardı etmekte ve sahip oldukları imaja, sadece kendi bakış açıları ile bakmaktadırlar (Bolat, 2006: 11).

Algılanan imajda, imaja konu olan kişi veya örgüt, kendisinin diğer kişiler tarafından nasıl görüldüğü ile ilgilenmez. Başka bir deyişle, şu an sahip olunan imajın farklı kişilerce farklı şekillerde algılanabileceği, hatta zaman içerisinde bu imajın değişim gösterebileceği göz ardı edilebilmektedir. Böylece, bazen örgütler olumlu bir imaja sahip olduklarını düşünerek, başkaları tarafından nasıl algılandıklarını araştırma çabası içine girmemektedirler. Bu ise çoğu zaman, kendileri hakkında kötü bir imajın oluşmasına neden olmaktadır (Bolat, 2006: 11).

5-Yabancı İmaj

Ürün ve faaliyetlerle tamamen ilgisi olmayan kişilerin, yani yabancıların sahip oldukları imaj türüdür. Örgütün kendi algıladığı imajın tersi olarak düşünülebilir (Okay, 2005: 244).

Yabancı imajda önemli olan ürün ve hizmetlerin gerçekleşmesi ile doğrudan ilişkisi olmayan kişilerin örgütü nasıl algıladığıdır. Yabancı imaj ile örgütün kendi algıladığı imaj arasındaki uyum ne kadar fazla ise hâlihazırda ve ileride örgütün kişiliği o ölçüde güçlenecek ve örgüt dışarıya karşı daha etkili olacaktır (Bakan, 2004: 13). Dolayısıyla bu imaj, güçlü örgütlerde örgütün kendi imajıyla büyük oranda örtüşmektedir.

6-Transfer İmajı

Taşınan imaj olarak da adlandırılan transfer imajı, bir örgütün veya onun tarafından üretilen bir ürünün sahip olduğu olumlu imajın başka bir üründe, örgütte veya markada kullanılmasıdır (Bolat, 2006: 11). Bu sayede

diğer ürünün sahip olduğu imajdan faydalanarak ve onun marka adını kullanarak başarısızlık riskinin ortadan kaldırılması hedeflenmektedir.

En tanınmış türü uluslararası alanda yaygın, genellikle lüks mallar arasında yer alan bir markanın genellikle de o türde olmayan bir ürüne transferidir. Huber bunlara örnek olarak Cartier sigaraları, Porsche güneş gözlükleri ve Davidoff saatlerini vermiştir (aktaran Okay, 2005: 244).

Burada dikkat edilecek nokta, imaj transferinin farklı ürünler arasında meydana geldiği ve transfer edilenin yalnızca marka imajı olduğudur. Örneğin Porsche ünlü bir araba markasıyken daha sonra karşımıza gözlük markası olarak çıkmıştır.

7-Mevcut İmaj

Örgütün şu anda sahip olduğu imajdır. Bu imajı örgütün bugünkü görüntüsü olarak da adlandırabiliriz. Mevcut imaj, daha çok örgütün dışındaki kişilerin, örgüte ilişkin kendi yaşadıkları deneyimlere ya da edindikleri bilgilere dayanan bir imaj türüdür. Yaşanan olayların olumsuz veya elde edilen veri ve bilgilerin yetersiz olduğu hallerde, bu imaj olumsuz olarak şekillenecektir (Göksel ve Yurdakul, 2002: 202).

İmajlar dinamik yapılardır, değişiklik gösterirler ve zamana uymak durumundadırlar. Sürekli genç bir görünümü korumak zorunda olduklarından dolayı, mevcut durumların saptanması için bilimsel analizleri gerekli kılarlar (Okay, 2005: 244). Bu nedenle örgütler, paydaşlarından çeşitli araştırma metotları ile topladıkları bilgilerin doğru değerlendirilmesi konusunda dikkatli olmalıdırlar. Ayrıca mevcut imajın değişimini etkileyen faktörler bilinmeli ve imaj ölçüm süre ve zamanı çok iyi planlanmalıdır (Köktürk vd., 2008: 16).

8-İstenilen İmaj

Yapılan araştırmaların neticesine bağlı olarak, örgütün sahip olmayı istediği imajdır (Peltekoğlu, 2001: 362). İstenilen imaj gerçek imajdan farklı olabilir. Böyle durumlarda hedef, gerçekleştirilen düzenlemelerle bu imaja ulaşabilmektedir. Bir anlamda bu imaj türüne, örgütün vizyonunu ortaya koyduğu imaj türüdür de diyebiliriz. Bu imaj türünde örgütün istekleri ve arzuları ön plandadır.

İstenilen imaj, örgütün gelecekteki imajıdır yani; bugünden itibaren sahip olunan imajdır. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, önemli olan imaj unsurlarının değiştirilmemesidir çünkü imajlar yalnızca onları taşıyan güçlü parçalar ağırlıklı olarak kaldıklarında yaşayabilmektedirler (Okay, 2005: 245).

9-Pozitif/Olumlu İmaj

İyi ve güçlü profillere sahip marka ve isimlerdir. Bu tür imajlar insanlarda sempati uyandırır. Kişisel olarak bağlantımızın bulunduğu ürünlerdir ve pozitif imajlar, elde edilen tecrübeler ile yakından ilgilidir (Okay, 2005: 245).

Pozitif imaj genellikle tüketicilerin veya hedef kitlenin deneyimleri sonucu ortaya çıkardıkları, örgütün iyi ve başarılı olduğu yönündeki izlenimleridir. Buradaki can alıcı nokta; olumlu imaj yaratmak kadar, sürekliliğini sağlamanın da önemli olduğudur.

10-Negatif/Olumsuz İmaj

Örgütü olumsuz yönde etkileyen bir imaj türüdür. Örgüt içinde veya dışında sergilenen davranışlara bağlı olarak, kişilerin zihninde yer eden olumsuzluklar neticesinde oluşan imajlardır. Profesyonel olmayan bir satış görevlisi, kötü karşılama, çevreye verilen bir zarar olumsuz bir imaja

sebebiyet verebilir. Örgütün agresif davranışları sonucunda da böyle bir imaj oluşabilir (Peltekoğlu, 2001: 362).

11-Şemsiye İmajı

Bir örgütün belirli bir temel tutumunun ifadesidir ve bir tür üst imaj olarak tanımlanabilir. Yani bu imaj, örgütün tüm alan ve markalarının üzerine şemsiyeye benzer bir şekilde açılır (Okay, 2005: 243). Bir başka anlatımla tüm imaj çeşitlerinin bir şemsiye altında toplandığını düşündüğümüzde, tüm imajları kapsayan bir imaj üst kümesidir.

Pazara çok sayıda yeni ürünün girmesi, reklam bütçelerinin her ürün için eşit olmasını engellemekte ve yapılmaya çalışılsa dahi ortaya çok yüksek maliyet rakamları çıkmaktadır. Bu nedenle örgütler, örgüt kimliği kampanyalarının sonucunda ortaya çıkan örgütsel imaja sahip olmak zorunda kalmaktadırlar (Özüpek, 2005: 113).

Her ürüne ayrıntılı bir reklam kampanyası oluşturmak suretiyle imaj geliştirme çabaları yerine başarılı bir örgütsel imajın gerekliliği kaçınılmazdır. Bunu da örgütler sahip oldukları ya da olacakları şemsiye imajı ile elde ederler. Mesela bir holding bünyesinde bulunan birçok değişik ürünün tepesinde yer alan, o ürünün hangi kuruluşa ait olduğunu ifade eden ve bu markaların tek bir ağaç üzerinde toplandığını gösteren reklamlar, şemsiye imajına örnek olarak gösterilebilmektedir (Göksel ve Yurdakul, 2002: 202)

Ülkemizde bu imaj çeşidine örnek olarak, çok marka yerine tek ama güçlü bir “mega marka stratejisi” uygulayan Koç Holding’i verebiliriz. Koç Holding Maret, Sek ve Pastavilla gibi birçok markasının iletişim stratejisinde, bu markaların Koç Holding bünyesinde olduğunu ifade eden iletişim stratejilerini kullanmaktadır (Köktürk vd., 2008: 17).

Günümüzde artık çok marka çeşitliliğine gidilmeden, bilinçli olarak marka sayılarının indirilmesi ve çok az marka ile hedef kitlelere ulaşıldığı görülmektedir. Böylece marka imajları, örgüt imajı şemsiyesi altında toplanmaktadır (Köktürk vd., 2008: 19).

II-ÖRGÜTSEL İMAJ

A-Örgüt Kavramı

İnsanlar arasındaki işbirliğinin kaynağı, insanların, sorunlarının ve gereksinmelerinin bazılarını tek başlarına çözecek yeterlilikte olmamalarıdır. Birlikte çözülmesi gereken sorunların ve sağlanması gereken gereksinimlerin çokluğu ve sürekliliği toplumun üyelerinin birbirleri ile sürekli dayanışma içinde olmalarını zorunlu kılar. Bu zorunluluk başta insanların bir toplum olarak örgütlenmesini sonradan toplum içinde değişik işlevleri olan örgütlerin ortaya çıkmasını gerektirir. Bu yüzden örgütlenme doğal olduğu kadar evrenseldir (Başaran, 2000; 71).

Örgütler; tek başlarına kendi istek ve gereksinimlerini karşılamaya zamanları, güçleri ve kabiliyetleri yeterli olmayan insanların bu eksikliklerini karşılamak amacıyla ortaya çıkan yapılardır. İnsanlar ortak amaçlarını gerçekleştirme doğrultusunda belirli yapılara ve kurallara bağlı olarak bir araya gelmiş ve bu bir araya gelişlerin sonucu örgütler meydana gelmiştir.

Genellikle örgüt ve yönetim kitaplarının girişinde beylik bir söz olarak “günlük yaşamımızın ayrılmaz bir parçası olan örgütler” şeklinde başlanır. Aslında bu tür başlangıç tümceleri sorgulamadan kabul ettiğimiz “kendiliğinden gerçekler” olarak görünürler ya da algılanırlar. Örgütleri vazgeçilmez kıldığımızda insanın var oluşunu da bu vazgeçilmeze bağlamamız gerekir. Diğer bir deyişle, “insan örgütler olmadan var olamaz” varsayımını kabul etmek zorundayız (Leblebici, 2008:112). Dolayısı ile insan sürekli olarak örgüt denilen herhangi bir organizasyonun içinde yer almakta yani; örgütler insanın her yanını sarmakta, kendine bağlamakta ve toplumsal yaşamın dokusunu meydana getirmektedir (Çınar, 1999: 1). Öyle ki, insanlar sadece çalışma/iş saatlerini değil hemen hemen tüm zamanlarını örgütlerde geçirmektedirler. Okulda, hastanede, fabrikada, askeri ve adli örgütlerde ya çalışıyor ya da hizmet almak için bulunuyoruz. Hemen her gün bu örgütlerle iç içeyiz ve hatta örgütler içinde gözümüzü açmakta ve yine hayatı örgütler vasıtasıyla yaşamaktayız. İçimize bu kadar sinmiş, doğumdan ölüme kadar

bizi çekip çeviren bu yapılar, kuşkusuz modern toplumun en temel özelliğidir (Aytaç, 2004: 189–190).

Ne var ki bu kadar iç içe yaşadığımız örgütlerin basit bir tanımını yapmak şaşırtıcı derecede güçtür. Hepimiz yaşamımızı çeşitli örgütlerde – okullar, kulüpler, yerel toplum grupları, şirketler, devlet kuruluşları, hastaneler, siyasi partiler vs. gibi yerlerde – sürdürmekte olmamıza rağmen örgütün ne olduğunu söylemek bizim için o kadar da kolay değildir (Schein, 1978: 8). Bu sebeple örgüt, hemen herkesin kolaylıkla anladığı ama iki üç cümle içinde kısa veya öz bir tanımını yapmakta zorluk çekeceği bir kavramdır.

Örgüt kavramı bugüne kadar psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji, iletişim, işletme ve yönetim bilimi gibi pek çok bilim dallarının inceleme alanlarında yer almıştır. Her bilim dalı kendi bakış açısıyla bu kavrama ilişkin farklı tanımlar yapmış olduğundan dolayı, tek ve net bir tanımın varlığından söz edemeyiz. Bu sebeple farklı örgüt bilimciler tarafından yapılmış olan farklı tanımları incelemekte fayda vardır.

Sözlük anlamına bakıldığında örgüt; “Belirli bir amaca ya da amaç öbeğine yönelik birbirleriyle bağlantılı eylemlerin gerçekleşmesi için bireylerin önceden belirlenmiş davranış kalıpları ve görevler ve sorumluluklar çerçevesinde bir araya gelmesiyle oluşan, tamamlılık ve süreklilik gösteren toplumsal yapılanma” (Kamu Yönetimi Sözlüğü, 1998: 198) olarak tanımlanmıştır.

Katz ve Kahn’a (1977) göre örgüt; belli sayıdan oluşan bireylerin, kalıplaşmış ve standart hale gelmiş eylemlerinin bir bileşkesidir. Örgüt olgusuna büyük önem veren Parsons (1970) ise kavramı, bir takım özel amaçları gerçekleştirmek üzere bir araya gelmiş sosyal birimler olarak görmektedir. Örgütleri “bir gruplaşma biçimi” olarak gören Gurvitch (1964) ise, diğer gruplardan ayırt edici özelliklere sahip olduğunu vurgulamaktadır. Ona göre, örgütler önceden belirlenmiş ve saptanmış kolektif davranış örüntüleridir. Belirli bir şemaya göre düzenlenmiş, belirli esaslar üzerinde düşünülmüş, tasarlanmış ve merkezi bir şekle uydurulmuş formlardır. Örgüt,

standardize olmuş, kalıplaşmış, rutin hale gelmiş kurallar ve davranışlar bütünüdür (aktaran Aytaç, 2004: 191).

Schein'a (1978: 11) göre ise örgüt, "iş ve işlev bölümü yapılarak, bir otorite ve sorumluluk hiyerarşisi içinde, ortak ve açık amaçların gerçekleştirilmesi için bir grup insanın faaliyetlerinin ussal bir eşgüdümüdür".

Koçel (2003: 19) ise örgüt kavramını "kişilerin tek başlarına gerçekleştiremeyecekleri amaçları, başkaları ile bir araya gelerek bir grup halinde gayret, bilgi ve yeteneklerini birleştirerek gerçekleştirmelerini sağlayan bir iş bölümü ve koordinasyon sistemi" olarak tanımlamış ve bu kavramın iki farklı anlamda kullanılabileceğini ifade etmiştir. Birincisi bir yapı, iskelet, önceden planlanmış ilişkiler topluluğu anlamına gelen örgüttür. İkinci anlamda ise, bu yapının oluşturulması sürecini, bir dizi faaliyeti, örgütlenmeyi ifade eder. Hatta bazen örgüt kavramına bir üçüncü anlamda verilmektedir. Bu anlamda örgüt, toplumdaki diğer varlıklar arasında bir sosyal sisteme verilen isimdir (Koçel, 2003: 13). Koçel (2003) genel olarak örgütü insan-iş-teknoloji faktörlerini birleştiren bir sistem olarak görmüştür.

Yukarıdaki tanımlamalardan da anlaşıldığı üzere, örgüt kavramının tanımlamasını yapan örgüt bilimciler, açıklamalarını birkaç önemli unsur etrafında toplamıştır. Bu unsurları; birden fazla bireyin olması, ortak bir amacın bulunması ve bu amacın işbirliği ve koordinasyon ile gerçekleştirilebilmesi ve bir yapının oluşturulması olarak sıralayabiliriz.

B-Örgütlerin Yapısı

1-Sosyal Bir Sistem Olarak Örgütler

Günümüzün modern dünyasında insan gereksinimleri o denli artmış ve farklılaşmıştır ki, bu gereksinimleri bir dayanışma yoluna gitmeden giderme olanağı bulamayan insanlar, biyolojik, ekonomik, entelektüel, dini ve benzeri tüm gereksinimleri karşılamak için örgütlenme yoluna gitmişlerdir. İnsanlar öncelikle bir toplum olarak örgütlenmişler, daha sonra bu toplum içinde

değişik işlevleri olan örgütler ortaya çıkmıştır. Değişik işlevleri olsa da tüm örgütler temelde birbirine benzer öğelere sahiptirler ve sistem özelliği göstermektedirler (Biber, 1998: 14).

Dünyanın ya da onun belirli bir kesiminin “sistem” olarak görülmesi ve bu sistemin işleyiş yasalarının araştırılması, 19. yüzyılın ortalarına kadar çok sayıda çalışmaya konu olmuş, ama bu çalışmalar genellikle yetersiz ve başarısız kalmışlardır. Bu ilk çabaların ortak özelliği, inceleme konusu sistemin bileştiricilerine ayrılarak açıklanmaya çalışılması ve bu yüzden de sistemin “sistem olarak” eksik algılanmasıydı. Aralarında etkileşerek bir sistem oluşturan öğelerin hem bir sistem olarak, hem de bir sistem içinde incelenmesinin ilk örneği doğa bilimlerinde verilmiş; Avusturyalı biyolog L. Von Bertalanffy, doğadaki bilinen sistemlerin çevreleriyle öz ve enerji alışverişine girdiklerini saptamış, bu alışverişin işleyiş yasalarını da matematiksel bir model geliştirerek incelemiştir. Bertalanffy’ye göre, yaşayan bir organizma, özellik olarak açık bir sistemdir. Eğer bu sisteme madde giriş ve çıkışı yoksa o sistem kapalıdır; giriş ve çıkışla beraber değişme varsa o sistem açık bir sistemdir. Bunun için, yaşayan sistemler açık sistemlerdir (aktaran Yalçinkaya, 2002: 103). Doğal bilimdeki sistem yaklaşımı, yapılan çalışmalarla sosyal bilimlere de yansımış ve örgütler modern yaşamda bir sistem olarak alınıp incelenmeye başlanmıştır (Biber, 1998: 14).

Sistemler kapalı ya da açık olarak görülürler. Kapalı sistemler dış çevreleri ile etkileşimde bulunmayan sistemler olmasına rağmen açık sistemler dış çevreleriyle sürekli olarak etkileşmektedirler (Yalçinkaya, 2002: 103). Daha detaylı bir şekilde ifade etmek gerekirse çevresinden enerji, hammadde vb. girdileri alarak bunları dönüşüm sürecinden geçiren ve çıktı olarak çevresine sunan ve unsurları değişime uğrayan sistemler açık sistemlerdir. Kapalı sistemler ise çevreyle ilişkiye girmeyen ve çevresi ile hiçbir enerji alışverişinde bulunmayan, çevresinden hiç girdi almayan ve çevresine çıktı sunmayan sistemlerdir. Koçel (2003: 170), bu özelliklere dayanarak örgütleri; çevrelerinden girdiler alan, bu girdileri bünyesinde işleyerek ürün ve hizmet haline getiren ve bunları çıktı olarak ileride tekrar girdi sağlamak üzere çevresine sunan açık sistemler olarak tanımlamıştır.

Örgüt kavramına yönetim kuramları farklı açılardan açıklık getirmeye çalışmıştır. Örgüt ve yönetim alanında geliştirilen kuramlar genelde klasik, neo-klasik ve sentezci olarak üç başlık altında incelenmektedir. Klasik yönetim kuramına göre örgüt, rasyonel ve teknik bir sistemdir. Neo-klasik kuram, klasik kuramın bir antitezi olarak örgütü doğal ve organik bir sistem olarak tanımlar. Sentezci ya da çağcıl kuram ise örgütü bir sistem olarak ele almakta ve örgüt içi ve dışı çevreyle ilgili alt sistemlerin ve değişkenlerin birbirleriyle ilişki ve etkileşimini temel almaktadır (Yaşar, 2005: 4). Ancak tüm yönetim ve örgüt kuramlarında şu öğeler yer almaktadır (Başaran, 2000; 74):

- Birden çok insan birlikteliği,
- Ortaklaşa amaçlar,
- Çalışanların gönüllü dayanmasıyla örgütte var olmalarını sürdürme isteği,
- Çalışanların güçlerini tümleştirmek için etkili iletişim ağı,
- Çalışanların amaçlara yönlendirilmiş, düzenli, göreceli, yerleşik, dengeli, kestirilebilir davranışları,
- İç ve dış çevre ile çatışmaları yöneterek ve sorunları çözerek işbirliği ve uyum içinde yaşamının yönetimi.

2-Biçimsel ve Biçimsel Olmayan Örgütler

Örgüt yapılarıyla ilgili diğer yaygın bir sınıflandırma da örgütlerin yapılarını; biçimsel (formel) veya biçimsel olmayan (informel) yapılar olarak iki grupta incelemektir.

Biçimsel örgüt, önceden belirlenmiş bir amaç doğrultusunda önceden planlanmış ve bilinçli olarak oluşturulmuş ilişkiler bütünü olarak tanımlanabilen bir yapıya sahiptir. Örgütteki her üyenin görev ve sorumlulukları tanımlanmış, üyeler arasındaki hiyerarşi açıkça belirtilmiştir (Şimşek, 2002: 138). Devlet kuruluşlarının yasama organınca düzenlenmesi, kabine tarafından yönlendirilmesi, buna karşılık işlerin ise müsteşar ve

altında kalan örgütçe icra edilmesi bu ilişki ve örgüt biçiminin en klasik örneğidir. Makamlara atamalar dış otoriteler tarafından yapılır (parti, bakan, üçlü kararname vb.). Bu tür örgütlerde, üyelerin tamamı birbiri ile iletişim ve etkileşimde bulunamaz, böyle bir olanak yoktur.

Biçimsel örgüt yapısının temel faktörleri şunlardır (Efil, 2010: 229):

1. Yapı

- a. İş bölümlene, emir-komuta zinciri ve fonksiyonel süreçler, formel yapı ve denetim alanı kavramlarına dayanır,
- b. Varsayımları bellidir,
- c. İlkelere önem verir.

2. İnsan Unsuru

- a. İnsana makine gözüyle bakar; duyguları dikkate almaz,
- b. Sadece ekonomik güdüler söz konusudur,
- c. İnsan çalışmayı sevmez,
- d. İnsan işe intibak etmelidir,
- e. İş arkadaşlarının işçi üzerinde etkisi yoktur. (Grup unsuru dikkate alınmamıştır),
- f. İşçi, ihtiyaca göre, işe alınıp işine son verilebilen bir varlıktır.

3. Liderlik

- a. Tek lider,
- b. Liyakata göre seçilir,
- c. Üstler tarafından seçilir,
- d. Otoriteye dayanır,
- e. Gücüne klasik organizasyonun mantıki kökenlerinden alır,
- f. Liderin görevi organizasyon amaçlarına ulaşılmasını sağlamaktır (Astların ya da grubun amaçlarına değil),
- g. Tek amaç söz konusudur.

4. Karar Verme

- a. Bilinçli olarak rasyoneldir,
- b. Alternatifler ve sonuçlar hakkında tam bir bilginin varlığı söz konusudur,
- c. Etkinlik tek değer kriteridir,

d. Karar sürecinde amaç en çok faydayı sağlamaktır.

Biçimsel örgüt yapısı içinde çalışan kişiler arasında, örgütün genel şemasına bağlı olmaksızın doğan koordinasyondan da söz etmek mümkündür. Bir gazetenin baskı aşamasında çalışan iki işçinin sadece basım işlerini yapmalarının yanı sıra, birbirleriyle konuşmayı, birlikte yemek yemeyi, işleri ve amirleri hakkında dertleşmeyi ve buna benzer yollarla, resmi sorumluluklarının dışında kalan bir takım ilişkiler kurmayı isteyebilirler. Bu gibi ilişkiler bütün biçimsel örgütlerde meydana gelebilir, böylece biçimsel olmayan bir örgüt yapısı kendiliğinden oluşmuş olur. İnsan ilişkilerinin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan arkadaşlıklar hatta çatışmalar yazılı kurallarla planlanmamış, biçimsel yapı içinde kendiliğinden ortaya çıkan, gelişen biçimsel olmayan örgütleri oluşturur (M.E.B., 2011: 8).

Bu oluşumda hiyerarşik temellere dayanmayan türde ilişkiler esastır. Bireylerin birbirleriyle ilişkisi, biçimsel olmayan ilişkilerin gelişmesini sürekli hale getirir. Kendiliğinden oluşan bu ilişkiler biçimsel olmayan örgütü meydana getirir. Biçimsel olmayan örgütün temel unsurları şunlardır (Efil, 2010: 229–230):

Yöre: Yöre, insanların bir araya gelmesinde en önemli etkidir. Günlük yaşantılarında insanlar kafalarının uyuştugu kişilerle birlikte olmak için belli yöreleri tercih ederler. Örgütlerde fiziksel yöre bireylerin bir araya gelmesini ve gruplaşmalarını sağlar.

Çıkarlar: Bireyler, ortak çıkarlar söz konusu olduğunda bir araya gelebilir. Bireyler ayrı meslek ve yöreden de olsalar çıkarlar aynı olduğundan aynı grup içine girerler.

Meslek: Aynı veya benzeri mesleği yapan bireyler, kendi sorunları veya mesleki konularını tartışmak için bir araya gelebilirler.

Özel Durumlar: Bazen örgütlerde özel nedenlerle meslek veya yöre farkı gözetmeksizin biçimsel olmayan bir örgüt doğabilir. Örneğin, örgüt politikasındaki veya yönetim kadrolarındaki değişimler bireylerin gruplaşmalarına yol açabilir.

Biçimsel yapı içinde iş tanımları, bölümlere ayırma, örgütsel hiyerarşi, plan ve programlar, etkinlik ve üretim ölçekleri gibi olgular bulunmaktadır.

Biçimsel olmayan yapı içinde ise; güç ve etkileme, gruplar ve özellikleri, açıklık ve güven konusundaki algılar, rol algılamaları, ihtiyaçlar, hisler, arzular, yöneticiye duyulan güven, kişilerarası ilişkiler gibi olgular yer almaktadır (Koçel, 2003: 508). Gerçek bir örgüt, bu karmaşık insan ilişkilerinden oluşan, yaşayan dinamik bir varlıktır. Her ne kadar yazılı kurallar, örgütün iskeletini oluştursa dahi, biçimsel olmayan iletişim kanalları adeta bu iskeleti harekete geçirmeye yarayan sinir sistemi görevini üstlenmiştir (M.E.B., 2011: 8).

C-Örgüt Türleri

İnsanların her türlü gereksinimlerini karşılamalarında bireysel çabalarına göre, örgütsel çabaların daha etkili olması nedeniyle, örgütlerin sayısı ve türleri de insan ihtiyaçlarına paralel olarak artmış ve önemli boyutlara ulaşmıştır. Devletten aileye, kâr amaçlı işletmelerden vakıflara, üretim sektöründen hizmet sektörüne değin küçük ya da büyük kâr amaçlı ya da kâr amaçsız bir takım örgütler oluşmuştur (M.E.B., 2011: 3).

Literatürde örgütler çeşitli açılardan gruplandırılarak incelenmiştir. Örgütsel yapı temel alınarak bir nitelendirme yapıldığında biçimsel ve biçimsel olmayan olmak üzere iki örgüt türü ortaya çıkmaktadır. Örgüt türü amaçlar esas alınarak belirtildiğinde, üretim örgütleri, politik örgütler, ekonomik amaçlı örgütler, birleştirici ve sosyal örgütler, karma amaçlı örgütler söz konusu olmaktadır. Örgütlerde ölçeklerine göre bir farklılaşmaya gidildiğinde küçük ölçekli, orta ya da büyük ölçekli örgütler; mülkiyetlerine göre bir ayrım yapıldığında ise kamu ya da özel sektörde varlığını sürdüren örgütler şeklinde bir sıralama yapılmaktadır (Yaşar, 2005: 16).

Örgütlerin belli kitlelerin bazı gereksinimlerini karşılamak sonul amacıyla kurulduğunu kabul edersek, örgütten yararlanan kişiler temeline dayanan bir sınıflandırma bizim için daha iyi olacaktır (Biber, 1998: 17). Scott ve Blau, örgütten yararlanan bireyleri; a. örgütte çalışanlar, b. örgüt sahipleri, c.müşteriler, d. örgütün içinde bulunduğu toplumun üyeleri olarak, dört grupta

ele almış ve bu grupların önceliğine göre örgütleri şu şekilde sınıflandırmıştır (aktaran Yaşar, 2005: 5):

Ortak yarar kuruluşları: Üyelerine fayda sağlamak amacıyla kurulmuşlardır. Bu tür kuruluşlara örnek olarak partiler, sendikalar ve meslek örgütleri (şoförler derneği vb.) verilebilir. Bu örgütlerde, üyelerine maddi (ücret vb.) veya manevi (sosyal statü vb.) yarar sağlamak temel amaçtır.

İşletmeler: Her ne kadar sosyal amaçların ön planda olduğu işletmeler mevcut olsa da, bunlar temel amaçları kâr elde etmek olan örgütlerdir. Bu tür örgütler ekonominin çeşitli alanlarında (üretim, finansman, ticaret) faaliyet gösterirler. Yarar sağlama önceliğini sermayedarlara ve örgüt sahiplerine gösteren örgütlerdir. Ticari bankalar bu tür örgüt türü içerisinde yer almaktadır.

Hizmet örgütleri: Belli bir gruba hizmet sağlamak için kurulmuş örgütlerdir. Toplumsal dayanışma ve sosyal devlet güdüsü ile yola çıkmışlardır. Sağlık, eğitim ve sosyal hizmet alanlarındaki örgütler bu sınıfa dahildirler. Bu tür örgütlerin temel amaçları kâr olmamakla birlikte, kâra da yönelebilirler ve hatta zamanla tamamen kâr amaçlı örgütlere de dönüşebilirler. Çocuk Esirgeme Kurumu, Türk Hava Yolları gibi örgütler, bu örgüt türüne örnek olarak verilebilir.

Toplum yararına yönelik kuruluşlar: Toplum çıkarını gözetan örgütlerdir. Örneğin, Türk Silahlı Kuvvetleri gibi sosyal çıkarı gözetan örgütler bu grupta yer almaktadır. Temel amaç olarak topluma hizmete yönelik olan bu örgütler, kapitalist sistemlerde kamu girişimleri olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Ancak yaşanan toplumsal ve ekonomik gerçekler, bu amaca yönelik çalışmanın uzun süre devam etmesini engelleyicidir (Biber, 1998: 19).

Ç-Örgütlerde Amaç ve İmaj İlişkisi

Her örgütün temelini birey oluşturur. Bireyin en belirgin yönü ise sosyal bir varlık oluşudur. Ancak bireyler başkalarıyla ilişki kurarken genellikle kendi ihtiyaçlarını ve çıkarlarını ön planda tutarlar. Dolayısıyla bireyler örgütlere

kendi istek ve gereksinimlerini karşılamak için katılırlar. Kısaca bireyler kendilerine özgü amaçlara ulaşmada örgütlerden yararlanırlar. Aynı şekilde örgütlerin de kurulma nedenleri yani misyonları vardır. Misyonlarını gerçekleştirmek için örgütler, amaçları doğrultusunda bireylerden yararlanırlar ve değişen koşullar doğrultusunda amaçlarını revize ederek sürekliliklerini sağlarlar (Efil, 2010: 188–192).

Genel olarak, örgütleri inceleyen ya da örgütler üzerinde çalışan kişiler, örgütleri belirli amaçları gerçekleştirmek üzere bireylerin bir araya geldiği sosyal yapılar olarak adlandırmaktadırlar. Buna göre bütün örgütler kendileri için bir amaç belirlemek zorundadır. Bütün örgütler belirledikleri amaçları gerçekleştirmek üzere kişileri bir araya getirmek ve harekete geçirmek zorundadır. Başka bir deyişle, bütün örgütler personele sahip olmak zorundadır. Bütün örgütler, belirledikleri amaca hizmet eden kişilerin çabalarını koordine etmek ve kontrol etmek zorundadır. Bütün örgütler, bu söylenenleri yapabilmek için, çevrelerinden kaynak bulmak zorundadır. Bütün örgütler, her ne üretiyorlarsa ürettiklerini çevrelerine belirli bir maliyet karşılığında sunmak zorundadır (aksi takdirde çevreden kaynak teminini sürdüremezler). Bütün örgütlerin yerine getirmek zorunda oldukları bu faaliyetlerin detayına girmeksizin şunu söylemek mümkündür: Bütün örgütler sahip oldukları veya temin ettikleri kaynaklarının bir kısmını (belki de önemli bir kısmını) belirlenen amaçlara ulaşmanın dışında bu söylenenleri yapmak için harcamak zorundadır. Bu durumda da, örgütlerin kaynaklarını tamamen belirlenen amaçları gerçekleştirmek üzere değil önemli ölçüde kendi varlıklarını sürdürmek üzere kullandıkları gerçeğini kabul etmek durumunda kalırız (Leblebici, 2008: 117).

Örgütlerde amaç alanları oldukça geniştir; pazardaki durum, yaratıcılık, üretkenlik, fiziksel ve finansal kaynaklar, kârlılık, yönetici performansı ve geliştirilmesi, çalışanların performansı ve tutumları, sosyal sorumluluk amaç alanlarına örnek olarak verilebilirler. Kârlılık, etkinlik, büyüme, kaynak kullanımı, itibar, çalışanlara yapılan ödemeler, topluma katkı, pazar liderliği, teknolojik liderlik, süreklilik örgütlerin amaçlarının ve planlar oluşturacakları alanların başında gelmektedirler (Sucu, 2011).

Saymış olduğumuz bu amaçların çok sayıda farklı işlevleri bulunmaktadır. Amaçlar, örgütün çevresindeki rolünü yasallaştırır, toplumdaki yerini tanımlar ve ona ayrıcalıklı bir yer sağlar; yönetimin bütün süreçlerine temel oluşturur, yöneticileri ve çalışanları yönlendirir ve onlara rehberlik eder; çelişen kararlar almalarını ve uygulamaya aktarmalarını engeller. Bunun dışında amaçların halkla ilişkiler değeri vardır, örgüte yön vermesinin yanı sıra, ona çevresindeki çeşitli gruplardan destek sağlar, aynı zamanda belirli kaynak sağlayıcılar, tüketiciler ve yasa düzenleyicilerle iyi bir ilişki oluşturur; örgüt içinde yer alan insanları güdüleyici nitelik taşır (Sucu, 2011).

Bir örgütün amacı ne olursa olsun, sahip olduğu sosyal değerlerden uzaklaşmaması gerekir. Çünkü örgütsel amaçların gerçekleştirilme derecesi olarak tanımlayabileceğimiz etkililik ile olumlu imaj yaratma arasında oldukça sıkı bir ilişki olduğu yadsınamaz bir gerçek haline gelmiştir.

Günümüzde sahip olunan örgütsel imajın rekabette ve amaçların gerçekleştirilmesinde önemli bir role sahip olduğunun bilincinde olan örgütler, güçlü ve olumlu bir imaja sahip olmak için çeşitli çalışmalar yapmaktadırlar. Öyle ki, herhangi bir rekabet veya kâr kaygısı içinde olmayan sosyal amaçlı örgütler dâhi olumlu imaj yaratma girişimlerinde bulunmaktadır. Bu noktada örgütlerin dikkat etmesi gereken en önemli husus, yapmakta oldukları faaliyetlerinde amaçlarına uygun imajları yaratabilmeleridir. Çünkü amaçların gerçekleştirilmesinde önemli bir araç olan imajın amaçlarla tutarlı olması, örgüte ilişkin olumlu düşüncelerin ve talebin artmasını sağlayacak ve söz konusu amaçların gerçekleştirilmesini hızlandıracaktır.

Kısacası burada örgütsel amaçlar, örgütün nasıl bir imaja sahip olması gerektiğini belirleyen bir temel unsur olarak karşımıza çıkmaktadır (Biber, 1998: 51).

Çevreyle kurulacak iyi ilişkiler sonucunda oluşturulacak olumlu bir imaj örgüte; ürünlerine talep yaratma, hissedarlarda ve finans çevrelerinde güven yaratma, örgüte kaliteli iş gücü çekme, personeli motive etme gibi bazı oransal üstünlükler sağlayacaktır (Peltekoğlu, 2001: 290) ve bu üstünlükler, örgütle amaçları arasında bir köprü görevi göreceklerdir (Biber, 1998: 51).

Bu kapsamda, amaçların gerçekleştirilmesinde sağladığı oransal üstünlükler sayesinde, gittikçe değer kazanan örgütsel imajın genel olarak kavramsal ve olgusal temellerini daha detaylı olarak incelemeye çalışalım:

D-Örgütsel İmaj Kavramı

Günümüzde örgütler, mal ve hizmetin üretimi, pazarlanması, tanınırlığı sağlanması gibi birçok yönden kendilerine benzer faaliyet gösteren diğer örgütler arasından sıyrılıp, daha fazla dikkat çekme çabası içerisine girmişlerdir (Ker-Dinçer; 2001: 1). Bunun sonucunda örgütler, rekabetle karşı karşıya kalmışlardır. Örgütsel imaj bu rekabet ortamında önemli bir kaynaktır ve yol açtığı önemli sonuçlar ve bıraktığı güçlü etki nedeniyle gittikçe değer kazanan bir kavram haline gelmiştir. Günümüzde artık bu kavram, hizmet ve ürün sunan her türlü örgüt açısından en önemli ilgi alanlarından biri konumundadır ve yalnızca imajın kaynağı olan örgüt için değil aynı zamanda imajın algılayıcısı olan paydaşlar için de oldukça önemlidir.

Örgütsel imaj, farklı kişilerin bir örgüt hakkındaki algılarıdır. Bu algılar kişilerin, örgütü nasıl bildiğine bağlı olarak farklı kaynaklara sahip olabilmektedir. Bazı algılar, örgüte yönelik kişisel deneyimlerden ve izlenimlerden kaynaklanırken, bazıları ise örgütün imajını etkilemeye çalışan pazarlama ve iletişim faaliyetlerinden etkilenecek oluşmaktadır (Schultz, 2007: 1). Bu sebeple kişilerin algıları; kültürleri, sosyal grupları, almış oldukları eğitim, hayata bakış açıları gibi farklı özelliklerine bağlı olarak farklılık gösterebilmektedir. Bunun yanı sıra, kişilerin örgütle ilgili bilgilendirilme seviyeleri ve örgütün kişilere sunduğu hizmetler ve olanaklar kişilerin algılarının değişmesinde büyük pay sahibidir. Bu durum, bir örgütün yalnızca belirli tek bir imaja sahip olacağı gibi bir kaidenin olmadığı, aksine birçok imaja sahip olabileceği anlamına gelmektedir.

İmaj oluşumunda iletişim kaynakları, terminoloji, marka oluşturma, logo ve amblemler, medya ve tüketicilerle ilişkiler, bina mimarisi gibi etmenler etkili olmaktadır. Bununla birlikte, yöneticilerin ve örgüt üyelerinin tüketicilerle

ilişkileri, özellikle yöneticilerin yaptıkları ve söyledikleri örgütsel imajı doğrudan etkilemektedir (Hatch & Schultz, 1997).

Sonuç olarak örgütsel imaj, örgütün en üst yöneticisinin aldığı karardan, en alt kademe çalışanının davranışlarına kadar birçok unsurun bileşimiyle meydana gelmektedir. Örgütün kuruluş tarihinden bugüne kadar ürettiği ürünlerin ve hizmetin kalitesi, verdiği hizmetler, düzenlediği etkinlikler, kazandığı başarılar, çalışan ve işveren arasındaki ilişkilerde sergilenen davranışlar, çevre ilişkilerindeki duyarlılık ve topluma karşı sorumluluklarını yerine getirme gibi pek çok unsurun bir araya gelmesiyle oluşmaktadır (Bolat, 2006; 27). Ana başlıklar ile bunlardan önemli olan bazıları sıralanacak olursa; örgüt kimliği, örgüt kültürü, marka imajı, sosyal sorumluluk bilinci, halkla ilişkiler uğraşları sayılabilmekte ve bunlardan her biri de örgütsel imaj oluşumunda çok önemli roller oynamaktadır. Bu anlamda sayılan başlıklardan birisinin eksikliği ve/veya yönetiminde saptanacak hatalı bir strateji neticesinde oluşturulmak istenen “ideal hedef imaja” varmada olağanüstü güçlükler ile karşılaşılabilir. Üstelik ortaya çıkan “gerçek imaj” örgüt için çok daha sorunlu ve bunun ortadan silinmesi için yapılması gereken yönetim, halkla ilişkiler, reklam ve pazarlama çalışmaları çok daha güç ve maliyetli olabilecektir (Bayramoğlu, 2007: 14–15).

Bir kavram olarak örgütsel imajın tanımlanması, örgüt çalışmaları kapsamında farklı kavramsallaştırmalara ve tartışmalara konu olmuştur. Bunlardan en önemlisi, bazı örgüt araştırmacılarının örgütsel imajı, örgüt üyelerinin, “örgüt dışındakilerin örgütü nasıl algıladıklarına” ilişkin algıları olarak kabul etmesidir. Konuyla ilgili olarak yapılan çalışmalar göz önünde bulundurulduğunda, örgütsel imaj ile ilgili odaklanmanın “diğerlerinin örgütü nasıl algıladıkları” ile “bizim diğerlerinin örgütü algılayışlarını nasıl algıladığımız” arasında değişiklik gösterdiği görülmektedir (Schultz, 2007:2). Bu kapsamda yapılan ve değişiklik gösteren bazı tanımlar şu şekildedir:

Dutton ve Dukerich (1991: 520) bu kavramı; “üyelerin örgütün dışındakilerin örgütü nasıl gördüklerine ve değerlendirdiklerine ilişkin algısı” olarak tanımlamıştır. Böylece örgütsel imaj, dışarıdakilerin bir örgüt üyesi

olarak kendileri hakkında ne düşündüğünü ve kendilerini nasıl gördüğünü anlatmaktadır.

Gray ve Balmer (1998: 696) örgütsel imajı, “örgütün logosu görüldüğünde veya ismi duyulduğunda akla gelen şey ya da örgüte ilişkin zihinde oluşan bir resim” olarak ifade ederken, Hatch ve Schultz (1997: 357) ise bu kavramı örgüt hakkındaki dış hedef kitleler nezdinde oluşan izlenimler şeklinde ele almaktadır.

Regenthal’e göre örgütsel imaj; örgüt kimliği etkilerinin, çalışanlar, hedef gruplar (tüketiciler, ortaklar) ve kamuoyu üzerindeki neticesidir. Örgüt hakkındaki düşünce, örgütün tanınması, saygınlığı, değerleri ve rakipleri ile karşılaştırılabilirliği olmak üzere dört ana noktayı kapsamaktadır (aktaran Okay, 2005: 245).

Nguyen ve LeBlanc (2001)’e göre ise örgütsel imaj; bir örgüt hakkında halkın kafasında oluşan izlenimlerin tümü ya da bireylerin zihninde oluşan örgüt portresidir ve bireyin örgüt imajı algısının gelişmesinde ürün ve hizmetlerin, görsel unsurların ve davranışların etkisi büyüktür. Buna bağlı olarak üç imaj türü oluşmaktadır. Bunlar; mesleki, görsel ve davranışsal imajdır. Mesleki imaj, örgütün sunduğu ürün ya da hizmetin kalitesi ile oluşan imajdır. Davranışsal imaj, örgüt üyelerinin davranış ve uygulamalarının gözlenmesi ile oluşan imaj algısıdır. Görsel imaj ise, örgüt binalarının temizlik ve düzenine bağlı olarak gelişen imaj algısıdır. Ayrıca örgütte çalışanların genel görünümü, kıyafetleri de görsel imajı etkilemektedir. Örgütsel imaj, bu üç imaj algısının toplamından oluşmaktadır (aktaran Polat, 2011: 108).

Kevin Keller (2000), özellikle örgütsel imaj algısında oldukça önemli görülen hususları dört madde halinde özetlemiştir. Bunlar; 1.ürün nitelikleri, avantajları ve tutumları, 2.insanlar ve ilişkiler, 3.değerler ve programlar ve 4. örgüt güvenilirliğidir. Ürün nitelikleri, avantajları ve tutumlarından anlaşılması gereken kalite ve yenilikçiliktir. İnsanlar ve ilişkiler kapsamında tüketici odaklılığı kavramı ele alınmaktadır. Değerler ve programlar kısmında ise çevreye gösterilen duyarlılık ve sosyal sorumluluk konuları örnek verilmektedir. Son olarak örgüt güvenilirliği kapsamında ise uzmanlık,

dürüstlük ve beğenirlik kavramları üzerinde durulmaktadır (aktaran Schultz, 2007:3).

Yapılan farklı tanımlara baktığımızda imajın, örgüte olumlu algılar yaratarak diğerlerinden nasıl farklı olduğunu ve hatta daha iyi olduğunu anlatma fırsatını sağladığını görmekteyiz. Bu sayede örgüt, paydaş karşısındaki değerini korumakla kalmayıp, artı değer kazanmaktadır. Bu sebeple imaj; örgütün amaçlarını gerçekleştirmesi ve başarılı olması bakımından son derece önemli bir olgu olarak görülmektedir.

E-Örgütsel İmaj Kavramının Benzer Kavramlarla Olan İlişkileri

1-Örgütsel İmaj ve Örgütsel İtibar

İmaj ve itibar, günümüzde rekabet dünyasında kazananları ve kaybedenleri belirleyen en önemli öğeleri haline gelmiştir.

İmaj kavramına yüklenen olumsuzluklardan etkilenme kaygısı, çoğu zaman, literatürde kavram kargaşasına neden olmakta ve kimi zaman da, kavramlar karıştırılmakta, itibar sözcüğü imaj kavramı yerine kullanılmaktadır (Peltekoğlu, 2007; 1). Oysa itibar ve imaj aynı şey değildir.

