

KADİR HAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



BANKALARIN SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİ
ÜSTLENME NEDENLERİ VE SOSYAL SORUMLULUĞUN
KURUMSAL İTİBARLARINDAKİ ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

BETÜL BAYKARA

Şubat, 2014

BETÜL BAYKARA

Yüksek Lisans Tezi

2014

BANKALARIN SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİ ÜSTLENME
NEDENLERİ VE SOSYAL SORUMLULUĞUN KURUMSAL
İTİBARLARINDAKİ ROLÜ

BETÜL BAYKARA

Kurumsal İletişim ve Halkla İlişkiler Yönetimi Programı'nda Yüksek Lisans derecesi
için gerekli kısmi şartların yerine getirilmesi amacıyla
Sosyal Bilimler Enstitüsü'ne
teslim edilmiştir.

KADİR HAS ÜNİVERSİTESİ

Şubat, 2014

KADİR HAS ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

BANKALARIN SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİ ÜSTLENME
NEDENLERİ VE SOSYAL SORUMLULUĞUN KURUMSAL
İTİBARLARINDAKİ ROLÜ

BETÜL BAYKARA

ONAYLAYANLAR:

Prof. Dr. Banu Baybars Hawks (Danışman)

Kadir Has Üniversitesi

(Yard. Doç. Dr. İrem İnceoğlu)

Kadir Has Üniversitesi

(Yard. Doç. Dr. Suncem Koçer)

Kadir Has Üniversitesi

ONAY TARİHİ: 07/02/2014

“Ben Betül Baykara, bu yüksek lisans tezinde sunulan çalışmanın şahsıma ait olduğunu ve başka çalışmalardan yaptığım alıntıların kaynaklarını kurallara uygun biçimde tez içerisinde belirttiğimi onaylıyorum.”

BETÜL BAYKARA

ÖZET

BANKALARIN SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİ ÜSTLENME NEDENLERİ VE SOSYAL SORUMLULUĞUN KURUMSAL İTİBARLARINDAKİ ROLÜ

Betül Baykara

Kurumsal İletişim ve Halkla İlişkiler Yönetimi, Yüksek Lisans

Danışman: Prof. Dr. Banu Baybars Hawks

Şubat, 2014

Günümüzde küreselleşmenin etkisi ve iletişim araçlarındaki çeşitlilik nedeniyle bilginin hızla yayılması, işletmelerin rekabet edebileceği unsurların farklılaşmasına neden olmuştur. İşletmelerin rakipleri karşısında sağlayacağı üstünlük somut değerlerin ötesinde soyut değerlerle ölçülmektedir. Bu durum işletmeleri ahlaki, etik ve sosyal meselelere duyarlı olmaya itmiş ve ekonomik sorumlulukların yanında sosyal sorumlulukların da varlığını gündeme getirmiştir. Zaman içerisinde sosyal sorumluluğun kurumsal boyuta taşınmasıyla paydaş çıkarlarının işletme çıkarları ile birlikte gözetilmesi anlayışı benimsenmiştir. Paydaş beklentilerini karşılamadaki duyarlılık, işletmeleri rakipleri karşısında farklılaştıracak ve rekabet üstünlüğü yaratacak, aynı zamanda işletmeye yönelik tutum ve davranışları olumlu yönde etkileyerek toplum nezdinde bir kanaat oluşmasını sağlayacaktır. Oluşan olumlu kanaat işletmeye atfedilen itibardır. İtibar, algı ile gerçeklik arasında oluşan izlenimdir.

Bu tezde bankaların sosyal sorumluluk faaliyetleri üstlenme nedenleri ve sosyal sorumluluğun bankaların kurumsal itibarlarındaki rolü incelenmeye çalışılmıştır. Örnek seçilen bankaların kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarından yola çıkılarak yapılan odak grup görüşmesi ve derinlemesine mülakat ile hipotez test edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal sosyal sorumluluk, sosyal sorumlulukta paydaş kavramı, kurumsal itibar, kurumsal itibarın işletmeler için önemi.

ABSTRACT

THE REASONS OF THE BANKS' UNDERTAKING OF SOCIAL RESPONSIBILITY ACTIVITIES AND THE ROLE OF SOCIAL RESPONSIBILITY IN THEIR CORPORATE REPUTATION

Betül Baykara

Master of Arts in Corporate Communication and Public Relations Management

Advisor: Prof. Dr. Banu Baybars Hawks

February, 2014

Nowadays, elements that business organizations can compete with has changed dramatically due to variations in communication tools and globalization. Superiority over rivals is being measured with abstract values above and beyond concrete values. This situation made business organizations more social, moral and ethical driven and social responsibilities are brought to agenda in addition to economic responsibilities. While social responsibilities become part of corporate culture, beneficiaries' interests are to be guarded along with companies interests. Company's sensitive approach in regards to meet beneficiaries' interests will differentiate the company against its rivals and contribute a definite competition advantage to the company by effecting manner and behaviours against the company. Sensitivity to the beneficiaries' interests will generate a positive opinion in the society by affecting the attitude and behavior of the society to the company. Positive opinion about a company is called as reputation. Reputation is a direct relation within perception and the reality.