Zaman zaman imaj sözcüğünün yerini itibara bırakmasının daha doğru olacağı dile getirilse de, kavramların farklı anlamları olduğu gözden kaçırılmamalıdır. Özellikle halkla ilişkilerin iletişim yönetimi işlevini üstlendiği ve iletişim yönetiminin amacının ise itibarı yakalamak olarak kabul edildiği günümüz iletişim anlayışında, itibarın tüm bileşenlerinin stratejik olarak yönetilmesi gerekir (Peltekoğlu, 2007: 1).

Joe Marconi, imaj ve itibar arasındaki ilişkiyi, “örgütün nasıl görüldüğü ve ne yaptığı imajını oluştururken, imajlar zaman içerisinde itibarı yaratır” diyerek tanımlamaktadır. İmajla karıştırılan örgütsel itibar, NYU profesörlerinden Fomburn’a göre örgüt içi ve örgüt dışı bireylerin algılarından oluşan rekabetin kaynağını oluşturur ve itibar “örgütün tüm bileşenleriyle elde

ettiği toplam değerdir” (aktaran Peltekoğlu, 2001: 590). Fomburn, kitabında örgüt itibarını uzun vadeli bir algı ve örgüt değerlendirmesi olarak ifade ederek, sadece örgüt düzeyiyle ilgili olduğu için ve daha uzun bir sürede gelişmesinden ötürü itibarı, imajdan daha bütünleyici ve daha uzun vadeli bir kavram haline getirmektedir. Bunun aksi olarak örgüt imajı, insanların örgütler hakkındaki izlenimlerindeki ani değişikliklere karşı daha duyarlıdır (aktaran Schultz, 2007: 6).

Gotsi ve Wilson (2001) imaj ve itibar kavramlarına odaklanan literatürü iki ana grup altında toplamaktadırlar. Birinci düşünce grubu, “analog düşünce okulu” olarak adlandırılmakta ve örgütsel itibar ve imaj kavramları arasında herhangi bir anlam farklılığı olmadığına inanmaktadır. İkinci düşünce grubu ise “farklılaştırıcı düşünce okulu”dur. Bu okula göre itibar ve imaj birbirlerinden farklı kavramlardır. Bu okulu da kendi içerisinde üç alt gruba ayırmak mümkündür. İtibar ve imajın tamamen birbirlerinden farklı kavramlar olduğunu düşünenler, itibarı imajın bir boyutu olarak algılayanlar ve örgütsel itibarın farklı paydaşların gözündeki örgüte ait imajların toplamı olduğuna inananlar (aktaran Eryılmaz, 2008: 159).

Bu iki kavramı mutlak anlamda farklılaştırma eğiliminde olanlar, bu düşüncelerini bazı gerekçelerle desteklerler (Eryılmaz, 2008: 159). Örneğin Gray ve Balmer (1998: 697), örgüt imajının bir anda belirebildiğine, oysa örgüt itibarının zaman içerisinde oluştuğuna işaret etmektedir. Bir başka deyişle örgüt imajı paydaşların örgüt hakkında sahip oldukları en son algıdır. Oysa itibar; örgütün konulardaki performansını (finansal, sosyal, ürün ve hizmete dair vb.) baz almakta ve zaman içerisinde oldukça meşakkatli bir süreç sonrasında inşa edilmektedir (Gray ve Balmer, 1998: 687). Alvesson (1998) ise bireylerin bir nesne hakkında zihinlerinde bir imaj oluşabilmesi için, nesneye uzaktan bakmaları gerektiğini vurgular. Çünkü tabloya çok yaklaşıldığında onu yorumlamak güçleşecektir. Dolayısıyla örgüt imajı ancak örgüt dışındaki gruplarla ilgili bir kavramdır. Oysa örgütsel itibar kavramı sadece örgüt dışındaki değil; örgüt içerisindeki paydaş gruplarını da dikkate alır (aktaran Eryılmaz, 2008: 159).

Örgütsel imaj ile örgütsel itibarın her ne kadar etkileşim içinde olduğunu söylemek mümkün olsa da bu iki kavram çoğunlukla birbirlerinden bağımsızdır. Bir örgütün birçok imajı olabilir, ancak sadece bir tane itibarı vardır. Bunun yanı sıra örgütün kötü bir imaja sahip olması, o örgütün itibarının da kötü olduğu anlamına gelmez. Örneğin; genel olarak bir saat markası olan Swatch, pahalı olduğu yönünde olumsuz bir imaja sahiptir, fakat dünya çapındaki iyi itibarından ötürü her yıl yüksek satışlar yapmaya devam etmektedir. Bunun yanı sıra bir örgüt aynı anda hem olumlu hem de olumsuz bir imaja sahip olabilir. Örneğin; “pahalı” olumsuz imajına sahip Swatch, aynı zamanda “kaliteli”, “şık”, “kullanışlı” gibi olumlu imajlara da sahiptir. Olumsuz veya kötü bir imaja sahip olan bir örgütün bu imajı düzeltip, olumlu bir imaj haline getirmesi kolaylıkla ve kısa sürede mümkün olabilir. Yine aynı ürünü sunan bir örgüt olarak Swatch üzerinden bir örnek vermek gerekirse “pahalı” olumsuz imajına sahip olan örgüt, yapacağı bir indirim kampanyası ile bu imajından kolaylıkla sıyrılabilir. Fakat örgütsel itibarın olumlanması bu kadar kolay ve kısa süreli bir süreç değildir.

Güçlü bir imaj, biçimsel iletişim sistemini kullanarak, isim, logo, şirket reklamları ve halkla ilişkiler gibi unsurları içeren bir kampanyayla oluşturulabilir (Gray ve Balmer, 1998: 696). Örgüt imajı hızlı ve kolay bir şekilde oluşturulabilirken örgüt itibarı açısından durum bu kadar kolay değildir. Olumlu bir itibar yaratmak için etkin iletişimden daha fazlasına ihtiyaç vardır. Bunun için çoğunlukla uzun yıllar süren tutarlı bir performansın ve değerli bir örgütsel kimliğin bulunması gerekmektedir (Gray ve Balmer, 1998: 696).

Bir örgüt için kendi hissedarları ile birlikte tüketicileri, distribütörleri, tedarikçileri, perakende satıcıları, girişim ortakları, finansal tedarikçi firmaları, devlet ve kamu örgütleri, bulunduğu bölgedeki sosyal organizasyonlar ve tüm halk gözünde geliştireceği ve yöneteceği itibar son derece önemlidir. Bu grupların gözünde örgütsel itibar negatif algılanırsa, bu örgütün hizmet ve ürünlerine yönelik talepler azalacak, kazançları ve kârı düşüş eğiliminde olacaktır (Gray ve Balmer, 1998: 697).

2-Örgütsel İmaj ve Örgütsel Kimlik

Örgütsel imaj ile örgütsel kimlik kavramları ilgili literatür incelendiğinde bunların da birbiriyle etkileşim içinde ve genellikle karıştırılan iki kavram olduğunu görmekteyiz.

Yapılan literatür incelemesi sonucunda, araştırmacıların örgütsel imaj ve kimliği birlikte değerlendirmeye başladıkları, kavramlar arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalıştıkları ve bu kavramların örgütlerin çeşitli paydaşları üzerindeki etkilerini inceledikleri görülmektedir (Gioia vd., 2000; Dutton ve Dukerich, 1991; Hatch ve Schultz, 1997; Schultz, 2007).

Son yıllarda kimlik ve imaj kavramları, muhtemelen her ikisinin de bireysel ve örgütsel konularla ilgilenen çok-seviyeli kavramlar olmasından ve her ikisinin de örgütlerin ve üyelerinin karakter ve davranışlarına katkıda bulunmasından dolayı, örgütle ilgili oldukça yoğun çalışmalara konu olmuştur (Gioia vd., 2000: 63). Bu çalışmalarda, örgütsel imaj ve kimlik arasındaki ilişkilerin doğası ve bilhassa örgütsel imajın, örgütsel kimliğin güvenilir bir ifadesi olduğu fikri sorgulanmış (Schultz, 2007: 6) ve örgütsel imaj kavramı, örgütsel kimlik kavramı ile ilişkilendirilmiştir. Güçlü ve güvenilir bir örgütsel imajın, üyelerinin bir örgüt olarak kim oldukları algısı şeklinde tanımlanan örgütsel kimliğe bağlı olduğu inancı gün geçtikçe artmaktadır (Schultz, 2007: 3).

Örgütsel kimlik ile ilgili çoğu teorik ve ampirik görüş, kimliği “bir örgütün karakteri konusunda merkezi, sürekli ve ayırt edici bir kavram” olarak tanımlamıştır (Gioia vd., 2000: 63). Buna karşın örgütsel imajı ise “örgüt üyelerinin, diğerlerinin örgüt ile ilgili düşüncelerine ilişkin inanışlarını içeren geniş bir kavram” olarak görmüştür (Dutton & Dukerich, 1991: 518).

Yasalar, imajlarının arkasına gizlenmiş olan örgütler hakkında daha fazla bilgi sahibi olmak istedikleri için örgüt üzerinde gittikçe artan bir şeffaflık baskısı uygulamaktadır. Kendileri hakkında daha fazla şeyi açığa çıkarma sürecinde, örgüt üyeleri “bir örgüt olarak kim olduklarına” dair daha fazla bilinçlenmekte ve bu da onların farklı destek grupları ile daha güvenilir bir iletişimi sürdürmelerini sağlamaktadır. Örgütler kendi örgütsel kimliklerini

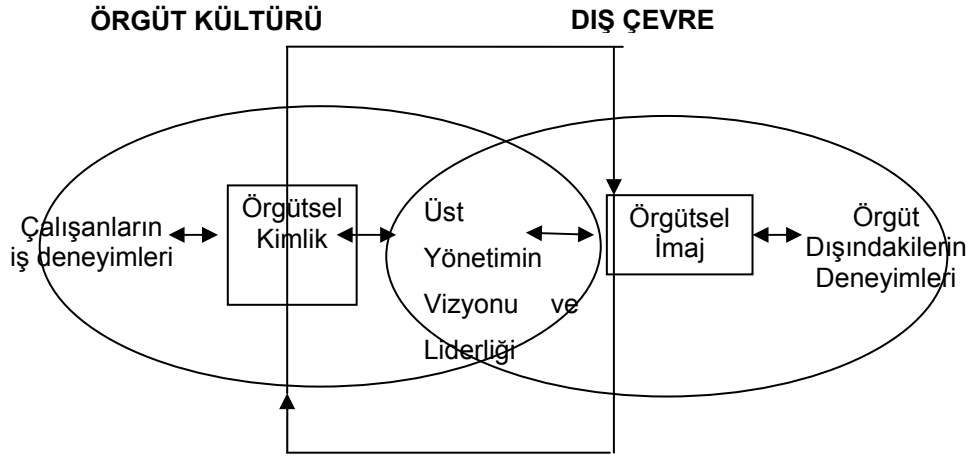
dışarıdakilere teşhir ederek, ürün ve hizmetlerine maddi olmayan varlıklar eklemektedirler. Bu durum, örneğin bir örgüt dışarıdaki destek grupları ile iletişimde hikayeler, semboller veya örgüte ait başka özellikleri kullandığında meydana gelmektedir (Schultz, 2007: 3).

Jane Dutton ve Janet Dukerich (1991)'in yapmış olduğu çalışmada örgütsel kimlik ve imaj arasındaki yakın ilişkiyi görmekteyiz. Dutton ve Dukerich bu konuda dışarıdan algılanan imajından dolayı kimliği tehdit altında olan bir örgütle ilgili ayrıntılı bir çalışma yapmışlardır. Çalışmadaki örgütün adı New York Port Authority'dir ve kimlik-imaj ilişkileri, New York'taki otobüs terminalleri ve tren istasyonlarındaki evsizlerle ilgilidir. Çünkü Port Authority terminallerden ve istasyonlardan sorumludur ve evsizler bu örgüte ait mülklerde barınmaktadırlar. Örgütün kimliği, medyanın halkın gözündeki imajlarını zedeleyen bu durumla ilgili bir şeyler yapılması konusundaki baskısından etkilenmiştir ve New York Port Authority toplumsal baskılar sonucunda bu problemi çözmek için harekete geçmek zorunda kalmıştır.

Bu çalışmada Dutton ve Dukerich (1991), Port Authority'nin örgütsel kimliğinin medyanın, dış paydaşlarının ve toplumun evsizlerle ve Port Authority'nin bu problemdeki rolüyle ilgili düşünceleri ve görüşleri tarafından tutulan aynadan yansıtıldığını ifade etmiştir. Bu metaforik aynada örgütün gördüğü imaj, örgütün kendisi hakkındaki düşünceleri (örneğin; kimliği) ile çelişmektedir. Bu da örgütün kimliğini koruma ve örgütsel imajını değiştirme çabası içerisinde evsizler adına hareket etmesine yol açmıştır. Dutton ve Dukerich (1991) bu çalışmalarında, başkalarının düşüncelerinin ve fikirlerinin ayna tutma yoluyla kimlik üzerinde etkisi olduğunu iddia etmişlerdir. Söz konusu çalışmadan çıkarılan sonuca göre; üyelerin kendi örgütlerine dair ayırt edici nitelikleri olarak gördükleri şey kimlikleri ve başkalarının kendi örgütleri hakkında ayırt edici olduğunu düşündükleri şey ise imajlarıdır. Bu araştırmacılara göre eğer örgüt üyeleri kendilerini, başkalarının kendilerini gördüklerini inandıklarından daha az olumlu görüyorlarsa, imajlarını (mesela evsizlere barınak yapma gibi bazı faaliyetlerle) ya da kimliklerini (başkalarının kendileri hakkında düşündükleriyle aynı fikirde olarak) değiştirme çabasına girebilirler.

Mary Jo Hatch ve Majken Schultz (1997) ise yazmış oldukları yazıda, örgütsel imaj ve kimlik arasındaki ilişkiyi oluşturan, sürdüren ve değiştiren dinamik süreci tam olarak algılamak için örgütsel kültürü de örgütsel imajla birlikte ele almak gerektiğini vurgulamışlardır. Hatch ve Schultz (1997), kavramlar arasındaki ilişkiyi bir model üzerinde ayrıntılı bir şekilde anlatmıştır (Şekil 2.).

Şekil 2. Örgütsel Kültür, Kimlik ve İmaj Arasındaki İlişki İle İlgili Bir Model



Kaynak: Hatch ve Schultz, 1997: 361.

Söz konusu araştırmacılar bu şekil üzerinden örgütsel kültürün, imaj ve kimlik arasındaki ilişkinin birbirine karşılıklı bağımlılık içeren döngüsel süreçler oluşturduğunu öne sürmektedirler. Örgütsel kimlik, örgütsel kültürün dinamik süreçlerinin bir ürünüdür. Kültürel değerleri içerisinde barındıran örgütsel kimlik, örgütsel imajların oluşturulacağı ve iletileceği sembolik materyalleri sağlar. Sonra örgütsel imajlar dışarıya yansıtılır ve kültürel gerçeklerin ve kullanılan sembollerden kimliğin ne olduğunun anlaşılması için kültürel sisteme geri kabul edilir. Bu modele göre örgütsel kimlik, üst düzey yöneticilerin yönetim vizyonlarının ve liderlik girişimleri ile örgüt üyelerinin

günlük faaliyetleri sırasında örgüt hakkında edindikleri düşünceler ve inanışları arasındaki köprüdür. Her iki etki unsuru da örgüt kültürünün ışığı altında yorumlanmakta ve bu kültür tarafından şekillenmektedir. Bu arada örgütsel kimliği etkileyen birçok dış etki de ortaya çıkmaktadır. İmaj da kimliğin bu birçok etkilerinden biridir. Öncelikle örgütsel kimlik planlı veya plansız faaliyetler aracılığıyla örgütün dış çevresindeki çeşitli paydaşlara iletilir ve bu paydaşlarda örgüte ilişkin imajlar oluşur. Bunun dışında üyelerle örgütün dışındakiler arasında doğrudan temaslar da imaj oluşumunda etkilidir. Örgüt üyeleri dışarıdakilerle etkileşimlerde bulunduğu için, örgütsel kültür ve kimliğin imaj üzerinde planlı oluşturma faaliyetlerinin ötesinde bir etkisi olacaktır. Dolayısıyla örgütsel kimlik, dış paydaşların örgütle ilgili düşüncelerinden etkilenmektedir. Bunun yanı sıra örgüt içi tecrübelerin ve etkileşimlerin de imaj oluşması sürecinde güçlü bir etkisi vardır. Örgüt üyelerin aynı zamanda dış üyeler olduğu düşünülürse, üyeler örgütsel imajlar ile hayatlarının bir parçası olarak karşılaşacaklar ve imajdan kimliğe doğru bir geri bildirim sağlayacaklardır (Hatch ve Schultz, 1997).

Gioia, Schultz ve Corley (2000) ise, kimlik ve imaj arasındaki ilişkiye daha dinamik bir açıdan yaklaşmışlar ve bu ilişkinin eskiye oranla daha istikrarsız ve uyarlanabilir bir durumda olduğunu savunmuşlardır. Sanayi sonrası toplumda, örgütsel imajların gün geçtikçe daha akıcı bir hale gelmesinin, kimliğin oluşması için daha istikrarsız bir ortam yarattığını iddia etmişlerdir. Örgütler, on yıllardır kim olduklarını anlatmak için aynı etiketleri kullansalar da, örgütsel imajda meydana gelen değişiklikler sonucunda, bu etiketlerin de zamanla anlamlarının ve yorumlarının farklılaşması gerçeğinden ötürü, örgütsel kimlik de değişime uğramaktadır. Söz konusu yazarlar, yorumlardaki bu değişikliklerin, örgütlerin sabit benlik duygularını muhafaza ederken aynı zamanda değişen çevreye de adapte olmalarını sağladığını belirtmişler ve bu duruma da “uyarlanabilir istikrarsızlık” adını vermişlerdir. Kimlik artık belirli ve kalıcı bir esasa sahip değildir ve şimdiki zamanın imajlarının bir yansıması haline gelmiştir (Gioia vd.; 2000: 72). Sonuç olarak homojen bir yapıda olan örgütsel kimlik, sabit ve kalıcı değil fakat kolay işlenebilir ve devamlıdır. Diğer bir ifadeyle kimlik, deneyimlere

anlam vermeyi amaçlayan, sosyal ve sembolik olarak yapılandırılan sübjektif bir kavramdır (Gioia vd.; 2000: 63).

F-Örgütsel İmajı Oluşturan Bileşenler

Örgüt çevresinde bulunan kişilerin algıları, örgütün olumlu ya da olumsuz imajının oluşmasında önemli bir paya sahiptir. İnsanların örgütle ya da örgüte ait bir ürünle veya hizmetle karşılaştıkları her yerde bir imajın oluşması mümkündür çünkü insanlar duydukları ve gördüklerini mantık veya duygu çerçevesinde bütünleyerek bir görüşe sahip olurlar. İmaj; örgütün birçok farklı yönlerinin algılanması sonucunda benimsenen görüşlerin toplamından oluşur (Peltekoğlu, 2001: 360).

Örgütsel imajı olumlu ya da olumsuz olarak etkileyebilecek bileşenleri; ürün, örgütsel görünüm, örgütsel kültür, örgütsel iklim, örgütsel iletişim ve sosyal sorumluluk olarak sıralayabiliriz.

1-Ürün

Örgütün çevresine sunduğu mal ve hizmetlere ürün adını vermekteyiz. Bu noktada örgütün çevresine sunmuş olduğu ürünlerin toplumun ne derece ihtiyacını karşıladığı, onun imajı üzerinde son derece etkilidir. Çünkü bir örgütün toplum açısından en önemli işlevi; toplumsal yaşamda gereksinim duyulan ürünleri üretmesidir (Biber, 1998: 74).

Günümüzde aynı amaca hizmet eden çok sayıda örgüt çevreye benzer ürünleri üretilip, sunmaktadır. Bu sebeple tüketicinin tercihini kendi yönüne çekmek için; ürünün avantajları, üstünlükleri, rakiplerinden ayıran özellikleri somut bir şekilde vurgulanmalıdır. Üründe aranan bazı belli başlı özellikleri; fiyat uygunluğu, ambalaj, kullanılan teknoloji, dağıtım kanalları ve satış sonrası hizmet olarak sıralayabiliriz (Biber, 1998: 74):

Fiyat uygunluğu: Örgütler; fiyatlardaki alt ve üst sınırları, rakiplerinin aynı ürüne vermiş olduğu fiyatları ve uyguladıkları fiyat stratejilerini, kendi ürününe ait üstünlükleri ve avantajları takip etmeli ve buna göre uygun ürün fiyatlandırmasını yapmalıdır. Çünkü günümüz tüketicisi, ihtiyaçlarını giderirken, maksimum faydayı uygun fiyatla karşılama amacını güder. Dolayısıyla tüketicilerin uygun fiyatlı ürünlere karşı olumlu davranışlar sergilediğini söyleyebiliriz. Örneğin Çin mallarının kalitesi düşük olmasına rağmen ucuz fiyatından dolayı her zaman rağbet görmektedir. Bu sebeple örgütler çabalarını uygun fiyatlı ürünlerin üretilmesi ve ödeme şartlarının kolaylaştırılması üzerine yoğunlaştırmalıdır.

Ambalaj: Ambalajın en etkili reklam olduğu günümüzde, tüketicilerin satın alma kararını önemli ölçüde etkilediğini görmekteyiz. Ambalaj, örgütlerin ürününü, benzer nitelik ve işlevlere sahip rakiplerinin ürünlerinden daha farklı kılması açısından oldukça büyük öneme sahiptir. Eskiden yalnızca ürünün korunması işlevini gören ambalajlar, günümüzde tüketicilere ürünü tanıtmak ve beğendirmek gibi işlevlere de sahiptir. Ambalajlar; farklı renkleri, şekilleri, malzemeleri, boyutlarıyla tüketiciyi özendirerek, ürüne karşı talebi arttırmaktadır.

Kullanılan Teknoloji: Günümüz dünyasında teknolojinin hızla ilerlemesi, tüketici tercihlerini de oldukça etkilemektedir. Artık tüketiciler ürünlerde en son teknolojiyi aramaya başlamışlardır. Teknolojik imajın talebi arttıracığının farkında olan örgütleri bu durumu genellikle yapmış oldukları reklamlarda ön plana çıkarmaktadırlar. Bu sebeple “en son teknolojiyle üretilmiştir” cümlesini reklamlarda sıkça duymakta veya yazı olarak görmekteyiz.

Dağıtım Kanalları: Genel olarak örgütlerin dağıtım faaliyetlerini en kısa zamanda ve en düşük maliyetle yapması beklenir. Bu açıdan dağıtım kanallarının rolü çok büyüktür. Dağıtım kanalları, herhangi bir ürün veya hizmetin, üreticiden tüketiciye doğru hareketini sağladığı için örgütler açısından kritik bir konumdadır çünkü bir ürünün, tüketicinin ulaşabileceği noktalara dağıtılmaması durumunda hiçbir değeri olmaz. Ürünlerin taşınması

hız ve süreklilik gerektiren bir işlemdir çünkü tüketiciler ürünü istenilen yerde ve istenilen zamanda bulmak isterler.

Günümüzde gelişen teknoloji sayesinde dağıtım kanallarında da kolaylıklar sağlanmış ve masraflar azaltılmıştır. Ürün dağıtım kanallarının uzunluğu ve etkinliği, fiziksel dağıtımın özellikleri, mal ya da hizmetlerin istenilen zamanda, istenilen yerde bulunması ürüne karşı alışkanlık kazandırır (Biber, 1998: 74).

Kullanım Kolaylığı: İlerleyen teknoloji yalnızca piyasada yok olmamak için bu teknolojileri takip etmek zorunda kalan üreticileri değil aynı zaman tüketicileri de tedirgin etmektedir. Çünkü teknolojinin gelişmesi ürünlerin karmaşık bir hal almasına yol açmıştır. Bu sebeple kullanımı diğerlerine göre daha kolay olan ürünler, diğer karmaşık ürünlere göre üstün olarak algılanmaktadırlar. Kullanım kolaylığı kıstası çoğu tüketici için çok önemlidir. Örneğin Apple marka bilgisayar yazılımlarının, Microsoft marka yazılımlara tercih edilmesinin en büyük sebebi, kurulumunun ve kullanımının daha kolay olmasıdır. Bu nedenle üretici örgütler ileri teknolojiye sahip ürünleri, tüketicilerin kolayca anlayıp kullanabileceği bir şekilde tasarlamaya odaklanmaktadırlar. Bunun yanı sıra bilhassa teknolojik ürünlerin farklı dillere tercüme edilmiş kullanım kılavuzlarıyla birlikte sunulması oldukça faydalıdır.

Satış Sonrası Hizmet: Satış sonrası hizmetler, satışın tamamlanmasının ardından, gerekli görülen durumlarda ürünün taşınması, teslimi, montajı ve kullanımının gösterilmesi ve bunun yanı sıra genel olarak bakım-onarım hizmetlerinin sağlanması, yedek parça tedariki ve tüketici şikayetleri ile ilgilenilmesi gibi hizmetleri kapsamaktadır. Örneğin yeni alınan bir çamaşır makinesinin taşınması, montajının yapılması ve tüketicinin makinenin kullanımı hakkında bilgilendirilmesi işlemleri satıcı örgüt tarafından sağlanmalıdır. Bunun yanı sıra makine ile ilgili sorunlar yine bu örgüt tarafından giderilmelidir. Satış sonrası hizmetlerin tam ve iyi bir şekilde tüketiciye sağlanması, tüketicilerin bu ürün ve örgüt hakkında iyi deneyimlere ve düşüncelere sahip olmasını sağlayacak ve bu sayede örgütler satışlarının sürekliliğini sağlayabileceklerdir.

2-Örgütsel Görünüm

Örgütsel görünüm kapsamında; örgütün fiziki yapısıyla ilgili olan, logo, yazı karakteri, binaların mimarisi, çevre düzenlemesi ve temizliği, renkler, stantlar, ilanlar, basılı materyaller, personelin kıyafeti gibi özellikler ifade edilmektedir (Peltekoğlu, 2001: 366).

Bir örgütün adının yazılış biçiminden, örgüte ait her araç ve gereçte hâkim olan renge kadar geniş bir yelpazeyi (faturalar, broşürler, kuruluş gazeteleri, reklamlar, yıllık raporları, antetli kağıtlar, kartvizitler) içeren örgütü çağrıştıran renk, yazı karakteri gibi örgüt kimliğini oluşturan semboller, örgütsel görünüm kapsamında ele alınmaktadır (Peltekoğlu, 2001: 376).

Burada yazılı olan özelliklerin önemi farklı örgütlere göre değişiklik gösterebilir ve kişilerin o örgüt hakkındaki düşüncelerini olumlu veya olumsuz olarak yönlendirebilir olmasıdır. Örneğin markette, otel ve lokanta gibi yerlerde temizlik dikkat çeken en önemli özellik olduğu için bu tür yerlerde temizliğe en ince ayrıntısı ile dikkat edilmelidir (Biber, 1998: 74).

Dolayısıyla örgütsel görünüm, kişilerin örgütler hakkında olumlu veya olumsuz izlenimler ve düşünceler elde etmesini sağlayarak, örgütsel imajın da temellerini oluşturmaktadır.

3-Örgütsel Kültür

Örgütsel kültür; örgütün çevresine, başarı standartlarına, kahramanlarına, günlük çalışmaları ve kültürel şebekesine ilişkin olarak geliştirilmiş; değerler, inançlar ve kavramlar ile bunları taşıyan, ileten, aktaran simge ve söylentiler bütününden oluşmaktadır (Varol, 1989: 197). Bir başka tanıma göre ise örgütsel kültür; öğrenilen ve paylaşılan değerler, inançlar, davranış özellikleri ve semboller toplamı olarak tanımlanmaktadır. Bu paylaşma ne kadar genişse, kültür o derece genel, ya da üst kültür olma özelliğine kavuşur. Bu açıdan da bakınca bir genel kültür içinde, değişik

değer, inanç ve sembollerin paylaşıldığı alt kültürler oluşabilir (Koçel, 2003: 25).

Örgütsel kültür, rasyonel ve görüntüsel olarak çeşitli araçlarla ifade edilmektedir. Rasyonel araçların başında örgüt amaç ve hedefleri, kullanılan teknoloji, örgüt yapısı, politika, planlama ve kontrol sistemleri, ödül, ceza, terfi sistemleri, iletişim ve raporlama sistemleri gelir. Görüntüsel araçların başında ise, kullanılan dil, değer verilen davranış kalıpları, sembol ve simgeler, ortam, merasimler, hikayeler, sloganlar, giyim ve kuşam gösterilebilir (Koçel, 2003: 26).

Nasıl ki her toplumun içerisinde birbirinden farklı kültürler varsa, o toplum içinde bulunan her örgütün de kendine özgü bir kültürü vardır. Çünkü her örgütün belli bir amacı vardır ve örgütlerin amaçları birbirlerinden farklılık gösterirler. Örneğin bir hastanenin amacı insanlara sağlık hizmeti sunmak iken, bir okulun amacı ise eğitim hizmeti vermektir. Sonuç olarak örgüt kültürü, örgüt yönetiminin uygun gördüğü veya örgüt içerisinde zamanla kendiliğinden oluşan davranışlar ve normlar tarafından belirlendiği için her örgütün kültürü birbirinden farklı olacaktır.

Örgütsel kültür, örgütün ve üyelerinin eyleme geçmesinde itici bir güçtür. Örgütün üretim sistemi gibi bir şeydir. Çalışanlara duygu, düşünce ve eylemlerinde yol göstermektedir (Özgener, 2009: 307). Bir başka deyişle, insanlar örgütlere girdiklerinde kendilerine bir takım değerler ve inançlar öğretilir. Örgütte nasıl hareket edeceklerine ve işlerin nasıl görüleceğine ilişkin bağlayıcı prosedürlere muhatap olurlar (Aytaç, 2004: 194).

Kültürün örgüt bakımın bazı işlevlerini şu şekilde özetleyebiliriz (Varol, 1989: 200–201):

- Örgütte genellikle paylaşılan değerlerin, örgütün daha sonraki kuşakların taşınmasını sağlayarak, örgüt sürekliliğine katkıda bulunur,
- Örgütün kişiliğini ve kimliğini tanımlar ve örgüt üyeleri bu kimlikle tanınırlar,
- Çalışanları motive eder,

- Eğer güçlü bir piyasaya yönelikse, politika kitapçıklarına, örgüt şemalarına, ayrıntılı işlem ve kurallara daha az gerek duyar ve planlama ve karar almayı kolaylaştırır,
- Alt kademede çalışanlar yol gösterici değerlerin neler olduklarını bildikleri için çoğu zaman ne yapmaları gerektiğini bilirler,
- Çalışanların yaşamına anlam katıp, onu zenginleştirebilir,
- Gerektiğinde yapısal değişimi kolaylaştırıcı bir rol oynar. Bağlayıcı kültürel değerlerin yokluğunda insanların tek güvenceleri örgüt şemasında aldıkları yerdir. Güçlü bir örgüt imajı yokken bu yerin tehlikeye sokulması, o kişilerin elinden işinin alınması anlamına gelir,
- Kültür, değerler sistemi, güvenlik-sağlık, yaşama anlam katma ve müşteriye hizmet gibi işlevlerini bütünleştirir,
- Örgütsel amaçların, kalıcılığın ve istikrarın kaynağı olma işlevini görür,

Olumlu örgütsel kültür, herkesin örgütsel sisteme eşit olarak entegre edildiğini düşündüğü bir kültürdür. Çoğunluk ve azınlık alt kültürlerinden gelen üyeler saygı gördüklerini hissetmekte, herkes görüşünü açıklamada ve kararları etkilemede eşit şansa sahiptir. Tüm üyeler örgüt içerisine biçimsel ve biçimsel olmayan şebekelere benzer biçimde girmektedir. İşbirliği, dürüstlük, açık iletişim, istekli düşünme ve karşılıklı güven olumlu örgüt kültürlerinin ürünüdür (Özgener, 2009: 308).

Büyük başarılarla ulaşmış, güçlü bir imajı olan örgütlere baktığımızda, ortak yönlerinin; kim olduklarını, ne yaptıklarını ve niçin yaptıklarını bilmeleri olduğunu görmekteyiz. Örgütçe paylaşılan değerlerin olması başarıyı arttıran önemli unsurlardan birisidir. Ve mükemmele ulaşmış örgütlerde kültür büyük ölçüde belirgindir (Biber, 1998: 76-77).

4-Örgütsel İklim

Örgütsel iklim; örgütün kişiliğini oluşturan, örgütü diğer örgütlerden ayıran, örgütü tanımlayan, örgüte egemen olan, örgütün iç çevresinin oldukça

kararlı, değişmez, sürekli niteliğine sahip ve örgütte bulunan bireylerin davranışlarını etkileyen ve onlardan etkilenen, somut olarak gözle görülüp elle tutulamayan, ancak örgüt içindeki bireylerce hissedilip algılanabilen ve bütün bu özellikleri içine alan psikolojik bir terimdir. Örgüt ikliminin yalnızca bireyi güdüleyen bir etmen olmayıp, aynı zamanda örgütün etkililiğine de katkıda bulunduğunu söylemek mümkündür (Ertekin, 1979: 35).

Diğer bir tanıma göre ise örgütsel kültürün örgütte yarattığı hava ve atmosferdir (Varol, 1989: 198). Bu hava ya da atmosfer örgüt çalışanları için çalışmanın nasıl olması gerektiğine ilişkin beklentileriyle, bu beklentilerin ne ölçüde gerçekleştiğine ilişkin algıların sonucunda oluşur. Eğer çalışanlar örgütün kültürünü benimsemişlerse, örgüt iklimi iyidir. Aksi halde örgüt iklimi de kötü ve zayıf olacaktır (Dinçer, 1994: 275).

Kısaca belirtmek gerekirse, bir örgütte hâkim olan iklimin niteliğini öncelikle o örgütteki; inanırlılık, güvenilirlik, açıklık, içtenlik, yardımseverlik, doyum ve beklenti düzeylerine bakarak saptayabiliriz. Bu olgu ve duyguların yüksek olduğu örgütsel iklimi, ideal örgütsel iklim olarak adlandırabiliriz (Varol, 1989: 220-221).

Eğer bir örgütte bu duygular mevcutsa ve bu örgüt çalışanlarına güzel duygular uyandıran bir yaz havası yaşıyorsa; o örgütte olumlu bir iklim hâkimdir. Aksi halde sıkıcı ve bunaltıcı bir kış havası yaşıyorsa; o örgütte olumsuz bir iklim hâkimdir.

Olumlu örgüt iklimi, çalışanların verim ve motivasyonlarını arttıracaktır. Aynı zamanda içerideki atmosferin olumlu olması, dışarıya da olumlu bir şekilde yansiyacak, örgüt üyeleri ile dışarıdakiler arasında olumlu bir iletişim kurulacaktır. Bu durum da örgüte başarı olarak geri dönecektir.

Kısacası yaratılan bu iklim, örgüte kendine özgü bir kimlik kazandırır; bireyin davranışlarında etkili olur ve örgütü diğer örgütlerden ayırır (Ertekin, 1979: 18-19). Bunun yanı sıra, örgüt içerisindeki olumlu bir hava, örgüt çevresinde de olumlu etkiler yaratacağından dolayı, örgütsel iklimin, örgütsel imaj ile paralellik gösterdiği söylenebilir.

5-Örgütsel İletişim

İletişim insanların davranışlarını etkilemek ya da belirli bir sonuca ulaşmak amacıyla duygu, düşünce, inanç, tutum ve davranışlarını sözlü, yazılı veya sözsüz olarak iletmeleri sürecidir (Demirtaş, 2010: 413). İletişim kavramı, kişinin iç iletişiminden başlamak üzere kişiler arası, kişiler ile grup arası olmak üzere pek çok şekilde ortaya çıkarken aynı zamanda örgütlerin yaşamlarını sürdürmelerinde de çok önemlidir. Örgütlerin faaliyetlerinde koordinasyonun önemi ne derece büyük ise bu koordinasyonun sağlanmasında iletişimin de önemi o derece büyüktür (Eroğlu, 2011: 122).

Örgütsel iletişim, örgütün işleyişini sağlamak ve örgütün amaçlarını gerçekleştirebilmek için gerek örgütü meydana getiren çeşitli bölüm ve ögeler, gerekse örgüt ile çevresi arasında girilen sürekli bilgi ve düşünce alışverişi ya da bölümler arasındaki ilişkilerin kurulmasına olanak sağlayan toplumsal bir süreçtir (Demirtaş, 2010: 413).

Örgüt içinde iletişimin pek çok önemli işlevi olmasına rağmen iletişimin bilgi sağlama, ikna etme ve etkileme, emir verme ve öğretim-eğitim ile birleştirme işlevlerinin genel olarak daha önemli olduğu değerlendirilebilir (Eroğlu, 2011: 122).

Örgütlerin faaliyetlerini sürdürmeleri ve yöneticilerin yönetsel işlevlerini yerine getirmeleri açısından iletişim çok önemlidir. Çünkü örgütsel iletişimin öncelikli amacı örgüt içinde görev yapan çalışanlar arasında etkileşimi sağlayarak, örgütün gerçekleştirmek istediği amaçları tüm çalışanlara iletmek ve bunu yanı sıra çalışanlara önemli oldukları duygusunu vererek onların motivasyonlarını arttırmaktır. Aksi halde, çalışanlar ve yöneticilerin birbirleri ile ve kendi aralarındaki iletişim kopuk olur, birbirlerinin ihtiyaçlarından, amaçlarından ve faaliyetlerinden haberdar olamazlar ve bu sebeple koordinasyon sağlayamazlar.

Bunun dışında örgütsel iletişim, örgütün dış paydaşlarıyla (tüketiciler, yatırımcılar, tedarikçiler, hissedarlar, devlet, toplum vs.) da iletişim ve etkileşim içinde olmasını ve dışarıya sağladıkları çıktılara ilişkin tepkiler hakkında bilgi edinmesini sağlamaktadır. Örgütler, aldıkları bu bilgiler

doğrultusunda faaliyetlerini yönlendirirler. Örgütün dış paydaşlarıyla iletişimini sağlayan en etkili yöntem ise halkla ilişkiler çalışmalarıdır. Bu sebeple, örgütler yapmakta oldukları halka ilişkiler çalışmaları sonucunda, alınan geri beslemeleri sürekli değerlendirerek elde edilen verilerden olumlu imaj yaratmaya yönelik çalışmalardan yararlanmalıdır (Biber, 1998: 80).

6-Sosyal Sorumluluk

Bu konu ikinci bölümde ayrıntılı bir şekilde anlatılacaktır.

İKİNCİ BÖLÜM

BİR ÖRGÜTSEL İMAJ BİLEŞENİ OLARAK SOSYAL SORUMLULUK

I-GENEL OLARAK SOSYAL SORUMLULUĞUN KAVRAMSAL VE OLGUSAL TEMELLERİ

A-Sosyal Sorumluluk Kavramı

Son yıllarda küreselleşme sonucunda ekolojik dengede giderek bozulma, çevre kirliliği, işsizlik, sağlık ve güvenlik sorunları gibi problemlerde ve ayrıca toplumsal olaylar ve doğal afetlerde giderek ivme kazanan bir artış gözlenmektedir. Toplumu oldukça rahatsız eden bu artış ve hızla değişen teknoloji, gün geçtikçe değişen ve zorlayan rekabet ortamı, pazarlama araçlarının çeşitliliğinin artması ve elde edilebilirliğinin kolaylaşması, gelişen bilgi teknolojisi sonrasında bilinçlenen tüketiciler gibi sebepler, örgütler üzerindeki baskıyı arttırmıştır. Toplum artık kâr eden ve sürekliliğini sağlamış olan örgütlerden bir takım sosyal faydalar beklemektedir. Aksi takdirde bu konularda hassasiyet göstermeyen örgütlerin sundukları ürün ve hizmetlere itibar etmemektedirler.

Günümüzde yalnızca ticari amaçları doğrultusunda hareket ederek başarıya ulaşamayacaklarının farkında olan örgütler, aynı zamanda toplumun gelişimine de katkıda bulunmaları gerektiğinin bilincindedirler. Artık, örgütlerin ekonomik vasıflarının yanına bir de sosyal vasıfları eklenmiştir. Sonuç olarak örgütler yaşamlarını sürdürebilmek ve toplumun olumsuz tepkileriyle karşılaşmamak için sosyal sorumluluğun gereğini yerine getirmek zorundadırlar (Demir ve Songür, 1999:153).

Güvenilir olmayan ürünlerin piyasaya çıkması, bazı örgütlerin gizli bilgilerinin çalınması ve bazılarının kâr etmek amacıyla toplum yararını arka plana atmaları gibi olaylar sonucunda “sosyal sorumluluk” kavramı daha da güncellik kazanmıştır (Aydede, 2007: 24). Bunun sonucunda her örgüt,

sosyal sorumluluk anlayışının bir gereği olarak farklı grupların beklenti ve taleplerine duyarlı olmak, belli bir toplumsal kesime fayda sağlarken, diğer kesimlere de zarar vermekten kaçınmak zorundadır (Biber, 2004: 101).

Gerçekte, örgütler bir toplumda faaliyette bulunmak ve yaşamak amacı ile kuruldukları gün sorumluluklarını da kabul etmiş olurlar. Bu nedenle, toplumun amaçlarına yönelmiş, değer ölçülerine uygun politikalar tespit ederek faaliyetlerini bu politikalara göre yürütmek zorundadırlar (Tenekecioğlu, 1977: 47). Sosyal sorumluluklarını iş stratejilerinin bir parçası olarak ele almayan örgütlerin, şartlar ne olursa olsun sahip oldukları olumsuz imaj neticesinde başarısızlığa mahkum olacağı genel bir görüş haline gelmektedir.

Toplumsal açıdan en etkili örgüt, toplumdaki aldıkları girdileri işleyerek, erişebileceği en yüksek değerde çıktıları dönüştürerek topluma sunan örgüttür. Bu sebeple, sosyal sorumluluk günümüzdeki örgütler için vazgeçilmez uygulamalardan biri haline gelmektedir. Burada sosyal sorumluluk, üretimden tüketime kadar bütün faaliyetlerde topluma zarar vermeden, insan hayatını iyileştirme ve kolaylaştırma açısından katkı sağlayan ve topluma fayda sağlaması için oluşmuş bir sorumluluk olarak değerlendirilmektedir.

Örgütlerin yalnızca kâr etme amaçlarından sıyrılmalarını, iç ve dış paydaşlarına karşı da sorumlulukları olduğunu hatırlamalarını sağlayan sosyal sorumluluk kavramı, üzerinde düşünülmesi gereken bir konudur. Bu kapsamda öncelikle sosyal sorumluluk alanında yapılan bazı tanımlara yer verilmesinde fayda vardır.

Toplum bilimleri ile ilgili bütün kavramların tanımlanmasında karşılaşılan zorluklar sosyal sorumluluk kavramı için de söz konusudur. Çünkü gerçekte tanım sınırları ve kapsamı belirli olan bir olgu için yapılır (Hasanov, 2010: 3). Ancak sosyal sorumluluk, sosyal taleplere bağlı olarak ortaya çıkan ve kapsamı değişebilen bir anlayıştır (Biber, 2002: 132). Sosyal sorumluluklar hareketli bir hedef gibidir, sınırları ve kapsamı henüz kesin çizgilerle belirlenmemiştir. Ayrıca sosyal sorumluluğun farklı biçimlerde kavranılmaya yatkın oluşu yaygın olarak kullanılan tek bir tanımın gelişmesini

engellemiştir (Erden, 1987: 69). Bu açıdan bakıldığında sosyal sorumlulukların, toplumun değer yargıları ve düşüncelerinin değişmesiyle paralel olarak değiştiği söylenebilir. Bu sebeple sosyal sorumluluk kavramına ilişkin çok sayıda tanım bulunmaktadır. Bu tanımlardan bazıları şu şekildedir:

Sosyal sorumluluk “geniş anlamıyla örgütler tarafından alınacak kararların, kamu üzerinde yaratacağı etkinin etrafı biçimde düşünülmesi olarak özetlenebilen, karar verme sürecinde kişisel-örgütsel karar ve faaliyetlerin tüm sosyal sistem üzerinde yaratacağı olası etkileri değerlendirme zorunluluğu” (Peltekoğlu, 2001: 189) olarak tanımlanabilir.

Sosyal sorumluluk, “bir örgütün iş etiğini, çevresindeki kişi ve örgütlerin beklentilerini ve yasaları dikkate alarak, faaliyetlerinin toplumdaki etkisini ciddi bir şekilde değerlendirerek, ortaya çıkan sonuçlardan kendisini sorumlu hissederek sınırlarını kendisinin belirlediği topluma dönük faaliyetler, katkılar, yardımlar ve yükümlülükler bütünüdür” (Özgener, 2009: 162).

Bir tanıma göre sosyal sorumluluk kavramı, “bir örgütü ya da markayı ilgili bir sosyal amaç veya soruna, karşılıklı fayda sağlamak üzere bağlayan bir konumlandırma ve pazarlama aracı” olarak açıklanmıştır (Pringle ve Thompson, 2000: 2).

Bir başka deyişle sosyal sorumluluk, bir örgütün kendi menfaatleriyle beraber toplumun sosyal refahını da korumak ve yükseltmek için gayret içine girme zorunluluğu olarak görülmektedir (Bartol ve Martin, 1994:115).

Sosyal sorumluluk, toplumun örgütten beklediği etik, legal, ticari ve toplumsal beklentilerini karşılayan ya da aşan bir şekilde ticaret yapmaktır (Kotler ve Lee, 2006: 3).

Sosyal sorumluluk kavramının sivil toplum örgütleri tarafından yapılan bir diğer tanımı ise; “örgütün sahip, ortak ve/veya yöneticilerinin örgütü yönlendirirken toplumun değer yargılarına göre hareket etmesi ve sosyal gereksinimlerin farkında olarak örgütü yönetmesi”dir. Buna ek olarak, örgütlerin 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. Örgütler üzerlerine alacakları

sorumluluklar ile ülkenin ekonomik ve sosyal gelişimine katkıda bulunmalıdırlar (Yaman, 2003: 1) .

Avrupa Birliği Komisyonu tarafından yayınlanan “İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu konusunda Avrupa Çerçevesinin Geliştirilmesi” hakkındaki Green Paper’da Sosyal Sorumluluğa ilişkin tanımlamalara da yer verilmiştir. Rapora göre; sosyal yönden sorumluluk taşımak sadece yasal beklentileri tamamen karşılamayı değil fakat daha da ileri giderek, insan sermayesine, çevreye ve hissedarlara ilişkilere çok daha fazla yatırım yapmayı ifade etmektedir. Çevreye duyarlı teknolojiler ve sorumluluk sahibi bir bilinçle yatırımları yönlendirerek, örgütlerin rekabet güçlerini arttıracaktır. Ayrıca eğitim, çalışma koşulları, yönetim-çalışan ilişkileri gibi sosyal alanlarda yasal zorunlulukların ötesine geçen uygulamalar verimliliği de olumlu etkileyecektir. Bu, yönetsel bir değişimin önünü açmakta ve sosyal kalkınmayı gelişmiş bir rekabetçi güçle sağlamaktadır (www.unice.org).

Bu sorumluluk anlayışında, örgüt davranışlarını topluma zararlı faaliyetler açısından sınırlamak ve insan yaşamını refaha ulaştırmak için katkıda bulunmak, toplum yararı için tarafsız bir sorumluluk davranışı sergilemek esastır. Bu durumda sosyal sorumluluk, örgütlerin yasal ve ekonomik amaçlarının ötesinde uzun vadede daha iyi bir toplum için zorunluluklarını yerine getirme çabalarının ve sorumluluğunun bir sonucu olmaktadır (Top ve Öner, 2008: 98).

Sosyal sorumlu davranış, her şeyden önce, karşılığında doğrudan hiçbir fayda beklemeksizin gönüllü olarak yapılan bir davranış olarak tanımlanmaktadır. Doğal olarak sosyal sorumluluk kavramı sadece iş örgütlerinde değil toplumdaki en küçük örgüt olan aileden en büyük örgüt olan devlete kadar geniş bir yelpazede değerlendirilmesi gereken bir kavramdır.

Sosyal Sorumluluğun farklı biçimlerde kavranılmaya yatkın oluşu, yaygın olarak kullanılan tek bir tanım gelişmesini engellemiştir. Başlangıçta, sosyal sorumluluğun, örgütlerin amacı olan kâr elde etmenin ötesinde alınan kararlarla ilgili olduğu düşünülmüştür. Zamanla, sosyal sorumluluk kavramının, örgütlerin ekonomik olarak gerçekleştirdikleri faaliyetleri içerdiği

görüŖü hâkim olmaya başlamıştır. Steiner’a göre, bu sorumluluklar, ekonomik üretimden başlamakta ve gerçekleşmesi mümkün olmayan beklentilere kadar uzanmaktadır (aktaran Yılmaz, 2006: 67).

Kısaca; sosyal sorumluluk, örgütlerin ve yöneticilerinin insanlara, toplumu ve çevreyi etkileyen örgüt faaliyetlerinden dolayı hesap verme durumunu anlatır. Artık örgütler yaşamlarını sürdürebilmek ve toplumun olumsuz tepkileriyle karşılaşmamak için sosyal sorumluluğun gereğini yerine getirmek zorundadırlar (Demir ve Songür, 1999: 153). Bunun en büyük sebebi ise toplum tarafından örgüte yaftalanacak imajdır. Çünkü toplumda önemli bir yere sahip olan örgütlerin ekonomik ve yasal sorumluluklarının yanı sıra sosyal sorumluluklarını da yerine getirmeleri, örgüte toplum içinde olumlu bir imaj sağlamak ve sürdürülebilirliği için gerekli olan artı puanları kazandırmaktadır. Bu da örgüt için uzun süre rekabet piyasasında üst sıralarda yer almak ve uzun vadede kâr elde etmek anlamına gelmektedir.

Bu sebeple örgütlerin iyi bir imaj oluşturmak üzere yaptıkları her türlü halkla ilişkiler faaliyetlerinin içinde sosyal sorumluluklar yer almaktadır. Çünkü olumlu örgüt imajının oluşmasında sosyal sorumluluk önemli bir yer tutmaktadır (Yılmaz, 2006: 71).

B-Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi

Sosyal Sorumluluk kavramı ile ilgili tanımlar incelendikten sonra bu kavramın tarihsel gelişimini incelemekte fayda bulunmaktadır. 1920’li yılların başları birçok yazar tarafından modern anlamda örgütsel sosyal sorumluluk kavramının doğuşu olarak kabul edilmektedir. Fakat bu kavram tarihin ilk dönemlerinden bu yana tartışılmaktadır. 1920’li yıllardan önceki ve sonraki dönemler kavramın gelişimi ve anlam kazanması açısından önem taşımaktadır. Sosyal sorumluluk kavramının gelişimine katkıda bulunan söz konusu dönemleri üç ayrı dönem olarak inceleyebiliriz:

1-Birinci Dönem: Sosyal Sorumluluğun Medeniyet Ve Dinlerle Başladığı Dönem (∞- MS 110):

M.S 1100 yıllarına kadar süren bu dönemde, birlik ve beraberlik anlayışına dayanan ve insanlar arasındaki ilişkiyi düzenlemekte olan dinler; insanlara, toplumlara ve toplum içerisinde var olan örgütlere çok sayıda sorumluluk yüklemekteydi. Bu dönemlerde insanların kendi ilkeleri, kişisel yargıları, inançları, değerleri ve etik görüşleriyle bir sosyal sorumluluk anlayışı geliştirmiş oldukları belirtilmektedir (Bayrak, 2001: 85). Dönemde ticaret ilişkilerini etkileyen en önemli faktörün etik değer ve görüşler olduğunu söylemek doğru olur. Mezopotamya, Çin, Eski Yunan ve Roma dahil olmak üzere ilk uygarlıkları kapsayan bu dönemde, geniş kabul görmüş ve yerleşmiş kurallar olmasa da, bu toplumlarda insanların kişisel yargıları, dini inançları ve etik görüşleriyle yürütülen bir sosyal sorumluluk anlayışının olduğu belirtilmektedir (Biber, 2002: 73).

Musevilik, Hristiyanlık ve İslamiyet'in ortaya koydukları sosyal yönetim ilkeleri dolayısıyla (hoşgörü, eşitlik, özgürlük, tolerans vb.) sosyal sorumluluk yönünde baskı oluşturduğu ve gelişimine katkı sağladığı inkar edilemez (Bayrak, 2001: 86). O dönemde din yoluyla toplumlara fayda sağlamanın önemi anlatılmıştır. Örneğin İslamiyet'in beş şartından bir olan Zekata göre, zenginler mallarının küçük bir miktarını ihtiyacı olan kişilere hak olarak ödemek zorundadır. Bu şekilde zengin kişi sorumluluğunu yerine getirmiş olur.

Daha sonra insanlar arasındaki yaşayış ve iş yapış şekillerini belirtmek için bir takım yasalar ve kurallar kabul edilmiştir. Bu yasalar ile ödenecek en düşük ücret, işverenin borç ve sorumlulukları belirlenmektedir. Tarihte bu doğrultuda bilinen ilk yasalar Hammurabi'nin yasalarıdır (Bayrak, 2001: 86). Her ne kadar Hammurabi yasaları günümüzde geçerli olan evrensel hukuk ilkelerine uygun olmasa da, bu yasalarda yer alan pek çok ilke insan haklarına önem vermesi açısından önem taşımaktadır.

Topluma karşı yerine getirilmesi gereken sorumluluklar üzerinde ilk duran düşünür olan Eflatun, idarecilerin ekonomik konularda genel menfaati her şeyin üzerinde tutmaları gerektiğini ifade ederek önemli bir başlangıç yapmıştır. Benzer şekilde Aristo, ekonomik olayları etik açısından ele alarak, mübadele edilen kıymet ve hizmetler arasında bir denklik olmasının gerekli olduğunu savunarak, sorumluluk anlayışının oluşumuna katkı sağlamıştır (aktaran Biber, 2002: 73).

2-İkinci Dönem: Sosyal Sorumluluğun Sanayi Öncesi Dönemi (M.S. 1100-1800)

Genel olarak örgütlenmelerin ilk yaşandığı dönem olarak adlandırılan 12. ve 18. yy. arasındaki dönemde örgütler, çoğunlukla ticarethaneler ve dükkanlardan ibaretti. Burada dönem itibariyle sosyal sorumluluk kavramından bahsetmek pek mümkün değildir.

12. ve 14. yüzyıllar arasında Avrupa'nın Bizans ve İslam Medeniyeti ile ticari ilişkiler kurması ticaret ve sanayinin toplum yaşantısında önem kazanmasına neden olmuştur. Ancak özellikle Batı'da Katolik kilisesi, iş hayatını ve felsefesini etkisi altında bulundurmaktadır. Bu dönemde bağışlar, hibeler ve halkın emanet ettiği paralar, kilisenin parasal anlamda bir getiri sağlamasına, dolayısıyla güçlenmesine neden olmuştur (Biber, 2002: 73). Biber'in (2002) de ifade ettiği üzere, bu dönemde kiliseler toplum hayatında baskın ve hâkimdir. Dini kurallar, özellikle Batı'da Katolik Kilisesi toplumu düzenleyici kuralların yanı sıra ekonomik hayata etki eden kurallar üzerinde de büyük bir paya sahiptir. Güçlenen kilise, çiftçilere para yardımı ve dere beylere borç para vermek suretiyle hasatlarına ortak olarak ekonomik uğraşın içine girmiş ve toplumdaki fertlerin ticaret ve kredi işleriyle uğraşmalarını sakıncalı görmüştür (Korkmaz, 2009: 12).

15 ve 17. yüzyıllar, Rönesans ve Reform etkilerinin görüldüğü yıllardır. Bu etkiler sonucunda sanat ve ticaret hayatında önemli sayıda gelişmeler yaşanmıştır. Çok sayıda icat ve keşif yapılmıştır. Bu dönemde zenginlik ve

refahın artması, maneviyata verilen değerin azalmasına bununla birlikte maddiyata verilen değerin oldukça artmasına yol açmıştır.

16 ve 18. yüzyıllar arasında merkantilist dönemin hâkimiyeti başlamıştır. Bu dönemde milliyetçilik akımlarının gelişmesi ve kilisenin yerini merkezi otoriter yönetime bırakması ekonomik yaşamı da etkilemiştir. Ekonomik politikası mümkün olduğu kadar çok altın ve gümüş toplayıp saklamak olan bu dönemde, varlıkların saklanması açısından devlet çok önemli bir unsurdu. Bu sebeple merkantilist sistemde devlet ekonomik yaşamda aktif bir role sahipti ve devletin mümkün olduğunca güçlenmesi için ekonomik varlıklara sahip olması sistemin genel görüşünü oluşturmaktaydı.

Bundan önceki dönemlerin aksine bu dönemde tüketiciden çok üreticiye yani üretime önem verilmekteydi. “Merkantilist dönemde hâkim ticari görüş, bir ülkenin zenginliğinin sahip olduğu değerli madenlerle ölçüleceği şeklindeydi. Bu dönemde, fakirlere yardım etmek, işsizlere iş bulmak devletin görevi ve sorumluluğu olarak tanımlanmıştır” (Aktan ve Börü, 2007: 61). Yani merkantilist dönemde kilise, yerini merkezi ve otoriter devlete bırakmıştır. Sosyal sorumluluk açısından devlete görev yüklenmemiş, merkezi güç olması nedeniyle karar verme yetkisi sağlanmıştır. Ancak merkantilizmin, devletin ekonomik yaşam içerisinde aktif olarak yer almasını destekleyen yapısı ekonomik faaliyetlerden en yüksek oranda kâr elde edilmesini öngörürken, bunun için iş gören ücretlerinin en düşük seviyede olması gerektiğini ileri sürmektedir (Çakır, 2007: 5–6). Bu dönem genellikle aç gözlü ve bencil bir dünya görüşünü yansıtmaları yönünden nam salmıştır. Dönemde işçilere yüksek ücret verilirse bunun etik yozlaşmalara yola açacağı, yoksulluğunsa işçileri daha çalışkan kılacağı yönünde bir anlayış hâkimdi.

Nitekim imalatçıların olabildiği kadar düşük ücretlerle işçi çalıştırmaları, dünya piyasalarında rekabet için gerekli görülmüştür. “Fakirlere Yardım Kanunu” çerçevesinde, işçiye ödenen ücretlerle yaşaması için gerekli sayılan ücret arasındaki farkın kamuca kapatılması savunulmuştur (Koyuncu, 2010: 17). Merkantilizmin ekonomik boyutta beklenen sonucu getirmemesi ile birlikte gündeme gelen enflasyon hızı, adaletsiz gelir dağılımı, üretim yetersizliği, fakirliğin artması ve buna bağlı olarak ortaya çıkan huzursuzluklar

sosyal sorumluluk açısından olumsuz sonuçlar doğurmuştur. Bu sistemde sosyal sorumluluk örgütlerin dış piyasalardan kendi ülkesi lehine çıkar sağlaması ve onlara karşı sorumsuzca hareket etmesi şeklinde algılanmaktadır (Bayrak, 2001: 87).

Aynı dönemde Doğu toplumu incelendiğinde, burada Batı toplumuna benzer şekilde düşüncelerin, dini inançların etkisiyle oluştuğunu görmek mümkündür. Ancak, İslamiyet'in yardımlaşma, toplumsal dayanışma gibi birçok konuyu dini kaidelere bağlaması ve faizi yasaklayarak yardıma ihtiyacı olanlara zekat verilmesini emretmesi neticesinde sosyal sorumlulukların Batı'ya oranla Doğu'da önemli ölçüde ilerlediğini söylemek mümkündür (Aktan ve Börü, 2006).

Ahilik bu dönemde Doğu'da bulunan en güçlü yapılardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Ahilik, Ahi Evran tarafından kurulan esnaf dayanışma teşkilatıdır. Selçuklu ve Osmanlı dönemlerinde Anadolu'da yaşayan Türkmen halkın sanat, ticaret, ekonomi gibi çeşitli meslek alanlarında yetişmelerini sağlayan, onları hem ekonomik hem de etik yönden yetiştiren, çalışma yaşamını iyi insan meziyetlerini esas alarak düzenleyen bir örgütlenmedir. Ahi Evran kurmuş olduğu bu teşkilatta zanaatkârlara her zaman doğruluğu ve dürüstlüğü aşılamış ve "adaleti ve sosyal dengeyi sağlamak" felsefesiyle her çağda geçerliliğini korumuştur. Veysi Erken, yazmış olduğu "Bir Sivil Örgütlenme Modeli: Ahilik" adlı eserinde ahiliğin bugünlerin şartlarında bile, 5 çekirdek ilke ile "Toplumsal Sorumluluk, Hizmette Mükemmellik, Dürüstlük Ve Doğruluk, Ortak Yaşama" ile örnek bir "yatay örgütlenme" toplum hareketini şekillendirdiğini ifade etmiştir. Erken, aynı zamanda ahiliğin bu yönüyle, 2000'li yıllar için bile ileri bir örgütlenme modeli sunduğunun altını çizmiştir (<http://tr.wikipedia.org/wiki/Ahilik>) .

3-Üçüncü Dönem: Sosyal Sorumluluğun Sanayi Devrimi Sonrası:

Sosyal sorumluluk kavramının ortaya çıkışının en önemli nedenleri biri olarak Sanayi Devrimi gösterilmektedir ve Sanayi Devriminin başlangıcı 19. yy'ın ikinci yarısı olarak bilinmektedir.

Sanayi devrimi ile birlikte örgütlerin üretim politikaları geliştirmeleri ve fabrikasyon çalışmalara girişmeleri yeni istihdam alanları yaratırken, dönemin başlarında sadece kâr amacı güden örgütler için “her şey mubahtır” anlayışı hâkimdir (Vural ve Coşkun, 2011: 64). Bu anlayışla o döneme ait örgütler, tüketici haklarını çiğnemekten ve topluma ve çevreye zarar vermekten sakınmamışlardır.

Sanayi devrimi ilk aşamada maksimum kâr anlayışını ön plana çıkarmıştır. Dolayısıyla örgütün sorumluluğu sadece hissedarlarına karşıdır. Klasik görüş olarak adlandırılan bu görüş sosyal sorumluluk anlayışına ters düşmektedir (Torlak, 2003: 33).

Sanayi devrimi Adam Smith'in ekonomik felsefesi olan Laissez-Faire prensiplerini yansıtmıştır. Ekonomideki Laissez-Faire doktrini, devletin toplumdaki düzenleyici rolünü tanımlamada etkili olmuştur. Bu doktrine göre devlet, ülkenin güvenliği, kamu hizmetlerinin sağlanması ve başka hiç kimse tarafından yapılamayan, ancak gerekli hizmetlerin yerine getirilmesi yükümlülüğünü üstlenmiştir. Özel örgütlerin kâr yaratmayan bu tür kamu hizmetlerini üstlenmesi düşünülmemiştir (Özgener, 2009: 168). Sanayileşme üretici için ilk olarak daha fazla kâr etme düşüncesini getirmekte iken, bu dönemde hiçbir toplumsal fayda gözetilmeksizin gerçekleştirilen üretim bir süre sonra topluma çeşitli yönlerde olumsuz olarak dönmeye başlamıştır (Vural ve Coşkun, 2011: 65).

Kısaca özetlemek gerekirse, bu dönemde örgütlerin sosyal sorumluluk amaçlı yaptığı harcamalar gereksiz olarak kabul edilmiştir. Fakat sanayileşmenin ilerlemesinin bir sonucu olarak işçilerin sömürülmesi ve bu konuda bilinçlenmeleri bazı özel kuruluşların yardım faaliyetleri organize etmelerine yol açmıştır.

Sosyal sorumluluklar, 1800'lü yılların sonunda büyük şirketlerin sayılarının artmasıyla kavramsal olarak ortaya çıkmıştır (Bartol ve Martin, 1994). Endüstrileşmeyle birlikte çocuk işçiler çok çalıştırılmış ve kadın çalışanlar istismar edilmiştir. Sanayileşmenin getirdiği sorunlar ve bu sorunların çevre, kamu sağlığı ve işçilerin refahı üzerindeki etkileri dikkatleri bu noktalara toplamıştır. 1848'deki Kamu Sağlığı Kanunu gibi yasalar ve sendikacılığın gelişimi, yeni girişimcileri ve örgütlerini, çalışanlarının ve toplumun gereksinmelerine karşı daha sorumlu olmaya zorunlu kılmıştır (Hamish ve Pringle, 2000: 261).

19. yüzyılda örgüt yönetiminde sosyal bir felsefe benimsenmemiş, daha çok örgüt sahiplerinin kazançlarının ve kârlarının artırılması sorumluluğu yönetimin amaç ve felsefesine egemen olmuştur. Ancak, bu durum ABD'de bilinen 1930 buhranına kadar sürmüştü, buhranla birlikte örgüt yöneticileri kendilerinin aynı zamanda tüketiciler, çalışanlar, çevrede oturanlar ve devlete karşı bazı sorumluluklarının olduğunu anlamışlardır (Tenekecioğlu, 1997: 59) .

Tarihteki en önemli ekonomik bunalımlardan biri olan 1929 ekonomik bunalımının etkileri bütün dünya üzerinde hissedilmiştir. Başta Amerika Birleşik Devletleri ve Batı Avrupa'nın sanayileşmiş ülkeleri olmak üzere pek çok ülkede büyük oranda işsizliğe ve üretim kayıplarına yol açmıştır (Aydede, 2007: 18). Bu yaşanan buhran, bir ülkeden diğerine kısa sürede sıçramış ve geride çok sayıda işsiz bırakmıştır. İşsizlik, satın alma gücünün düşmesine yol açmış ve bunu sonucunda büyük örgütler tek tek kapanmaya başlamıştır.

Özellikle Amerika'da özel örgütlerin bu yıllarda dev boyutlara ulaşması ancak buna karşılık olarak görünmez el teorisinde savunulduğu gibi toplumun refah seviyesinin ve sosyal beklentilerinin karşılanmamış olması düşünce sistemini değiştirmeye başlamıştır. Sonuç olarak örgütler, büyüyen yapılarının topluma olan etkileri ve faaliyetlerinin sonuçlarından dolayı sosyal sorumluluk kavramıyla karşı karşıya kalmışlardır (Aktan ve Börü, 2007).

I. ve II. Dünya Savaşları toplumların yaşantılarında büyük değişimlere yol açmıştır. Savaşlar sonrasında yaşanan bunalımlar, ekonomik durumları kötüye giden örgütleri yeni politikalar belirlemek zorunda bırakmıştır.

Örgütlerin kendi alanlarında ücret, istihdam ve yatırım konularında istikrarın sağlanması ve savaş nedeniyle işsiz kalan işlere yardım gereği, sosyal sorumluluk ile ilgili çalışmalara yeni bir boyut kazandırmıştır.

Bu dönemde sendikalaşma hareketlerinin başlaması, işçilerin toplumda güç kazanmalarına olanak veren sosyal bir değişimi de beraberinde getirmiştir. Bu gelişme ile birlikte Adam Smith' in 'Laissez-Faire' (bırakınız yapsınlar) felsefesi yerini devletin ve örgütlerin topluma karşı sorumlulukları olduğu anlayışına bırakmaya başlamıştır. Topluma karşı sorumlulukların sadece tek bir sektör tarafından yerine getirilemeyeceği, kâr amacı güden veya gütmeyen sektörler arasında işbirliği yapılarak bu ağır yükün kaldırılması gerektiği üzerinde durulmuştur (Biber, 2002: 75).

Büyük Bunalım'ın devam etmesi ve II. Dünya Savaşı'nın çıkmasıyla çok fazla gelişme kaydedilmemiş olsa da Truman döneminde sosyal sorumluluk anlamında ciddi gelişmeler yaşanmış ve bu gelişmelerin Truman'ın "Sosyal Program" adı altında uygulaması olmuştur. Bu programa göre; halkın her kesimi ve her birey hükümetten sosyal dürüst bir program bekleme hakkına sahiptir (Aydede, 2007: 19).

Özellikle 1950'li yıllardan sonra örgütlerde çalışanlar, müşteriler ve yöneticilerin durumlarıyla ilgili çeşitli yasal düzenlemeler getirilmiştir. Tekelci faaliyetlerin önlenmesi, tüketiciyi korumaya yönelik faaliyetler, iş güvenliği ve sağlığı, çevre korunması, asgari ücret ve sigortalı çalışma olanaklarının sağlanması konusunda ciddi adımlar atılmış ve ilerlemeler kaydedilmiştir (Özgener, 2009: 170).

1960 - 1970'li yıllarda ambalajların doğru bilgiler içermesi, reklamların ürünün gerçek özelliklerini yansıtması, gıda maddelerinin sağlığa uygunluğu, işçi sağlığı ve güvenliği, eşit işe eşit ücret, çevre sağlığı ve korunması gibi örgüt içi ve örgüt dışı birçok konuda yasalar gündeme getirilmiştir. Bu konuların öncelik sırası, kontrolü ve yasalara uyulmaması halinde uygulanacak yaptırımlar, her ülkenin sosyo-ekonomik yapısı tarafından belirlenmekte olup, bu yapı içinde özel baskı gruplarının ve sendikaların sistem dengesindeki ağırlıkları ve iletişim olanaklarının yaygınlığı, sosyal

sorumluluk çerçevesinin genişletilmesinde önemli rol oynamaktadır (Biber, 2002: 75).

Ayrıca bu yıllarda sivil toplum örgütleri önem kazanmıştır. Bartol ve Martin'in (1994: 103) de ifade ettiği gibi 1960'larda sivil örgütler, kadın hakları ve çevrecilik gibi sosyal hareketler, örgütlerin sosyal sorumluluklarına halkın verdiği değerlerin gelişmesini sağlamaya başlamıştır. Bunlara göre günümüzün sosyal sorumluluk anlayışı 1960'lı yıllarda doğmuştur. 1960'lı yıllarda oluşturulan "İnsan Hakları Sözleşmesi", "Ulusal Çevre Politikası" gibi sözleşmelerle örgütler açısından çok önemli bir yer teşkil eden hisse, kâr gibi kavramların yerini paydaşlar, çalışanlar, toplum gibi kavramlar almaya başlamıştır. Bu kavramların önem kazanmasıyla birlikte zamanla kâr etmek ve sosyal olarak sorumlu davranmanın birlikte anılmaması gereken olduğu görüşü öne çıkmıştır (Aydede, 2007: 20).

1970'lere gelindiğinde ise tüketici hareketlerinde, küreselleşme ve dışa açılma faaliyetlerinde bir artış olmuştur (Bayraktaroğlu vd. 2009: 35).

1980'li yıllarda ise; sosyal, ekonomik, politik ve teknolojik çevrelerinde köklü değişiklikler yaşayan örgütlerin, devletin ve toplumun çıkarlarını gözetmeye önem verdiklerini söyleyebiliriz. Artık örgütler, tek amaçlarının kâr elde olmadığını bunun yanı sıra topluma ve paydaşlara karşı sorumlulukları olduğunu da anlamışlardır. Bu dönemde görülen başlıca sosyal sorumluluk uygulamaları; atıkları azaltma, geri dönüşüm, fakirlere maddi yardım, toplum sağlığına hizmet, daha iyi çalışma koşulları şeklinde sıralanabilir.

Tüm tarihsel gelişim sonrasında sosyal sorumluluk kavramının ortaya çıkmasının birçok nedeni olduğu söylemek mümkündür. Bunlar kısaca şu şekilde sıralanabilir (Coşkun, 2010: 47).

- Devletin ekonomik yaşama müdahalesi artmış ve bu müdahalelerin sonucu olarak, iş adamının karşısına bazı sınırlamalar çıkmıştır.
- Bireyin çeşitli örgütlerin üyesi olması, örgütsel gücü arttırmıştır.
- Nüfusun ve nüfus yoğunluğunun artması, insanlar arasındaki ilişkileri sıkılaştırmış ve işsizlik önemli bir sorun haline gelmiştir.

- Demokratikleşme ve hümanizm eğilimlerinin giderek güçlenmesi, bireyi daha güçlü bir varlık haline getirmiştir. İnsan Hakları Beyannamesi ile bireyin siyasi ve toplumsal gücü artmıştır.
- Hızlı küreselleşme ve bölgesel entegrasyon nedeniyle uluslararası ekonomik ve siyasi rekabetin beslenmesi, uluslar ve örgütlerin yönetiminde bir takım değişiklikler yaratmıştır.

Sosyal sorumluluk kavramı tüm tarihsel gelişim sonrasında önem kazanmış ve bugünkü halini almıştır. Tüm bu bilgiler doğrultusunda sosyal sorumluluğun gelişmesinin henüz başlangıç döneminde olduğunu kabul edebiliriz. Sanayi Devrimi'ne kadar sosyal sorumluluk farkında olunmayan bir hayırseverlik kavramı olarak kalmıştır. Kavram olarak sosyal sorumluluğa verilen önemin bu kadar gecikmesinin nedeni olarak o dönemlerdeki örgütlerin sadece ekonomik amaçları olan oluşumlar olarak görülmesi ve tek amacının kâr elde etmek olduğunu söyleyebiliriz. O dönemin anlayışına göre kâr eden örgütler sorumluluklarını yerine getirmekte idi. Zamanla örgütler için yalnızca kâr elde etmenin değil aynı zamanda topluma ve insanlara hizmet etmenin de önem kazandığını görmekteyiz. Artık günümüzde sosyal sorumluk örgütler açısından vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir. Örgütlerin toplum yararına olan çalışmaları desteklemeleri gerektiği görüşü son zamanlarda büyük oranda kabul görmekte ve örgütlerin çalışmalarını gözden geçirerek yeni koşullara uygun politikalar belirlemelerini zorunlu hale getirmektedir (Biber, 2002: 75). Bu nedenle hem literatürde hem de uygulamada sosyal sorumluluğa yönelik gelişmeler giderek artmaktadır.

C-Sosyal Sorumluluk Kavramının Literatürdeki Gelişimi

Sosyal sorumluluğun tarihsel gelişiminin ardından sosyal sorumluluk kavramının literatürdeki gelişimini incelemekte fayda vardır.

Literatürde gün geçtikçe artmakta olan sosyal sorumluluk hakkında tartışmaların, yazıların ve kitapların bulunması 20. yüzyılda meydana gelmiştir. Bu eserlerin de büyük bir kısmı son elli yılda ortaya konmuştur ve

Carroll (1999), literatür incelendiğinde birçok ülkede sosyal sorumluluk hakkında izler bulunmasına karşın, bunların büyük çoğunluğunun ABD içerisinden çıktığını ifade etmiştir.

1- 1950 – 1960 Yılları Arası

1950 ve 60'lı yıllar sosyal sorumluluğun modern çağı olarak görülmektedir. Howard R. Bowen'ın "İş Adamının Sosyal Sorumlulukları (Social Responsibilities of the Businessman" adlı yayını bir dönüm noktası olmuştur. Bowen'ın konuyla ilgili diğer yayınları kendisine "Sosyal Sorumluluğun Babası" unvanını kazandırmıştır (Carroll, 1999: 269). Bowen'ın çalışması, birkaç yüz büyük örgütün çok önemli güç ve karar merkezleri olduğu ve bu örgütlerin eylemlerinin birçok noktada vatandaşların hayatlarına dokunduğu inanişinden oluşmaktadır. Bu kitapta Bowen'ın öne sürdüğü en önemli sorulardan biri, iş adamlarının topluma karşı hangi sorumlulukları üstlenmeleri beklendiği olmuştur. Bowen, sosyal sorumluluğu "iş adamlarının; kurallara uyma, karar verme, toplumun değerleri ve amaçları doğrultusunda oluşan faaliyetleri gerçekleştirme yükümlülüğü" olarak tanımlamıştır. Kitap özellikle sosyal sorumluluk doktrini üzerine yoğunlaşmıştır. Ancak Bowen, sosyal sorumluluğun her derde deva bir ilaç gibi değil, gelecekte örgütsel faaliyetlerin yönünü belirleyecek bir kılavuz olarak görülmesi gerektiğini söylemiştir (aktaran Carroll, 1999: 269–270)

Her ne kadar 1950'li yıllardan önce literatürde kısıtlı sayıda sosyal sorumluluk tanımı olsa da, 1960'lı yıllar sosyal sorumluluğun tam olarak anlamını bulma çabaları açısından önemli gelişmelerin yaşandığı ve çalışmaların yapıldığı yıllar olarak kabul edilmektedir. Bu yıllar sosyal sorumluluk literatürünün genişletildiği yıllardır.

2- 1960 – 1970 Yılları Arası

1960'lı yılların başında bir biyolog olan Rachel Carson'ın "Silent Spring (Sessiz Bahar)" adlı kitabı, örgütlerin sosyal sorumluluğuna ve çevrenin örgütler üzerindeki etkilerine önemli ölçüde dikkat çeken çalışmalardan birisidir. Bu kitap, tarım ilaçları, çevre kirlenmesi ve kimya sanayinin topluma yanlış bilgi vermesi hakkındadır ve çevreci hareketin başlangıcı olarak kabul edilir (<http://kssd.org/kisabakis.asp>).

Bu dönemin sosyal sorumluluğu tanımlama konusunda önemli ve ünlü diğer bir yazarı ise Keith Davis'tir. Davis yazmış olduğu bir makalede sosyal sorumluluğu, "örgütlerin ekonomik ve teknik çıkarlarının ötesindeki nedenlerden dolayı, iş adamlarının almış olduğu kararlar ve yapmış oldukları girişimler" olarak tanımlamıştır (aktaran Carroll,1999: 271). Davis, sosyal sorumluluğun yönetim kapsamı içerisinde görülecek karışık bir fikir olduğunu savunmuştur. Buna ilaveten, bazı sosyal sorumlu kararlarının, örgüte uzun dönemli ekonomik kazanç getirme şansına sahip, uzun ve karışık bir muhakeme sürecine dayandığını ifade etmiştir. Bu görüş ilginç bir şekilde 80'li ve 90'lı yıllarda daha fazla kabul görmüştür (aktaran Carroll,1999: 271). Carroll'ın kendisi hakkında yazmış olduğu bilgilere dayanarak, Davis'in sosyal sorumluluk kavramının ilk tanımlarının temelini atılmasında çok önemli bir rolü olduğunu söyleyebiliriz.

Bu dönemde sosyal sorumluluk kavramının ilk tanımların katkıda bulunmuş diğer önemli isimse William C. Frederick'tir. Ve Frederick sosyal sorumluluk kavramının tanımını yaparken örgüt yöneticilerinin halkın beklentilerini karşılayan bir ekonomik sistemin işleyişi izlemesi gerektiğini yani üretim ve dağıtımın sosyo-ekonomik refahı sağlayacak şekilde yapılması gerektiğini vurgulamıştır (aktaran Rahman, 2011:167).

Joseph McGuire, 1963 yılında "İş ve Toplum (Business and Society)" adlı kitabında sosyal sorumluluk fikrinin, örgütlere yalnızca ekonomik ve yasal yükümlülükleri olmadığını, aynı zamanda topluma karşı bu yükümlülüklerin ötesinde bazı sorumlulukları olduğunu da ifade ettiğini

belirtmiştir. McGuire'in sosyal sorumluluk tanımını daha önceki tanımlarla karşılaştırdığımızda, sosyal sorumluluğu sadece ekonomik ve yasal sınırında bırakmaktan ziyade onların da ötesine genişlettiğinden dolayı, bu tanımın uzun yıllar kabul gören, sosyal sorumluluk tanımına daha çok yaklaştığını söyleyebiliriz (aktaran Carroll, 1999: 271).

Davis ve Blomstrom, 1966 yılında yayınladıkları "İş ve Çevresi (Business and its Environment)" isimli kitaplarında sosyal sorumluluğu şu şekilde tanımlamışlardır: "Sosyal sorumluluk, bir kişinin karar ve faaliyetlerinin etkisinin tüm sosyal sistem içerisinde ele alınması yükümlülüğüdür. Örgütlerin faaliyetlerinden dolayı başka insanların da ihtiyaçları etkileniyorsa, o zaman sosyal sorumluluk uygulanabilir. Böylece örgütler, sahip oldukları dar ekonomik ve teknik yükümlülüklerinin ötesinde bir bakış kazanırlar" (aktaran Carroll, 1999: 272).

Davis, daha önce yapmış olduğu sosyal sorumluluk tanımını, 1967 yılında "etik" kavramını da dahil ederek güncellemiştir. Bunun yanı sıra Clarence C. Walton 1967 yılında "Kurumsal Sosyal Sorumluluklar (Corporate Social Responsibilities)" isimli kitabında yapmış olduğu tanımda ilk defa "gönüllük" kavramını kullanarak, bu kavramın sosyal sorumluluk tanımının içerisinde yer almasını sağlamıştır (Carroll, 1999: 272–273).

3- 1970 – 1980 Yılları Arası

1970'lerin başında Morrell Heald, örgütün sosyal sorumluluğunu tanımlamıştır ve kendi bakış açısından örgüt ve toplum arasındaki ilişkiyi ifade etmiştir (Rahman, 2011:168). Her ne kadar Heald sosyal sorumluluk yapısının kısa ve öz bir tanımını yapmamış olsa da, onun sosyal sorumluk anlayışı, 1960'lar ve daha önceki dönemlerde yapılmış olan tanımlarla aynı şekildedir (Carroll, 1999: 272–273).

Friedman 1970 yılında yayımlanan "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits (İşletmenin Sosyal Sorumluluğu Kârını Arttırmaktır)" adlı yazısında örgütlerin topluma karşı olan her türlü sorumluluk

şekline karşı çıkmıştır. Friedman (1970), örgütlerin sosyal etkinlikler için kurulmadığını ve onların bu rejime ilişkin uzmanlıklarının olmadığını savunmuştur ve sosyal sorumluluğu; “örgütlerin hem kanunu hem de etiksel gelenekleri içeren toplumun temel kurallarına uyarken, muhtemelen daha çok kazanmak için örgüt sahipleri veya paydaşlarının isteklerine uygun olarak işleri idare etmek olarak” tanımlamıştır. Friedman (1970:1), yalnızca insanların sorumlulukları olabileceğini, örgütler suni oldukları için onların yalnızca suni sorumlulukları olabileceğini ifade etmiştir. Bununla birlikte yalnızca örgüt yöneticisinin -insan olarak- çalışanlarına, paydaşlarına karşı sorumlulukları olabileceğini vurgulamıştır. Bu sebeple, Friedman’a (1970) göre örgütlerin tüketiciler için kaliteli ürünler üretmeleri, yasal kanun ve kurallara uymaları ve ülkenin ekonomik kalkınmasına katkıda bulunmaları daha iyidir.

Sosyal sorumluluk kavramına önemli bir katılım da 1971 yılında Ekonomik Kalkınma Komitesi tarafından (Committee for Economic Development) yayımlanmış olan “Kurumların Sosyal Sorumlulukları (Social Responsibilities of Business Corporations)” adlı kitapta gelmiştir. Komite “bir örgüt halkın memnuniyeti için çalışır ve temel amacı yapıcı bir şekilde toplumların ihtiyacını karşılamaktır” ifadesiyle bu konuya müdahil olmuştur. Örgüt ve toplum arasındaki sosyal sözleşme daha sağlam ve daha önemli bir hal almaktadır. Örgütlerden eskiye oranla daha fazla topluma karşı sorumluluk ve insani değerlere hizmet beklenmektedir. Aslında örgüt girişimcilerinin, çok sayıda mal ve hizmet sağlamaktan daha fazlasını yaparak yaşam kalitesine katkıda bulunmaları beklenmektedir (Carroll, 1999: 274–275). Ekonomik Gelişim Komitesi, sosyal sorumluluğu tanımlarken “üç ortak merkezli çember” yaklaşımını ortaya atmıştır. İç çember ekonomik fonksiyonların -ürünler, meslekler ve ekonomik büyüme- daha etkin bir şekilde yürütülmesi için temel sorumlulukları içerir. Ortadaki çember bu ekonomik fonksiyonun değişen sosyal değerlere ve önceliklere karşı hassas bir bilinçle yerine getirilmesi sorumluluğunu içerir; örneğin çevrenin korunmasına riayet etmek, çalışanları işe almak ve onlarla iyi ilişkiler kurmak, adil muamele yapmak, yaralanmayı önlemek. Dış çember ise örgütün aktif bir

şekilde sosyal çevrenin korunmasına daha fazla katılımı taahhüt etmesine ilişkin yeni ortaya çıkan ve hala belirsiz olan sorumlulukları içermektedir (Carroll, 1999: 275).

Sosyal sorumluluk kavramının anlamıyla ilgili önemli bir tartışma 1972 yılında meydana gelmiştir. Henry G. Manne ve Henry C. arasında geçen bu tartışma, yazmış oldukları “Modern Kurumlar ve Sosyal Sorumluluk” (The Modern Corporations and Social Responsibility) kitabında özetlenmiştir. İkisi arasında geçen tartışmalar genel olarak, sosyal sorumluluğun gönüllüğü üzerine yoğunlaşmıştır (Carroll, 1999: 277).

1973 yılında Eilbert ve Parket, sosyal sorumluluğun uygulamaya ve pratiğe taşınması gerektiğini vurgulamıştır. Onlara göre sosyal sorumluluğu anlamının en iyi yolu iyi bir komşu olduğunu düşünmekten geçmektedir. Sosyal sorumluluk kavramının iki aşamadan oluştuğunu öne süren Eilbert ve Parket, bu aşamaları, “komşuları rahatsız edici şeyler yapmaktan sakınmak ve onların sorunlarını çözmeye yardımcı olmak için gönüllü olmak” olarak açıklamaktadır. Genel olarak da sosyal sorumluluğun, örgütlerin, ırk ayrımcılığı, kirlilik, ulaşım, şehirlerin bozulması gibi daha geniş sosyal sorunların çözümünde aktif rol oynaması olarak özetlemiştir (aktaran Rahman, 2011: 168–169).

Davis 1973 yılında, “kanunun bittiği yerde sosyal sorumluluk başlar” şeklinde farklı bir bakış açısı ile tartışmanın içine tekrar girmiştir. Davis’e göre, kanunun gerektirdiklerini yapmak sosyal sorumluluk değildir, onlar her örgütün, her iyi vatandaşın yaptığı gibi uyulması gereken kurallardır (aktaran Carroll, 1999: 277).

1975 yılında George Steiner tarafından ifade edilen sosyal sorumluluk kavramı, “geleneksel ekonomik üretimden”, “hükümet tarafından zorlanana”, oradan “gönüllülüğe”, buradan da son olarak “gerçeklerin ötesindeki beklentilere” kadar değişiklik gösteren sorumlulukların bütünüdür. Aynı yılda Sethi, yazmış olduğu klasik makalede “örgütsel sosyal performansın” boyutlarını tartışmıştır ve bu kavramı “sosyal zorunluluk” (social obligation), “sosyal sorumluluk” (social responsibility) ve “sosyal yanıt verme” (social responsiveness) gibi bölümlere ayırmıştır (aktaran Rahman, 2011: 169).

Sosyal sorumluluğun ne anlama geldiğine dair diğer bir yaklaşım, örgütün sorumluluğu olduğu düşünülen alanların basit bir şekilde listelenmesinden oluşan tanımdır. Örneğin Hay, Gray ve Gates 1976 yılında, sosyal sorumluluğun örgütlere, kirlilik sorunları, yoksulluk ve ırk ayrımcılığı sorunları, tüketici haklarını koruma ve benzer sosyal sorunlar gibi bazı çeşitli alanlarda karar almasını ve sorumluluk üstlenmesini gerektirdiği fikrini öne sürmüşlerdir (aktaran Carroll, 1979: 2).

Sonuç olarak bu döneme kadar sosyal sorumluluk kavramı birçok kişi tarafından farklı şekillerde tanımlanmıştır. Aşağıda akademisyenlerin bu yıllarda, sosyal sorumluluk hakkındaki görüşlerinin özetleri yer almaktadır (Carroll, 1979: 499):

- Yalnızca kâr elde etmek (Friedman),
- Kâr elde etmenin ötesine geçmek (Davis),
- Ekonomik ve yasal gerekliliklerin ötesine geçmek (McGuire),
- Gönüllü faaliyetlerde bulunmak (Manne),
- Ekonomik, yasal ve gönüllü faaliyetlerde bulunmak (Stenier),
- Ortak merkezli ve hatta daima genişleyen çemberler oluşturmak (Ekonomik Gelişim Komitesi, Davis ve Blomstrom),
- Daha geniş sosyal sistemlerle ilgili kaygılara yönelmek (Walton),
- Belli bir takım sosyal sorun alanlarında sorumluluk üstlenmek (Hay, Gray ve Gates),
- Sosyal cevap vermeyi kabullenmek (Sethi).

Sosyal sorumluluk konusunun tanımlanmasına ilişkin en önemli adım 1979 yılında da sosyal sorumluluk konusundaki büyük danışman Archie B. Carroll tarafından yapılmıştır. Carroll'ın yapmış olduğu tanımdan önce sosyal sorumluluk; ekonomik sorumluluklar, yasal sorumluluklar ve yasanın ötesindeki sorumluluklar olarak gruplara ayrılmıştı. Fakat Carroll dört ayrı bileşeni bir araya getirip tek bir model altında toplamıştır. Carroll'ın 1979 yılında tanımladığı sosyal sorumluluk, toplumun zaman içinde verilen bir noktada örgütlerle ilgili sahip oldukları ekonomik, yasal, etik ve isteğe bağlı beklentilerini kapsamaktadır (Carroll, 1999: 283). Archie Carroll, örgütlerin

ekonomik, yasal, etik ve gönüllü olmak üzere dört katmandan oluşan yükümlülükleri teorisini sunmaktadır.

Bu katmanlar kısaca özetlenecek olursa (Carroll, 1979: 500):

Ekonomik Sorumluluklar: İlk ve en başta gelen sorumluluk doğal olarak ekonomik sorumluluklardır. Her şeyden önce örgütler toplumun istediği üretimi ve hizmeti gerçekleştirme ve kâr elde etme sorumluluğu taşımaktadır.

Yasal Sorumluluklar: Toplum, örgütlerden işlerini yasal düzenlemelere uygun bir biçimde yapmasını beklemektedir. Tabloda dört farklı sorumluluktan bahsedilse bile, bu sorumlulukların hepsinin ekonomik ve yasal sorumluluklara uyumlu bir şekilde gerçekleştirilmesi beklenilmektedir.

Etik Sorumluluklar: İlk iki kategori etik değerleri de kapsamasına rağmen, yasalarda belirtilmesi gerekmeyen ancak uyulması gereken davranış ve faaliyetler bulunmaktadır. Etik değerlerin tanımlanması zor olduğundan, örgüt dünyasında uygulanması da oldukça güçtür.