Our aim in this study is to evaluate the relation between the reasons of Banks' which force them to undertake corporate social responsibility and effects of these projects to their reputation. Hypotesis is tested with focus group interviews and in-depth interview on the basis of social responsibility projects of chosen Banks.

Keywords: Corporate social responsibility, beneficiary of corporate social responsibility, corporate reputation, importance of corporate reputation for companies

Teşekkür Notu

Öğrenme isteği başarıyı oluşturan öğelerden biridir. Hayat boyu her şeyi öğrenmek mümkün olmaz. Ancak istemek, başarının kilidini açan anahtardır. Bu anahtarı hiç kaybetmemek dileğiyle...

Yüksek lisans tezimi hazırlamamda yardımlarını ve desteğini esirgemeyen, değerli fikirleriyle bana kılavuzluk eden çok kıymetli hocam Prof. Dr. Banu Baybars Hawks'a, derslerini dinlemekten keyif aldığım ve öğrettikleriyle tezime büyük katkıları olan hocalarım Prof. Dr. Nurhan Babur Tosun, Yard. Doç. Dr. Müberra Yüksel, Yard. Doç. Dr. Orçun Kepez ve Dr. Hakan Tunçel'e, Halk Faktoring Genel Müdürü Sayın Menderes Cihaner'e, Halk Faktoring Genel Müdür Yardımcıları Sayın İsmail Hatunoğlu'na ve Sayın Sezin Tınmaz'a, Halk Bankası Tanıtım ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı Bölüm Müdürü Sayın Banu Ebru Çağlar'a ve ekibine, bilgi akışında süreci yöneten Bölüm Müdürü Sayın Ferrin Kolaylı'ya ve ekibine, Yapı Kredi Bankası Perakende Bankacılık Satış Destek Direktörü Sayın Tanju Mumcu'ya, Yapı Kredi Bankası Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Yöneticisi Sayın Nurcan Erhan'a, Türkiye Bankalar Birliği Kurumsal İletişim Uzmanı Sayın Cemil Güler'e ve tez yazdığım süre boyunca desteklerini benden esirgemedikleri için aileme sonsuz teşekkürlerimle...

Şubat, 2014
Betül BAYKARA

İÇİNDEKİLER

	Sayfa No.
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
Teşekkür Notu	vi
İÇİNDEKİLER	vii
TABLolar LİSTESİ	x
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
KISALTMALAR LİSTESİ	xii
1. GİRİŞ	1
2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	4
2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı	4
2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi	6
2.2.1. Dünyada Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi	7
2.2.2. Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi	9
2.2.2.1. Cumhuriyet Öncesi Dönemde Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri	9
2.2.2.2. Cumhuriyet Dönemi ve Sonrasında Türkiye’de Kurumsal Sorumluluk Faaliyetleri	10
2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Ortaya Çıkmasına Neden Olan Etkenler	11
2.3.1. İktisadi Etkenler	11
2.3.2. Politik Etkenler	12
2.3.3. Toplumsal Etkenler	12
2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Boyutları	12
2.4.1. Ekonomik Sorumluluk	14
2.4.2. Hukuki Sorumluluk	14
2.4.3. Etik Sorumluluk	15
2.4.4. Gönüllü (Sosyal) Sorumluluk	15
2.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Alanları	16
2.5.1. Hissedarlara (Sermaye Sahipleri) Karşı Sosyal Sorumluluk	16
2.5.2. Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluk	17
2.5.3. Tüketicilere Karşı Sosyal Sorumluluk	17
2.5.4. Çevreye Karşı Sosyal Sorumluluk	18
2.5.5. Sağlıkla İlgili Alanda Sosyal Sorumluluk	18
2.5.6. Eğitim ve Kültürle İlgili Alanda Sosyal Sorumluluk	18
2.5.7. Topluma Karşı Sosyal Sorumluluk	19
2.6. Tarihsel Süreçte Sosyal Sorumluluğa Bakış Açılıarı	19
2.6.1. Klasik Yaklaşım	19
2.6.2. Modern Yaklaşım	20
2.7. Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Paydaş Kavramı	20
2.7.1. Kurum İçi Paydaşlar	23
2.7.1.1. Hissedarlar (Sermaye Sahipleri)	23
2.7.1.2. Yöneticiler	23
2.7.1.3. Çalışanlar	24
2.7.2. Kurum Dışı Paydaşlar	24