Gönüllü Sorumluluklar: Gönüllü sorumluluklar kesin ve net bir şekilde ifade edilmeyen, bireysel vicdana ve seçimlere bırakılan sorumluluklardır. Belki bu beklentileri sorumluluk olarak nitelendirmek yanlış olabilir fakat örgütlerin gönüllü faaliyetleri toplumun bir beklentisidir. Sosyal rolleri açısından da bu faaliyetler gereklidir.

Şekil.3 Sosyal Sorumluluk Kategorileri

Gönüllü Sorumluluklar
Etik Sorumluluklar
Yasal Sorumluluklar
Ekonomik Sorumluluklar

Kaynak: Carroll, 1979: 499.

4- 1980 – 1990 Yılları Arası

Bu yıllarda, sosyal sorumluluk kavramına yönelik daha yeni ve rafine edilmiş tanımlamalar elde etmeye odaklanmak, sosyal sorumluluk hakkında çok sayıda araştırma yapılmasına sebebiyet vermiştir. Bunun sonucunda sosyal sorumluluk kavramının sosyal cevap verme, sosyal performans, kamu politikası, iş etiği, paydaş teorisi/yönetimi gibi kavramlara ve temalara bölünmesine neden olmuştur. Sosyal sorumluluk kavramına olan ilgi yok olmamış, bunun yerine sosyal sorumluluğa olan ilgi alternatif kavramlara, teorilere, modellere veya temalara bölünmüştür (Carroll, 1999: 284).

1980 yılında Thomas M. Jones, sosyal sorumluluk tartışmasına ilginç bir perspektifle giriş yapmıştır. Jones'un yapmış olduğu tanıma göre örgütlerin, hissedarlarının dışındaki toplumu oluşturan gruplara karşı bir yükümlülüğü vardır ve bu yükümlülük kanunlar ve sendikalar tarafından

belirlenen yükümlülüklerin ötesindedir. Bu tanımın iki açısı önemlidir. İlk olarak bu yükümlülük gönüllü olarak kabul edilmelidir; kanunlar veya sendikalar tarafından belirlenen zorunlu davranışlar gönüllü değildir. İkincisi de bu yükümlülük çok geniş çaplıdır ve hissedarların ötesinde tüketiciler, çalışanlar, tedarikçiler ve komşu topluluklar gibi diğer toplumsal grupları da içermektedir (aktaran Rahman, 2011: 169).

1983 yılında Carroll daha önce yapmış olduğu tanımı revize etmiştir. Yeni tanıma göre sosyal sorumluluk bir işin yürütülmesini içinde barındırdığı için örgütlerin ekonomik olarak kârlı, kanunlara uyan, etik ve sosyal destekçi olmasını gerektirir. O zaman sosyal olarak sorumlu demek, kârlılık ve kanunlara uymak ve bir örgütün iş etiğini tartışmak için ilk şarttır. Bu sebeple sosyal sorumluluk dört bileşenden oluşmaktadır: ekonomik, yasal, etik ve gönüllü veya filantropik (yardımsever) (Carroll, 1999: 286). Buradan da görüldüğü üzere Carroll bu kavram için filantropik terimini ilke defa kullanarak gönüllük esasına bağlamıştır.

Freeman 1984 yılında ünlü paydaş teorisini öne sürmüş ve sosyal sorumluluk literatürüne yeni bir boyut kazandırmıştır. Freeman'a göre (1984) paydaşlar; tüketiciler, rekabetçiler, ticaret birlikleri, medya, çevreciler, tedarikçiler, hükümet, tüketici avukatları, yerel topluluklar ve iş topluluğundan oluşmaktadır ve başarılı bir sosyal sorumluluk uygulaması için tüm bu kişilerin aktif katılımı gereklidir. Freeman (1984) ortak hedeflere ulaşılması için örgüt dışındaki grupların sağlam ve güçlü olması gerektiğini öne sürmüştür. Bu yaklaşım "Paydaş Teorisi"nin temel önermesini oluşturmaktadır. Stratejik bir yönetim kavramı olan paydaş teorisinin amacı örgütün iş ve dış çevresi ile olan ilişkilerine yardım etmektir çünkü Freeman ancak bu şekilde örgütlerin rekabet avantajı elde edebileceğine inanmaktadır. Freeman aynı zamanda Paydaş Teorisi ile Sosyal Sorumluluk arasında güçlü bağlar olduğunu ve teorisinin gelişiminde Sosyal Sorumluluk Anlayışının etkisinin büyük olduğunu ileri sürmektedir (Freeman: 1984) .

Avusturya kökenli Amerikan yönetim bilimci olan Peter Drucker, 1984 yılında Kaliforniya Yönetim Dergisinde yayınlanan makalesinde örgütlerin sosyal sorumluluklarını ticari fırsatlara dönüştürebileceklerini anlatmaktadır.

Drucker'e (1984: 58) göre "kârlılık" ve "sorumluluk" kavramları birbiriyle uyumlu iki kavramdır. "Daha iyisini yapmak için iyilik yap" sloganını kullanan Drucker (1984: 59), sosyal ihtiyaçları ve problemleri iş fırsatlarına dönüştürmeyi önermiştir. Drucker (1984: 59), önümüzdeki on yılda, örgütlerin sosyal sorumluluklarını ancak kendi çıkarlarına dönüştürdükleri takdirde –ki bunlar iş fırsatlarıdır- yerine getireceği konusunun gün geçtikçe öneminin artacağını vurgulamıştır. Bir örgütün en uygun "sosyal sorumluluğunu" sosyal bir problemi, ekonomik bir fırsata ve çıkara, üretim kapasitesine, beşeri becerilere, yüksek maaşlı işlere ve refaha dönüştürmesi olarak ifade etmiştir (Drucker, 1984: 62).

Daha sonraki yıllarda, Carroll'ın ortaya attığı sosyal performans modeli geliştirilmiş ve sosyal sorumluluk, sosyal cevap verme, sosyal olayların boyutları, prensipler, süreçler ve politikalar şeklindeki bir çerçeveye (Wartick ve Cochran, 1985) oturtulmuştur (aktaran Carroll, 1999). Wartick ve Cochran, Carroll'un modeline çeşitli katkılarda bulunmuştur.

Teorik olarak örgütlerin sosyal meseleleri ele almada etkin olmasını ve örgütlerin sosyal sorumluluklarının kabulünü Carroll'un yaklaşımının üstüne inşa eden bir yaklaşımdır (Öcal, 2007: 66).

Şekil 4. Wartick& Cochran Sosyal Sorumluluk Modeli

İlkeler	Süreçler	Politikalar
Örgütlerin Sosyal Sorumlulukları	Örgütün Sosyal Kabulü	Sosyal Meselelerin Yönetimi
- İktisadi - Yasal - Etik - İhtiyari	- Reddetme - Savunma - Uygun Kılma - Etkinlikçilik	- Meselelerin Tanımlanması - Meselelerin Analizi - Cevapların Gelişimi
Ana İlkeler –Yönetim - Örgütün sosyal sözleşmesi - Etik görevli olarak örgüt	Ana İlkeler –Yönetim - Değişken sosyal durumlara cevap verebilme kapasitesi - Cevapların gelişimiyle ilgili yönetsel yaklaşımlar	Ana İlkeler –Yönetim - Beklenmeyen durumların en aza indirgenmesi - Etkili örgütlerin sosyal politikalarını saptamak
Filozofik Yönelimler	Kurumsal Yönelimler	Örgütsel Yönelimler

Kaynak: Öcal, 2007: 67

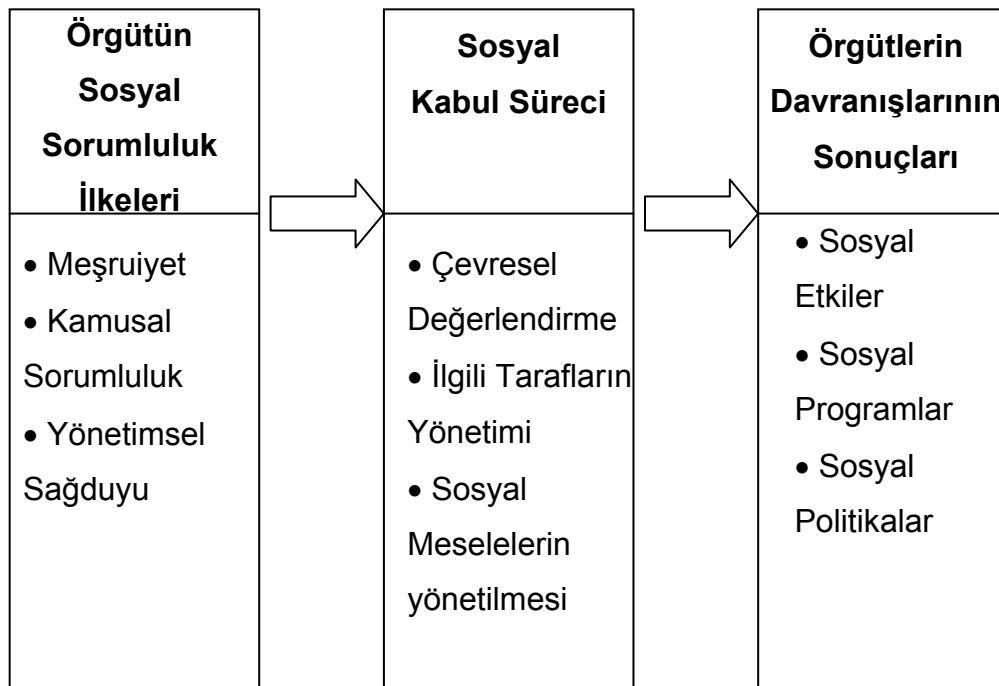
Carroll'a göre örgütler faaliyetlerini devam ettirebilmek için kâr elde etmelidirler. Kâr elde ederken devletin ortaya koyduğu yazılı kanunların çerçevesine dikkat etmelidirler. Yazılı olmayan ancak örgütlerin faaliyetlerini sürdürürken, toplum tarafından uyması beklenen kurallar ise etik kurallardır. Örgütlerin bu kapsamdaki sorumluluklarına etik sosyal sorumluluk adını vermiştir. Etiğin de ötesinde, toplumun beklentisinin bulunmadığı, sadece gönüllülük esasına dayanan faaliyetlere de isteğe bağlı (gönüllü, hayırsever, filantropik kullanılan diğer terimlerdir) sosyal sorumluluk adı verilmiştir (Carroll, 1979; Carroll, 1999). Carroll (1979) daha sonra sosyal sorumluluk ve sosyal yanıt verme (social responsiveness) kavramlarını tek bir model altında toplayarak, bu modele de “sosyal performans modeli (social performance model)” adını vermiştir.

5- 1990 – 2000 Yılları Arası

1990-2000 yılları arasında sosyal sorumluluk tanımına yeni bir fenomen getiren çok sayıda tanım ortaya çıkmıştır.

Wood, her ne kadar sosyal sorumluluk kavramının gelişmesine katkıda bulunan çok sayıda kişi hakkında tartışmış ve bunlara inanmış olsa da, 1991 yılında, Carroll'ın (1979) ortaya attığı ve Wartick ve Cochran'ın (1985) geliştirdiği üç boyutlu sosyal performans modeline dayanan daha gelişmiş bir model ortaya koyarak 90'lı yıllardaki ilk gelişmeyi kaydetmiştir. Carroll'un ekonomik, yasal, etik ve ihtiyari kategorilerinden oluşan sosyal sorumluluk prensibini temel almıştır. Bu prensibin ilkelerle beslenmesi gerektiğini düşünen Wood, bu ilkeleri, bireysel (yönetimsel serbestlik), örgütsel (kamusal sorumluluk) ve kurumsal (sosyal meşruiyet) temelde oluşturmaktadır. Kısacası Wood'un ortaya attığı model daha öncekilerden çok daha kapsamlıdır (aktaran Carroll, 1999: 288).

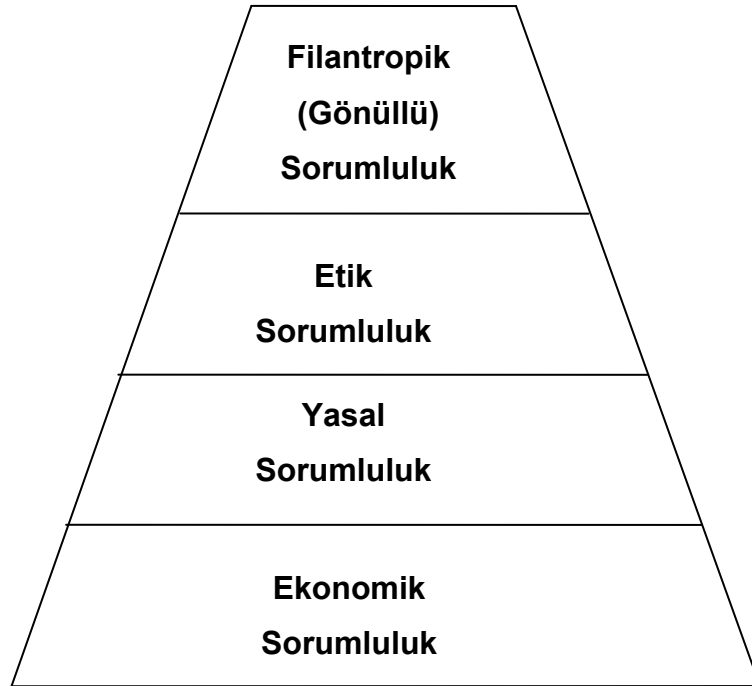
Şekil 5. Wood'un Sosyal Sorumluluk Modeli



Kaynak: Öcal, 2007: 70

Yine 1991 yılında Carroll, kendi sosyal sorumluluk tanımını biraz daha genişleterek, sosyal sorumluluk bileşenlerinin bir piramit oluşturduğunu belirtmiştir. Bu piramidin tabanında ekonomik kategori bulunmaktadır ve yasal, etik ve filantropik olmak üzere yukarı doğru kategoriler sıralanmaktadır. Carroll (1991) bunların bu sıra ile yapılması gerektiğini değil, aynı anda yapılması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu sosyal sorumluluk kavramının grafiksel bir tanımı olarak da ifade edilebilir. Carroll (1999: 289), bu piramitte sosyal sorumlu bir örgütün kâr elde etmesi, kanunlara uyması, etik olması ve iyi bir örgütsel vatandaş olması gerektiğini grafiksel olarak özetlemiştir.

Şekil 6. Sosyal Sorumluluk Piramidi



Kaynak: Carroll, 1991: 290.

Hopkins'in 1998 yılında, hem örgüt içinde hem de örgüt dışında rol oynayan paydaşlarla ilgili sosyal sorumluluk tanımı uygundur. Woodward-Clyde, 1999 yılında sosyal sorumluluğu sosyal bir sözleşme olarak

tanımlamıştır ki bu tanım bize sosyal sorumluluğu basit bir yolla anlatmaktadır. İş dünyası tarafından oldukça kabul gören üçlü kâr hanesi kavramı bu yıllarda Elkington tarafından ortaya atılmıştır. Sosyal sorumluluk kavramı, “İnsan, Çevre ve Kâr (People, Planet and Profit)” fikrinin etrafında gelişmeye başlamıştır. Bu fikre göre çevre için ve toplum için iyi olan bir şey, aynı zamanda örgütün mali performansı için de iyidir. Sonuç olarak Carroll’ın “Tanımsal bir Kurgunun Evrimi (Evolution of a Definitional Construct)” adlı makalesinde sosyal sorumluluk tarihinin gelişimine katkıları, bu on yıldaki ilgili literatüre yeni bir anlayış kazandırmıştır (aktaran Rahman, 2011: 171).

Özetle günümüze kadar sosyal sorumluluğun literatürdeki tarihsel gelişimini şu şekilde özetleyebiliriz (Rahman, 2011: 173):

1950 – 1960 yılları arası: Topluma karşı yükümlülük;

1960 – 1970 yılları arası: Toplum ile örgüt arasındaki ilişki;

1970 – 1980 yılları arası: Paydaşların katılımı, vatandaşların refahı, sosyal çıkar açısından bakan bir felsefe, komşuların sorunlarını çözmeye yardımcı olma, yaşam kalitesini artırma, ekonomik sorumluluk, yasal sorumluluk, etik sorumluluk ve ihtiyari sorumluluk.

1980 – 1990 yılları arası: Gönüllülük, ekonomik olarak kârlılık, kanunlara uyma, etik ve sosyal destekleyici; ekonomik, yasal, etik ve gönüllü veya filantropik.

1990 – 2000 yılları arası: Paydaşların katılımı, topluma karşı yükümlülük, çevreyi koruma ve gözetim, insan, çevre ve kâr.

Ç-Sosyal Sorumlulukla İlgili Yönetsel Görüşler

Mal ve hizmet üreten örgütler, toplumsal sistemi oluşturan temel taşlardan birisi olarak kabul edilmektedir. Sanayileşme sürecine katkılarının önemli boyutlara erişmesi, örgütlerin toplum içindeki rollerinin daha etraflıca incelenmesine yol açmış, bu yönelişle birlikte örgütlerin sosyal sorumluluk değerleri ön plana çıkmıştır (Erden, 1987: 69).

Bu gelişmelere paralel olarak akademik çevrelerin teorik gelişimi ile genel toplumsal çevre, sosyal sorumluluğun iki farklı görüşünü ortaya

çıkarmaktadır. Bu gelişmelerden birisi klasik (Geleneksel) sosyal sorumluluk anlayışı, diğeri ise modern (Sosyo-ekonomik) anlayışın sosyal sorumluluk yaklaşımıdır (Schermerhorn, 2001: 126). Ömer Torlak’a (2003: 35) göre bu yaklaşımlar “Friedman Yaklaşımı” ve “İş Döngüsü Yaklaşımı” olarak da gruplanabilmektedir.

1-Klasik Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı

Bu yaklaşım, “Geleneksel Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı”, “Friedman Yaklaşımı” veya “Ekonomik Yaklaşım” olarak da adlandırılmaktadır. Her ne kadar ismi farklı araştırmacılara göre değişiklik gösterse de fikir aynıdır: Örgütlerin varlığı toplumsal sorunlara çözüm bulmak için değil, kaliteli ürün ve hizmet sunmak, kâr elde etmek ve istihdam yaratmak içindir.

Geleneksel yaklaşımı benimseyen bir yöneticiye göre sosyal sorumluluk bir başkasının görevidir. Hepsinden ötesi, hissedarlar bir örgüte sosyal sorumlu olduğu için değil karşılık olarak kazanç sağlamak için yatırım yaparlar. Bu sebeple örgütler paralarını, zamanlarını, imkan ve kabiliyetlerini toplumun sorunlarını çözmek için değil kârlarını arttırmak için kullanmalıdırlar. Esasen, sosyal sorunlar tüm toplumu ilgilendirdiği için bu sorunları örgütlerin tek başına çözmesini beklememek gerekir. Sosyal sorunlarla ilgilenmek toplumun bu amaç için seçmiş oldukları devlet adamlarının görevidir.

Adam Smith ile başlayan ve Milton Friedman tarafından günümüze kadar sürdürülen klasik yaklaşım, örgütlerin mevcut olan hukuki ve etik düzen içerisinde mümkün olan en yüksek kârı gerçekleştirmeye çalışarak topluma en iyi hizmeti verdiklerini savunmaktadır (Yeniçıktı, 2010: 69).

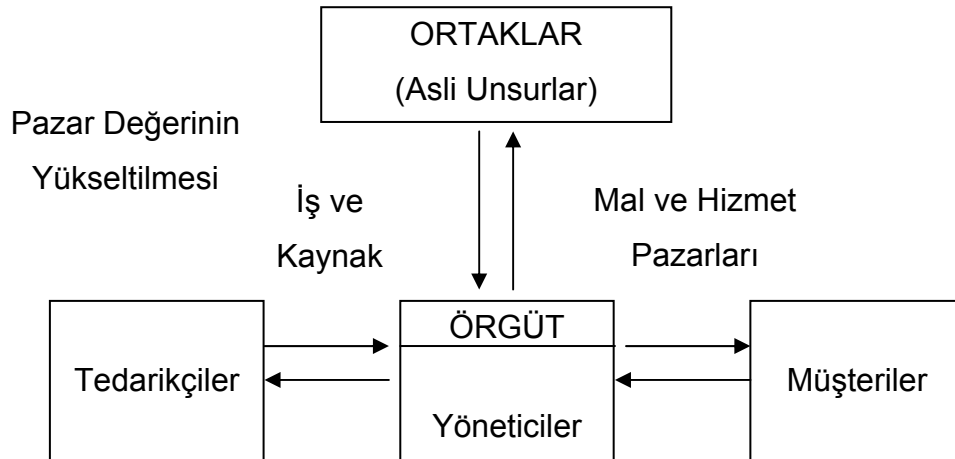
Bu yaklaşım, kaynağını Adam Smith’in “Ulusların Serveti (Wealths of Nations)” isimli eserinde ifade ettiği görüşlere dayandırmaktadır. Smith, her bir örgüt yöneticisinin bireysel olarak kendi çıkarının peşinde koştuğunda girişimcilik, “Görünmez El” kavramı ile her kesime yarar sağlayarak toplumsal faydanın da artacağını ifade etmiştir. Buna göre bireyler ve örgütler kendi kişisel çıkarları için çaba harcarken, harekete geçirdiği kuvvet (Görünmez El)

bir bütün olarak toplumsal gelişime fayda sağlamış olacaktır (aktaran Top ve Öner, 2008: 99)

Serbest pazar ekonomisinin savunucularından Milton Friedman, bu görüşün fikir babasıdır. Friedman, örgüt yöneticilerinin diğer sosyal sorumlulukları kabul etmelerinin, ortaklar için para kazanma amacını zedeleyeceğini ileri sürmektedir. Bu görüşü seslendirenler, örgütlerin kâr maksimizasyonu dışında herhangi bir sosyal sorumluluğa sahip olmalarının, örgüt kârında azalmaya, örgüt maliyetlerinde artışa ve asıl amaçtan uzaklaşmaya neden olacağına inanmaktadır (Schermerhorn, 2001: 115).

1970 yılında “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits” adlı eserinde “Örgütlerin bir tek sosyal sorumluluğu vardır, o da kârlarını maksimize etmektir” diyen Friedman, örgütlerin hayır işlerine ya da yerel topluluklara bağış yapması olarak tanımladığı sosyal sorumluluk anlayışına tamamen karşıdır. Friedman, örgütlerin toplum için sağlayabileceği en iyi faydanın, mevcut yasal ve etik sistem içinde kaynakları en iyi şekilde değerlendirerek kâr elde etmek ve hissedarlarının gelirlerinin daha da artmasını sağlamak olduğunu ifade etmiştir. Zaten o örgütün vergisini vererek ve istihdam yaratarak sorumluluğunu yerine getirmiş olduğunu düşünmektedir (Friedman, 1970).

Şekil 7. Friedman’ın Örgüt ve Sorumlulukları Şeması



Kaynak: Torlak, 2003: 37.

Klasik görüşte, yöneticilerin rolü malların etkin bir şekilde üretimini yapmak ve pazarlamaktır ve örgütlerin, örgütsel amaçlarının dışında başka herhangi bir yükümlülükleri yoktur. Bu anlayışa göre, örgütler mevcut gelirlerini sosyal sorumluluk amacıyla bazı toplumsal projelere yatırırlarsa, iş yaratan proje yatırımlarında azalmalar veya tüketici fiyatlarında artışlar olacaktır. Bu tür faaliyetler, örgütlerin gelirlerini önemli ölçüde azaltacak ve onların ekonomiye katkılarını olumsuz yönde etkileyecektir. Sonuçta yine toplum zarar görecektir (Özgener, 2009: 175). Bu yaklaşımının altında herkesin kendi menfaati için çaba göstermesi böylece, toplumun kendiliğinden mutluluğa ve refaha ulaşacağı mantığı yatmaktadır. Böylelikle iş adamının tek amacı kârını arttırmak olacak ve tek endişesi bu yöndeki ilke, kural ve yöntemleri izlemek olacaktır. Bu anlayış, fiyat mekanizması ile üretim faktörlerinin rasyonel biçimde oluşacaklarını, bu suretle toplum refahını arttırabileceği varsayımından hareket ederek ekonomiye karışmanın gereksizliğini ileri sürmektedir (Top ve Öner, 2008: 99).

Sonuç olarak, örgütleri odak noktası alan klasik yaklaşıma göre toplumdaki sorunların birçoğunun sebebi kâr etmeyen örgütlerdir. Bu yaklaşıma göre örgütlerin kârı arttıkça toplumdaki sorunlar da azalmaktadır. Örgütlerin ekonomik varlıklar olmanın yanı sıra sosyal ve çevresel etkilere de sahip olduğu inancının yaygın olduğu günümüzde bu yaklaşım geçerliliğini günbegün yitirmektedir. Baskın olan sosyal sorumluluk anlayışı artık topluma fayda sağlamayan örgütlere karşı güvenin azalmasına ve bu örgütün de imajının zayıflamasına yol açmaktadır. Ancak klasik sosyal sorumluluk anlayışının ortaya çıktığı zamanları göz önünde bulundurduğumuzda, bu anlayışın o dönemler için geçerli olduğunu söyleyebiliriz. Çünkü o dönemlerde kaynakların sınırsız olduğu düşüncesi hâkimdi, günümüzdekine oranla daha az çevresel ve toplumsal sorunlar bulunmaktaydı. Aynı zamanda teknolojinin bu kadar gelişmediği, bilginin bu kadar hızlı yayılmadığı ve rekabetin bu denli fazla olmadığı bir dönemde ortaya çıkan bu yaklaşımın birçok yönden eksik olması da doğal karşılanmalıdır. Fakat günümüz şartlarında bu yaklaşımın geçerliliğinden bahsetmek mümkün değildir.

2-Modern Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı

Aynı zamanda “İş Döngüsü Yaklaşımı” veya “Sosyo-ekonomik Yaklaşım” olarak da adlandırılan Modern Sosyal Sorumluluk Anlayışının temel düşüncesi, toplumda bir güce ve toplumları etkileme potansiyeline sahip örgütlerin, ekonomik birer varlıklar olarak kâr elde etmenin ötesinde aynı zamanda topluma fayda sağlamalarını gerektirir. Örgütler toplumda var olan sorunlara karşı duyarsız kalamazlar ve aynı zamanda kendileri de bu sorunların bir parçası olamazlar.

Çevreyi esas alan modern yaklaşım, klasik yaklaşımın bazı yetersizliklerinden doğmuştur ve bu yaklaşıma göre tüketiciler örgüt için birinci derecede öneme sahiptirler (Coşkun, 2010: 49).

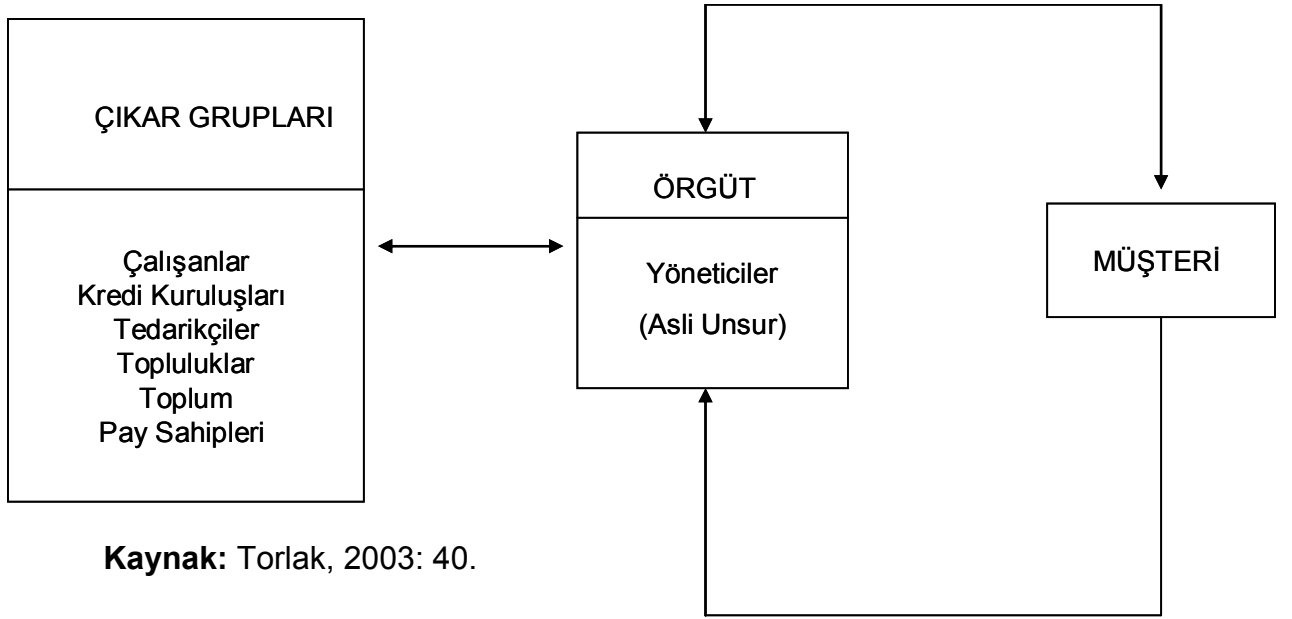
Friedman’ın tam zıttı bir mantığa sahip bu anlayışa göre, örgütlerin kâr elde etmenin yanı sıra başka sorumlulukları da vardır. Burada “yanı sıra” kelimesi oldukça önemlidir. Çünkü örgütlerin kâr elde etmesiyle ilgili herhangi bir sorun yoktur. Aksine örgütler para kazanmalı ve para kazanırken de aynı zamanda tüketicilere, tedarikçilere ve yatırımcılara, etrafındaki çevreye ve topluma karşı sorumluluklarına dikkat etmelidirler.

Schermerhorn’un (2001) da ifade ettiği üzere bu anlayış, örgütlerin sadece kâr maksimizasyonu ile değil, aynı zamanda sosyal gönençle de ilgilenmeleri gerektiğini savunmaktadır. Bu görüşü destekleyenler, uzun dönemli örgüt kârlılığının sağlanabilmesi, örgüt imajının korunabilmesi, yasal yaptırımlardan kaçınılabilmesi, sahip olunan kaynakların sorumlu bir şekilde kullanılabilmesi ve herkes için daha iyi bir çevrenin sağlanabilmesi için, örgütlerin topluma karşı bir takım sorumluluklara sahip olması gerektiğini savunmaktadırlar (Schermerhorn, 2001: 116).

İş döngüsü yaklaşımı (modern yaklaşım), “pay sahiplerine iyi bir kâr getirisi sağlamalıdır, fakat diğer çıkar gruplarının da yasal hakları korunmalıdır” şeklinde ifade edilmektedir. Bu, piyasa koşulları içinde örgütlerin çıkar grupları arasında değişen dengelerden etkilenecek ortaya konulan bir yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre örgüt yöneticileri çalışanlara,

tedarikçilere, kredi kuruluşlarına, topluluklara, topluma ve pay sahiplerine karşı da sorumludur (Şekil 8) (Torlak, 2003: 39–40).

Şekil 8: İş Döngüsü Yaklaşımına (Modern Yaklaşım) Göre Örgüt ve Sorumlulukları



Son dönemlerde gün geçtikçe daha fazla sayıda örgüt bu anlayışı benimsemektedir. Bunun nedenleri dört madde özetlenebilir: İlk olarak; örgütler toplumlar tarafından oluşturulurlar yani toplumun bir parçalarıdır. İkincisi; çok sayıda örgüt, yapmış oldukları sosyal sorumluluk çalışmalarından ötürü itibar kazanmakta ve imajlarını güçlendirmektedir. Üçüncü olarak da birçok yönetici veya örgüt çalışanı rakiplerinden önce bu alanda ilk adımı atmalarının çıkarlarına en iyi şekilde hizmet edeceğine inanmaktadır. Son olarak da örgütler sosyal sorunların çözülmesinde katkıda bulunarak, uzun dönem kâr sağlayabilecekleri daha sağlam bir toplumun oluşmasına yardımcı olmaktadır.

D-Sosyal Sorumluluğun Kapsamı

Örgüt, yükümlülükleri ve sınırları toplum tarafından belirlenen bir sosyal girişimdir. Bu sınırlar sık sık hem etik olarak hem de kanunlarla yazılı olarak belirlenmektedir (Özgener, 2009: 162).

Toplumu meydana getiren insanların iç içe yaşadıkları örgütlerden bekledikleri her türlü sosyal gereksinim, sosyal sorumluluğun kapsamına girmektedir. Başka bir ifadeyle, sosyal sorumluluk örgütün faaliyet gösterdiği toplumdaki bütün çıkar gruplarıyla ilişkilerinde kendisinden beklenen zorunlu yükümlülükler ve sorumlulukları kapsamaktadır. Buna ilaveten, örgütün faaliyet gösterdiği sırada sebep olduğu bütün sosyal sorunlarla ilgili gönüllü ve zorunlu beklentiler ve sorumlulukları da kapsar (Özgener, 2009: 162). Sosyal talepler örgüt için sosyal sorumluluğun kapsamını belirlemeye imkan verdiği gibi, ondan ne tür beklentilerin olduğunu da ortaya koyar. Sosyal sorumluluğun kapsamı; ekonomik, yasal, sosyal, etik, kültürel, siyasal, teknolojik vb. boyutlarla sınırlandırılabilir (Özgener, 2009: 162). Sosyal sorumluluğun sınırlarının belirlenmesinde örgütün performansı, beceri eksikliği, yetki ve sorumlulukların sınırı da önemli bir rol oynar (Özüpek, 2005: 14).

Fakat genel olarak, sosyal sorumluluğun tam olarak ne anlama geldiği gibi, sınırlarının nerede başladığı ve bittiği de şimdiye kadar pek açıklıkla ortaya konmamıştır (Torlak, 2003: 40). Aslında bu bir değer sistemi ve dolayısıyla bir kültürel yapı meselesidir. Bir şahıs, bir yönetici, bir bölge ve bir toplum için sosyal sorumluluk alanına giren bir ödev, başka yer ve şartlar altında bu alanın dışında kalabilir (Hasanov, 2010: 18). Bu durum sosyal sorumlulukların uygulanması bakımından güçlükler doğurur. Bu sebeplerden ötürü örgütler açısından sosyal sorumluluğun kapsam ve sınırlarını kesin olarak belirlemenin oldukça güç olduğu söylenebilir. Fakat genellikle örgütler açısından sosyal sorumluluğun kapsam ve sınırlarını belirlemede kullanılan ölçütler aşağıdaki gibi ifade edilmektedir (Özgener, 2009: 168) :

- Bütün örgütler veya her bir örgüt için tek evrensel formül yoktur. Her bir örgüt harekete geçmeden önce sosyal sorumluluklarının ne olduğu konusunda dikkatli bir şekilde düşünmelidir.
- Örgüt daha çok güçlü bir kâr güdüsüne sahip bir ekonomik kuruluş olarak düşünülmelidir. Bir örgüt uzun sürede kâr elde etmezse, topluma karşı herhangi bir sorumluluğunu gerçekleştirmenin imkanı yoktur. Örgüt temel maliyetleri karşılayamazsa topluma katkıda bulunabilecek bir şeyi yoktur.
- Örgüt uzun süreli görüş beklentisi içinde olmalı ve geçici olarak net kârı azaltabilen sosyal yönden sorumlu olduğu eylemleri uzun vadeli örgüt çıkarlarıyla tutarlı bir şekilde yerine getirmelidir.
- Bir örgüt sosyal gücüyle orantılı olarak sosyal sorumluluklara sahiptir. Bu ilişki “ Sosyal Sorumluluğun Demir Kanunu” olarak adlandırılır.
- Sosyal sorumluluk, örgütlerin özelliklerine göre farklılık gösterir. Örgütler hacim, ürünler, rekabetçi stratejiler, üretim aşamaları, pazarlama yöntemleri ve yöneticilerin değerleri ve düşünceleriyle ilişkili olarak farklılık göstermektedir.
- Bireysel olarak bir örgüt sadece en iyi şekilde yönetebileceği sosyal sorumlulukları seçmelidir. Geleneksel olarak örgüt, görevin minimum bir düzeyde katılımın sağlanması halinde daha iyi başarılabacağı inancını taşır.

Bir örgütün sosyal sorumluluk alanına giren konular; doğanın korunmasından, örgütün çalışanlarının birer araç olmaktan ziyade amaç olarak değerlendirilerek onlara karşı saygı gösteren bir anlayışın geliştirilmesine, çalışanlarının haklarının korunmasına, örgütün devlete karşı olan sorumluluklarını yerine getirmesine, toplumun eğitim, kültürel ve sanat bakımından gelişimine katkıda bulunmasına, örgütün tüm faaliyetlerinin açıklık ilkesine dayanılarak yapılmasına ve bunların topluma dürüstçe duyurulmasına kadar uzanan bir alanı kapsamaktadır (Yeniçiftçi, 2010: 67).

II-PAYDAŞ TEORİSİ KAPSAMINDA ÖRGÜTLERİN SORUMLULUKLARININ ÖRGÜTSEL İMAJ AÇISINDAN ÖNEMİ

1962 yılında Friedman'ın örgütün sorumluluğunu hissedarlarına ve sahiplerine dayandıran görüşü, örgütün sorumluluğunun ilgili tüm paydaşlarına karşı olduğu yönünde değişime uğramış ve genişletilmiştir.

Freeman'ın 1984 yılında "Stratejik Yönetim: Paydaş Teorisi" isimli eserinin yayımlanmasıyla birlikte Paydaş Teorisi son yıllarda en çok sözü edilen yönetim teorilerden biri haline gelmiştir. Paydaş teorisi, örgütün sorumlu olması gereken grupların kimler olacağının belirlenmesi temeline dayanmaktadır (Kağnıcıoğlu, 2007).

A-Paydaş Kavramı ve Paydaş Teorisi

Örgütler günümüzde toplumu oluşturan birçok farklı kesimle ilişki içindedir ve başarıları bu öğelerle olan ilişkilerinin iyi yönetilmesine bağlıdır. Literatüründe bu konuyu açıklayan kavrama "paydaşlar (stakeholders)" adı verilmektedir (Aktan ve Börü, 2007: 14–15). Paydaşlar, örgütlerin faaliyetleri, kararları, politikaları veya uygulamalarını etkileyebilirler. Paydaş kavramını değerlendirmede, pay kavramını anlamak yardımcı olacaktır. Pay, bir girişimdeki çıkar veya hissedir. Eğer bir grup akşam yemeğine çıkmayı planlıyorsa, gruptaki her insan, grubun kararında bir paya ve çıkara sahiptir. Grubu oluşturan her birey vereceği kararda, harcayacağı hiç parası olmasa da o kişinin çıkarını da dikkate alır. Pay aynı zamanda bir haktır (Carroll ve Buchholtz, 2009: 65–66).

Sosyal sorumluluğun son zamanlarda olumlu örgütsel imaj için bir zorunluluk olarak görülmesi ile birlikte paydaş kavramı da doğrudan gündeme gelmiştir. Paydaşların örgütler üzerine yaptığı baskılar giderek artarken örgütler de, aldığı kararlarda paydaşların beklentilerini ve ihtiyaçlarını göz önüne almaya başlamıştır. Dolayısıyla bu durum, örgütlerin bulundukları çevrede faaliyet göstermelerinde ve varlıklarını sürdürmelerinde

paydaşların önemini açıkça ortaya koymaktadır (Becan, 2011: 23). Sosyal sorumluluk kapsamında giderek önemi artmakta olan paydaş kavramı ile ilgili terminolojide çok sayıda tanım olmakla birlikte genel tanımlar aşağıdaki şekildedir:

Paydaş kavramını tüketim ilişkisi açısından tanımlayan ilk kişi olarak bilinen Freeman, bu kavramı “örgütsel amaçlarının gerçekleştirilmesini etkileyen ya da bu amaçların gerçekleştirilmesinden etkilenen kişi ya da grup” (Freeman, 1984: 25) olarak tanımlamıştır.

Baron da, Freeman’a benzer şekilde geniş tabanlı bakarak paydaşları, toplumda örgütün ilişkide olduğu, örgütün faaliyetlerinden etkilenen ve faaliyetleri ile örgütü etkileyen tüm toplumsal taraflar olarak tanımlamaktadır (aktaran Aktan ve Börü, 2007: 14).

Grunig ve Repper’a göre paydaş, örgütle birbirleri üzerinde sonuçlar doğurdıkları - birbirlerine sorun yarattıkları - için o örgütle bir bağı olan insan grubudur. Bu nedenle, “örgütün eylemlerinden, kararlarından, politikalarından, uygulamalarından ve amaçlarından etkilenen her birey ve her grup” bir paydaştır. Paydaş terimi aynı zamanda bir örgütle çıkar ilişkisi veya bağlantısı bulunan çok sayıda ve çeşitli grup ve kişileri tanımlamak için de kullanılmaktadır (aktaran Becan, 2011: 23).

Bu tanımlamalara göre paydaş genel anlamda, örgütlerden belli bir çıkarı olan veya örgütlerin belli bir çıkar beklediği kişiler ya da gruplar olarak nitelendirilebilir.

Paydaş teorisi, örgütler tarafından alınan kararların veya yapılan faaliyetlerin kendisi dışında aynı zamanda çok sayıda kişi, grup veya örgütü etkileyebileceğini anlatır. Buna göre örgütlerin hissedarları veya yatırımcıları dışında da sorumlu oldukları başka sosyal paydaşları bulunmaktadır. Bu sebeple örgütler yalnızca hissedarlarının veya yatırımcılarının değil aynı zamanda diğer paydaşlarının da çıkarlarını göz önünde bulundurmalıdır.

Paydaş teorisinin altında yatan en önemli unsur, yöneticilerin ilgili paydaşlarını tanımlayabilmesini ve bulundukları örgütün izlemesi gereken etkili paydaş yönetimini sağlamasıdır. Söz konusu teorisinin örgütler için paydaşlarla karşılıklı güvene dayalı ilişkilerin nasıl kurulması gerektiği

konusunda yol gösterdiği ve bu ilişki süresince örgütlerin rekabet avantajı sağlamasında yardımcı olduğu söylenebilir (Becan, 2011: 24). Ayrıca hangi paydaş gruplarının yönetimin ilgisini gerektirdiğini ve bu ilgiyi hak ettiğini sistematik bir şekilde belirlemeye yardımcı olmaktadır (Ertuğrul, 2008: 205).

Bir örgütün temel amacının paydaşlarının çıkarlarını sağlamak olduğunu savunan Freeman'a (1984) göre, örgüt dışı gruplarla ne kadar güçlü ilişkiler kurulursa ortak hedeflerin gerçekleştirilmesi o kadar kolaylaşacak, aksi takdirde ilişkiler zayıfladıkça bu hedeflerin gerçekleştirilmesi de zorlaşacaktır. Bu anlayış, "paydaş teorisi"nin temel felsefesini de öne çıkarmaktadır. Freeman'a göre paydaş teorisinin ileri sürdüğü prensiplerden ilki "örgütün amacının ne olduğunun belirlenmesidir". Amacın belirlenmiş olması, örgütün performansına katkı sağlamaktadır. Teorinin diğer prensibi ise "yönetimin paydaşlara karşı ne gibi sorumlulukları olduğunun belirlenmesidir". Bu anlayış da, örgütün amaçlarına ulaşması için paydaşlarıyla ne tür ilişkiler kurması gerektiği konusunda yönlendirmektedir (Ertuğrul, 2008: 204).

Paydaş teorisi öncelikle bir stratejik yönetim kavramıdır. Teorinin amacı rekabet avantajı geliştirmek için örgütün iç ve dış çevresi ile olan ilişkilerini güçlendirmesine yardımcı olmaktır (Aktan ve Börü, 2007: 14). Bu güçlü ilişkiler sayesinde örgüt, paydaşlarının gözünde olumlu bir imaja sahip olabilecektir. Bu da örgütün paydaşlar tarafından tercih edilirliliğini arttıracak ve örgüte kazanç olarak geri dönecektir.

Paydaş yönetimi, yöneticilerin örgütün amaçlarını yerine getirmek için nispeten tatmin edilmesi gereken pek çok grup olduğunun farkına vardıklarından beri önem kazanmaktadır. Hala hissedarların yatırımlarında getiri olarak kârların önceliği ve gerekliliği kabul edilmektedir ancak aynı zamanda diğer paydaşların talepleri ve istediklerini elde etmedeki başarının gelişmesi de göz önüne alınmaktadır (Carroll ve Buchholtz, 2009: 73).

Paydaş yönetimi açısından tepe yöneticilerine düşen birtakım görevler vardır. Bunları şöyle sıralamak mümkündür (Özalp vd.,2008: 72):

- Örgütlerin misyonunu rekabet açısından tanımlama ve yönlendirmenin yanı sıra sosyal ve etik açıdan da tanımlamak ve yönlendirmek,

- Paydaşlarla karşılıklı güvene dayalı ilişkiler kurmak ve bu ilişkileri sürdürmek,
- Paydaşların ihtiyaçlarına yalnızca ekonomik ve faydacı bir boyutta değil bununla ötesinde bir bakış açısıyla ilgi ve önem gösterildiğini paydaşlara yansıtmak,
- Örgütün politika ve uygulamalarında paydaşlara karşı duyarlı olmak ve onların beklenti ve ihtiyaçlarını dikkate almaktır.

Kısacası, bu teori örgütler ve paydaşları arasındaki ilişkiyi incelemektedir. Örgütlere tüm sosyal paydaşlarına karşı sorumlu oldukları ve faaliyetleri esnasında bunu dikkate almaları gerektiği anlayışını benimseterek, onları uzun dönemli ve sürdürülebilir büyümeye teşvik etmektedir.

Bu anlayışı benimseyen örgütler, paydaşlarıyla arasında bir güven köprüsü oluşturarak ve onlarla arasındaki ilişkileri belli bir zemine oturtarak imajlarını güçlendirebilmekte ve böylece sürdürülebilirliklerini sağlayabilmektedirler. Böylelikle örgütler ve paydaşları arasında güvene dayalı bir ilişki kurulacak ve bu ilişkinin örgüt tarafından değere dönüştürülmesi sağlanacaktır.

B-Örgütlerin Paydaşlarına Karşı Sorumlulukları ile Örgütsel İmaj İlişkisi

Örgütlerin görevinin ekonomik varlıklar olarak sadece kâr elde etmesi gerektiğini savunan klasik görüş artık değerini yitirmiştir. Günümüzde örgütlerin mal ve hizmet sunarken aynı zamanda paydaşlarına karşı sorumluluklarını da yerine getirmesi beklenmektedir. Sosyal sorumluluklarını yerine getiren örgütler toplum tarafından kabul görüp, itibar ve imajlarını güçlendirirken; sosyal sorumluluklarını dikkate almayan örgütler toplum tarafından reddedilmeye ve yok olmaya mahkûm olmaktadır.

Paydaş teorisini daha iyi anlayabilmek için örgütün iç ve dış çevresindeki “menfaat sahiplerini” daha yakından tanımak gereklidir. Örgütün

kendi iç çevresi denildiğinde bundan örgütün sahip ve yöneticilerinin, çalışanların, örgütün kültürünün analiz edilmesi anlaşılır. Faaliyet çevresi ise örgütün faaliyette bulunduğu sektörde ilişkide bulunduğu kişi ve grupları (tüketiciler, tedarikçiler, rakipler, vs.) kapsar. Dış çevre ise organizasyonun kendi iç çevresi ve faaliyet çevresi dışında kalan alanı kapsar. Makro ekonomik ortam, uluslararası çevre, kültürel çevre, teknolojik çevre, demografik çevre dışsal çevrenin kapsamına girer. Bu açıklamalar çerçevesinde paydaşları “örgüt içi paydaşlar” ve “örgüt dışı paydaşlar” olarak iki grupta sınıflandırmak mümkündür: Örgüt içi paydaşlar; kurucu ana sahipler, hissedarlar, yöneticiler ve çalışanlardan oluşur. Örgüt dışı paydaşlar ise toplum, hükümet, tüketiciler, tedarikçiler, rakipler vesaire kesimlerden oluşur (Aktan ve Börü, 2007: 14).

Bu çalışmada incelediğimiz sosyal sorumluluk, kavram olarak hem iç, hem de dış çevredeki tüm paydaşlara karşı olan sorumluluğu ifade eder. Bu sorumluluk alanlarını şu şekilde sınıflandırmak mümkündür:

- Hissedarlara ve yatırımcılara karşı sorumluluk,
- Çalışanlara karşı sorumluluk,
- Tüketicilere karşı sorumluluk,
- Tedarikçilere karşı sorumluluk,
- Rakiplere yönelik sorumluluk
- Topluma karşı sorumluluk
- Devlete karşı sorumluluk,
- Doğaya ve çevreye karşı sorumluluk.

Örgütler her bir paydaşın kendilerinden beklentilerini ayrı ayrı analiz etmelidirler. Çünkü her bir grubun beklentisi örgüte ve duruma göre değişebilmektedir ve örgütlerin saygın ve olumlu bir imaja sahip olmak için bu beklentileri bilmeleri ve yerine getirmeleri gerekmektedir.

Bu sebeple örgütlerin paydaşlarına karşı olan sosyal sorumluluklarını ve bunların örgütsel imaja etkilerini örgüt içi ve örgüt dışı olmak üzere iki grupta inceleyebiliriz:

1-Örgüt İçi Paydaşlar

a-Hissedarlar ve Yatırımcılar

Sosyal sorumluluk kapsamına giren ilk konu, örgütün ve onun yöneticilerinin hissedarlara veya yatırımcılara karşı olan yükümlülükleridir.

Yoğun rekabet ortamında, sermayeler, örgütlerin sahip olduğu en önemli kaynaklardan biridir. Bu sermayeler, örgütleri kuran yatırımcılar tarafından sağlanmakta olduğu için, genellikle yatırımcılar örgütler üzerinde söz sahibidir. En nihayetinde yatırımcılar yatırmış oldukları sermayenin kendilerine karşılık olarak yüksek kâr getirisinde bulunmasını beklerler. Yatırımcı açısından değerlendirirsek, en iyi örgüt, en çok kâr sağlayan örgüttür.

Örgütlerin öncelikli rollerinin kâr elde etmek ve bunları pay sahiplerine dağıtmak olduğu konusunda da hala bir fikir birliği vardır. Bu örgütlerin gelişmeleri ve büyümeleri için gerekli kapitali hissedarlara sağlayacaktır. Bunun sonucu olarak, hissedarlar yönetimden, kâr dağıtım ya da varlık değer artışı şeklinde yatırımlarına mümkün olan en yüksek dönüşün sağlanmasını isteyeceklerdir (Bartol ve Martin, 1994: 106). Ve daha sonra kendi yaşam düzeyini yükseltecekler ve yatırım yapmaya devam edeceklerdir. Bu süreklilik dolaylı yönden toplumsal refaha katkı sağlayacaktır (Karahana, 2006: 15–16).

Ancak, yatırımcıların tek beklentilerini bu olarak belirlemek yanlış olacaktır. Bunun yanı sıra örgütlerin yatırımcılara karşı diğer bir sorumluluğu, yatırımcıların bilgi edinme haklarına saygılı olmaktır. Yatırımcılar ekonomik getirilerini maksimize etmenin yanı sıra örgütlerin finansal durumu ve sermayenin kullanımı hakkında doğru bilgi edinmek isterler. Bu nedenle örgütün diğer bir sorumluluğu da yatırımcıları ile etkin ve doğru iletişimi sağlamaktır (Bayraktaroğlu vd., 2009: 10). Bu anlamda kârlılığın yanında şeffaf olmak, örgütle ilgili bilgileri paylaşmak örgütlerin yatırımcılarına karşı öncelikli sorumlulukları haline gelmiştir. Bu sebeple, örgütlerin yatırımcılara karşı sorumlulukları arasında, hesapların doğru tutulması, kâr ve zararın doğru ve gerçekçi olarak hesaplanması, yeni sermaye elde etme adına kârın

olduğundan fazla veya bazı açıkları kapatma adına olduğundan düşük gösterilmemesi, yatırımlar, faaliyetler ve geleceğe dönük planlar bakımından yatırımcılara gerçek dışı, eksik ya da yanıltıcı bilgiler verilmesi gibi hususları da içermektedir (Torlak, 2003: 31–32).

Hissedarların örgütten en önemli beklentisi; örgüt üzerindeki sahiplik haklarının korunmasıdır. Bu da hissedarların çeşitli haklara sahip olduğu anlamına gelmektedir. Hissedarların, hisselerini satma, genel toplantılarda oy kullanma, firma ile ilgili bilgi alma, uygunsuz yönetim için yöneticileri dava etme gibi hakları bulunmaktadır. Örgütün ise hissedarlara karşı olan etik sorumlulukları arasında örgütün yararına olacak şekilde hareket etmek, yani hem kısa dönemli kârlılık, hem de örgütün uzun dönemli faaliyet gösterebilmesi için çaba göstermek; örgütün en etkin ve profesyonel şekilde yönetilmesini sağlamak sayılabilir (Özdemir, 2007: 16).

Özetle bir örgüt, kâr sağlamanın yanı sıra hissedarlarına ve yatırımcılarına güven verme, onların haklarını koruma ve en önemlisi yatırımcı ve hissedar ile örgüt arasındaki bilgi asimetrisini ortadan kaldırma sorumluluklarına sahiptir. Bu sorumluluklarını yerine getirerek, güvenilir ve saygın imajını çizen bir örgüt, hissedarlar ve yatırımcılar açısından çekiliciliğini arttırır. Böylelikle yatırımcılarda ve hissedarlarda oluşabilecek tereddütleri verdiği “güvenilir” imajıyla yok eden bir örgüt, amaçlarını gerçekleştirmesi açısından en önemli kaynak olan sermayeyi kaybetme riskini yaşamaz. Çünkü “güven”, yatırımcı/hissedar ve örgüt ilişkilerinin temelini oluşturan ve örgütü başarıya götüren kilit unsurdur.

Güvenilir bir örgüt, kârı aynı işi yapan bir diğer örgüte göre daha düşük olsa bile sahip olduğu imaj sayesinde hissedar ve yatırımcı kaybına uğramaz. Hisselerini arttırması veya yeni hissedar kazanması gereken durumlarda sıkıntı yaşamaz.

b-Çalışanlar

İnsan unsurunun en önemli güç olarak gerek üretim, gerekse hizmet sektöründe yer alması, sanayi sonrası toplumun en önemli özelliklerinden birisi olarak kabul edilmektedir. İş alanı ne olursa olsun örgütsel başarının çalışanlara bağlı olduğu gerçeği, işveren-çalışan arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi, çalışanlara yönelik politika ve ilkelerin benimsenmesi gibi konuların başlı başına bir araştırma ve uygulama alanı olmasına yol açmıştır (Biber, 2002: 107).

Örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve faaliyetlerini yerine getirebilmeleri için en temel unsur insanlar; yani çalışanlardır. Çalışanlar bir örgütün faaliyetlerinden doğrudan etkilendikleri için örgüt içi paydaşlar arasında değerlendirilmektedirler. Bu açıdan örgütün temel kaynağı olan çalışanların, sosyal sorumluluk uygulamalarında öncelikli olarak göz önünde bulundurulmaları gerekmektedir. Çalışanlar, günlük yaşamlarının önemli bir bölümünü işyerlerinde geçirmektedirler. Bu nedenle örgütlerin çalışma koşullarını iyileştirerek örgütü insanların rahatça çalışabilecekleri bir yer haline getirmeleri önemli bir sosyal sorumluluktur. Bu doğrultuda rekabet piyasası içinde başarılı olmak isteyen örgütlerin insan kaynağına yönelik bir takım yatırımlar yaptıkları gözlenmektedir.

Çalışanlar üyesi oldukları örgütün menfaatleri doğrultusunda zihinsel ve bedensel güçlerini kullanmakla birlikte bir takım beklentilerinin karşılanmasını talep etmektedirler (Ertuğrul, 2008: 214). Çalışmasının karşılığı olarak hak ettiği ücreti alması ve çalışmakta olduğu örgütün bireysel gelişimine destek olması çalışanların en önemli beklentilerindendir. Bu beklentiler genel olarak kabul görmüştür ve örgütler bunları karşılayabilmek için kendilerine özgü çeşitli personel ilkeleri oluşturmuşlardır.

Günümüzde değerler ve talepler giderek değişmekte, çalışanlar sadece ekonomik değerlerle tatmin olmamakta, manevi tatmin, kendini geliştirme ve hem kendilerine hem de yakınlarına ayırabilecekleri zaman açısından çalışma hayatını değerlendirmektedirler. Çalışanların verimli bir şekilde çalışması isteniyorsa, onların motivasyonu giderek önem

kazanmaktadır. Örgütler çalışanlarına ücret, iş garantisi, iş güvenliği ve sosyal güvenceler sağlamalıdır. Başka bir deyişle, onları motive edebilmek için temel fizyolojik ihtiyaçlarının yanı sıra güvenlik, sevgi ve ait olma, değer ve kendini gerçekleştirme gereksinimlerini de tatmin etmeye çalışmalıdırlar (Özgener, 2009: 186).

Örgütlerin çalışanlara ve temel çalışma standartlarına yönelik sorumlulukları konusunda dünyada ortak hükümler; çalışma yaşamında asgari yaş, ücret, işçi sağlığı, iş güvenliği, işe alma, işten çıkartma, çalışma saatleri ile ilgili yasalara uygun hareket etme; çalışanlara adil ve düzenli ödemeye dayanan ücret politikası izleme; kârın çalışanlarla paylaşımına dair somut programlar düzenleme; çalışanların dil, din, ırk, cinsiyet ayrımına dayanmayan kariyer gelişimi ve terfi olanakları ile ödüllendirme ve cezalandırmanın açık politikalarla belirlenmesi ve teşvik edilmesi; çalışanların işle ilgili yaratıcı ve verimliliği arttırıcı fikirlerini dile getirmelerine olanak verilmesi ve çalışanlar arası iletişime, mesleki gelişime olanak tanıma, çalışanların eğitime ve deneyim kazanmasına yönelik programlar ile çalışan çocuklarının bakımı gibi sosyal katkıları, adil ve açık politikalarla belirleme olarak özetlenebilir (Özdemir, 2007: 17). Aynı zamanda çalışanları aşağılamamak (mobbing), taciz etmemek ve bu gibi ortamların oluşmasına fırsat vermemek de örgütlerin temel sorumluluklarıdır ve bunu sağlayan örgütler, hem daha kalifiye elemanların istihdam edilmesini sağlayacak hem de çalışanların işi bırakma oranını düşürecektir (Bayraktaroğlu vd., 2009:11). Örgütün personele karşı bir diğer sorumluluğu çalışma ortamının rahat bir hale getirilmesidir. Sağlık ve güvenlik bakımından tehlike taşımayan, temiz, gürültü, nem, toz, kimyasal kirlilik gibi tehlikelerin olmadığı bir iş ortamı sağlama örgütlerin personele karşı sorumluluğudur (Akyar, 2008: 29–30).

Örgütlerin çalışanlar başlığı sadece örgüt içi kapsamında düşünülmemelidir. Örgütlerin personel temin ederken dikkat etmesi gereken sorumlulukları da vardır. Özellikle otomasyonun ve nüfusun artması işsizlik oranlarının yükselmesine neden olmaktadır. Öncelikle bu konu bir sosyal sorun olarak tehlike arz etmektedir. Bu bakımdan örgütlerin sosyal sorumluluklarından bir diğeri ise çevresine istihdam olanağı sağlamasıdır. Bu

sorumluluk, örgütlerin faaliyet gösterdiği toplumda istihdam olanakları yaratıp işsizlik sorununun çözümüne katkıda bulunmak olarak ifade edilebilir. Ayrıca işe almada, cinsiyet, ırk, özürlülük, tutukluluk hali veya sosyal sınıf farkı gözetme sosyal sorumluluğun diğer boyutlarını ifade etmektedir (Eren, 2000: 115).

Çok az sayıda örgüt, çalışana saygılı özel anlaşmalara ve işveren-çalışan ilişkilerini düzenleyen yasalara ihtiyaç duymaktadır. Kanunlar ve hükümetler, istihdam şekilleri, ödeme, sağlık, güvenlik konularında olduğu gibi, çalışanla ilgili özel sorumlulukları düzenlemektedir (Bartol ve Martin, 1994: 106–107). Yalnız şunu da ifade etmek gerekir ki, çalışanlara sağlanan bu hakların, sosyal sorumluluğun bir gereği olarak kabul edilmemesi durumunda, yasaların boşluklarından yararlanmak hiç de zor değildir (Biber, 2002: 105).

Artık çalışanlara karşı tek sorumluluklarının mali ve yasal açılarından olduğunu düşünen yöneticilerin yerini çalışanlarına karşı sosyal sorumlulukları da olduğu anlayışını benimseyen yöneticiler almalıdır. Ayrıca çalışanlarına karşı sorumluluklarını yerine getirerek saygın bir imaja sahip olan örgütler, sahip oldukları bu imaj sayesinde nitelikli ve kalifiye elemanları örgütlerine çekebilirler.

Öyle ki, günlük yaşamda yapılacak aynı iş için göreceli olarak daha az ücret ödenmesine rağmen eğer örgütün olumlu bir imajı varsa, bu örgütün tercih edildiğine rastlamak mümkündür (Biber, 1998: 54).

Bazı örgütler tarafından çalışanlarına karşı sosyal sorumluluklarını yerine getirmek artı bir maliyet olarak görülse de, bu çalışmalar kendilerine uzun vadede olumlu sonuçlarla geri dönecektir. Örgütleri tarafından değer gördüklerini hisseden çalışanların motivasyonları ve performansları artacak, daha verimli çalışacak ve örgütlerine olan güvenleri artacak ve örgütlerine bağlı kalacaklardır. Rekabetin yoğun olduğu piyasalarda yaratıcı ve yetenekli çalışanlar, örgütler için çok önemlidirler. Bu nedenle çalışanların, çalıştıkları örgüt hakkındaki düşünceleri önemlidir ve örgütler, çalışanları tarafından nasıl algılandıklarını ve onların kararlarını, isteklerini göz önünde bulundurmak zorundadırlar.

Örgütün sahip olduğu olumlu imaj sayesinde ün, saygı, prestij gibi bazı gereksinimlerini karşılayabildiğini fark eden örgüt personeli, bu imajın sürdürülmesi ve geliştirilmesi için kendi kişisel çabalarını da ortaya koyacaktır. Bu çabalar da dolaylı olarak örgütün amaçlarına ulaşmasına katkı sağlayacaktır (Biber, 1998: 55).

2-Örgüt Dışı Paydaşlar

a-Tüketiciler

Tüketici kavramı, tüketim toplumunun ortaya çıkardığı bir kavramdır. Sanayi devrimi sonrası üretimde meydana gelen artış, doğal olarak tüketime de yansımıştır. Daha önce çoğunlukla yaşamsal gereksinimleri karşılamak için yapılan tüketim, giderek çağdaş yaşamın, ait olunan çevrenin bir gereği olmaya başlamış ve insanlar tüketmiş olmak için tüketir hale gelmişlerdir (Biber, 2002: 110). Tüketiciler genellikle örgütün sunmakta olduğu ürün ve hizmetlerin alıcısı olarak örgüt faaliyetlerinin odak noktasıdır ve rekabet ağırlıklı yeni pazarlama anlayışına göre tüketicilerin memnuniyeti birinci sırada yer almaktadır.

Küreselleşmenin sonuçlarından biri olarak artık bilinçlenen tüketicilerin beklentilerinde de değişimler olmuştur. Bu değişimlerle birlikte iş hayatındaki hâkimiyet üreticilerden tüketicilere geçmiştir. Artık her ürün ve hizmeti kabul edip alan tüketiciler mazide kalmıştır. Yani “her ürettiğini satar anlayışı”, yerini, “tüketicinin istek ve gereksinimlerini karşılayacak ürünler üretir” anlayışına bırakmıştır. Bunun sonucunda örgütler kâr elde etmek ve varlıklarını uzun süreler boyunca devam ettirmek için tüketicilerin istek ve beklentilerini karşılamaya ve sosyal sorumluluklarını yerine getirmeye çalışmaktadırlar.

Değişen tüketici talepleri örgütleri yenilik yapmaya yönlendiren, pazardaki rekabete karşı harekete geçiren bir etkidir. Tüketici talepleri

doğrultusunda örgütler içsel dengelerini ve kabiliyetlerini gözden geçirerek yeniden yapılanma yolunda girişimde bulunmaktadırlar (Ertuğrul, 2008: 213).

Özellikle örgütlerin rekabet gücünü arttıran unsur, tüketici taleplerini sıfır hata ile karşılayabilmektir. Tüketici tatmini önceliklidir, çünkü (Ay, 2003: 244):

- Örgütlerin temel amacı tüketici oluşturmak ve tüketiciyi örgüt ile ilişki halinde tutmaktır.
- Tüketiciyi oluşturmak ve tutabilmek için örgüt, pazar koşulları içinde değer yaratmak zorundadır.
- Tüketicie uygun fiyatta değer sunabilmek için üstün performans sergileyerek örgüt, yatırımcıları kendisine çekebilmelidir.

Tüketicilerin haklarının korunması, sosyal sorumluluk uygulamalarının en büyük bölümünü oluşturmaktadır. Tüketicilere karşı sorumluluk, tüketicinin istediği mal veya hizmetin, istediği yer ve zamanda ödemeyi kabul edeceği fiyattan satılmasını kapsamaktadır. Yapılan reklamlarda dürüst davranmak, tüketiciye ürünü tanıtmak ve tanıtılanları satmak, malların bakım ve onarımında tüketiciye hizmet etmek örgütün tüketicilere karşı olan sorumluluklarının bir kısmını oluşturmaktadır (Özüpek, 2005: 44).

Sosyal kapsamlı iki alan tüketicilerin dikkatini çekmektedir. Bunlar; sağlıklı-güvenli ürünler ve kalitedir (Bartol ve Martin, 1994: 106-107). Ürün güvenliği ve sağlığa uygunluğu; ürünü tanıtmak, onun hakkında tüketiciyi bilgilendirmek, ürünlerin hangi hammaddelerden yapıldığı, herhangi bir tehlike arz edip etmediği, nasıl kullanılacağı hakkında prospektüsler, kullanma kılavuzları ve etiketler hazırlamak, ürünün üzerine tutturmak veya ambalajının içine yerleştirmek gerekmektedir (Eren, 1990: 115).

Bu durumu kısaca özetlemek gerekirse, tüketici ürün ve hizmet hakkında doğru bilgilendirilmeli, ürün ve hizmetler doğru olarak fiyatlandırılmalı, ürün ve hizmet satışından sonra tüketicilerle ilgilenmeli ve tüketicilerin şikayetleri ve eleştirileri dikkate alınmalıdır. Bu tür bir davranış hem etiğe uygundur hem de sosyal açıdan sorumludur. Ayrıca örgütler tüketicileri aşırı tüketime yönlendirmemek, toplumsal hayatı zedelemeyecek

uygulamalarda bulunmak, değerlere saygı göstermek, tüketici kararlarını manipüle edici davranışlardan kaçınmak gibi pek çok sosyal sorumluluğa da sahiptir (Torlak, 2003: 51–53).

Örgütün tüketicilere karşı hassasiyeti ve sorumlulukları masraflı olacaktır, ancak pazar etkinliğini sağlayacak ve onun satış yükseltme çabalarına destek olacak bir sorumluluk konusu olabilir (Eren, 2000: 115). Diğer açıdan, yitirilen her bir tüketicinin yerine yenisini koymanın maliyetinin kat kat fazla harcamaya denk geldiği gerçeği göz önünde tutulursa “tüketicinin korunması” konusu, örgütün tüketici memnuniyeti ve tüketici sadakati yaratma aşamasında temel taşlarından birisi olmalıdır (Karahana, 2006: 31).

Özetle, hepimizin birer tüketici olduğunu göz önünde bulundurursak, tüketici korunmasıyla ilgili problemlerin tüm toplumu ilgilendireceği açıktır. Günümüzde tüketiciler tarafından toplumdan aldığını topluma veren örgütlere karşı daha olumlu bir algı geliştirmektedir. Rekabet koşullarına uygun davranarak sosyal sorumluluklarını yerine getiren örgütler, tüketicilerle kurulacak duygusal bağı güçlendirir, tüketicilerin kuşkusunu ve kötümser yaklaşımlarını azaltıp güvenlerinin artmasını sağlar, örgütsel imajında ve satışında da anlamlı farklılıklar yaratır. Çünkü örgütün amaçlarını yerine getirmesinde tüketicilerle kurulan güvene dayalı ve olumlu ilişkilerin rolü çok büyüktür.

Gelişen iletişim teknolojisine bağlı olarak bilgi alışverişinin hızlanması, artık tüketicilerin örgütler hakkındaki bilgilere ulaşmasını kolaylaştırmıştır. Bu sebeple, sosyal sorumluluklarına ve etik değerlerine aykırı davranan örgütler, tüketiciler tarafından kolaylıkla fark edilmekte ve bu durum örgütlerin imajlarının zedelenmesine sebep olmaktadır. Eğer söz konusu örgüt zedelenen bu imajını düzeltecek herhangi bir çalışma yapmazsa, bu durum örgütün rekabet piyasası içinde yok olmasına yol açmaktadır. Bunun bilincinde olan örgütler negatif durumdaki imajlarını, pozitif duruma getirebilmek adına çalışmalar ve yatırımlar yapmaktadırlar.

Buna örnek olarak, ünlü Japon otomotiv firması Toyota’yı verebiliriz. 2008 yılında birinciliği kimseye kaptırmamaya niyetli olan Toyota, büyümeyle

doğru orantılı olarak maliyeti kısmak için kaliteden ödün vermeye başlamıştır. Bunu sonucunda araçlarla ilgili çeşitli sorunlar ortaya çıkmış ve Toyota, dünya çapında sekiz milyondan fazla aracını gaz pedalındaki sorun nedeniyle geri çağırmak zorunda kalmıştır. Bu durum Toyota'nın imajını oldukça zedelemiştir. Bunun ardından Toyota, tüketicilerin güvenini tekrar kazanmak için özel bir ekip oluşturmuş, bu ekip gerek televizyon gerekse sosyal medya aracılığıyla çok sayıda mesaj vermiş, birçok video ve yazı yayınlamıştır. Ayrıca Toyota yıpranan imajını ve zedelenen marka değerini geri kazanmak için yeşil verimlilik alanına odaklanmış ve yeni nesil çevre dostu araç üretimine yönelmiştir.

Bir örgüt hakkında güvenilir olduğuna, sorumluluklarını yerine getirdiğine veya etik olduğuna dair bir imajın oluşması, tüketici portföyünün genişlemesi ve rekabet kapasitesinin yükselmesi bakımından oldukça önemlidir. Çünkü tüketici bir malı veya hizmeti satın alırken önce kendisi için yeterliliğine, sonra da o ürün veya hizmeti sunan örgütün toplum içindeki imajına bakmakta ve bu doğrultuda tercihini yapmaktadır. O zaman tüketicilerin, tercihlerini etkilemek ve bu tercihleri kendi örgütleri yönünde sağlamak açısından örgütsel imajın kilit bir rol oynadığını söyleyebiliriz.

Güçlü bir imaja sahip bir örgütün en temel özelliği kendisine sadık bir tüketici kitlesine sahip olmasıdır. Örgüte olan sadakat, sunulan ürün veya hizmetin fiyatının diğer örgütlerin ürün ve hizmetlerinden daha fazla olup olmamasıyla ölçülebilir. Çünkü tüketici satın alma kararı esnasında en fazla fiyatın etkisinde kalmaktadır. Ama belirli bir örgüte duyulan güven bu durumun önüne geçebilmekte ve satın alma kararını etkileyebilmektedir.

b-Tedarikçiler

Tedarik, örgüt yönetiminin üretim ve satış ile birlikte üç temel işlevlerinden birini oluşturmaktadır. Mal ve hizmet üretmek ve satmak için üretim faktörlerinin tedariki gerekmektedir. Hammadde, malzeme, makine ve donanım alımları ve örgüte getirilerek tahsis edilmesi, tedarikçilerin görevleri

içinde yer almaktadır. Tedarik öncelikle piyasa araştırması gerektirir. Çünkü örgüt tarafından talep edilen malın özellikleri, teslim alma, taşıma ve depolama gibi tedarikle ilgili koşullar incelenip değerlendirilmelidir (Eren, 2000: 250).

Tedarikçiler örgütten ürün ve hizmet siparişleri alarak örgütün başarısından yarar sağlayan bir sosyal paydaş grubudur. Örgütler, tedarikçilerinden aldıkları hammadde ve yarı mamul maddeleri kullanarak üretimlerini gerçekleştirmektedirler. Bu nedenle örgütün sıfır hatalı ve tam zamanında üretim yapabilmesi için tedarikçilerin önemi büyüktür (Diken, 1998: 474). Örgüt, tedarikçileri ile iyi ilişkiler geliştirirse kritik zamanlarda tedarikçinin örgüte karşı olan tutumu da olumlu olacaktır (Özdemir, 2007: 8).

Tedarikçiler de örgütün gelişmesinde önemli yer tutarlar. Tedarikçiler, sadece örgüte mal veya hizmet sağlayan firmalarla sınırlı değildir. Örgüte yetişmiş eleman sağlayan meslek okulları, sigorta hizmetlerini yerine getiren firmalar, para ve kredi temin eden finans kuruluşları ve bunlara benzer faaliyetlerin yürütülmesine destek olan diğer örgütler de tedarikçiler kapsamına girmektedir. Tedarikçilerin önemi, örgüte sağladıkları materyaller, hizmetler ile kaliteli üretim yapılmasına ve bu şekilde kurumun rekabet gücünü arttırmasında etkin rol oynamalarından kaynaklanmaktadır (Aktan ve Börü, 2007: 17).

Örgütler açısından bu kadar büyük öneme sahip tedarikçilerin, örgütlerden talep edebilecekleri bazı haklar vardır. Tedarikçilerin örgütlerden en önemli beklentilerinden biri maddi destek ve ödemelerin zamanında yapılmasıdır. Kârların ne şekilde paylaşılacağını bilmek ve kazançların daha düşük olduğu durumlarda ikili ilişkilerin ne yönde etkileneceği tedarikçiler açısından örgütlerin cevaplandırması gereken sorulardır (Ertuğrul, 2008: 215).

Diğer önemli beklentileri ise örgütlerin tedarikçilerine karşı olan sadakatleridir. Örgüt, eğer tedarikçileri rakipleri ile aynı rekabet düzeyini korumasını sağlarken onlarla çalışmayı bırakmıyorsa etik şekilde davranmış olacaktır. Bir başka konu, tedarikçilerle eşit şartlarda görüşme yapmaktır. Tedarikçilerin hepsine fiyat tekliflerinde eşit şans vermek, teklifleri eşit şekilde

değerlendirmek ve değerlendirme kriterlerinin ayrımcılığa yol açmadan belirlenmiş olması, etik sorumluluklardandır. Tedarikçiler ile yapılan görüşmelerde etik şekilde davranmak için şu gibi uygulamalara yer vermemek gerekmektedir: abartılmış iddialar, yalanlar, yanlış yönlendirici sözler veya tehditler, karşı tarafı güçsüz hale getirmek, karşı tarafa uygun olmayacak şekilde kendi pozisyonunu güçlendirmek, karşı taraftan gelen bilgileri saptırmak, daha önceki koşullara veya bildirilere ters düşecek şekilde davranış değişikliği yapmak (Özdemir, 2007: 19–20).

Örgütün tedarikçilerine karşı sorumlulukları "haksız rekabetten kaçınmak, tedarikçiler üzerinde rakipleri karşısında rekabete neden olabilecek güç ve baskı kullanmaktan kaçınmak, kalite artışı bakımından gereken desteği sağlamak, tedarikçilerinde tüm paydaşlarına karşı olan sorumluluklarını hatırlatmak ve uyarıda bulunmak" olarak özetlenebilir (Torlak, 2003: 52).

Tedarikçiler örgüt başarısında önemli bir rol oynamaktadır. Bu noktada önemli olan, tedarikçilerle karşılıklı güven ve dostluğa yönelik bir ilişki oluşturmaktır. Çünkü tedarikçilerle etkin bir ilişki, güçlü bir iletişim ve verimli bir iş yapısı ortaya koyabilmek; daha kaliteli ürün ve hizmet sunmak, rekabet piyasasında meydana gelen değişikliklere daha iyi yanıt verebilmek için son derece önemlidir. Örgütsel imajın önemi burada kendini göstermektedir. Olumlu ve güvenilir bir örgütsel imaj, tedarikçilerle kurulacak olan etkin ilişkinin temelini oluşturmaktadır. Aynı zamanda örgütler sahip oldukları bu imaj sayesinde başarıları için gerekli olan uygun tedarikçileri bulmak konusunda sıkıntı yaşamazlar.

Sosyal sorumluluğunun bilincinde olan örgütlerin tedarikçiler ile kuracakları ortaklık yaklaşımı sayesinde, aralarındaki ilişkide dürüstlük ve adil davranış artar, karşılıklı güven sağlanır. Böylece başarılabilecek olan uzun vadeli karşılıklı çıkara dayanan sağlam ilişkiler sayesinde üretimde etkinlik sağlanır. Ayrıca, örgütler sorumluluk bilinçlerini tedarikçilere de yansıtarak onları da sorumlu ticaret yapmaya teşvik ederler.

c-Rakipler

Bir örgüt ile aynı malı veya aynı hizmeti aynı pazarlara sunan örgütlere rakip denilmektedir. Rakipler, örgütün pazardaki payını azaltmakta fakat tüketiciye ürünün veya hizmetin tanıtılması, ilginin uyandırılması ve ürün/hizmet bilinirliğinin yaratılması açısından örgüte fayda sağlamaktadırlar. Rekabet hem alıcı hem de satıcı açısından en uygun koşulların elde edilmesini sağlamaktadır (Ertuğrul, 2008: 215).

1960'lı yılların hemen öncesindeki iş ortamının aksine, günümüzde tüm örgütlerin en az bir ya da daha fazla sayıda rakibi vardır. Özellikle internetin iş yaşamında kullanılmaya başlanmasıyla coğrafi sınırların ortadan kalkması, bu rekabeti daha da şiddetlendirmiştir. Öyle ki günümüzde kâr amacı gütmeyen örgütler bile birbirleriyle rekabet halindedir (Aktan ve Börü, 2007: 18). Piyasada bulunan her örgüt birbiriyle rekabet edebilir hatta etmelidir de çünkü rekabetin varlığı yeni ürünlerin/hizmetlerin ortaya çıkmasına ve kalitenin artmasına yardımcı olmaktadır. Fakat bu rekabet yıkıcı, yıpratıcı ve haksız bir biçimde olmamalıdır.

Bu bağlamda, örgütler ve rakipleri arasındaki ilişkilerin bir kısmı yasalarla düzenlenmiştir. Ülkemizde de, 4054 Sayılı Rekabetin Korunması Hakkında Kanun rekabet piyasasında olması gereken ilişkileri belli kurallar çerçevesinde belirlemektedir.

Bu yasal yaptırımlara ek olarak, örgütlerin rakiplerine karşı da faaliyetleri sırasında sorumlu davranışlarda bulunması gerekmektedir. Aynı pazarda bulunan diğer örgütleri ortadan kaldırma amacıyla hareket eden örgüt, tekel konumuna gelecektir. Rekabet ettiği rakiplerini ortadan kaldırmak veya rekabeti sorumsuzca bir güç olarak kullanmak, ülke açısından da zarara neden olabilecektir (Akhüseyinoğlu, 2010: 44). Çünkü rekabet serbest piyasa ekonomisinin vazgeçilmez şartıdır. Yasaların öngördüğü haklı rekabet tüketici haklarını korur, aldatılmasını önler, kaliteli ve ucuz malın piyasaya sürülmesine neden olur. Bu kurallar çerçevesinde hareket etmek örgütlerin sosyal sorumlulukları arasında yer alır. Zaman zaman rakip örgütler arasında kartel, tröst gibi güç birlikleri yapılmaktadır ve belli rakiplerin piyasadan

silinmesine neden olan bu hareketler hem kanun dışıdır ve hem de etik değildir. Sosyal sorumluluğunun bilincinde olan örgütler rakiplerine karşı kanun ve etik dışında hareketlerde bulunmazlar (Diken, 1998: 474).

Rakiplerle olan ilişkilerde piyasa koşullarının etkisi oldukça fazladır. Bu nedenle özellikle haksız rekabet, rakiplerin karalanması, rakiplerle ilgili gizli bilgilerinin kabul edilemez yollarla sızdırılması, özellikle ileri teknoloji gerektiren ürünlerde bilgi casusluğu, rakiplerin çevreye ve insan sağlığına zararlı ürünlerine göz yumulması, fiyat anlaşmaları, bazı rakipleri pazardan kovma girişimleriyle tüketicilere yüksek fiyatla mal ve hizmet sunmak, rakiplerin sosyal sorumlulukları gereği yapmaması gereken davranışlardır (Torlak, 2003: 52).

Örgütler diğer örgütlerle belli kurallar içerisinde faaliyetlerini sürdürerek, onların haklarını gasp edici eylemlerden kaçınmalıdır. Bu, ülkenin genel refahı, toplumun ve tüketicilerin yararı için de gözetilmesi gereken bir sosyal sorumluluktur.

Örgütlerin tüm paydaşlarına olduğu gibi rakiplerine karşı da hukuki sorumluluklarının yanı sıra sosyal sorumluluklarını yerine getirmesi onların hem rakipler hem de tüketiciler karşısındaki imajını olumsuz etkilerden koruyacaktır. Sahip oldukları bu örgütsel imaj, örgütlerin piyasa içindeki değerinin yükselmesini ve tam rekabet ortamında varlıklarını uzun süre korumasını sağlayacaktır.

ç-Toplum

Örgüt toplumun bir parçasıdır ve toplumu oluşturan bireylerin yerine getirmesi gereken sorumluluklar ve uyması gereken kurallar bulunduğu gibi, aldıkları kararlarla ve yaptıkları eylemlerle toplumun refahı üzerinde önemli rollere sahip örgütlerin de topluma karşı bazı sorumlulukları olduğu şüphe götürmez bir gerçektir. Çünkü toplum ve örgüt etkileşimli bir şekilde varlıklarını sürdürmektedirler ve her ikisinin de birbirine daima ihtiyaçları vardır. Bu sebeple örgütlerin toplumsal normlara, değerlere ve inançlara

saygılı olmaları ve onları dikkate alarak faaliyette bulunmaları örgütlerin temel sorumluluklarından biridir.

20. yy'ın son yılları bir taraftan örgütlerin toplumda kendi yerlerini daha da güçlendirdikleri diğer taraftan da güçlenmeleri nedeniyle toplumun refahını sürdürmek ve iyileştirmek için sosyal yönden sorumlu hareket etme taleplerinin arttığı yıllar olmuştur. Böylece örgütler güçlenirken, içinde yer aldıkları topluma karşı kendilerini sorumlu hissetme bilinciyle faaliyette bulunmak beklentisiyle karşı karşıya kalmaya başlamışlardır (Bayrak, 2001:102).

Günümüzde toplum, her gün örgüt faaliyet, strateji ve istekleriyle çok yakından ilgilenmektedir. Örgütler ekonomik amaçlarını gerçekleştirirken, bir taraftan topluma zarar veren veya olumsuz etki yapan faaliyetleri ortadan kaldırarak sosyal dengeyi korumalı, diğer taraftan da toplumun refahı ve sağlığına hizmet eden faaliyetlerde bulunarak, sosyal faydayı arttırmalı, gerektiğinde sosyal sorunları çözmek için kendi kaynaklarını tahsis etmelidir (Korkmaz, 2009: 66–67).

Toplum, örgütlerin örgüt olma niteliğini kazanmalarına neden olan üretim faktörlerinin yaratıcısı ve bir anlamda tedarikçisi durumundadır. Örgütün varlığını oluşturan böyle bir toplumsal olguya karşı toplumdan kazandıklarının bir kısmını, toplumun kendini yeniden üretmesine katkıda bulunacak şekilde vermesi o toplumun refah ve mutluluğu demektir (Bayrak, 2001: 134).

Topluma karşı sosyal sorumluluğunu yerine getirmek isteyen bir örgüt, toplum tarafından reddedilen veya sakıncalı bulunan faaliyetlerden kaçınmalı ve bunun yerine toplum tarafından kabul görülen davranışları benimsemelidir. Ayrıca söz konusu örgüt, toplumun beklentilerine cevap verecek şekilde katkı ve katılım sağlamalıdır. Bu sebeple topluma karşı sorumluluk diğer sorumluluk alanlarına nazaran daha geniş kapsamlıdır.

Sosyal sorumluluk bilincine sahip olma, günümüz örgüt yönetimleri açısından hem bir toplumsal görev hem de toplumun gözünde meşruiyet kazanmak için uygulanması gereken bir amaç haline gelmiş bulunmaktadır. Dolayısıyla örgütler temel ekonomik amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırken,

insani, etik ve yasal boyutları düşünmeden karar vermemelidirler (Özgener, 2009: 157). Çünkü örgütler kararları ile toplumu olumlu ve olumsuz yönde etkiledikleri için toplumsal tutum ve davranışlar, örgüt başarı ve başarısızlığını belirlemektedir. Toplumsal istekler bir örgütü çok sıkıntıya sokabileceği gibi toplumsal isteklere duyarlılık gösteren örgütlerin sorunları da azalabilmektedir (Ay, 2003: 246).

“Topluma karşı ne gibi sorumluluklarının bulunduğu” örgütler açısından cevaplandırılması gereken en önemli sorulardan biridir. Daha önceden örgütlerin topluma karşı sorumluluğunu yerine getirmesinin ilk kuralının toplum tarafından kabul gören davranışları yerine getirmek olduğunu söylemiştik. Toplum tarafından kabul gören davranışlara ilişkin toplumsal sorumlulukları Bayrak (2001: 211), genel olarak beş madde altında toplamıştır:

- Toplumsal töreler ve etik normların beklentilerine uygun şekilde faaliyette bulunmak,
- Toplum tarafından uygulanmış ve uygulanmakta olan etik normları kabul etmek ve saygı duymak,
- Toplum normlarının örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için kötüye kullanılmasına engel olmak,
- Çalışanlardan etik olarak beklenen tutum ve davranışları gösterenleri, çeşitli yöntemlerle ödüllendirmek,
- Toplum ve örgüt büyüklüğünün, etik yaklaşımın, yasal düzenlemelerin ötesinde olduğunu kabul etmek.

Örgütlerin topluma karşı sorumluluğunu yerine getirmesinin ikinci kuralı ise toplumun beklentilerine cevap verecek şekilde topluma katkı ve katılım sağlamalarıdır. Toplumun, eldeki mevcut kaynakların etkin kullanımın ötesine yayılan birçok sosyal ihtiyaçları vardır. Bunun bir sonucu olarak, toplumun örgütlerden bir takım istekleri vardır. Son yıllarda kültürel aktiviteler, şehir gelişim planları, yerel sağlık programları, eğitim etkinlikleri gibi birçok istekler örgüt yetkililerinden ilgililerce talep edilmektedir (Bartol ve Martin, 1994: 106–108). Bu kapsamda, örgütlerin toplumsal sorumluluklarının

yerine getirilmesinin en genel şekli, yerel ve ulusal yardım kuruluşları, vakıf, dernek gibi organizasyonlar aracılığıyla bağışta bulunmaları ve eğitim, kültür, sanat, spor gibi faaliyetleri finanse etmeleridir (Bayrak, 2001: 112–113).

Bu sayılanların dışında örgütler aşağıdaki faaliyetleriyle kamuoyunun takdir ve ilgisini kazanabilmektedir (Güripek, 2007: 45–46):

- Evsiz insanlara, şiddete maruz kalmış kadınlara, yardıma muhtaç çocuklara ve yaşlılara ilgi gösterilmesi gibi yollarla toplumun acil nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak,
- Hastane, dispanser, sağlık ocağı gibi kamu sağlığına yönelik yatırımları gerçekleştirerek, toplumun sağlık ve sosyal refahını arttırmak,
- Politik güce sahip kişi ve kuruluşlara yönelik kamuoyu baskısı yaratmak yoluyla çeşitli platformlarda insan haklarını savunmak ve toplumdaki bireylerin insanca yaşamasına çalışmak,
- Toplumun kültürel öğelerine saygı göstermek ve sanat, spor ve kültürle ilgili faaliyetlere sponsorluk yapmak yoluyla toplumsal birikim düzeyinin gelişmesine katkıda bulunmak.
- Bizim gibi gelişmekte olan ülkelerde önemli sorunlar arasında yer alan hızlı nüfus artışının önüne geçecek kampanyalara önderlik ederek veya katılarak çevrelerinde toplum ve aile planlamasına yardımcı olmak (Eren, 2000: 93).
- Bilim adamlarına araştırma yapma olanağı vermek, öğrencilere burs vermek, eğitim örgütlerine çeşitli araç-gereç ve teknik donanım sağlamak veya okul yaptırmak gibi çalışmalarda bulunarak yetenek ve enerjilerini özgür kılarak insanların derin mükemmellik arzularının geliştirildiği sağlıklı bir toplumsal yapı için eğitime katkı sağlamak (Biber, 2002: 114).

Özgener (2009: 198), örgütlerin bu tür katkıları sağlarken toplumun hangi şeylere gereksinim duyduğunu ve kendilerinden neler beklediğini ve eylem kararlarını alırken topluma etkisinin ne olacağını bilmeleri gerektiğini ifade etmiştir. Drucker'a (1998: 92) göre topluma karşı sosyal sorumluluk

üstlenen örgütün eylemlerinin doğru yapılması bir takım koşullara bağlı olmaktadır. Bunlar; örgütün bilgi ve becerilerine uygun olmalı, toplumun değerlerine uygun olmalı ve örgütün bir uzantısı olabilecek eylemler olmalıdırlar. Diğer bir deyişle örneğin bir eğitim örgütünün toplumun sosyal sorunlarından eğitimle ilgili sorunlara yönelik bir eylemde bulunması beklenmektedir.

Topluma katkı sağlamak aynı zaman kalifiye personelin örgüte cezp edilmesine ve örgüte olan bağlılığın artmasına yardımcı olabilmektedir. Toplumsal sorumluluk çalışmalarında yer alan örgütlerin çalışanları kendini yalnızca çalışan olarak değil topluma karşı sorumluluk alan ve değer yaratan bir birey olarak hisseder. Bu da çalışanların motivasyonlarını artırır. Örgütlerde uygulanan sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanlar üzerindeki etkisini ele alan bir araştırmada, yöneticilerin %80'ini topluma yardım faaliyetlerine katılmanın örgütün hedeflerine ulaşmasını sağladığını ve verimliliği arttırdığını belirtmiştir (Kağnıcıoğlu, 2007: 29).

Sosyal sorumluluk uygulamalarının örgütlere bir diğer getirisi ise vergi bakımındadır. Duyarlı ve başarılı örgütler, topluma karşı sağlamış oldukları katkı ve katılımlarla farklarını ortaya koyarken aynı zamanda bazı şartlar dahilinde vergiden muaf tutulması (indirim ve gider olarak) örgüte kazanç olarak geri dönüş yapmaktadır. Sosyal sorumlulukla ilgili vergi teşvikleri, Gelir Vergisi Kanunun 193. maddesinde açıklanmıştır. Ayrıca aynı kanunun 89. maddesinde örgütlerin eğitim alanında yapacakları hayırsever katkılar ve bağışlar karşılığında vergi teşvikinden yararlanma hakkı elde edecekleri belirtilmektedir (<http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/1040.html>). Bu kapsamda sosyal sorumluluk çalışmalarında vergi teşviki, özellikle eğitim alanında olmak üzere toplumsal projeler için motive edici bir faktördür.

Günümüzde halen eğitime katkı çalışmaları yapmak, azınlıklara, kadınlara ya da özürllere istihdam olanağı sağlamak, kültür-sanat faaliyetlerini desteklemek gibi toplumsal fayda çalışmalarına katılım sağlamanın kârlarını azaltacağını düşünerek, bu tür faaliyetlere sıcak bakmayan örgütler bulunmaktadır. Bu tür örgütlerin unutmaması gereken bir

şey vardır ki, o da bu örgütlerin kısa süreli yüksek kârlılığa ulaşsalar bile, uzun dönemli olarak daha fazla maliyetlere katlanmak zorunda olacaklarıdır.

Yapmakta oldukları eylemlerin toplum üzerindeki etkisinden ötürü, örgütlerin henüz karar aşamasında iken öncelikle topluma karşı sosyal sorumluluklarını dikkate almaları gerekmektedir. Çok kârlı olabilecek faaliyetler için bile karar alınırken, toplumun amaçları ve değerleri dikkate alınmalıdır. Örgütlerin bu şekilde sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmeleri ve faaliyetlerini bu doğrultuda gerçekleştirmeleri uzun çıkarları bakımından kendilerine sorunsuz ve uzun bir gelecek sağlayacaktır. Çünkü bugün topluma yatırım yapan örgütler, yine toplum içinde kazandıkları örgütsel imaj sayesinde yarının sürekli kârını garanti etmiş olacaklardır.

Olumlu imaj elde etmenin özünde topluma katkı sağlamayı içeren sosyal sorumluluk faaliyetleri vardır. Toplumsal saygınlık kazanmanın örgütün olumlu imajını arttırdığının bilincinde olan örgütler, sadece sunmakta oldukları ürün ve hizmetleriyle değil aynı zamanda topluma sağladıkları katkı ve katılımlarıyla farklılık yaratarak başarılarına başarı katmaktadırlar.

Bir örgütün olumlu imajının toplum üzerinde yarattığı etki, o örgütü hem çalışanlar, hem tüketiciler hem de potansiyel yatırımcılar açısından cazip ve tercih edilir kılacaktır. Genellikle çalışanlar, tüketiciler ve yatırımcılar hem topluma karşı sosyal sorumluluklarını yerine getiren örgütleri desteklemek adına ve bu tür örgütlere duydukları güvenden ötürü tercihlerini bu örgütten yana kullanmaktadırlar. Böylece topluma katkı sağlayarak olumlu imaja sahip olan örgütler, daha fazla tüketiciyi etkilemekte, daha iyi çalışanlara sahip olmakta ve yatırımcıların kredi olanaklarından daha fazla faydalanabilmektedir. Bu kapsamda sosyal sorumluluk faaliyetleriyle topluma fayda sağlarken aynı zamanda topluma yapmış olduğu katkılarla başarısını ortaya koyup imajını da güçlendiren bir örgütün verimliliği, değeri ve sürekliliği artacaktır.

Sonuç olarak sosyal sorumluluk kavramına verilen önemin gün geçtikçe arttığı açık bir şekilde görülmektedir. Topluma fayda sağlamadan yaşamaya çalışan örgütlerin yaşam sürelerinin kısa olacağı sıklıkla tekrarlanmaktadır. Çünkü örgütler çevrelerinden girdi alan, bu girdiyi işleyen

ve çıktı olarak çevreye sunan yapılardır. Ancak örgütler toplumu yalnızca ürünlerini veya hizmetlerini sunabilecekleri tüketicilerden ve kullanmakta oldukları kaynaklardan oluşan bir oluşum olarak görmemelidirler. Çünkü örgüt ile toplum arasında iki yönlü bir bölüşüm vardır ve her ikisi de birbirini anlamaya çalışmalıdır. Toplumun örgütten beklediği sosyal performans, örgütün gerçekleştirdiği sosyal performanstan daha fazla ise, o zaman sosyal sorunlar ortaya çıkar. Toplumun beklentileri arttıkça, örgüt bunları dikkate almadığında sosyal sorunlar büyür ve örgüt aleyhine bir durum ortaya çıkar (Özgener, 2009: 202–203).

d-Doğal Çevre

Örgütler, çevreleriyle çok yönlü alışveriş içerisinde olan birer açık sistemlerdir; dolayısıyla varlıklarını devam ettirebilmek için çevreden girdi alır, çevreye çıktı verirler. Örgüt ve ekolojik çevre, bu döngünün sürekliliğini sağlayabilmek için karşılıklı etkileşim içerisinde olmak zorundadırlar (Biber, 2002; 86). Bu örgüt ve çevre etkileşiminden hep çevre zarar görmekte, bunun sonucunda da doğal denge bozulmaktadır. Çünkü örgütler kâr elde etmek için faaliyetlerini devam ettirirken, bu sırada ekolojik çevreye de zarar vermektedirler. Günümüzde başta hava kirliliği, su kirliliği, toprak kirliliği ve gürültü kirliliği olmak üzere açlık, susuzluk, canlı türlerinin yok olması, küresel ısınma ve iklim değişimi, ozon tabakasının incelmesi ve delinmesi gibi sorunlar çevrenin korunması gereğini her geçen gün artırmaktadır ve bunun sadece yasal düzenlemelerle sağlanmasının mümkün olmadığı açık bir şekilde ortadadır. Önceki dönemlerde insanoğlunun doğanın kendisine sunduğu nimetleri ölçsüzce kullanması, doğayı “emrinde amade” bir alan olarak görmesi, doğa ile canlılar arasında asırlardır süregelen ekolojik dengenin bozulmasına yol açmıştır (Biber, 2002: 85).

Çevre sorunlarının ciddi boyutları, gerekli önlemlerin alınması gerektiğini ve gerekli önlemler alınmazsa sorunun boyutlarının da daha da artmaya devam edeceğini ortaya koymaktadır. Bu açıdan bakıldığında

bugüne kadar görülen ve gerekli önlemler alınmadığında daha da ciddi boyutlara ulaşması tahmin edilen muhtemel çevre sorunları şunlardır (Karahana, 2006: 21):

- Endüstrileşme çabalarının sonucu, gerek ağaç gibi kendini yenileyebilir ve gerekse çeşitli madenler gibi kendini yenileyemez enerji kaynakları üzerinde ciddi boyutlarda bir baskı vardır.
- Ağaç ve bitki dokusunda tahribat artmakta, bunun sonucu ormanlar ve bitki türleri gittikçe azalmaktadır.
- Erozyon artmaktadır.
- Çölleşme gittikçe artmaktadır.
- Atıkların artması ve çeşitlenmesi neticesi, hava kirliliği, su kirliliği, toprak kirliliği içinde bulunduğumuz yüzyılda da büyük bir problem olmaya devam etmektedir.
- Endüstriyel faaliyetler, motorlu araçlar, inşa ve onarım gibi faaliyetler neticesi gürültü kirliliği artmaya devam etmektedir.
- Fosil yakıtların yoğun kullanılması asit yağmurlarını artırmaktadır.
- Sera gazlarının artması küresel ısınmayı artırmaktadır.
- Küresel ısınma neticesi önemli ölçüde iklim değişikliklerine neden olmaktadır.
- İklim değişiklikleri neticesi kuraklık ve sel baskınları artmaktadır.
- Küresel ısınma neticesi deniz seviyesinde önemli yükselmeler görülmektedir
- Orman yangınları riski artmaktadır.
- Kanser gibi öldürücü hastalıklarda önemli artışlar olmaktadır.
- Ölümle sonuçlanan vakalarda artışlar olmaktadır.
- Sağlıklı içme suyu problemi artmaktadır.
- Çevre kirliliği, bilinçsizce avlanma gibi nedenler dolayısıyla biyolojik çeşitlilikte azalma görülmektedir.
- Sahil yerlerinin plansız-programsız yapılaşmaya açılması ve kaçak yapılaşma neticesi doğanın tahribi gittikçe artmaktadır.

- Topraklarını “milli koruma” altına alan ülke sayısının çok fazla olmaması çevrenin hızla tahribine neden olmaktadır. Diğer taraftan topraklarının bir kısmını “milli koruma” altına olan ülkelerde ise bakımsızlık ve ilgisizlik, bu alanlardan arzu edilen şekilde yararlanılmasını engellemektedir.

Çevre kirliliği ile ilgili ortaya çıkan tabloya bakıldığında, hiç kimsenin, hiçbir örgütün ve hiçbir toplumun bu durum karşısında kayıtsız kalamayacağı çok açıktır. Dünya üzerinde yaşayan herkese sorumluluk düşmektedir. Özellikle de bu tablonun ortaya çıkmasında önemli payı olan büyük örgütler çok daha hassas davranmalıdır.

Çevre sorunlarından da anlaşılacağı gibi, çevrenin kirlenmesinde en önemli faktör örgüt faaliyetleridir. Bu sebeple çevre kirliliğini durduracak ve düzeltecek her türlü tedbiri almak ve çözüm yolları geliştirmek örgütlerin sosyal sorumluluğudur. Bunun bilincinde olan çok sayıda ülke, örgütlerin faaliyetlerini sınırlandırmak veya yasaklamak adına çeşitli kararlar almakta ve girişimlerde bulunmaktadır.

Bilindiği gibi örgütler mal ve hizmet üretimi sonucunda havaya zehirli maddeler ile boğucu gazlar vermekte ve oksijen oranı azalmaktadır. Diğer bir konu ise, zararlı sıvı maddelerin dere, göl ve denizlere verilmesi sonucunda hem bu suların insanlar tarafından kullanılamayacak hale gelmesine, hem de buralarda yaşayan balıklar ve diğer yararlı canlıların yok olmasına sebep olmaktadır. Aynı şekilde toprak da örgüt faaliyetleri sebebiyle zarar görmektedir. Katı maddelerde kullanılan ürünlerin ambalajı veya artıklarıyla bozulan toprağın, kirlenmiş ve zehirli maddeler içeren sularla sulanması durumunda, humus tabakası bozulmakta, verimliliği azalmakta ve hatta ortadan kalkmaktadır (Eren, 2000: 92).

Çevresel kaynakların doğru kullanılmaması, kaynakların hızla azalmasına ve aşırı kaynak ihtiyacına neden olmakta, üretim kısıtlamaları artmakta, çevresel stres ve doğal kaynakların yıkımına yol açmaktadır. Tüm bu değişimler aşama aşama gerçekleşmekte ve bundan sonra oluşacak döngüsel değişimlere yol açmaktadır. Sonuçta kaynak üretme kapasitesi ve verimlilik azalacak, satın alma ve yatırımlar düşecek, ulusal gelir ve mal

fiyatları etkilenecek, gelir ve tasarruf oranları azalacak, bu da fiziksel altyapı ve hizmetlerini kötüleştirecektir (Akhüseyinoğlu, 2010: 22).

Sorunun önemi ve aciliyeti, olayın sosyal sorumluluk çerçevesinde değerlendirilmesine ve bir çevre etiğinin oluşmasına yol açmıştır. Bu çerçevede önemle üzerinde durulması gereken çevre sorunlarına dikkat çekilmekte ve örgütlerden, üzerlerine düşeni yapmaları beklenmektedir (Biber, 2002: 85-86).

Örgütlerin sosyal sorumluluğun bir gereği olarak bir taraftan çevreyi kirletmemeleri, diğer taraftan da kirlenmiş bir çevreyle mücadele ederek düzeltici tedbirler almaları gerekmektedir (Dinçer, 1998: 118). Bu bağlamda, örgütler de daha duyarlı bir çevre politikası izlemeli, varlıklarını sürdürdükleri çevreye karşı sorumluluk bilinçlerini arttırmalıdır. Genel olarak örgütlerin çevreye karşı sorumluluklarını; faaliyetleri sırasında çevreye ve çevrede bulunan bitki ve hayvanlara zarar vermemek, doğal kaynakları etkin bir şekilde kullanmak, faaliyetleri sonucu oluşabilecek her türlü kazaların insan ve çevre sağlığına zarar vermemesi için gerekli önlemleri almak, zehirli atıkları doğaya bırakmamak olarak sıralayabiliriz. Bu kapsamda Amerikalı yazar Hopfenbeck, örgütler için çevreyle ilgili sosyal sorumluluğun göstergesi olabilecek bazı kriterlerden bahsetmektedir, bu kriterler (aktaran Sönmez ve Bircan, 2006: 479);

- Örgütün sosyal sorumluluk çerçevesinde çevre ile ilgili sorumluluklarının farkına varması,
- Doğal kaynakların “sorumlu” biçimde kullanılması,
- Çevre dostu ürünler ve üretim süreçleri arayışı içinde olma,
- Toplumda çevre yararına çalışan çeşitli gruplarla bilgi alış verişinde bulunma ve iş birliği yapma,
- Ekonomik, sosyal ve ekolojik amaçlara eşit derecede önem vermesidir.

Günümüzde örgütler, artan biçimde “sosyal oyuncular” olarak kendi rollerinin farkına varmakta ve çevreyle ilgili konuları bir tehdit olarak algılamak yerine, günlük faaliyetlerinin bir parçası olarak görmektedirler.

Çevreye karşı sorumluluklarının bilincine varan örgütler, oluşturdukları bazı organizasyonlar ve bağlı kalmayı taahhüt ettikleri bildirilerle ya da prosedürlerle (ISO 14000 serisi çevre standartları gibi) bunu kamuoyuna ilan etme yoluna gitmektedirler (Sönmez ve Bircan, 2006: 479).

Örgüt yöneticilerinin sosyal sorumluluğun kapsamını daha iyi anlamasına ve bu doğrultuda hareket etmesine, toplumda çevre bilincinin artmasıyla birlikte, tüketicilerden, çalışanlardan, rakiplerden ve hükümetten gelen baskılar da rol oynamaktadır (Sönmez ve Bircan, 2006: 479). Çevrenin kirlenmesinde önemli rol sahibi olan örgütler, insanların bu konuya önem vermesiyle çevre korumasına özen göstermek zorunda kalmışlar ve bunu bir rekabet aracı olarak görmüşlerdir. (Gökbunar, 1995: 4). Çevreyi korumanın örgütler açısından giderek önem kazanmasının temel nedenleri şu şekilde açıklanabilir (Göksu, 2006: 31):

- Hava kirliliği, su kirliliği, toprak kirliliği, gürültü kirliliği, radyoaktif kirlenme ve katı atıklar gibi çevresel sorunlarla ilgili olarak kamuoyunun duyarlılığının giderek artması,
- Çevre mevzuatının örgütlere yeni yükümlülükler getirmesi,
- “Kirleten öder” ilkesinden hareket ederek “kirleten temizler” anlayışının yaygınlaşmaya başlaması,
- Çevre endüstrisinin yeni bir sektör olarak gelişmesi,
- Çevre koruma ve doğaya saygı duygusu konusunda duyarlı örgütlerin kamuoyu, yasa koyucu ve uygulayıcılar nezdinde saygınlığının artması.

Gerçekten de çevre konusunda örgütlere önemli sorumluluklar düşmektedir. Örgütler, yasaların getirdiği yükümlülükleri bir külfet olarak görmek yerine bunların uzun vadede kendisine de yarar sağlayacağını dikkate alarak, yer ve teknoloji seçiminde, kısa vadeli çıkarların ötesinde bir bilinçle, çevreye daha az zarar verecek alternatiflere yönelmelidir. Özellikle teknoloji seçiminde atıkların yeniden işlenebildiği, atıkların en aza indiği, hava ve su kalitesini en az etkileyen sistemler seçilmesi uygun olacaktır (Gökbunar, 1995: 4).

Günümüzde insan-çevre dengesini sağlamaya yönelik ekonomik yaklaşımlar geliştirilmekte ve bu yaklaşımlarda örgütler önemli roller üstlenmektedir. Çevre sorunlarıyla ilgili bir kalkınma modeli olan, “Sürdürülebilir Kalkınma Yaklaşımı”, uzun dönemli bir bakış açısı getirmek suretiyle, küresel ekonomide, gerek bugünün insanın ihtiyaçlarına cevap verebilecek, gerekse gelecekte insanların ihtiyaçlarını garantiye alacak bir denge oluşturmayı hedeflemektedir.

Sürdürülebilir kalkınma, yeryüzündeki doğal kaynakların sınırlı olduğunun bilincindeki bir ekonomik büyümeyi ifade etmektedir. Gelecek nesillerin ihtiyaçlarının teminini tehlikeye atmadan bugünkü ihtiyaçları karşılama yollarını arar. Küresel ekolojik sürdürülebilirliğin bileşenlerine; yani nüfus kontrolüne, yiyecek teminatına, ekosistem kaynaklarına, enerji tüketimine ve sürdürülebilir ekonomilere işaret eden bir ekonomik büyüme stratejisidir (Shrivastava, 1995: 218).

Sürdürülebilir gelişme sağlamak için örgütlerin yerine getirmesi gereken sorumlulukları; İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği tarafından şu şekilde açıklanmaktadır (Shrivastava, 1995: 219):

- Örgütlerin çevreye zarar vermeyen stratejileri, ürünleri, politikaları ve sistemleri olmalıdır.
- Kaynak ve enerji tasarrufu geliştirmelidirler ve daha temiz üretim teknolojileri edinmelidirler.
- Örgütlerin atık yönetimi olmalıdır.

Burada kısaca ifade edilen sorumluluklar, tüm ekolojik sorunlar için harika bir çözüm değildir fakat bunlar, örgütlerin sosyal sorumluluklarını düşünmesi açısından yönlendirici olarak, onların çevresel sorunlarla ilgilenmeleri için iyi bir başlangıç olabilir (Shrivastava, 1995: 220).

Kısacası, örgütler doğal kaynakları kullanırken, onların korunması ve rasyonel kullanımı konusunda gerekli özeni göstermelidirler. Örgütlerin doğal dengeyi tahrip etmeyecek şekilde faaliyetlerini sürdürmeleri ve çevre kirliliği gibi ortaya çıkabilecek sorunlara karşı tedbir almaları onları ekonomik bir

kuruluş olma anlayışından uzaklaştırıp sosyal bir kuruluş kimliğine dönüştürecektir (Özüpek, 2005: 49).

Çevreye karşı saygılı olduğu imajını yaratan örgütler, rekabet sürecinde oransal bir üstünlük elde etmektedirler. (Biber, 2002: 86). Çünkü insanlar gün geçtikçe çevre konusunda daha fazla farkındalık yaşamakta ve bilinçlenmektedirler. Özellikle örgütlerin almış oldukları çevre dostu sembolleri ve sıfatları tüketicilerin tercih sebepleri olmaya başlamıştır. Bu sebeple örgütlerin kamuoyu önünde güçlü bir imaja sahip olmasında çevreye olan saygı çok önemli bir etkidir. Sonuçta yüksek kalitede bir imaj yansıtmak için çevresel duyarlılığa ve çevreye saygılı ürünler üretmeye dikkat etmek gerekmektedir.

Ülkemizde son zamanların modası olan yeşil pazarlama anlayışı da bu amaçla ortaya çıkmıştır. Tüketicilerin bilinç düzeyinin ve çevre duyarlılığının giderek arttığı dünyamızda, yeşil pazarlama anlayışı ile bazı örgütler doğa dostu ürünleriyle, bazı örgütler ise çevreyle olan uyumlarıyla ön plana çıkmaktadırlar. “Yeşil pazarlama”; A sınıfı enerji ve su tüketimli beyaz eşyalardan tasarruflu ampullerine, geri dönüşebilen alışveriş poşetlerinden çevre dostu temizlik malzemelerine kadar günlük hayatımızın her alanında göze çarpmaktadır ve bu durum tüketicilerin tercihlerini etkilemektedir. Burada tüketiciler tercihlerini sadece yeşil ürün yönünde değil aynı zamanda örgütlerin yeşil imajı yönünde de kullanmaktadırlar. Çünkü örgütler yeşil pazarlama adı altında çevreye uyumlu ve dost ürünler üreterek hem ürünlerinin hem de kendilerinin çevreye duyarlı oldukları fikrini veren çevreye karşı saygılı imajını yansıtmaktadırlar.

e-Devlet

Örgütlerin, örgüt dışı paydaşlara olan sosyal sorumluluklarının sonuncusu devlete karşı olan sorumluluklarıdır. Devletin kanunlarla getirdikleri yaptırımlar, örgütlerin çalışanlarından tüketicilerine kadar olan birçok alanda hareketlerini düzenlemektedir.

Devlet; para, kredi ve banka işlemlerini kontrolü altında bulundurmak, birçok kamu hizmetinde bulunmak, çeşitli örgütlerin kurulma, finans sağlama ve yönetimine katılmak, mal ve hizmetlerin kalite ve fiyatlarını denetlemek, gelir bölüşümü üzerinde etkili olmak, dış ticaret ve ilişkileri saptamak ve belirlemek, her türlü faaliyet ve girişim alanını etkilemek suretiyle birey ve örgütlerin karar ve davranışlarının ayrıntılarına kadar inme olanaklarına sahiptir (Güripek, 2007: 14). Bu nedenlerle devlet, örgütler için önemli bir paydaş olarak görülmektedir.

Örgüt ile devlet arasında sıkı bir ilişki mevcuttur. Örgüt devletin güvenlik şemsiyesi altında faaliyet göstermektedir. Devlet altyapı hizmetlerini yerine getirerek üretim ve hizmet için uygun bir ortam ve yatırım için gerekli teşvikleri hazırlar, kredi imkanları, vergi mevzuatında değişiklikler ile vergi oranlarının makul seviyeye getirilmesini sağlar. Devlet, bunlara karşı örgütten yasalara uymasını, vergisini vermesini, çevreyi tahrip etmemesini ve istihdama katkıda bulunmasını istemektedir (Diken, 1998: 474).

Devlet, örgütlerden belirli zamanlarda, elde ettikleri kazançların bir bölümünü vergi olarak almaktadır. Örgütler istekli olmasalar da vergi vermek zorundadırlar. Örgütün vergi sistemi, devletin belli zamanlarda belirlediği ödeme planlarına uymak zorundadır. Aynı zamanda devlet, örgütün üretimini en az koşullara uyarak gerçekleştirmesi gerektiğini genel çizgilerle ortaya koyar. Örgütler bu koşulların gereğini yerine getirmekle sorumludur. Devlet örgütlerden istihdama katkıda bulunmasını, gerektiği durumlarda harp araçlarının üretiminin gerçekleştirmesini, ithalat ve ihracatta ekonomi politikalarına uymasını ve elde edilen gelirin bir bölümünü vergi olarak düzenli aralıklarla ödemesini ister. Örgüt de devletten iyi bir çalışma ortamı sağlamasını ve teşvik edilmeyi bekler (Akyar, 2008: 35).

Örgütlerin faaliyette bulundukları bölgede ya da ülkede devlet tarafından belirlenen yasa ve yaptırımlara uyma yükümlülüğü bulunmaktadır. Hükümet kurumları, sektörlerdeki ilişkileri ve uygulamaları düzenlemek, yeni yatırımları desteklemek, ulusal ya da uluslararası ticareti korumak amacıyla bir takım yasa ve yaptırımlar oluşturmaktadır. Bu kapsamda örgütler, söz konusu yasalara uymakla yükümlüdürler. Ancak bu yasalar esnek

olabilmektedir. Örgütler bu açıklıklardan yararlanıp ülke ve bölge ekonomisini sarsacak faaliyetlerde bulunmamalıdır. Örgütler kurdukları lobiler ile mali güçlerini kullanarak yasaları değiştirme ya da esnetme gibi yöntemler seçmemelidirler. Örgütler ülke bütünlüğünü sarsacak politik eylemlere girmemeli, politik grupları desteklememeli, yasalara uygun davranmalıdırlar (Özgün, 2009: 58).

Devlete karşı sorumluluklarını yerine getirmeyen örgütler olumsuz bir imaja sahip olarak, sorumlu olduğu diğer paydaşlarını hayal kırıklığına uğratırlar. Örneğin vergi kaçırın örgütler öncelikle kendi ülkelerine sonra da o ülkede yaşayan herkese ve en son olarak da, vergi kaçırın örgüt imajına sahip olarak, kendilerine zarar verirler. Her ne kadar vergi kaçırma davalarının çoğu sonuçlanmadan mahkemeden geri de dönse, kaybedilen itibar geri gelmez ve sahip olunan negatif imajı pozitif çevirmek de artık çok zordur.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

SOSYAL SORUMLULUK ALANINDA YAPILAN PROJE ÖRNEKLERİNİN ÖRGÜTSEL İMAJ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

I-MEDYA TAKİP MERKEZİ (MTM) 2009 YILI SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ RAPORU

Medya Takip Merkezi; medya takibi ve ölçümlemesi alanında örgüt, kişi ve ajanslara servis vermek üzere 1999 yılında kurulmuştur. Misyonu “medya takibi ve ölçümlemesinde en iyi servisleri üreterek, sektörün gelişimine katkıda bulunmak” olan Merkez, medya takibi ve ölçümlemesi servislerinin yanı sıra, iletişimcilerin medyaya yönelik çalışmalarını daha kolay ve verimli hale getiren destekleyici servisler de sunmaktadır.

2010 yılında sosyal sorumluluk projelerini mercek altına alan MTM, 2009 yılında basında en çok yansıma bulan sosyal sorumluluk projeleri üzerine bir rapor hazırlamıştır. Söz konusu raporun hazırlanması için 2009 yılı boyunca 1600’ü aşkın gazete ve dergide yer alan haber analiz edilmiştir. Rapora göre, örgütlerin en çok ilgi gösterdiği sosyal sorumluluk alanı “eğitim” olurken “çevre” ile ilgili sosyal sorumluluk projeleri ikinci sırada yer bulmuştur.

Hazırlanan bu rapor, 2009’un basında en çok yansıma bulan sosyal sorumluluk projesinin “Kardelenler Projesi” olduğunu ortaya koymuştur. Turkcell’in 2000 yılından bu yana, Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği ile işbirliği içinde sürdürdüğü “Kardelenler” projesinin yıl içinde 744 haber ve yazıda bahsi geçtiği açıklanmıştır. Medya Takip Merkezinin araştırmasına göre, Kardelenler projesine basının ilgisi, önceki yıla göre yüzde 132 oranında artış göstermiştir. Kardelenler projesi, ilk kez Türkiye’den bir sosyal sorumluluk projesinin National Geographic Channel’da belgesel olarak çekilmesi ve yayınlanması nedeniyle ilgi odağı olurken, Kardelenler projesinin üniversiteyi kazanan Kardelenleri de basında sıkça yansıma bulmuştur.

Milliyet gazetesinin 2005 yılından bu yana Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği işbirliğiyle yürüttüğü Baba Beni Okula Gönder projesi ise, yılın en çok konuşulan ikinci sosyal sorumluluk projesi olmuştur. Rapora

göre, 634 haber ve yazıda bahsi geçen projenin haber sayısı önceki yıla göre yaklaşık üç buçuk katına çıkmıştır.

Sosyal sorumluluk projeleriyle en çok öne çıkan bir diğer kurum ise İş Bankası olmuştur. Bankanın 2008'in sonunda başlattığı 81 İlde 81 Orman projesi, 2009'un başında en fazla yansıma bulan üçüncü sosyal sorumluluk projesi olmuştur (<http://www.medyatakib.com.tr/>).

Bu çalışmaya görgül bir nitelik kazandırması amacıyla MTM'nin 2010 yılında yayınlamış olduğu rapor temel alınarak başında en çok yansıma bulan ilk üç sosyal sorumluluk projesi incelenmiştir. Bu inceleme yapılırken; Turkcell, İş Bankası ve Milliyet Gazetesi tarafından yapılan ve kendi örgüt faaliyetlerine dâhil edilen araştırmalar, örgüt yetkilileriyle yapılan mülakatlar, örgütlerle ilgili yazılar, haberler ve yapılan akademik çalışmalar ve örgütler ve yapmış oldukları projelere ait web siteleri dikkate alınmıştır.

A-Turkcell ve “Kardelenler” Projesi

1-Turkcell Hakkında Genel Bilgi

Türkiye’de lider operatör konumuyla hizmet veren Turkcell hakkındaki bilgilere Turkcell’in web sitesinden (www.turkcell.com.tr) ulaşılmış ve aşağıda güncellenmiş bu bilgiler kullanılmıştır.

Turkcell, Şubat 1994 tarihinde hizmete girmesiyle Türkiye’de GSM temelli ilk mobil iletişim hizmetini başlatan şirket olmuştur. 27 Nisan 1998 tarihinde T.C. Ulaştırma Bakanlığı ile 25 yıllık GSM lisans anlaşması imzalamıştır. Turkcell kurulduğu günden bu yana, 30 Eylül 2011 itibarıyla 63,3 milyon abonesiyle faaliyette bulunduğu dokuz ülkenin beşinde pazar lideri olan Turkcell, bölgesel bir lider olmuştur. Bunun yanı sıra hisseleri 11 Temmuz 2000’de İstanbul Menkul Kıymetler Borsası (İMKB) ve New York Stock Exchange’de (NYSE) eşzamanlı olarak işlem görmeye başlayan Turkcell, NYSE’ye kote olan ilk ve tek Türk şirketi unvanını kazanmıştır.

Turkcell, Eylül 2011 itibarıyla, 2G ve 3G lisans bedelleri dâhil olarak Türkiye’de 7,9 milyar Amerikan Doları yatırım yapmıştır. 30 Eylül 2011

itibarıyla 34,4 milyon aboneye sahip Turkcell, sadece Türkiye'nin lider iletişim ve teknoloji şirketi olmakla kalmayıp, Avrupa'nın da abone bazında en büyük üç GSM operatöründen biri olma başarısına ulaşmıştır.

Turkcell'in yurt dışında da yatırımları bulunmaktadır. Turkcell'in Fintur aracılığıyla iştirak ettiği Azerbaycan, Kazakistan, Gürcistan ve Moldova'daki operasyonları 30 Eylül 2011 itibarıyla 17,3 milyon aboneye, Kuzey Kıbrıs'taki iştiraki ise yaklaşık 0,4 milyon aboneye ulaşmıştır. Turkcell'in Ukrayna'da çoğunluk hissesine sahip olduğu Astelit Şirketi Life:) markası ile Şubat 2005'de GSM hizmetleri vermeye başlamıştır. Life:) 30 Eylül 2011 itibarıyla 9,3 milyon aboneye sahiptir. Turkcell'in Belarus'ta %80 hissesine sahip olduğu BeST ise 30 Eylül 2011 itibarıyla 1,7 milyon aboneye sahiptir. Turkcell, 2010 yılında imzaladığı toptan trafik alım sözleşmesi ile 2011 yılının ilk çeyreğinde Almanya'da mobil sanal operatörlük hizmeti sunarak operasyonlarını dokuz ülkeye yaymıştır.

Turkcell, Kasım 1999'da ISO 9001 Belgesini almaya hak kazanarak Türkiye'nin ISO 9001 Belgesine sahip ilk operatörü olmuştur.

30 Eylül 2011 itibarıyla 3G'de 110 ülkeden 263 operatörle yaptığı anlaşmalar sonucu yurt dışında kullanımda dünyanın önde gelen operatörleri arasında yer alan Turkcell, ayrıca, GPRS dolaşımında 166 ülkeden 492 operatörle yaptığı anlaşmalarla bu alanda dünyada sayılı operatörlerden biri olmuştur.

Turkcell bugüne kadar ticari faaliyetlerinin yanı sıra, sosyal sorumluluk çalışmasıyla da adını duyurmuştur. Turkcell'in sosyal sorumluluk anlayışının temelinde hissedarları, çalışanları, müşterileri, bayileri, sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve medyanın oluşturduğu sosyal paydaşlarına duyduğu sorumluluk yatmaktadır. Bu bilinçle topluma değer katacağına inandığı eğitimden teknolojiye, kültür-sanattan spora çeşitli etkinliklere de destek vermektedir. Turkcell'in bu faaliyetlerdeki amacı, ülkemizdeki nitelikli insan kaynağının geliştirilmesine katkıda bulunmaktır. Turkcell, bu alanda, dünyanın en büyük toplumsal sorumluluk projelerinden biri olan "Kardelenler" projesini 2000 yılından beri Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği ile birlikte yürütmektedir. Turkcell sosyal sorumluluk projelerinin uzun dönemli ve

etkilerinin zamana yayılmış farklı uygulamalar olmasını hedeflediği için başlattığı bu projeye de herhangi bir bitiş tarihi belirlememiştir (www.turkcell.com.tr).

Turkcell'in "Kardelenler Projesi" dışında sayılabilecek sosyal sorumluluk faaliyetleri ise şu şekilde sıralanabilir (Özüpek, 2005: 197);

- Milli Futbol Takımı Sponsorluğu
- Turkcell Yılın Spor Ödülleri
- Milli Basketbol Takımı Sponsorluğu
- Türkiye Süper Ligi Sponsorluğu
- Turkcell Ücretsiz Spor Okulları
- İstanbul Film Festivali Sponsorluğu
- İstanbul Caz Festivali Sponsorluğu
- Deneme Bilim Merkezi

2-"Kardelenler" Projesi Hakkında Genel Bilgi

28 Ağustos 2000 yılında Turkcell ve ÇYDD tarafından düzenlenen bir basın toplantısıyla kamuoyuna duyurulan Kardelenler projesi, Türkiye genelinde, okuma azmi ve kararlılığı gösteren 5.000 kız öğrenciye eğitim bursu vererek başlamış, 2007 yılında projenin kapsamını genişleterek her yıl burs sayısını 10.000'e çıkarmıştır.

Projenin Amacı: Kardelenler projesinde, ailelerinin maddi yetersizliği nedeniyle öğrenimlerine devam edemeyen kız çocuklarına eğitimde fırsat eşitliği sağlanması ve kızların meslek sahibi, ufku açık "birey"ler haline gelmeleri amaçlanmaktadır.

Projenin Kapsamı: Turkcell'in TED İstanbul Koleji ve Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği ile ortaklaşa yürüttüğü bir çalışmayla Kardelenler, TED İstanbul Koleji'nde Turkcell bursuyla okuma hakkı elde etmiştir. Siirt, Şanlıurfa, Van, Batman ve Bolu illerinde yapılan sınavlar sonucu belirlenen bu 26 öğrencinin konaklaması da, Turkcell'in katkılarıyla yaptırılan TED

İstanbul Koleji Öğrenci Yurdu'nda sağlanmaktadır. 2000 yılından itibaren proje dâhilinde; yaklaşık 20.000 öğrenciye Turkcell bursu verilmiş; 9634 Kardelen liseden mezun olmuş; 3437 Kardelen üniversiteyi kazanmış ve bunlardan 976 tanesi üniversiteden mezun olmuştur. Üniversiteden mezun olan öğrenciler arasında şu an meslek hayatına atılarak, doktor, avukat, hemşire ve öğretmen olan Kardelenler de bulunmaktadır. Bunun yanı sıra, 40 Kardelen, Young Guru Academy tarafından düzenlenen Liderlik Kampına katılmıştır.

Eğitimlerini üniversitede sürdürmeye hak kazanan Kardelenlerin, sosyal ve davranış becerilerinin gelişimine katkıda bulunan ve üniversite eğitimine paralel bir destek süreci olan Yönderlik Programı, 2004 yılında “Kardelenler” Projesi’nin bir parçası olmuştur. Program kapsamında öncelikle kızlara yeni yaşamlarında destek ve karşılaştıkları sorunları çözmek konusunda yardımcı olmak, onlara yol göstermek için gönüllü “Yönder” adayları seçilmiştir. İlk olarak Turkcell yöneticileri ve basın camiasının önde gelen kadın gazeteci-yazarları arasından seçilen ve “yol gösterici” rolünü üstlenen gönüllü adaylar, uzun ve titiz çalışmalar ve eğitim sonucunda bilinçli birer yönder olarak programa katılmışlardır.

Projenin Verimliliğini Arttırma Çalışmaları: Projenin tanıtılması ve desteklerin arttırılması amacıyla, 2005 yılının Haziran ve Ağustos aylarında, iki reklam filmi ulusal Televizyon ve Radyo gibi kitle iletişim araçlarında yayınlanmaya başlamıştır. Projenin duyurum faaliyetleri açısından ise, gerek kurumsal iletişim bölüm başkanıyla yapılan röportajlar gerekse projeye ilgili haber ve köşe yazılarıyla ağırlığı 2004 ve 2005 yıllarında olmak üzere ulusal dergi ve gazetelerde projeye geniş yer verilmiştir. Bunun yanında, yine ağırlıklı olarak 2004 ve 2006 yıllarında projeye ilgili gerçekleştirilen programları, etkinlikleri ve alınan ödülleri konu edinen basın bültenleri yayımlanmıştır.

“Kardelenler” projesiyle ilgili amaç, etkinlikler, Turkcell’in basın bültenleri, gazetelerde çıkan haberler, nasıl destek olunacağı gibi konularda geniş bilgilere yer vermek ve halkı bilgilendirmek amacıyla

“<http://kardelenler.turkcell.com.tr>” adı altında Kardelenler web sayfası kurulmuştur.

“Kardelenler” projesi kapsamında burs alan başarılı kız öğrencilerin hayatlarındaki değişimin ve umutlarının öyküsü, 2004 yılında Turkcell tarafından ünlü yazar Ayşe Kulin’in kalemi ve fotoğraf sanatçısı Manuel Çıtak’ın fotoğraflarıyla “Kardelenler” adı altında kitap haline getirilmiştir. Zaman içinde boyutları ve perspektifi genişleyen projenin kız öğrencilerin hayatlarından farklı kesitleri yansıtan fotoğraflar Kulin’in izlenimlerine eşlik etmektedir. Proje kapsamında burs alan kızların eğitimlerine ek destek sağlamak amacıyla Turkcell ve Ayşe Kulin, kitabın satışından kaynaklanan hakların tüm gelirini, “Kardelenler” projesine bağışlamaktadırlar. “Kardelenler”, bugüne kadar 30 baskı yaparak yüz binlerce okuyucu ile buluşmuştur.

“Kardelenler” projesine 2005 yılında katılan Sezen Aksu ‘Kardelen’ adıyla bir albüm hazırlamıştır. Edirne’den Kars’a uzanan bir güzergâhta toplam 21 konser veren sanatçı konserlerden ve albümden sağlanan net geliri de Kardelenler projesine bağışlamıştır. Sanatçının tüm halka “Kızlarımızı okutalım, kızlarımız geleceğimizdir” çağrısında bulunduğu konserlere 75.000 kişi katılmıştır. Sezen Aksu gibi halk tarafından çok sevilen bir ünlünün desteği, projenin bilinirliğini ve projeye olan ilgiyi arttırmıştır.

Ayşe Kulin’in “Kardelenler” kitabı, Sezen Aksu’nun “Kardelen” albümü, Sezen Aksu’nun Kardelen konser biletlerinin satışı ve toplanan bağışlarla 770 Kardelen daha 4 yıllık lise eğitimi alma şansına sahip olmuştur.

Bu kitap ve albümü satın almanın yanı sıra projeyi desteklemek isteyen herkes, Turkcell bünyesinde SMS yoluyla bağış hattına mesaj atarak, Katma Değerli Servislerden “Kardelenler” şarkısını indirerek ya da ÇYDD’nin İş Bankası hesabına bağış yaparak katkı sağlayabilirler.

Kardelenler Projesi, aynı zamanda dünyaca ünlü belgesel kanalı National Geographic ekibinin dikkatini çekmiş ve belgesel haline getirilmesi kararlaştırılmıştır. Çekimler, 11 kişilik bir ekiple Eylül 2008’den Nisan 2009’a kadar sürmüştür. Belgesel için İstanbul, Kars, Erzurum ve Mardin’de Kardelen kızları ve aileleri ile görüşülmüştür. Böylelikle ilk kez Türkiye’den bir

sosyal sorumluluk projesi belgeseli, National Geographic Channel'da yayınlanmıştır. 1 Temmuz - 30 Eylül 2009 tarihleri arasında National Geographic Channel Türkiye'de yayınlanan belgesel, daha sonra 4 Ekim 2009'da NTV'de yayınlanmıştır.

Projenin aldığı ödüller: Kardelenler Projesi 2010 yılı Mart ayında Birleşmiş Milletler tarafından gerçekleştirilen Pekin+15 etkinliği kapsamında, Birleşmiş Milletler Merkezi'nde düzenlenen panelde, örnek proje olarak dünyaya tanıtılmıştır. Kardelen bursuyla ODTÜ Uluslararası İlişkiler 3. Sınıfta okuyan Güleser Çelik, panele konuşmacı olarak katılmış, yaptığı konuşmanın ardından, Birleşmiş Milletlerde staja kabul edilmiştir.

Kardelenler Projesinin Aldığı Uluslararası Ödüller

- "Kardelenler" projesi Turkcell'e, The Institute of Public Relations (IPR)'ın düzenlediği, halkla ilişkiler sektörünün en prestijli yarışmalarından **IPR Excellence Awards**'da birincilik ödülünü kazandırmıştır. 14 kategoride 270'in üzerinde projenin katıldığı, 54'ünün finale kaldığı yarışmada, proje **"Kurumsal Sosyal Sorumluluk" kategorisinde birinci** seçilmiştir. Tüm dünyadan 6.500 halkla ilişkiler profesyonelinin üye olduğu IPR'in düzenlediği Excellence Awards'a katılan projeler, süreklilikleri ve yarattıkları fayda açısından değerlendirilmektedir.
- Halkla ilişkilerin, iş hayatı ve topluma yarar sağlayacak biçimde değerlendirilmesi amacıyla 1946'da ABD'de kurulan ve tüm dünyada şirketler tarafından gerçekleştirilen en başarılı toplumsal sorumluluk projelerini belirleyen **Foundation of Women Executives in Public Relations (WEPR)**'da, 2002 yılında "Kardelenler" projesini **"Crystal Obelisk"** ile ödüllendirmiştir.
- Amerika'nın saygın strateji ve halkla ilişkiler dergisi **PR News** tarafından her yıl düzenlenen **"2004 Kurumsal Toplumsal Sorumluluk Ödülleri"**nde (CSR Awards 2004) "Kardelenler" projesi **"Toplumsal Çalışmalar"** kategorisinde Mansiyon kazanmıştır.

- **European Sponsorship Association (ESA)** tarafından "Topluma Fayda Sağlayan Sponsorluk Projeleri" dalında 2008 yılında Kardelenler Projesi büyük ödül kazanmıştır

Kardelenler Projesinin Türkiye’de Aldığı Ödüller

- Platin Dergisi’nin 2002 yılının başarılı kişi ve kurum değerlendirmesinde, Turkcell Kardelenler projesiyle **"Platin Zirvedekiler"** ödülünü kazanmıştır.
- Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi tarafından 2003 yılında dördüncüsü gerçekleştirilen "İletişim Ödülleri'nde Kardelenler projesi" **En Başarılı Halkla İlişkiler Projesi Ödülü**’ne layık görülmüştür.
- Kardelenler 2003 yılında, 19 dernek ve vakfın oluşturduğu, Gönüllü Kuruluşlar Ulusal Kadın Sağlığı Komisyonu KASAKOM'un kız çocuklarının eğitimi alanındaki **"En Başarılı Özel Sektör Hizmet Ödülü"**nü kazanmıştır.
- 2003 yılı içinde gerçekleştirilen sosyal sorumluluk projeleri ile projelere destek veren şirketler değerlendirmesinde, Turkcell Kardelenler Yönderlik Programı **"Zirvedekiler Sosyal Sorumluluk Ödülü"**nü kazanmıştır.
- Kardelenler Projesi "Finans Zirvesi" kapsamında düzenlenen **"Active Academy Ödülleri'nde "Kurumsal Sosyal Sponsorluk"** dalında ödüle layık görülmüştür.
- 2004 yılında Ölü Aşklar Derneği'nin "2004 Yılın Aşk" ödülünü kazanmıştır.
- İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi tarafından 2005 yılında gerçekleştirilen **"Yılın Başarılı İletişimcileri Ödüllerinde"** "Kardelenler" projesi **"Yılın Halkla İlişkiler Projesi Ödülü"**ne layık görülmüştür.
- 2006 yılında Aspendos Rotary Kulübü'nden Kardelenler kitabını yazan Ayşe Kulin'e **"Meslek Hizmet Ödülü"** verilmiştir.
- 2006 yılında CNBC-E 'nin düzenlediği **"İş Dünyası'nın En İyileri"** araştırmasında Turkcell, Kardelenler Projesiyle **"Sosyal Sorumluluk Başarı Ödülü"**ne layık görülmüştür.

- 2006 yılında MÜYAP Türkiye Müzik Endüstrisi Ödülleri tarafından; Kardelen Albümünü yapan Sezen Aksu'ya “**Diamond Ödülü**” verilmiştir.
- 2009 yılında “**Magazin Gazetecileri Derneği; Sosyal Sorumluluk Projeleri Başarı Ödülü**”ne layık görmüştür.
- 2009 yılında **Türk Eğitim Derneği Eğitim Hizmet Ödülü**; “Kardelenler Projesi”ne verdiği destekten ötürü Ayşe Kulin’e ödül verilmiştir (<http://kardelenler.turkcell.com.tr>).

Turkcell’in 2000 yılında başlattığı Kardelenler Projesi, Türkiye’nin en büyük ve en başarılı Sosyal Sorumluluk faaliyetleri arasında yer almaktadır. Kardelenler projesi ile kız öğrencilerin eğitimlerinde ve sosyalleşmelerinde önemli bir adım atılmıştır. Ayrıca Turkcell Kardelenler Projesi halkla ilişkiler açısından da çok önemli başarılarla imza atmıştır. Aldığı ödüllerden de görüldüğü gibi halkla ilişkiler alanında yapılan en başarılı sosyal sorumluluk projeleri arasında yer almaktadır (<http://kardelenler.turkcell.com.tr>).

3-“Kardelenler” Projesinin Turkcell’in Örgütsel İmajına Sağladığı Katkılar

Turkcell yapmış olduğu sosyal sorumluluk projeleriyle yalnızca bireysel veya kurumsal müşterilerinin sorunlarına çözüm arayan bir örgüt olarak kalmayıp, aynı zamanda Türkiye’nin gelişmesi açısından faaliyetlerde bulunan bir örgüt olma imajının da altını çizmektedir.

Turkcell özellikle uzun yıllardır devam etmekte olan “Kardelenler Projesi” ile sosyal sorumluluk denince akla ilk gelen örgüt olmanın yanı sıra bu alanda yapılan birçok projeye de örnek olmuştur. Yapmış olduğu bu proje sonrasında, Turkcell’in bir örgüt olarak kamuoyunda bilinirliği artmış, imajı olumlu bir şekilde değişmiş ve bu durum başta tüketiciler olmak üzere tüm paydaşlarının Turkcell’e karşı sadakatini arttırmıştır. Aslında daha önceden sahip olduğu “pahalı” olumsuz imajını, yapmakta olduğu sosyal sorumluluk

projesiyle bir halkla ilişkiler çalışmasına dönüştürerek olumlu hale getiren bu örgüt; bir yandan durumu iyi olmayan kızlara eğitim fırsatı sağlarken diğer yandan da kendi imajını olumlama çalışması yapmıştır.

İletişim sektöründe önemli bir kuruluş olan Turkcell, süregelen bu projeye yıllardır büyük bütçeler ayırarak, sosyal sorumluluk projelerinin paydaşlarıyla bütünleşmesi açısından önemini kabullenmektedir. Örgüt yine bu proje ile paydaşların gözünde kamu yararına hizmet eden, ülke ekonomisine katkıda bulunan bir örgüt olduğu imajını çizerek kamunun kendisine olan güvenini arttırmaktadır. Yani sosyal sorumluluk adına Turkcell'in yaptığı yatırımlar yine Turkcell'e geri dönüş olarak katma değerler sağlamıştır.

Bu konuyla ilgili olarak Marmara Bölgesi Saha Satış Yöneticisi Ali Kırmacı projenin sonuçları açısından şöyle bir değerlendirme yapmıştır. “Daha önceleri sadece aldıkları hizmetlerin karşılığında para ödediklerini bilen tüketiciler, şimdi ödedikleri paralarla hem hizmet aldıklarını hem de böyle bir projeye dahil olduklarını düşünmektedirler. Böylece şirketin satışları yükselmiş ve imajı da olumlu yönde etkilenmiştir” (aktaran Taşkın ve Kahraman, 2008: 251).

Ayrıca Turkcell'in bu proje ile sosyal sorumluluk vizyonu çerçevesinde ulaşmak istediği amaçlarının yanında hedef kitleleriyle iletişim kurmak ve satışlarını arttırmak gibi amaçlarının da olduğu görülmektedir (Taşkın ve Kahraman, 2008: 252). Proje başladığından bu yana Turkcell'in abone sayısı her yıl daha fazla artış göstermektedir. Tabii ki bu artış sadece “Kardelenler” projesine bağlı değildir. Ancak projenin 2005 yılına kadar Turkcell bütçesinden ayrılan ödeneklerle yürütüldüğünü, bunun da tüketiciler tarafından bilindiğini düşünerek ve Ali Kırmacı'nın değerlendirmelerini de dikkate alarak bu artışlarda “Kardelenler” projesinin de pay sahibi olduğunu söyleyebiliriz (Taşkın ve Kahraman, 2008: 251).

Bunlara ek olarak “Kardelenler” projesinin 2001-2009 yılları arasında ulusal ve uluslararası organizasyonlarda da çeşitli ödüllere layık görüldüğünü belirtmiştik. Bu ödüller de hem Turkcell'in başarısını ortaya koymakta hem de ulusal ve uluslararası düzeyde tanınarak olumlu bir imaja sahip olduğunu

göstermektedir. Gerek almış olduğu bu ödüllere gerekse projenin verimliliğinin arttırmak için yapmış olduğu çalışmalara basın-yayın kuruluşlarının gösterdiği ilgi sayesinde, Turkcell uzun süre kamuoyunun gündeminde yer almış ve böylece örgütün yararlı ve kapsamlı bir fayda sağladığı imajı ile örgütün reklamı yapılmıştır. Böylece örgüt yapmış olduğu bu proje sayesinde rekabet avantajlı bir hale gelmiş ve verimliliğini artırmıştır.

B-Milliyet Gazetesi ve “Baba Beni Okula Gönder” Projesi

1-Milliyet Gazetesi Hakkında Genel Bilgi

Milliyet Gazetesi Ali Naci Karacan tarafından 3 Mayıs 1950 yılında, Nuri Akça Matbaası'nda çıkarılmıştır. İlk yılların yazı kadrosunda, Refik Halit Karay, Bedii Faik, Tarık Buğra, Peyami Safa, Refi Cevat Ulunay gibi imzalar bulunmaktadır. Milliyet' in kendi tesislerindeki ilk sayısı 1 Ekim 1954 tarihinde yayınlanmıştır. Gazetenin yeni logosunu, Milliyet'in baskı teknolojisi dalındaki "kurt" elemanı İrfan Usta (Başar) tasarlamış ve gerçekleştirmiştir. O tarihe kadar, Milliyet logosunun altında "Müstakil Siyasi Gazete" yazmaktadır. Bu yazı değiştirilerek yerine "Halk Gazetesi" ibaresi konulmuştur. 1960 yılına kadar Ali Naci Karacan'ın şahsi şirketi olan Milliyet, Milliyet Gazetecilik A.Ş.'nin kurulması ile anonim şirket haline dönüştürülmüştür. Molla Fenari Sokak'taki tesisler yetersiz hale gelince, 27 Şubat 1964 tarihinde, Nuruosmaniye'de üçüncü binasının temeli atılmış ve 24 Aralık 1968 Salı günü burada yayınlanmaya başlamıştır. 1972 yılında ofset tekniği ile basılmaya başlayan Milliyet, benimsediği ilkeler doğrultusunda basının "promosyon politikasının" yönünü değiştirerek promosyonda kültürel hizmetlere üstünlük veren tutumunu sürdürmektedir.

20 Temmuz 1979'da gazetenin sahibi Aydın Doğan olmuştur. 1990'lı yıllara gelindiğinde Milliyet, tiraj kaygısı olmayan "Güvenilir Gazete" imajı ile okurunun karşısındadır. 23 Ağustos 1993 tarihinde yeni binasına taşınan Milliyet, grup kuruluşlarıyla beraber 6 Ekim 1993 tarihinden itibaren kendi

malı olan İstanbul Bağcılar'daki Doğan Medya Center Binasında hizmet vermeye devam etmektedir. 1994 Yılından itibaren Milliyet logosunun altında "Basında Güven" yazmaktadır. 2003 yılı sonunda Posta, Radikal, Fanatik gazetelerini çıkaran Simge Yayıncılık ve Dağıtım A.Ş. ile devir alma yolu ile birleşmiş ve şirket ismi Doğan Gazetecilik A.Ş. olarak değiştirilmiştir.

Örgütün misyonu, Doğan Gazetecilik A.Ş.'nin bünyesindeki gazeteler, temel değerlerini ürüne en iyi şekilde yansıtarak, gazeteciliğin evrensel kurallarını kusursuz yerine getirmektir. Bu yaklaşımı ile toplumun ilerlemesine öncülük etmektedir. Kapsadığı her alanda itibarı en yüksek gazetelerdir. Gelecek Hedefi, Doğan Gazetecilik anayasasına ve meslek ilkelerine bağlı, güvenilir, ilerici, cesur ve etkili bir referans gazete grubu olmak ve tüm bu değerleri markalarına yükleyerek tirajı en değerli gazeteler konumuna ulaşmaktır (<http://kurumsal.milliyet.com.tr/>).

Milliyet Gazetesinin Temel Felsefesi Şunlardır (Doğan Gazetecilik, 2010: 25):

Yüksek itibar: Milliyet, temel değerlerini ürüne en iyi biçimde yansıtarak gazeteciliğin evrensel kurallarını kusursuz yerine getirmeye gayret eder. Sunduğu bilgi güvenilirdir. Bu yaklaşımıyla toplumun en güvendiği gazetedir.

Başvuru kaynağı olmak: Milliyet, haber kaynaklı tüm bilgiler için başvuru kaynağıdır. Fikir önderleri, iş insanları, yabancı misyonlar, politikacılar, bürokratlar, akademik çevreler, sanatçılar ve araştırmacılar Milliyet'i referans alır.

Okurun ufkunu açmak ve ilericilik: Milliyet, toplumun ve bireylerin gelişimini gözeten ilerici anlayışıyla okurlarına yeni ufuklar açar. Milliyet; ekonomide, sanatta, politikada, sporda, kısacası yaşamın her alanında gelişmeleri en yakından izleyen, en çabuk özümseyen ve okurlarına en hızlı biçimde yansıtan gazetedir.

Okuru için vazgeçilmez olmak ve entelektüel bağlılık yaratmak: Milliyet, her konuyu derinlemesine sunar. Elde ettiği verileri doğru kabul etmeden önce sorgular ve inceler. Analiz ve yorum yaparken sorgulayıcıdır. Haberin tüm verilerini net bir biçimde sunduktan sonra yorum yapma

yetkinliğine sahiptir. Milliyet, cesaretle saldırganlığı karıştırmaz. Her kesime eşit davranır ve saygıyla yaklaşır, toplumun hiçbir kesimine karşı önyargılı değildir. Toplumun tüm kesimlerine ayrımcılık gözetmeden yaklaşır, dertlerine ve sevinçlerine ortak olur. Kibirli değil, samimidir.

Çağdaş değerleri savunmak: Milliyet, demokrasi ve cumhuriyet değerlerinin ayrılmaz bir bütün oluşturduğuna inanır. Laik ve demokratik hukuk devletinden yanadır. Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne tam üyeliğini destekler. İnsan haklarına, çevreye ve hayvan haklarına saygılıdır; bu alanlarda standartların yükselmesi için çalışır. "Temiz toplum" Milliyet için vazgeçilmez bir mücadele alanıdır.

Bugüne dek 18'i uluslararası platformda olmak üzere 250'den fazla ödül kazanan Milliyet, Türk basınındaki pek çok ilke de imza atmıştır. Türk basınında "eğitim", "ekonomi", "dış haberler" "mizah" ve "spor" sayfalarına yer veren ilk gazete olan Milliyet, özellikle spor gazeteciliğinde bir ekol olarak tanınmaktadır. Milliyet Spor Servisi, 1997 yılında bir ilki gerçekleştirmiş ve benimsediği temiz spor, doğru haber ve dürüst yayıncılık ilkeleriyle Türkiye'ye "Uluslararası Fair Play Ödülü"nü kazandırmıştır. Son 20 yıl içinde dünyada gazeteciliğin kaydettiği önemli gelişmelerden birisi de Ombudsman (Okur Temsilciliği) kurumu aracılığıyla gazetelerin kamu denetimine açık hale gelmesidir. Dünyanın önde gelen gazetelerinde yerleşik hale gelen bu kurumu, Türk basınında uygulamaya sokan ilk gazete Milliyet olmuştur. Gazete, basın özgürlüğünü korumak ve üye kurumlar arasındaki iş birliğini geliştirmek amacıyla, 1958'de kurulan Dünya Gazeteler Birliği'nde de (WAN) Türkiye'yi aktif bir biçimde temsil etmektedir. Milliyet, 2004 yılında WAN'ın 57. kongresine İstanbul'da ev sahipliği yapmanın haklı gururunu taşımaktadır.

Dünya ölçeğinde kalite standartlarıyla okurlarının güvenini yarınlara taşımayı hedefleyen Milliyet, 26 Kasım 1996 tarihinde yayın hayatına başlayan www.milliyet.com.tr ile Türkiye'de ilk düzenli web sitesini açan gazete olmuştur. Kurulduğu günden bu yana Türkiye'nin en çok ziyaret edilen haber sitesi konumunda olan milliyet.com.tr, her gün iki milyonu bulan tekil ziyaretçi tarafından takip edilmektedir. Milliyet, referans gazetesi olma özelliğini; Milliyet Sanat, Milliyet Kitap, Milliyet Emlak gibi zengin içerikli

ekleriyle de perçinlemektedir. 1972'den bu yana sanat çevrelerinin yakından izlediği Milliyet Sanat, kendi alanındaki en saygın yayın kuruluşudur. Ayrıca Milliyet'in son dönemde yayımladığı kitap eki de kültür ve edebiyat çevrelerinde büyük bir ilgi görmektedir (Doğan Gazetecilik, 2010: 26).

Kuruluşundan bu yana önemli sosyal sorumluluk projeleri üstlenen Milliyet, yayın hayatı boyunca, Türkiye İlköğretim Okulları Bilgi Yarışması, Yılın Sporcusu, Gazetecilik Ödülleri gibi pek çok ilke imza atmıştır. Geride bıraktığımız yarım yüzyıl içinde Milliyet'in gerçekleştirdiği en önemli sosyal sorumluluk projesi ise Anadolu'da eğitim olanağı bulamayan kız çocuklarının okulla buluşmasını sağlamak amacıyla sürdürülen Baba Beni Okula Gönder Projesidir (Doğan Gazetecilik, 2010: 26).

2-“Baba Beni Okula Gönder” Projesi Hakkında Genel Bilgi

Milliyet Gazetesi projeye başlamadan önce eğitimle ilgili sorunları masaya yatırmıştır. Bu amaçla Milli Eğitim Bakanlığından, sivil toplum örgütlerinden, mülki idare amirlerinden bilgi alınmış ve bir de konuyla ilgili çalıştay düzenlenmiştir. Projenin çatısı oluştuktan sonra Milliyet gazetesi muhabirleri, kız çocuklarının okullaştırılmasında yoğunlukla sorun yaşanan bölgelerde incelemeler yapmış ve bu incelemeler, Nisan ayı içerisinde Milliyet Gazetesinde yer almıştır (Özgen, 2006: 156).

Bunun ardından Milliyet gazetesi, Türkiye'nin en önemli sorunlarından birinin eğitim olduğu ve özellikle kız çocuklarının eğitimden mahrum kaldığı gerçeğinden yola çıkarak, 2005 yılında, 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramında gelecek nesillerin yetişmesi konusunda birincil rol üstlenecek olan kız çocuklarının eğitime yönelik "Baba Beni Okula Gönder" sosyal sorumluluk projesini hayata geçirmiştir.

Proje çerçevesinde kız çocuklarının okula gönderilmesiyle ilgili sorunlar saptanmış, maddi destek çalışmalarının yanı sıra toplumsal bilincin geliştirmesine yönelik bir dizi etkinlik düzenlenmiştir. Fikir anneliğini Doğan Gazetecilik Yönetim Kurulu Başkanı Hanzade Doğan Boyner'in yaptığı bu

geniş kapsamlı ve etkin proje çerçevesinde öncelikli olarak 15 il saptanmıştır. Projenin öncüsü Milliyet'in 1 milyon TL'lik bir bağışla katkıda bulunduğu Baba Beni Okula Gönder projesi için pek çok örgüt; yurt, derslik ve burs konusunda destek vermiştir.

Projenin Amacı: Bu projenin amacı Türkiye'de ekonomik yetersizlik ve aile baskısı gibi nedenlerle okulla bağlantısını koparmak zorunda kalmış kızların yeniden okula kazandırılmasıdır. Bu kızların önemli bir bölümü de aileleri okula göndermek istediği halde köylerinde okul bulunmadığı, okul bulunan en yakın yerleşkede ise yurt olmadığı için okula devam edememektedir. Proje, okula devam edecek kızlar için kız yurtları yapımını ve burs sağlanmasını amaçlamaktadır. Böylece ülkemizdeki kızların okuyan, düşünen, karar veren bireylere dönüşmesi amaçlanmaktadır. Elbette en önemlisi, ülkemizdeki kadınların işgücüne ve karar mekanizmalarına katılımlarının sağlanmasıdır (www.bbog.org).

Asıl hedefi, eğitim seferberliğini tüm Türkiye'ye yaymak ve her kız çocuğunu okullu yapmak olan Baba Beni Okula Gönder projesi, içinde maddi destek, toplumsal bilinci geliştirme ve yapısal sorunların giderilmesine yönelik etkinliklerin bulunduğu üç boyutlu bir çalışma olarak tasarlanmış ve uygulanmıştır (Özgen, 2006: 156-157).

Projenin Kapsamı: Proje kapsamında kamuoyu oluşturmak ve konuyla ilgili sosyal duyarlılığı artırmak konusunda Milliyet Gazetesi üzerine düşen bütün görevleri büyük bir başarıyla yerine getirmiştir. Kız yurtlarına kadın yönetici atanması, burs yönetmeliğinin değişmesi gibi yapısal sorunların giderilmesinde Milliyet'te yayımlanan haberlerin büyük etkisi olmuştur. Basında güvenin simgesi olan Milliyet, proje süresince okuyucularından da büyük bir destek almıştır. Okul harçlığını gönderen çocuklardan yurt yaptıran Limak Holding'e, Hacı Ömer Sabancı Vakfı'ndan valiliklere, Türkiye Odalar Borsalar Birliği'nden kız çocuklarına burs veren Petrol Ofisi'ne, Metro Grup'a, Garanti Bankası'na, Enka Vakfı'na, Oriflame'e kadar çok sayıda kişi ve örgüt Baba Beni Okula Gönder projesine gönülden destek vermiştir. ÇYDD, Milliyet'in bu projesinde en önemli ve etkin ortak olarak hareket etmiştir. ÇYDD'nin yanı sıra Türk Üniversiteli Kadınlar

Derneği, Türkiye Aile Sağlığı ve Planlama Vakfı, Anne Çocuk Eğitim Vakfı gibi kurumlarla Milli Eğitim Bakanlığı ve mülki idare amirleri de projeye etkin bir biçimde katkıda bulunmuştur. Büyük bir seferberliğe sahne olan projeye 300 binin üzerinde bireyin bağışta bulunması, projenin Türk halkının duygularını çok derinden etkilediğini açıkça ortaya koymaktadır.

Projenin başlangıcından bugüne kadar geçen beş yıl içinde gerçekleştirilen faaliyetler şu şekildedir (Doğan Gazetecilik, 2010: 60-61):

- 32 yurt binasının yapımını Milliyet ve çeşitli kuruluşlar üstlenmiştir. Ayrıca, proje ile 10 bin 524 kız çocuğuna eğitim bursu sağlanmış ve 11 ilköğretim okulunun yapımı tamamlanmıştır.
- Tüm kız öğrenci yurtlarının kütüphanelerine ve talebini ulaştıran diğer köy okullarına toplamda 20.000'e yakın kitap dağıtılmıştır. Çeşitli eğitimler, sosyal faaliyetler gerçekleştirilmiştir.
- Milliyet AÇEV iş birliğinde 5 ilde, 500 anne babaya "Çocuğum ve Ben" konulu eğitim seminerleri verilmiştir.
- Yatılı İlköğretim Bölge Okulları ve Pansiyonlu İlköğretim Bölge okullarının yöneticilerine iki günlük "Yatılı Okul Yönetimi Semineri" düzenlenmiştir.
- Kamil Koç Otobüs Firması ise Baba Beni Okula Gönder Projesi kapsamında yapımı tamamlanan yurtların sosyal odalarının donanımlarını üstlenmiştir. Bu kapsamda, 12 kız öğrenci yurdunun sosyal odaları, bilgisayar, müzik ve resim araçlarıyla donatılmıştır.
- Yurtlarda kalan kız öğrencilere müzik dersleri verilmiştir.
- Proje kapsamında, üniversitelerle çok yönlü iş birliği zemini oluşturulmuştur. Sabancı Üniversitesi, Toplumsal Duyarlılık Dersi kapsamında Kars Merkez Vakfa Kız Öğrenci Yurdu ve Sarıkamış Milliyet Kız Öğrenci Yurdu'na ziyaretler düzenlemiştir.
- Eğitim bursları ÇYDD aracılığıyla sağlanmıştır. Öncü olarak Milliyet'in de 1 milyon TL katkıda bulunduğu projeye, şimdiye kadar 300 bini aşkın bağışçı tarafından 34 milyon TL'ye varan destek sağlanmıştır.

- Milli Eğitim Bakanlığı ve Türkiye Aile Sağlığı ve Planlama Vakfı (TAPV) desteği ile kız öğrenciler, yurt müdürleri ve sorumlu öğretmenlere "Hijyen ve Sağlık" ile "Ergenlik Dönemi ve Yurt Yönetimi" konulu seminerler verilmiştir.

Projenin Verimliliğini Arttırma Çalışmaları: Baba Beni Okula Gönder projesi kapsamında Milliyet, 2005 yılından bu yana ekonomik ve toplumsal boyutta gerçekleştirdiği çalışmalara devam ederken, kız çocuklarının eğitimiyle ilgili yaşanan sorunları yoğun bir şekilde gazete gündemine alarak yapısal sorunların çözümü için kamuoyu oluşturmuştur. Kız yurtlarına kadın yönetici atanması, burs yönetmeliğinin değiştirilmesi gibi konularda bu haberlerin büyük etkisi olmuştur.

Projenin yaygınlaştırılması amacıyla üniversitelerle çok yönlü işbirliği zemini oluşturulmuştur. Müfredata sosyal sorumluluk dersi eklenerek gençlerde gönüllülük bilincinin geliştirilmesi amacıyla Sabancı Üniversitesi ve Işık Üniversitesi'nde toplumsal sorumluluk dersleri açılmış, üniversiteli öğrenciler için kız yurtlarına ziyaretler düzenlenmiştir.

Kızları okullu yapmak için burs toplamak amacıyla bir buçuk saatlik bir televizyon programı yapılmış ve 8 trilyon bağış toplanmıştır. Bunun yanı sıra, özel organizasyonlar yapılarak çeşitli kulüpler ve okullar veya farklı kişiler tarafından bahar festivalleri ve özel geceler düzenlenmiş ve satılan biletlerin geliri projeye aktarılmıştır (Özgen, 2006: 161).

Proje için bir müzayede düzenlenmiş ve <http://www.hemalhemsat.com/> internet adresinde ünlülerin eşyaları açık arttırmaya sunulmuştur. Fakat bu site yeni bir yapılandırma oluşturmak maksadıyla 02.08.2010 tarihinden beri erişilebilir durumda değildir.

Metro Group Türkiye Temsilcilik Ofisi çalışanları; Adana, Bursa, Bodrum, Antakya, Gaziantep, Osmaniye, İzmir, Trabzon, Konya ve Muş'ta yaşayan kız çocuklarını evlerinde ve okullarında ziyaret ettikten sonra onların yaşam öykülerini kaleme almışlardır. Bu yaşam hikayeleri "İmkansız! Periler" adlı kitapta toplanmış ve bu kitap proje yararına satışa sunulmuştur. Ekip, MOR Prodüksiyon ile birlikte 10 ilde gerçekleştirilen çekimler sonrasında bir belgesel projesine de hayat vermiştir. "Gece Yolcuları" grubunun müziklerini

hazırladığı ve ünlü oyuncu Kenan İşık'ın seslendirdiği belgesel film, Anadolu'nun her köşesinde okul ve okuma isteğiyle gelecek hayalleri kuran genç fidanların öyküsünü anlatmaktadır.

2010 yılında Beyaz Müzayede işbirliği ile bu proje için büyük bir müzayede düzenlenmiştir; çok değerli sanatçıların ve sanatseverlerin kız çocuklarının eğitimine destek olmak için bu müzayedede yer alması, projenin basında yankısını arttırmıştır.

Bunun dışında Baba Beni Okula Gönder seferberliği kapsamında eğitim bursu alan ve kız öğrenci yurtlarında barınan öğrencileri arasında her yıl bir yarışma düzenlenmektedir. Resim, şiir ve düz yazı alanlarında düzenlenen yarışmada ilköğretim ve ortaöğretim öğrencileri kendi aralarında değerlendirilmekte ve yarışmaya katılan her öğrenci ödüllendirilmektedir. 2010 yılında üçüncüsü gerçekleşen yarışmanın konusu “kadının gücü” olarak belirlenmiştir. Bu konuda yarışan öğrencilerden dereceye girenler 21 Nisan 2010 tarihinde düzenlenen törende ödülleri almışlardır.

Eğitim konusunda yaşanan sorunlara çözüm önerileri geliştirebilmek amacıyla düzenlenen eğitim çalıştaylarının dördüncüsü 24 Aralık 2010 tarihinde İstanbul'da gerçekleştirilmiştir. Bu yıl “Eğitim Sürecinde Öğretmenin Rolü” konusunda sorunların tartışıldığı ve çözüm önerilerinin geliştirildiği çalıştaya Milli Eğitim Bakanlığı yetkilileri, Eğitim Fakülteleri dekanları, akademisyenler, eğitim konusunda çalışan sivil toplum kuruluşlarının yöneticileri, öğretmenler, öğretmen adayları ve Milliyet Gazetesi temsilcileri katılmıştır. Çalıştay sonucunda oluşturulan sonuç bildirgesi ise Milli Eğitim Bakanlığı yetkilileri, Milliyet Gazetesinde yayımlanarak kamuoyu, tüm katılımcılar ve konuyla ilgili olduğu düşünülen tüm taraflar ile paylaşılmıştır.

Baba Beni Okula Gönder seferberliği kapsamında devam eden faaliyetlerden biri de yurt yöneticileri için İstanbul'da gerçekleşen eğitimidir. Baba Beni Okula Gönder kapsamında yaptırılan tüm yurtların müdürleri ve müdür yardımcıları veya belletmen öğretmenlerin katıldığı eğitim, her yıl yöneticilere katkıda bulunacak değişik konularda düzenlenmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı iş birliğiyle gerçekleştirilen eğitimde öğretmenler, bir hafta süreyle İstanbul'da ağırlanmakta ve konularının uzmanı kişiler tarafından

eğitimler gerçekleştirilmektedir. Milli Eğitim Bakanlığı ve Milliyet Gazetesi tarafından ortaklaşa düzenlenen eğitim sonunda verilen sertifikalar, öğretmenlerin sicillerine de katkıda bulunmaktadır.

Projenin aldığı ödüller: "Baba Beni Okula Gönder" projesi bugüne kadar aralarında IPRA Birleşmiş Milletler Özel Ödülü ve üç yıl üst üste Capital dergisi tarafından yapılan anket sonucu verilen En Beğenilen Sosyal Sorumluluk Projesi Ödülü'nün de yer aldığı 18 ödül kazanmıştır (www.milliyet.com.tr):

- Doğan Yayın Holding 2005 Yaratıcılık Ödülleri En Yaratıcı Sosyal Sorumluluk Projesi.
- Türkiye Milli Olimpiyat Komitesi 2005 Toplumsal Fair Play Kariyer Dalı Büyük Ödülü.
- Anadolu Bil Meslek Yüksek Okulu Geleneksel 2. İletişim Ödülleri Yılın En İyi Projesi.
- İmedya İnteraktif Medya Yayıncılık Özel Ödülü.
- Lionslar Fahrettin Kerim Gökay Toplumsal Liderlik Ödülü.
- Kadir Has Üniversitesi Onur Ödülü.
- Galatasaray Üniversitesi En 2006 Ödülleri En İyi Sosyal Sorumluluk Projesi.
- Yıldız Teknik Üniversitesi Yılın Yıldızları 2006 En Beğenilen Sosyal Sorumluluk Projesi.
- Karadeniz Teknik Üniversitesi İşletme ve Ekonomi Kulübü 2006 Medyatik Anket En İyi Sosyal Sorumluluk Projesi.
- Capital Yılın En İyi Sosyal Sorumluluk Projesi (2006).
- Magazin Gazetecileri Derneği Özel Ödül (2006).
- Dünya Çocukları Birliği Teşekkür Ödülü.
- Uluslararası Halkla İlişkiler Derneği (IPRA) Birleşmiş Milletler Özel Ödülü (Mansiyon).
- Türk Üniversiteli Kadınlar Derneği 2008 Özel Ödülü.
- Capital Yılın En İyi Sosyal Sorumluluk Projesi (2007).

- Yıldız Teknik Üniversitesi Yılın Yıldızları 2008 En Beğenilen Sosyal Sorumluluk Projesi.
- Capital Yılın En İyi Sosyal Sorumluluk Projesi (2008).
- Magazin Gazetecileri Derneği Özel Ödül (2008).

3-“Baba Beni Okula Gönder” Projesinin Milliyet Gazetesi’nin Örgütsel İmajına Sağladığı Katkılar

Baba Beni Okula Gönder projesi ile ilgili olarak Milliyet Gazetesi tarafından şu açıklamalar yapılmıştır: “Günümüzdeki en önemli sorunları düşündüğümüzde, eğitim ve özellikle kız çocuklarının eğitimidir. Avrupa Birliği’ne üyelik müzakereleri devam ederken Türkiye’de resmi olmayan rakamlara göre 1 milyonu aşkın kız çocuğunun okula gidemediği bilinmektedir. Bu rakam erkek çocuklarıyla kıyaslandığında oldukça fazladır”. Gelecek nesillerin yetişmesi konusunda birincil rol üstlenecek olan kız çocuklarının eğitime sosyal sorumluluk bilinciyle yaklaşmak isteyen Milliyet Gazetesi, Türkiye’nin refah seviyesinin yükseltilmesinde nüfusumuzun yarısını oluşturan kızlarımızın, üretken bireyler olarak topluma kazandırılmasının çok önemli olduğunu düşünmektedir. Bu nedenle “Baba Beni Okula Gönder” projesi için çalışmalar başlatılmışlardır (<http://www.kurumsalsosyal.com/?pid=187>).

Milliyet Gazetesi “Baba Beni Okula Gönder” projesi ile eğitim konusunda toplumsal bir hareket oluşturmuştur. Gazete projede koordinatörlük görevini üstlendiğini ve sivil toplum kuruluşları, devlet ve özel sektör arasındaki ilişkileri düzenlediğini, ihtiyaçların belirlenmesinde son derece titiz davrandığını, bağış olarak toplanan tüm paranın proje amaçları doğrultusunda kullanılmasını sağladığını açıklamıştır. Milliyet gazetesi olarak hiç para toplamadığını, toplanan bağışların sivil toplum kuruluşlarının hesabında toplandığını da söylemiştir.

Basında güvenin simgesi Milliyet gazetesinin “okumayan kız kalmasın” diyerek yola çıktığı “Baba Beni Okula Gönder” Projesi ile toplumun özellikle duyarlı bir sorununa çözüm getirmeye çalışarak, toplumun kendisine olan güvenine güven katmıştır. Basında Güven ilkesi gibi, “Baba Beni Okula Gönder” projesi de şimdiden Milliyet kimliğinin ayrılmaz bir parçası haline dönüşmüştür. Böylece var olan güvenilir bir gazete imajı proje ile pekiştirilmiştir.

Ayrıca gazete olarak yaptığı yayınlarla, konuyu sürekli gündemde tutarak, bir yandan toplumsal farkındalığın yaratılmasına çalışırken diğer yandan da bilhassa projeyi takip eden kişiler tarafından gazetenin satın alınmasını sağlayarak tirajını arttırmıştır. Özellikle gazetenin yıllardır eğitim sayfası olduğu için projenin eğitim konusunda yapılmış olması gazete ile çok örtüşmüştür.

Bunun yanı sıra AB Komisyonu tarafından hazırlanan İlerleme Raporu'nda, okuma-yazma bilmeyen kadınlarla okula gönderilmeyen kız çocuklarının durumuna dikkat çekilerek, Milliyet'in “Baba Beni Okula Gönder” projesine atıfta bulunulmuştur. Bu durum gazetenin yalnızca Türkiye sınırlarında değil Avrupa'da ve Avrupa Birliği Üye Ülkelerinde de tanınırlığını sağlamıştır. Bu proje sayesinde gazetenin Türkiye'nin geleceği açısından toplumsal sorunlara çözüm üreten imajı, Türkiye dışına çıkıp Avrupa Birliği Ülkelerine kadar ulaşmıştır.

C-Türkiye İş Bankası ve “81 İlde 81 Orman” Projesi

1-Türkiye İş Bankası Hakkında Genel Bilgi

Türkiye'nin Bankası tanımıyla hizmet veren İş Bankası hakkındaki bilgilere İş Bankası'nın müze adındaki web sitesinden (<http://www.muze.isbank.com.tr/index.asp/>) ulaşılmış ve aşağıda güncellenmiş bu bilgiler kullanılmıştır.

Türkiye'de bankacılığın gelişimi bir buçuk yüzyılı aşkın bir evreyi kapsamaktadır. Bu sürecin ulusal boyutunun temelleri İkinci Meşrutiyet yıllarında atılmaya başlanmışsa da bilfiil gerçekleşmesi ulus devletin kuruluşu

ile yaşıttır. Türkiye İş Bankası'nın gelişimi bu bağlamda Cumhuriyet'in bankacılık ve finans tarihini yansıtmaktadır ve İş Bankası seksen yılı aşkın bir süredir Türkiye'de bankacılık sektörünün omurgasını oluşturmaktadır.

Türkiye İş Bankası her ne kadar bir "iş" bankası olarak kurulmuşsa da çok daha geniş işlevler omuzlamış; özellikle ülkenin sanayileşmesinde önemli görevler üstlenerek aynı zamanda bir "yatırım" bankası kimliğine bürünmüştür. Cumhuriyet'in ilk yıllarında ülkenin sanayileşmesinde kilit rol oynamıştır. Bu açıdan Türkiye İş Bankası çok yönlü ulusal kimlikli bir finans kuruluşu olmuştur. Ülkede geniş şube ağıyla mevduat bankacılığını başlatmıştır. Para kredi politikalarında her zaman ülke çıkarlarının yanında yer alarak ulusal bankacılık geleneğinin oluşumuna hizmet etmiştir.

Türkiye'de tasarruf bilinci İş Bankası'yla başlamıştır. Kumbara Türkiye'de bir İş Bankası icadıydı. Halkın tasarruflarını yastık altından banka kasasına çekmek o günün koşullarında gerçekten güçtü. Banka'nın ilk çalışma yılına giren dört aylık dönem içinde ancak 96 kişi tasarruf hesabı açtırmıştı. Bu nedenle tasarrufların faiz geliri dışında da teşvik edilmesi gerekiyordu. Böylece Türkiye İş Bankası tasarrufu özendiren teşvik ikramiyelerinin de öncüsü oldu. Kumbaralı hesap sahiplerine toplam 2000 lira, o günkü adıyla "mükafat" dağıtmıştı.

Cumhuriyet'in ilk on yıllarında geniş şube ağı ile İş Bankası Türkiye'nin parasallaşması ve ticarileşmesinde ana işlevi görmüştür. Banka denince Türkiye'de ilk akla gelen uzun yıllar İş Bankası olmuştur. Tasarrufu teşvik ikramiyeleri arasında para, arsa, ev, apartman ve apartman dairesi, dükkan, tahsil, cihaz ve hayat sigortaları, tahvil gibi değerlere yer verilmiştir. Kent insanının yaşam mekanını da belirlemekte bu ikramiyeler önemli bir rol oynamıştır.

Cumhuriyet'in bu yıllarında son derece güç koşullarda İş Bankası sınırlı sermayesini iştirak, yatırım ve işletmecilik gibi ülke için en gerekli alanlara yönlendirmiştir. Öncelik temel ihtiyaçlara dönük ve yurt içi olanaklara dayandırılacak sektörler verilmiştir. Bu arada yabancılar tarafından uzun bir süredir işletilen ve genellikle imtiyaz konusu olan işletmelerin millileştirilmesinde önemli rol oynamış; kimi tarım ürünlerinin ihracatını

örgütlemiştir. Şeker, cam, dokuma, maden kömürü, pamuk ve tütün ihracatı ile sigortacılık ve reasürans sektörlerinde ulusal nitelikte şirketlerin kurulması Bankanın bu alandaki girişimlerinin önde gelenlerinden olmuştur.

Cumhuriyet Türkiye'si'nin bankacılık alanında gösterdiği çabanın geri planında İş Bankası'nın yetiştirdiği kadrolar yer almıştır. Özellikle İkinci Dünya Savaşı ertesi gelişen özel sektör bankacılığının beşeri sermayesi büyük ölçüde İş Bankası'nın yetiştirdiği kadrolardan oluşmuştur.

Savaş sonrası yıllarda İş Bankası önce büyük kentlerin kalabalık semtlerinde "merkeze bağlı" şube ya da ajans açtı. Ajanslar zamanla iş hacmi açısından şube niteliği kazanmış ve 1955'te İstanbul'dakiler başta olmak üzere şubelere dönüştürülmüştür.

Bu dönemde de İş Bankası ülkenin sanayileşmesine önemli katkılarda bulunmuştur. Mevduatın yanı sıra yatırım bankası işlevini sürdürmüştür. 50'li ve 60'lı yıllarda pek çok sınaî kuruluşun kurucusu, ortağı ya da işletmecisi olmuştur. Kimi kez yalnız sermaye iştirakçisi olarak bu tür kuruluşların doğuşuna ortam hazırlamıştır. Ayrıca ülkede kurulmakta olan sınaî tesislerden finansman desteğini esirgememiştir. Şeker, cam, dokuma, demir-çelik, madencilik, lastik, otomobil, elektrik ampulü, yağ sanayisi gibi çeşitli alanlarda başı çekmiştir. 1960 sonrası planlı iktisadi dönemde kalkınma plan ve programlarıyla öncelik tanınan sektörlerle yönelmiştir. Kimya ve gübre, demir dışı metaller, makine ve madeni eşya, karayolları taşıt imalat, bira ve malt üretimi ve turizm sektörleri ya İş Bankası öncülüğünde ya da onun katkılarıyla doğmuştur. Banka ayrıca Türkiye Sınaî Kalkınma Bankası, Sınaî Yatırım ve Kredi Bankası gibi yatırım bankalarının kuruluşunda görev üstlenmiştir.

İş Bankası, ileri teknolojiyi bankacılıkla tanıştıran kurum olmuştur. Kuruluşundan bugüne gelen "ilklerin bankası" olma özelliğini, elektronik bankacılığın gelişimi ekseninde sürdürmüştür. 1982'de çevrim dışı olarak hayata geçirilen ilk Bankamatikler, 1987'den itibaren elektronik bankacılığın tüm imkanlarını ülkenin dört bir köşesine yaygınlaştırmaya başlamıştır. İş Bankası müşterilerinin Bankamatikten yararlanma oranı, 1990'lı yılların

ortalarında Türkiye ortalamasının üzerinde olduğu gibi, ABD ve İngiltere'deki oranlardan yüksek olmuştur.

1980 öncesi Mavi Çek'le "Banka Garantili Çek" sistemini başlatarak günlük ödemelerde çek kullanımını yaygınlaştıran Banka, 1990'ların başında da "Mavihat" telefon bankacılığı, internet bankacılığı, elektronik fon transferi (EFT) gibi yeni hizmetler sunmuştur. Kredi kartı alanında da öncü bir tutum izlemiş, "Tüketici" uygulamasına paralel, müşterilere kredi kartı verilmeye başlamıştır. İş Bankası'nın bir ilk olarak sunduğu internet şubesi elektronik bankacılığın ülkede ulaştığı son nokta olmuştur.

Merkezi Frankfurt'ta bulunan ve sermayesinin tamamı İş Bankası'na ait olan İşbank GmbH, 1 Temmuz 1992'de faaliyete geçmiştir. Almanya'daki İş Bankası şubeleri bu yeni bankaya devredilmiştir. 1998 yılı sonu itibarıyla Almanya'daki şubelerinin sayısını on dörde, Almanya dışındakilerin sayısını üçe çıkarmıştır.

İşbank GmbH dışında İngiltere ve KKTC'deki şubelerle uluslararası bankacılık faaliyetlerini sürdüren İş Bankası, yüzü aşkın yurt içi şubesi aracılığıyla da uluslararası ticaretin finansmanına yönelik ürün ve hizmetler sunmakta idi. Ayrıca, en fazla yabancı "muhabir banka" ile çalışan kuruluş İş Bankasıydı.

Türkiye İş Bankası uzun yıllar gelişmeye ve büyümeye paralel olarak kurumsallaşmayı hedeflemiştir. Bankacılıkta rekabet esaslarının yeniden şekillendiği 2000'li yıllarda, Türkiye İş Bankası artık talebi yönlendiren, satış ve pazarlama ağırlıklı davranan bir anlayışa yönelmiştir. Bu anlayış Banka'ya, global bankalarla çok daha kolay ve kuralına göre rekabet etme olanağı sağlayacaktı.

Toplam aktifleri ve geniş mevduat tabanıyla Türkiye'nin en büyük özel bankası olan İş Bankası iştirakleriyle birlikte, müşteri odaklı, yenilikçi ve çağdaş yaklaşımıyla kurulduğu günden bu yana ülkenin en değerli ve güvenilir kurumlarından biri olmayı başarmıştır.

"Türkiye'nin Bankası" tanımıyla özdeşleşen "İş Bankası" markası, köklü bir geleneği, güveni, öncülük ve yenilikçiliği bir arada barındırmaktadır.

İş Bankası'nın sahip olduğu geniş mevduat tabanı kuruluşundan bu yana güçlenerek devam eden müşteri güveninin açık bir göstergesidir.

İş Bankası dünya liginde rekabet eden öncü Türk bankası özelliği ile uluslararası itibarını artırmaya devam etmektedir (www.muze.isbank.com.tr).

Cumhuriyet atılımları kapsamında, Atatürk'ün direktifleriyle kurulan İş Bankası, bu gelişme hamlesi içerisinde bankacılık faaliyetlerinin yanı sıra kültür-sanattan eğitime, bilimden spora pek çok toplumsal alanda katkı sağlamayı görev bilmiştir. İş Bankası ülkenin toplumsal gelişimine katkıda bulunmayı ve sosyal dayanışmayı her zaman kurumsal öncelikleri arasında değerlendirmiştir.

İş Bankası, Türkiye'nin gelişimine katkıda bulunmak üzere üstlendiği kuruluş misyonu doğrultusunda reel sektörün istikrarlı gelişimine verdiği desteğin yanı sıra çağdaş ve sürdürülebilir bir toplumsal hayatın gelişimi için katma değeri yüksek, sosyal katılımı geniş ve uzun soluklu sosyal sorumluluk projeleri yürütmektedir. Bu projeler arasında basında en çok yansıma bulan sosyal sorumluluk projesi ise “ 81 İlde 81 Orman “ projesidir.

2-“81 İlde 81 Orman” Projesi Hakkında Genel Bilgi

Dünyamızı her geçen gün daha fazla tehdit eden “Küresel Isınma”nın başlıca nedeni sera gazlarının atmosferde hızla artmasıdır. Ülkemizde de giderek önem kazanan bir konu olan küresel ısınma ve iklim değişikliği ile ilgili bireysel ve kurumsal önlemler almak hayati önem taşımaktadır. Çevrenin korunması ve başta çocuklar olmak üzere halkın çevre konusunda bilinçlendirilmesi amacıyla İş Bankası, 2008 yılı Aralık ayında “81 İlde 81 Orman” projesini hayata geçirmiştir.

İş Bankası TEMA Vakfı ile Orman ve Su İşleri Bakanlığı işbirliğinde yürütmekte olduğu “81 İlde 81 Orman” projesiyle çevresel konulardaki duyarlılığını göstermektedir.

Ormansızlaşmanın küresel ısınmanın artışıındaki rolü düşünülündüğünde orman alanlarının korunması ve artırılması amacıyla gerçekleştirilen bu projenin önemi daha anlaşılır hale gelmektedir.

İş Bankası yetkilileri bu konuya ilişkin olarak; çevrenin korunması konusuna verdikleri önemin bir göstergesi olarak yılbaşı armağanları için ayrılan kaynakları, yeni orman alanlarının oluşturulması için ayırmaya karar vererek "81 İlde 81 Orman" projesini hayata geçirdiklerini ifade etmişlerdir.

Projenin Amacı: İş Bankası, yaşanabilir bir çevre yaratmak, ekonomik sürdürülebilirliği sağlamak, doğal kaynakların korunmasına katkıda bulunmak, ormansızlaşma ile bağlantılı çevre sorunlarına dikkat çekmek ve başta çocuklar olmak üzere halkın çevreye ilişkin konularda bilinçlenmesini desteklemek amaçlarıyla bu projeyi başlatmıştır. Projenin amaçlarından bir diğeri ise projeyi yaygınlaştırmak, başta çalışanları olmak üzere kamuoyunun bunu bir milli ağaçlandırma seferberliği olarak kabul etmesi ve sahiplenmesini sağlamaktır.

Projenin Kapsamı: 2008 yılı sonu itibarıyla İş Bankası'nın yılbaşı armağanları için ayrılan fonun bir sosyal sorumluluk projesine aktarılmasına karar verilmesinin ardından TEMA Vakfı ve Çevre ve Orman Bakanlığı Ağaçlandırma Genel Müdürlüğü (AGM) işbirliği ile proje hayata geçirilmiştir. 4. yılını tamamlayan projede 65 ilin ağaçlandırılması tamamlanmış olup, bu alanlardaki bakım çalışmaları da başlatılmıştır. Projenin en önemli ayrıştııcı özelliği, dikilen fidanların 5 yıl boyunca bakımlarının da üstlenilmesidir. Bu amaçla, 2011 yılı içinde kuruyan fidanların yerine dikilen tamamlama fidanı sayısı 145 bini aşmıştır. Böylece orman alanlarında yüksek yüzdeli gerçekleştirme oranların ulaşılması hedeflenmektedir. Yıllara göre proje illeri şu şekildedir:

2008: Adana, Amasya, Balıkesir, Bursa, Denizli, Gaziantep, Isparta, İzmir, Kahramanmaraş, Kilis, Manisa, Mardin, Mersin, Sivas, Uşak.

2009: Afyon, Ankara, Antalya, Ardahan, Çanakkale, Çorum, Düzce, Edirne, Erzincan, Eskişehir, İstanbul, Kastamonu, Kırşehir, Kayseri, Kütahya, Sakarya, Yozgat.

2010: Adıyaman, Aydın, Bilecik, Burdur, Diyarbakır, Hatay, Karaman, Kars, Kocaeli, Muğla, Nevşehir, Rize, Samsun, Şanlıurfa, Yalova, Zonguldak.

2011: Ağrı, Aksaray, Bartın, Bingöl, Çankırı, Elazığ, Hakkari, Karabük, Kırıkkale, Kırklareli, Konya, Malatya, Muş, Niğde, Tokat, Van.

2012: Artvin, Batman, Bayburt, Bitlis, Bolu, Erzurum, Giresun, Gümüşhane, Ordu, Osmaniye, Siirt, Sinop, Şırnak, Tekirdağ, Trabzon, Tunceli.

81 İlde 81 Orman Projesi'nde hem ağaçlandırma çalışmaları hem de yapılan teraslarla ülkemiz topraklarının korunmasına katkıda bulunmaktadır. Türkiye'nin sahip olduğu arazi şekilleri itibari ile kara yüzeyinin %90'ına yakınında erozyon meydana gelmekte, bunun da %63'ü şiddetli erozyon şeklinde cereyan etmektedir. Her yıl yaklaşık 200-220 milyon ton toprak yok olmaktadır. Proje kapsamında 4 yılda teraslama yapılan alan 936 km'ye ulaşmıştır. 4 yılda ağaçlandırılan 65 ille toplam 1.200 hektar alana 1,7 milyon fidan dikimi yapılmıştır.

2012 yılında ağaçlandırma yapılacak 16 il ile birlikte projenin dikim aşaması tamamlanacak, ancak bakım çalışmaları devam edecektir. 2012'de de söz konusu illerde geçtiğimiz yıllarda olduğu gibi törenler düzenlenerek, başta çocuklar olmak üzere bütün yöre halkının çevresel konulara olan duyarlılığının artması ve çevre bilinci yüksek bir kuşağın yetişmesi hedeflenmektedir.

Projenin Verimliliğini Arttırma Çalışmaları: İş Bankası tarafından 2010 yılında başlatılan sembolik fidan uygulaması, 2011 yılında da sürdürülmüştür. Dikim alanlarının krokilerinin yer aldığı bir tabela ve halkın kullanımına uygun fonksiyonel bir düzenleme ile şehir merkezinde yaya trafiğinin yoğun olduğu bir alana dikilen sembolik fidanları, projeye ait dikim alanlarının ve projemizin bilinirliğinin artırılması hedefini taşımaktadır.

Projenin yaygınlaştırılmasına katkıda bulunmak ve bilinirliğini artırmak üzere sosyal paylaşım sitesi Facebook'ta oluşturulan 81 İlde 81 Orman sayfasının üye sayısı 2011 yılında 60 bini aşmıştır. Aynı zamanda bu site üzerinde bir kampanya oluşturulmuştur. Bu kampanya vasıtasıyla Türkiye'nin en yeşil şehri site adresinden verilen destek ile seçilmektedir. Şehirindeki

ormanı destekleyerek en fazla puan toplayan kişiler, İş Bankasından “Yeşil Dünya” isimli kitabı kazanmaktadırlar. Bunun yanı sıra yine aynı kampanya çerçevesinde daha yeşil bir dünya için fikrini paylaşan kişiler arasından ayın en beğenilen görüşüne sahip olan kişiye “Yapmanız Gereken 501 Yolculuk” isimli kitap İş Bankası tarafından hediye edilmekte ve bu kişi 2012 yılı içinde yapılacak olan dikim törenine davet edilmektedir. Aynı zamanda haftanın en iyi görüşüne sahip olan kişi de “Doğa İçin Çal 3 DVD” ile ödüllendirilmektedir. (www.facebook.com/81ilde81orman).

İş Bankası bölgenin toprak ve iklim yapısına uygun fidanlarla oluşturulan ormanların kurulduğu illerde, geniş katılımlı dikim törenleri düzenlenmektedir. İllerin yerel yönetimleri, Banka çalışan ve müşterileri, TEMA yetkileri, TEMA gönüllüleri ve öğrencilerin katılımıyla gerçekleştirilen etkinlikler tam anlamıyla bir şenliğe dönüşmektedir. Söz konusu törenlere mülki idare amirleri, İş Bankası yöneticileri, TEMA Vakfı gönüllüleri ve basın mensupları katılmaktadır. Çocuklarda çevre bilinci ve doğa sevgisi oluşturmak üzere ilköğretim öğrencileri ve Yavru Temaların fidan dikim törenlerine iştirakine ayrıca önem verilmektedir.

Aynı zamanda “Maximum Kart” ile ilgili yapmış olduğu kampanyada İş Bankası hesap özetlerini önceden kağıt posta olarak almayı tercih eden ve/veya kartlarını yeni alacak müşterilerin hesap özetlerini sadece e-posta olarak almayı talep etmeleri durumunda “MaxiPuan” yerine “Adıma Fidan Dikilsin” seçeneğini tercih ederek TEMA’ya katkıda bulunabilmektedirler.

Projenin aldığı ödüller: İş Bankası’nın yapmakta olduğu bu proje ülke çapında önemli ödüllere layık görülmüştür. Bu ödüller şunlardır:

- **Altın Pusula:** Halkla ilişkiler sektöründeki hizmet kalitesini yükseltmek ve mesleki gelişimi desteklemek amacıyla Türkiye Halkla İlişkiler Derneği (TÜHİD) tarafından düzenlenen ve kamu kuruluşları ve özel sektörün 147 proje ile başvurduğu 9. Altın Pusula Halkla İlişkiler Ödülleri’nde Bankamız “81 İlde 81 Orman” projesiyle ile çevre kategorisinde ödüle layık görülmüştür. 9. Altın Pusula Halkla İlişkiler Ödülleri’ni kazanan proje ve kuruluşlar; iş dünyası temsilcileri,

iletişimciler ve medya mensuplarının katılımıyla 31 Mayıs 2010'da düzenlenen ödöl töreninde açıklanmıştır.

- **Active Academy Ödölü:** Banka "81 İlde 81 Orman projesi" ile 2009 yılında Active Academy Kurumsal Sosyal Sorumluluk ödölünü almıştır.
- **SABRE Ödülleri:** İletişim sektörünün en prestijli dergilerinden biri olan Holmes Report'u yayınlayan Holmes Group tarafından Amerika'da 10 yılı aşkın süredir düzenlenen ve 2009 yılı projelerinin yarıştığı SABRE Ödülleri'nde İş Bankası, 81 İlde 81 Orman projesi ile finale kalmıştır. 28 ülkeden 2.000 projenin gönderildiğı ödüllerde söz konusu proje, Halkla İlişkiler kategorisinde ilk beş proje arasına girmiştir.
- **Stevie Uluslararası İş Ödülleri:** Amerika merkezli bir iletişim ödölü olan ve 2003 yılından beri şirketlerin iletişim ve pazarlama faaliyetlerine verilen Stevie Uluslararası İş Ödülleri kapsamında, İş Bankası 81 İlde 81 Orman projesi ile Avrupa'da Yılın Çevresel Sorumluluk Programı kategorisinde "Onur Ödölü"ne layık görölmüştür.
- **İTÜ Sosyal Medya Ödülleri:** İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliğı Kulübü'nün gerçekleştirdiğı ve Sosyal Medya alanında en başarılı çalışmalarını halk oylaması ile seçen Sosyal Medya Ödülleri Kurumsal Kampanya kategorisinde Türkiye İş Bankası "81 İlde 81 Orman" ile ilk sıraya yerleşmiştir (<http://www.81ilde81orman.com/>).

3-"81 İlde 81 Orman" Projesinin İş Bankası'nın Örgütsel İmajına Sağladığı Katkılar

İş Bankası, sahip olduğı yüksek sosyal sorumluluk bilinciyle toplumsal gelişime destek olmaya devam etmektedir. İş Bankası ülkemizin en yaygın ve en büyük kurumsal ağaçlandırma çalışması olan projesi ile ormanları hissedarlarına, çalışanlarına, müşterilerine, dostlarına ve her şeyden önemlisi

çocuklara, geleceği için ülkemize hediye ettiklerini ifade ederek, paydaşlarına çevreci bir örgüt imajı çizmektedir.

Banka, günümüzün en büyük sorunlarından biri olan çevre sorununa karşı duyarlılığını göstererek sahip olduğu kültürel değerlere önem veren bir örgüt olma imajının yanına çevre sorunlarıyla ilgilenen ve çevre ahlakının toplumda benimsenmesini sağlayan bir örgüt olma imajını da ekleyerek, paydaşlarının gözündeki itibarına itibar katmıştır.

Sosyal sorumluluk çalışmalarını “toplumla paylaşma ve katılımcılık” ilkeleri kapsamında yoğun olarak sürdüren İş Bankası, yapmış olduğu bu projenin çalışmalarına, gerek yılbaşı fonunu bu projeye aktararak gerekse “MaxiPuan” yerine “Adıma Fidan Dikilsin” seçenek tercihini sunarak veya sosyal medya üzerinden yaptığı farklı kampanyalarla paydaşlarını da sık sık dahil etmektedir. Bu projede paydaşlarıyla ortak olarak çalışıyor olması, İş Bankası’nın “Türkiye’nin Bankası” imajını pekiştirmiştir.

Ayrıca İş Bankasının projeyi uyguladıkları alana dikmekte oldukları sembolik fidanlar, İş Bankası’nın örgüt imajını pekiştirmek, örgütsel değerlerini ve yapmış olduğu bu sosyal sorumlu davranışını bir kez daha duyurmak için yapılan bir örgütsel imaj reklamıdır. Burada amaç, örgütün toplumsal çevresindeki etkinliğini arttırmaktır. Dikmiş olduğu bu sembolik fidanlarla, yapmış oldukları bu projenin unutulmasını önlemeyi, hatta bilinirliğini pekiştirmeyi ve müşteri sadakatini oluşturmayı amaçlamaktadır.

Bunun yanı sıra her ilde yapmakta olduğu fidan dikme törenlerini bir şenlik havasında düzenleyerek, bu projenin basında sürekli olarak yer almasını sağlamıştır. Bu da bizim İş Bankasının “çevreye duyarlı” imajı ile gazetelerde, dergilerde ve televizyonda sıklıkla karşılaşmamamıza ve bu imajın zihnimizde yer edinmesine olanak sağlamıştır.

Sonuç olarak kendilerini hiçbir zaman banka olarak görmediklerini bunun yerine bir cumhuriyet örgütü olarak gördüklerini savunan İş Bankası, yapmış oldukları sosyal sorumluluk projeleriyle bunu ispat etmeye çalışmaktadır.

SONUÇ

Bu tez çalışmasında, günümüz rekabet ortamında örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmesinde örgütsel imajın etkin bir araç olmasının ve sosyal ve toplumsal fayda algılarının gün geçtikçe değer kazanması sonucunda bir örgütsel imaj bileşeni haline gelen sosyal sorumluluğun, yapılan projeler vasıtasıyla olumlu bir örgütsel imaj oluşumundaki kritik rolünün ve öneminin tespit edilmesi amaçlanmıştır. Giriş bölümünde ifade edilen varsayımların test edilmesine yönelik yapılan araştırma ve incelemelerden elde edilen sonuçlar, varsayımları doğrular niteliktedir.

Örgütler belirli amaçların gerçekleştirilmesi için kurulmuş olan toplumsal yapılardır. Bu sebeple amaçlarını gerçekleştirdikleri ölçüde etkin olabilirler ve varlıklarını sürdürebilirler Örgütlerin amaç alanları oldukça geniştir. Kârlılık, etkinlik, büyüme, kaynak kullanımı, itibar, çalışanlara yapılan ödemeler, topluma katkı, pazar liderliği, teknolojik liderlik, süreklilik vb. daha birçok amacı örgütlerin gerçekleştirmesi gereken amaçlar arasında sayabiliriz.

Günümüzdeki rekabet ortamında ise örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmeleri için toplumda olumlu bir imaj uyandırmaları önemli bir araç haline gelmiştir. Paydaşların gözünde iyi bir izlenim bırakılarak oluşturulacak olumlu bir örgütsel imaj algısı, hem örgütün kendi çalışanlarının performanslarını hem de örgüt dışı paydaşların tutum ve davranışlarını etkilemesi yönünden oldukça önemlidir. Çünkü insanlar bir kişi, obje veya örgüt vs. ilgili olumlu bir imaj algısına sahip olduklarında o kişi, obje veya örgüte karşı daha seçici davranmaktadırlar. Bu sayede üstünlük elde edip hissedarları, yatırımcıları, çalışanları ve tüketicileri tarafından seçilmiş olan bir örgüt, amaçlarını gerçekleştirme konusunda çok fazla sıkıntı yaşamamaktadır. Bu doğrultuda olumlu bir imaj örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmelerinde kendilerine üstünlük sağlayarak, hem iç hem de dış paydaşları tarafından tercih edilme oranını arttırmakta ve uzun süre varlıklarını korumalarını sağlamaktadır. Bu kapsamda genel olarak belirli bir

amacı gerçekleştirmek üzere oluşturulan sosyal birer yapı olan örgütlerin, sahip oldukları amaçları gerçekleştirmeleri ile olumlu bir örgütsel imaja sahip olmaları arasında sıkı bir ilişki olduğu sonucuna varmaktayız.

Sosyal sorumluluk kavramına verilen önemin gün geçtikçe arttığı çağımızda, sosyal bir varlık olarak oldukça geniş etki alanına sahip olan örgütleri, sadece ürün ya da hizmet üreten oluşumlar olarak görmek mümkün değildir. Örgütlerin artık ekonomik ve yasal sorumluluklarının yanı sıra sosyal sorumluluk bilincine de sahip olmaları gerektiği kaçınılmaz bir sonuçtur.

Daha önce de belirttiğimiz üzere, örgütler çevrelerinden aldıkları girdileri işleyen ve bunları çevreye çıktı olarak sunan açık sistemli yapılardır. Bu sebeple örgütler, içinde varlıklarını sürdürdükleri toplumu yalnızca ürün ve hizmet üretecekleri ve bunu pazarlayacakları bir yer olarak görmemeli ve kendisinden ayrı düşünmemelidir.

Bu kapsamda güçlü bir örgütsel imaj oluşturmak isteyen örgütlerin sosyal sorumluluk çalışmaları yapmaları neredeyse zorunlu bir hal almıştır. Çünkü sosyal sorumluluk bilincine sahip olan örgütlerin ürün ve/hizmetlerinin daha çok tercih edildiği, toplumda daha çok saygınlık gördüğü, sadık tüketici portföyü oluşturarak piyasadaki rekabette üst sıralarda yer aldığı ve bu tür örgütlerde bulunan çalışanların verimliliklerinin ve motivasyonların yüksek olduğu, hissedarların ve yatırımcıların ilgilerini çektiği ve rakiplerinden ayırt edilebilmesini sağladığı örgütler tarafından bilinmektedir. Bunun yanı sıra sosyal sorumluluklarına dikkat etmeyen örgütlerin toplum tarafından dikkate alınmayacağı ve yok olmaya mahkum olduklarının da sıklıkla gündeme getirilmesi, örgütleri sosyal sorumluluk çalışmalarına teşvik eden diğer bir sebep olmuştur.

Örgütlerin tek sorumluluklarının kâr elde etmek olduğunu savunan klasik anlayışın yerini toplumda bir güce ve toplumları etkileme potansiyeline sahip örgütlerin, ekonomik birer varlık olarak kâr elde etmenin ötesinde aynı zamanda topluma fayda sağlamaları gerektiğini savunan modern anlayış almıştır. Bu anlayışa göre örgütler, toplumdaki sorunlara karşı duyarsız kalamazlar ve bu sorunlara neden olan bir unsur olmazlar. Aksine örgütler

kâr elde ederken aynı zamanda tüketicilere, tedarikçilere ve yatırımcılara, etrafındaki çevreye ve topluma karşı sorumluluklarına dikkat etmelidirler.

Modern sorumluluk anlayışının hâkim olduğu bu dönemde paydaşlar da örgütlerde sosyal ve toplumsal fayda aramaya başlamışlardır. Örgütler artık bilançoları, kârları gibi ekonomik sorumlulukları ile değil itibarına, dürüstlüğüne, temizliğine, duyarlılığına, çevreciliğine, yardımseverliliğine ilişkin imajları ile yani sosyal sorumlulukları ile değerlendirilir hale gelmişlerdir. Bu sebeple, örgütlerin sağlık, çevre ve eğitim vs. yönelik sosyal meselelere karşı duyarlılık göstermeleri ve bu hususlarda çözümler üretmeye çalışmaları, paydaşlarına karşı sorumluluklarını yerine getirmeleri örgütlerin imajlarını güçlendirmekte ve daha etkin bir hale getirmektedir.

Örgütler, yaptıkları sosyal sorumluluk uygulamaları paydaşlarının beklentilerine uygun ve toplumun değerlerine hitap eder nitelikte olduğu ölçüde örgütsel imajlarını güçlendirecek ve gerçek anlamda büyük farklılıklar yaratacaklardır.

Bu doğrultuda, örgütlerin standartlarını yükseltmesi ve istikrarlı bir şekilde varlığını sürdürebilmesi, sahip olduğu olumlu örgütsel imajına; bu imaja sahip olması da paydaşlarıyla olan etkileşimine yani sahip olduğu sosyal sorumluluk bilincine bağlıdır. Bu şekilde örgütler hem toplumun yaşam kalitesini yükselmekte, hem de kârlılık oranlarını arttırabilmektedir. Bu sebeple kâr amaçlı olsun ya da olmasın, hizmet ya da ürün sunsun, bir örgütün olumlu ve güçlü bir imaja sahip olması mutlak suretle gereklidir.

Dünyanın çevre dengesinde meydana gelen bozulmalar, sağlık ve eğitim gibi toplumsal konularda çeşitli sorunların mevcut olması; kendilerine olumlu imaj yaratmak isteyen örgütleri, paydaşların da giderek artan baskıları sonucunda sosyal sorumluluk projelerini yapmaya teşvik etmiştir. Böylece örgütler hem topluma fayda sağlamakta hem sürdürülebilirliklerini garanti altına almaktadırlar.

Sosyal sorumluluk projelerinin örgütsel imaj açısından sağladığı avantajların bilincinde olan günümüz örgütleri, sağlık, eğitim, çevre vb. toplumsal sorunları çözmeye veya kültür, spor vb. etkinliklerini desteklemeye yönelik çalışmalar yapmaya başlamışlardır. Artık küreselleşmenin sonucu

teknolojinin ilerlemesinin ve bilgi erişebilirliğinin artmasının etkisiyle rekabet farklılıklarının giderek azaldığı günümüzde sosyal sorumluluk projeleri, örgütlerin devamlılıklarını sağlamalarındaki en önemli silahları olmuştur. Çünkü sosyal sorumlu olmak ile başarılı olmak arasında sıkı bir bağ vardır. Bu sayede kendisine olan güveni artırıp, hedef kitlenin desteğini alan örgütler, uzun dönemli başarılarına teminat sağlamaktadırlar.

Sosyal sorumluluk çalışmalarının reklam ve aldatmaca olduğu yönünde bir düşünce de hâkimdir. Fakat bu düşüncenin değerlendirilmesini yapmak çok zordur. Örgütlerin çeşitli sosyal baskılar sonucunda mevcut imajlarını olumlamak, korumak veya güçlendirmek amacıyla toplumun gözünü boyamak adına bu projeleri gerçekleştirdikleri bazen hissediliyor olabilir. Fakat asıl amaçları kâr elde etmek olan örgütlerin bu tarz bir halkla ilişkiler çalışmasında bulunması etiğe aykırı değildir. Sonuçta amaç ne olursa olsun örgütler hem iç ve dış paydaşlarının değişen ihtiyaç ve taleplerine karşılık verme açısından yardımcı olmakta hem de topluma fayda sağlamaktadır. Bunun yanı sıra yapmakta oldukları sosyal sorumluluk çalışmalarıyla, diğer örgütlere de örnek olarak onları teşvik etmektedirler. Böylelikle bu çalışmalardan hem toplum hem de örgüt kazanç sağlamaktadır. Bu sebeple yapılan sosyal sorumluluk projelerinden toplum yarar sağlarken, örgütün herhangi bir yarar sağlamadan bunu yapmasını beklemek gerçek dışı olacaktır. Örgüt de bu projenin kendisine sağladığı olumlu imajla, kendi örgütsel amaçlarını gerçekleştirmesi açısından bir fayda sağlamayı hedeflemekte ve bunu başarmaktadır. Bu bağlamda örgütsel imaj ile bir bileşeni olan sosyal sorumluluk arasında çift yönlü bir etkileşim olduğunu söylemek doğru olacaktır. Diğer yandan, olumlu bir örgütsel imajın oluşumunda ve mevcut örgütsel imajın korunmasında sosyal sorumluluk projeleri kritik bir role sahip olduğu ve bunun bilincinde olan örgütlerin, sosyal sorumluluk çalışmalarına yoğunlaşarak hem topluma fayda sağladıkları hem de elde ettikleri olumlu imajlarıyla uzun süre piyasadaki varlıklarını konusunda başarılı oldukları anlaşılmaktadır.

Çalışmanın kurumsal kısmında yapılan tespitlerin, örnekler üzerinde incelenip test edilmesi amacıyla üç adet örgüt ve bu örgütlerin yapmış

oldukları üç ayrı sosyal sorumluluk projesi seçilmiştir. Örnek olarak incelenen projeler, Medya Takip Merkezi'nin 2010 yılında yayınlamış olduğu 2009 Yılı Sosyal Sorumluluk Raporunda sunulan veriler dikkate alınarak seçilmiştir. Bu kapsamda Turkcell'in yapmış olduğu "Kardelenler" Projesi, Milliyet Gazetesinin yapmış olduğu "Baba Beni Okula Gönder" Projesi ve en son olarak da Türkiye İş Bankasının yapmış olduğu "81 İlde 81 Orman" Projesi ele alınmıştır. Yapılan inceleme sürecinde, söz konusu sosyal sorumluluk projelerinin örgütsel imaj açısından sağladığı katkılar temel alınmıştır.

Bu temel çerçevesinde elde edilen ortak sonuçlara göre:

- Söz konusu projeler; ilk ikisi eğitim üçüncüsü çevre alanında olmak üzere topluma önemli faydalar sağlamışlardır.
- Her biri kendi alanlarında öncü projeler olup, diğer örgütlere örnek teşkil etmişlerdir, paydaşlarının kendilerine olan güvenlerini arttırarak tüketici sadakatini oluşturmuşlardır.
- Bu projeleri gerçekleştiren örgütler imajlarını güçlü ve etkili bir hale getirerek kendilerine ekonomik geri dönüşler sağlamışlardır.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

AY, Ünal; **İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk**, Nobel Kitabevi, Adana, 2003.

AYDEDE, Ceyda; **Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, Mediacat Yayınları, İstanbul, 2007

BARTOL, Kathryn M & MARTIN, David C., **Management**, Mc Graw Hill, New York, 2nd. Edition, 1994.

BAŞARAN, İbrahim Ethem; **Yönetim**, Feryal Matbaası, Ankara, 2000.

BAYRAK, Sabahat; **İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk**, 1.Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2001 .

BAYRAKTAROĞLU, Gül, İLTER, Burcu ve TANYERİ, Mustafa; **Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru**, 1. Baskı, Literatür Yayınları, İstanbul, Mart 2009.

BİBER, Ayhan; **Halkla İlişkilerde Teorik Bir Çerçeve**, 1. Baskı, Vadi Yayınları, Ankara, Ekim 2004.

BOZKURT, Ömer, ERGUN, Turgay ve SEZEN, Seriya (Ed.); **Kamu Yönetimi Sözlüğü**, TODAİ Yayınları, No:283, Ankara, 1998.

CARROLL, Archie B. and Ann K. Buchholtz; **Business and Society: Ethics and Stakeholder Management**, Eighth Edition, Australia: South-Western College Publishing, 2009.

COŞKUN, Gül; **Kurumsal Pazarlama ve Sosyal Sorumluluk**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2010.

DİNÇER, Ömer; **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 5. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 1998.

DRUCKER, Peter F.; **Yeni Gerçekler; Devlet ve Politika Alanında, Ekonomi Bilimi ve İş Dünyasında, Toplumda ve Dünya Görüşünde**, Çeviren: KARANAKÇI, Birtane, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, No:315, Ankara, 1998.

EFİL, İsmail; **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon**; Dora Yayıncılık, Bursa, 2010.

EREN, Erol; **İşletmelerde Stratejik Yönetim Ve İşletme Politikası**, Beta Basın Yayım, İstanbul, 2000.

GÖKSEL, Ahmet Bülent ve YURDAKUL, Nilay Başok; **Temel Halkla İlişkiler Bilgileri**, Ege Üniversitesi Yayınları, İzmir, 2010.

KAĞNICIOĞLU, Deniz, **Endüstri İlişkileri Boyutuyla Sosyal Sorumluluk**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2007.

KER DİNÇER, Müjde; **Kişisel İmaj**, 3. Baskı, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul 2001.

KOÇEL, Tamer; **İşletme Yöneticiliği**, Beta Basım Yayım Dağıtım AŞ., İstanbul, Eylül 2003.

KORKMAZ, Sevinç; **İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları**, Umuttepe Yayınları, Kocaeli, 2009.

KOTLER, Philip & LEE, Nancy; **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, 2. Baskı, MediaCat Yayınları, İstanbul, 2008.

KÖKTÜRK, Mehtap Sümersan, YALÇIN, Müge Yalçın ve ÇOBANOĞLU, Emine; **Kurum İmajı Oluşumu ve Ölçümü**; 1. Baskı, Beta Basım, İstanbul, 2008.

OKAY, Ayla; **Kurum Kimliği**, 6. Baskı, MediaCat Yayınları, İstanbul, 2005.

ÖCAL, Tolga Aslan; **İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluğu: Ahlaki Bir Değerlendirme**, 1. Baskı, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş. , İstanbul, 2007.

ÖZGEN, Ebru; **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**, Mavi Ağaç Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul, Kasım 2006.

ÖZGENER, Şevki; **İş Ahlakının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım**, 2.Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2009.

ÖZÜPEK, M. Nejat; **Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk**, 1.Baskı, Konya: Tablet Kitabevi, 2005.

PELTEKOGLU, Filiz Balta; **Halkla İlişkiler Nedir**, İstanbul: Beta Baskı, 2001.

PRINGLE, Hamish ve THOMPSON, Marjorie; **Marka Ruhü**, İstanbul: Skala Yayıncılık, 2000.

SCHEIN, Edgar H.; **Örgüt Psikolojisi**, (Çev. M. Tosun), TODAİE Yayınlar, Ankara, 1978.

SCHERMERHORN, John R; **Core Concepts of Management**, Hoboken, NJ: Wiley, 2004.

SCHULTZ, Majken; **Entry on: Organizational Image in International Encyclopedia of Organization Studies**, Sage Publications, London, 2007.

ŞİMŞEK, M, Şerif; **Yönetim ve Organizasyon**, Eğitim Kitabevi Yayınları, 12.Baskı, Konya, 2010.

TOLUNGÜÇ, Ahmet; **Turizmde Tanıtım ve Reklam**, Mediacat Kitapları, Ankara, 2000.

TORLAK, Ömer; **Pazarlama Ahlakı: Sosyal Sorumluluklar Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi**, İstanbul, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 2.Baskı, 2003.

TEZLER

AKYAR, Halil; **İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Üzerine Bir Alan Çalışması**, Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Kahramanmaraş, 2008.

AKHÜSEYİNOĞLU, Arzu; **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Yürütülmesinde Kurumsal İletişim Araçlarının Etkisi Üzerine Bir Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul, 2010.

BAKAN, Ömer; **Kurumsal İmaj Oluşumunu Etkileyen Faktörler: İletişim Faktörlerinin Rolünü Belirlemeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2004.

BAYRAMOĞLU, Vecdi; **Sağlık İşletmeleri İçin Kurumsal İmajın Temel Belirleyicileri: Zonguldak Örneği**, Yüksek Lisans Tezi, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Zonguldak, 2007.

BİBER, Ayhan; **Örgütsel Amaçların Gerçekleştirilmesi Sürecinde İmajın Rolü ve Önemi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Ankara, 1998.

BİBER, Ayhan; **Halkla İlişkilerde Sosyal Sorumluluğun Oluşumu ve Türkiye’de Sivil Toplum Örgütlerinin Rolü**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Ankara, 2002.

BOLAT, Oya İnci; **Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerden Yansıyan Kurumsal İmajın Analizi Ve Bir Uygulama**, Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Anabilim Dalı, Balıkesir, 2006.

ÇAKIR, Birgül; **SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardının Örgütsel Bağlılık ve İş Doyumuna Olan Etkileri**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimleri Enstitüsü, Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı, İzmir, 2006.

GÖKSU; Fatma; **Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Marka İmajına Etkisi (Petrol İşletmelerinde Uygulamalı Araştırma)**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İletişim Bilimleri Anabilim Dalı, Halkla İlişkiler Bilim Dalı, İstanbul, 2006.

GÜRİPEK, Ediz; **Otel İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk ve SA 8000 Sosyal Sorumluluk Standardı**, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, 2007, İzmir.

HASANOV, Vusal; **Çalışanların İşletmelerin Sosyal Sorumluluklarına İlişkin Algılamalarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi**, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara, 2010.

KARAHAN, Şilan; **Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Tüketicilerin Satın Alma Tercihlerine Etkisi**, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İzmir, 2006.

KOYUNCU, Nihan; **Tüketicilerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kampanyalarına İlişkin Algı Ve Katılımında Kampanya Türlerinin Etkisinin İncelenmesine Yönelik Yapılan Pilot Araştırma**, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Pazarlama Bilim Dalı, İstanbul, 2010.

ÖZDEMİR, Hilal Özden; **Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Bağlılık Ve İş Tatminine Etkisi: Opet Çalışanlarına Yönelik Uygulama**, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İletişim Bilimleri Ana Bilim Dalı, Halkla İlişkiler Bilim Dalı, 2007, İstanbul.

ÖZGÜN, Aslı; **İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Projelerinin Geliştirilmesine İlişkin Bir Örnek İnceleme**, Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi Ve Endüstri İlişkileri, Ana Bilim Dalı, Bursa, 2009.

YAŞAR, Özlem; **Örgütsel Güvenin Örgüt İklimine Etkisi; Gaziantep Sanayi İşletmelerinde Bir Uygulama**, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Gaziantep, Ağustos 2005.

YENİÇIKTI, Nagihan Tufan; **Halkla İlişkiler Sürecinde Sosyal Kaygı Düzeylerinin Sosyal Sorumluluk Projeleri İle Giderilmesi**, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler Ve Tanıtım Anabilim Dalı, Araştırma Yöntemleri Bilim Dalı, Konya, 2010.

MAKALELER

AKTAN, Coşkun Can ve BÖRÜ; Deniz; “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yayınları, İstanbul, 2007, ss.11–37.

AYTAÇ, Ömer; “Örgütler: Sosyolojik Bir Perspektif”, **Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 14, Sayı: 1, Elazığ, 2004; ss. 189–217.

BECAN, Cihan; “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Paydaş Teorisi Ve İletişim Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi: Bankaların Basın Bültenlerine Yönelik Bir İçerik Analizi”, **Selçuk İletişim Dergisi**, 7(1), 2011; ss. 16-35.

CARROLL, Archie. B.; “A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance.”, **Academy of Management Review**, Vol. 4, No 4, 1979: pg. 497–506

CARROLL, Archie B.; “Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct”, **Business & Society**, 1999; pg. 268-295. <http://bas.sagepub.com/> (Erişim 09.01.2012).

DEMİR, Hulusi, SONGÜR, Neşe “Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, No:13, Cilt 12, Sayı 3, Kasım 1999.

DEMİRTAŞ, Mine; “Örgütsel İletişimin Verimlilik ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları ve Halkla İlişkiler Filmleri Örneği”, **Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt: 28, Sayı:1, 2010; ss. 411–444.

DİKEN, Ahmet.; “İşletmelerde İş Ahlakı Ve Sosyal Sorumluluk İlişkisi”, **Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu**, Adapazarı, Merkez Matbaacılık, 1998; ss. 469–480.

DRUCKER, Peter F; “ The New Meaning of Corporate Social Responsibility”, **California Management Review (pre-1986)** ; Winter 1984; pg. 53 – 63.

DUTTON, Jane E. and DUKERICH, Janet M;” Keeping an Eye on the Mirror: Image and Identity in Organizational Adaptation”, **The Academy of Management Journal** , Vol: 34, No: 3, 1991: pg.517-554.

ERDEN, Deniz; “İşletmelerin Sosyal Sorumluluğunun Algılanması: Mühendislik ile İşletme ve İktisat Öğrencileri Kıyaslaması”, **TODAİE Dergisi**, Cilt 20, Sayı 2, Haziran 1987, ss.69-80.

ERDOĞAN, B., Zafer, DEVELİOĞLU, Kazım, GÖNÜLLÜOLU ,Sevgi ve ÖZKAYA,Hakan ; “Kurumsal İmajın Şirketin Farklı Paydaşları Tarafından Algılanışı Üzerine Bir Araştırma”, **Dumlupınar Üniversitesi SBE Dergisi**, Sayı 15, 2006.

EROĞLUER, Kemal; “Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Kuramsal Bir İnceleme”, **Ege Akademik Bakış**, Cilt: 11, Sayı: 1, 2011;ss. 121 -136.

ERTEKİN, Yücel ;“Örgüt İklimi”; **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt: 11, Sayı: 2, 1978: ss.16-35.

ERTUĞRUL, Fatmanur; “Paydaş Teorisi ve İşletmelerin Paydaşları ile İlişkilerinin Yönetimi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı: 31, Temmuz-Aralık 2008; ss.199-223.

ERYILMAZ, Mehmet E.; “Örgüt İtibarı Kavramı Ve Yönetimi İle İlgili Bazı Sorunlar”,**Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:8, Sayı: 1, 2008;ss. 155–174.

FREEMAN, Edward R., **Strategic Management: A Stakeholder Approach**, Boston: MA Pitman Publishing Inc, 1984.

FRIEDMAN, Milton; “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits”, **New York Times Magazine**, September 13, 1970.

GIOGIA, Dennis A., SCHULTZ Majken & CORLEY, Kevin G.; “Organizational Identity, Image and Adaptive Instability”, **Academy of Mangement Review**, Vol:25, No: 1, 2000; pg, 63-81.

GRAY, Edmund R. & BALMER, John M.T., “Managing Corporate Image and Corporate Reputation”, **Long Range Planning**, Vol:31, No: 5, 1998: pg. 695-702

GÖKBUNAR, Ali Rıza; “İşletmelerin Çevrenin Korunmasında Sosyal Sorumluluğu”, **Ekoloji Çevre Dergisi**, Sayı.14, Ocak-Şubat-Mart 1995.

HATCH, Mary Jo, & SCHULTZ, Majken; “Relations Between Organizational Culture, Identity And Image”, **European Journal of Marketing**, Vol: 31, No:5/6, 1997: pg. 356–365.

LEBLEBİCİ, Doğan Nadi ; “Örgüt Kuramının Temelleri”,C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 9, Sayı:1,2008; ss. 111–129.Milli Eğitim Bakanlığı, “Halkla İlişkiler Ve Organizasyon Hizmetleri: Örgüt İletişimi”, Ankara, 2011; megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/modul.../90KG00006.pdf.(Erişim 03.01.2012).

ÖZALP, İnan, TONUS, H. Zümrüt ve SARIKAYA, Muammer; “İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencilerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamaları Üzerine Bir Araştırma”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 8,Sayı: 1,2008: s. 69–84.

PELTEKOĞLU; Filiz Balta; “İmajın Çekiciliği mi, Sokrates’in İtibarı mı?” **Tüm Yönleriyle Halkla İlişkiler**, Konya: Eğitim Kitabevi Yayınevi, Ed.Metin Işık, 2007.

POLAT, Soner; “Üniversite Öğrencilerine Göre Kocaeli Üniversitesi’nin Örgütsel İmajı”, **Eğitim ve Bilim Dergisi**, Cilt: 36, Sayı: 160, 2011: ss. 105-119.

RAHMAN, Shafiqur; “Evaluation of Definitions: Ten Dimensions of Corporate Social Responsibility”, **World Review of Business Research**, Vol. 1, No. 1. March 2011; pg 166– 76.

SHRIVASTAVA, Paul “Industrial-Environmental Crises and Corporate Social Responsibility”, **Journal of Socio-Economics**, Vol. 24, Issue 1, Spring 95.

SÖNMEZ, Feriştah ve BİRCAN, Kamil; “İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Çevre Sorunlarında Ekonomik Yaklaşımlar”, 2004: s.476–486: http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/Feristah_II.doc (Erişim:14.01.2011).

SUCU, Yaşar; “Stratejik Yönetim”, **Yaşar Sucu Bilgi Sitesi**,2011:

<http://yasarsucu.net/?p=775> (Erişim:11.05.2011).

TAŞKIN, Ercan ve KAHRAMAN, Hamit; “Amaca Yönelik Pazarlama ve Turkcell Örneği”, **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı: 20: 2008: ss. 237-256.

TENEKECİOĞLU, Birol; “İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları”, **Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi**, Cilt: 13, Sayı: 2, Haziran 1977,ss.46–62.

TOP, Seyfi ve ÖNER, Akın “İşletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi”, **Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 4(7), 2008; s.95-108.

VAROL, Muharrem, “Örgüt Kültürü Ve Örgüt İklimi”, **Ankara Üniversitesi S.B.F Dergisi**, 44(1–2), 1989, ss.195–222.

VURAL, Beril Akıncı, COŞKUN, Gül; “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ve Etik” **Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi**, Sayı: 1, 2011; s.61-87.

YALÇINKAYA, Mustafa; “Açık Sistem Teorisi ve Okula Uygulanması”, **G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi**, Cilt 22, Sayı 2, 2002; 103–116.

YAMAN, Yılmaz; “Sosyal Sorumluluk Kampanyaları”, **Sivil Toplum Dergisi**, Yıl:1 Sayı: 1 / Ocak -Şubat – Mart 2003

YILMAZ, Kürşat, “Örgütlerin Sosyal Sorumlulukları: Kavramsal Bir Çözümleme”, M.Akif Ersoy Üniversitesi, **Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2006, 65-79, <http://efd.mehmetakif.edu.tr/arsiv/Aralik2006/sayi12/65-79.pdf> (Erişim 05.08.2011)

İNTERNET SİTELERİ

Doğan Gazetecilik Faaliyet Raporu;2010:

kurumsal.dogangazetecilik.com/pdfs/DGZ_FRAT_2010_12.pdf

Gelir Vergisi Kanunu, <http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/1040.html> (Erişim 03.02.2012).

İşletme'nin Sosyal Sorumluluğu Konusunda Avrupa Çerçevesinin Geliştirilmesi Hakkındaki Green Paper, www.unice.org (Erişim 09.10.2011).

Longman Dictionary of Contemporary English:

<http://www.ldoceonline.com/dictionary/image> (Erişim 09.09.2011).

Türk Dil Kurumu Sözlüğü:

<http://tdkterim.gov.tr/bts/?kategori=veritbn&kelimesec=167554> (Erişim 09.02.2011).

<http://kardelenler.turkcell.com.tr> (Erişim 07.02.2012).

<http://kssd.org/kisabakis.asp> (Erişim 09.11.2011).

<http://kurumsal.milliyet.com.tr/> (Erişim 09.02.2012).

<http://tr.wikipedia.org/wiki/Ahilik> (Erişim 07.01.2012).

<http://www.kurumsalsosyal.com/?pid=187> (Erişim 10.02.2012).

<http://www.medyatakip.com.tr/> (Erişim 06.02.2012).

www.bbog.org/ (Erişim 10.02.2012).

www.facebook.com/81ilde81orman(Erişim 13.02.2012).

www.milliyet.com.tr (Erişim 09.02.2012).

www.muze.isbank.com.tr (Erişim 13.02.2012).

www.turkcell.com.tr (Erişim 07.02.2012).

ÖZET

SALAR, Meryem; Örgütsel İmaj Açısından Sosyal Sorumluluk Projelerinin Önemi Ve Yapılan Uygulamalara İlişkin Değerlendirmeler, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, 2012.

Küreselleşme, ekonomik ve teknolojik alanlarda sürekli ve hızlı gelişmeler ve bunların etkisiyle hedef kitlenin daha bilinçli bir hale gelmesi gibi etkenler sonucunda örgütlerin topluma karşı sorumluluklarının arttığı günümüzde, sosyal sorumluluk; örgütsel imajın en önemli unsuru haline gelmiştir. Bu sebeple örgütler, paydaşlarının nezdinde olumlu bir imaja sahip olmak için toplumsal fayda amaçlı sosyal sorumluluk projelerinin üzerinde yoğunlaşmışlardır.

Literatürde yer alan benzer çalışmalar ve çevremizde gördüğümüz örnekler, sosyal sorumluluk projelerinin örgütsel imajı olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Böylece sosyal sorumluluk projeleriyle güçlü ve etkili bir imaja sahip olan örgütler, bir yandan yapmış oldukları projelerle toplumsal fayda sağlarken diğer taraftan da rekabet ortamında avantajlı bir konum elde etmektedirler.

Bu anlayış doğrultusunda bu çalışmada, örgütlerin yapmış oldukları sosyal sorumluluk projelerinin örgütsel imaj açısından öneminin açıklanması amaçlanmıştır. Bu sebeple konuyla ilgili yoğun bir literatür taraması yapılmıştır. Aynı konuda herhangi bir çalışma bulunmamasına rağmen tezin temel varsayımlarını kanıtlayıcı nitelikte olan yerli ve yabancı kitap, makale, sempozyum ve yüksek lisans ve doktora tezlerini dikkate alarak kapsamlı bir inceleme yapılmıştır. Bunun yanı sıra çalışmada sosyal sorumluluk alanında yapılan proje örneklerinin örgütsel imaj açısından öneminin örnekler üzerinde incelenmesi amaçlanmıştır. Bu bağlamda Türkiye’de tanınmış üç farklı örgüt tarafından yapılan üç adet sosyal sorumluluk projesinin, projeyi gerçekleştiren örgütün imajı açısından önemi ayrı ayrı ele alınmıştır. Çalışmada bu sosyal sorumluluk projelerinin daha çok örgütsel imajı güçlendiren bir araç olarak kullanıldığı görülmüştür. Tezin sonunda giriş

bölümünde ifade edilen varsayımların doğru olduğu yönünde sonuca ulaşılmıştır.

Anahtar Sözcükler:

1. Örgüt
2. Örgütsel İmaj
3. Paydaş
4. Sosyal Sorumluluk
5. Toplumsal Fayda

ABSTRACT

SALAR, Meryem; The Importance of Social Responsibility Projects in terms of Organizational Image and Evaluations on the Performed Applications, Master Thesis, Ankara, 2012.

The social responsibility has become the most important component of the organizational image in our days in which the responsibilities of organizations towards society have increased as a consequence of the determinants such as globalization, continuous and rapid developments in economical and technological fields and more conscious target group with the effect of these developments. Therefore organizations have centered upon the social responsibility projects that have social benefit purposes in order to obtain a positive image in the eyes of their stakeholders.

Similar studies within the literature and the examples we see around show that social responsibility projects have positive impacts on the organizational image. Thus the organizations, that maintained strong and effective images by means of their social responsibility projects, have advantaged positions in the competitive environment while providing social benefits through the projects they conducted.

In line with this understanding, explaining the importance of social responsibility projects conducted by the organizations in terms of organizational image has been aimed. Therefore, an intense literature review related to the subject matter has been conducted. Although there is no any other study on the same subject matter, a comprehensive review has been conducted by taking into account the domestic and foreign books, articles, symposiums and master & PhD. theses that are up to supporting the basic hypotheses of the subject thesis. In addition to this, analyzing the project examples conducted in the field of social responsibility in order to clarify the importance of social responsibility projects in terms of organizational image has been aimed. Within this scope, three different social responsible projects of three different organizations have been

analyzed respectively in order to explain its importance in terms of the image of the organization which it belongs. In the study, it is seen that the social responsibility projects are mostly considered as an instrument strengthening the organizational image. At the end of the thesis, a conclusion has been reached that the hypotheses expressed in the introduction section are correct.

Key Words :

1. Organization
2. Organizational Image
3. Stakeholder
4. Social Responsibility
5. Social Benefit