2.7.2.1. Müşteriler	24
2.7.2.2. Sivil Toplum Kuruluşları	24
2.7.2.3. Devlet	25
2.7.2.4. Toplum	25
2.8. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun İşletmeye Sağlayacağı Yararlar	25
3. KURUMSAL İTİBAR	27
3.1. Kurumsal İtibar Kavramı ve Kapsamı.....	27
3.2. Kurumsal İtibar Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişimi.....	30
3.3. Kurumsal İtibarın Unsurları.....	31
3.3.1. Kurumsal Kimlik	31
3.3.2. Kurum Kültürü	32
3.3.3. Kurumsal İmaj.....	33
3.4. Kurumsal İtibarı Etkileyen Faktörler	34
3.5. Kurumsal İtibarın Bileşenleri.....	36
3.5.1. Kurumsal Çekicilik (Corporate Appeal).....	37
3.5.2. Ürünler ve Hizmetler (Products an Services)	37
3.5.3. Finansal Performans (Financial Performance).....	37
3.5.4. Vizyon ve Liderlik (Vision and Leadership)	37
3.5.5. Çalışma Ortamı (Workplace Environment).....	38
3.5.6. Sosyal Sorumluluk (Social Responsibility)	38
3.6. Kurumsal İtibarın Diğer Bileşenleri.....	40
3.6.1. Farklılaşmak	40
3.6.2. Odaklanmak	40
3.6.3. Gerçeklik.....	41
3.6.4. Görünürlük	41
3.6.5. Şeffaflık	41
3.6.6. Tutarlılık	42
3.7. Kurumsal İtibarın Ölçümlenmesi	42
3.8. Kurumsal İtibarın İşletmeler İçin Önemi.....	47
4. İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNİN İTİBARLARINDAKİ ROLÜ.....	48
4.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İtibar Yönetimi İlişkisi	48
4.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun İtibarın Bileşenlerindeki Rolü	50
4.2.1. KSS'nin İşletmelerin Kurumsal Çekiciliğindeki Rolü	50
4.2.2. KSS'nin İşletmelerin Ürün ve Hizmet Talebindeki Rolü	51
4.2.3. KSS'nin İşletmelerin Finansal Performanslarındaki Rolü.....	52
4.2.4. KSS'nin İşletme Yönetimindeki Rolü	53
4.2.5. KSS'nin İşletmelerin Çalışma Ortamındaki Rolü	54
4.3. KSS'nin İşletmelerin Rekabet İlişkisindeki Rolü	55
4.4. İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin İtibar Algısındaki Rolü.....	55
4.5. İtibarın İşletmelerin İş Sonuçlarındaki Rolü.....	57
4.6. İtibar Yönetimi ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İletişimi Bağlantısı	59
5. ARAŞTIRMA.....	65
5.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi	65
5.2. Örneklem Seçimi.....	65
5.3. Araştırmanın Potansiyel Sınırlılıkları.....	66
5.4. Araştırmanın Hipotezi	66
5.5. Verilerin Toplanması.....	66
5.6. Elde Edilen Bulgular ve Verilerin Değerlendirilmesi	67

6. SONUÇ	78
KAYNAKLAR.....	83
EK-A ODAK GRUP GÖRÜŞMESİ SORULARI.....	96
EK-B HALKBANK SOSYAL SORUMLULUK POLİTİKALARI.....	97
EK-C YAPI KREDİ BANKASI KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK POLİTİKASI	99
ÖZGEÇMİŞ	101

TABLolar LİSTESİ

Tablo 3.1 İtibar Modellerinin Özet Tablosu.....	46
Tablo 4.1 En Beğenilen Şirketlerin Ortak Özellikleri	59
Tablo 5.1 Odak Grup Görüşmesi Cevap Çizelgesi.....	68

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 2.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi	13
Şekil 2.2 Şirketlere Kaynak Sağlayan Paydaşlar	21
Şekil 3.1 Kurumsal Kimlik ve İtibar Etkileşimi	32
Şekil 3.2 Kurumsal İtibarı Neler Etkiler?	35
Şekil 3.3 Kurumsal İtibarın Karmaşık Yapısı	36
Şekil 3.4 İtibar Katsayısını (RQ) Oluşturan Etmenler	39
Şekil 3.5 İtibar Katsayısı	44
Şekil 3.6 RKÖT Özdeşleşme Ölçüsü	45
Şekil 4.1 Okuyorum Oynuyorum	51
Şekil 4.2 İtibar İş Sonuçlarını Etkiler	58
Şekil 4.3 Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Çevre-İş Sağlığı ve Güvenliği	61
Şekil 4.4 Erişilebilir Bank 24	62
Şekil 4.5 Engelsiz Bankacılık	62

KISALTMALAR LİSTESİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
Akt	: Aktaran
ATM	: Automated Teller Machine
CEO	: Chief Executive Officer
İMKB	: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası
KSS	: Kurumsal Sosyal Sorumluluk
KOBİ	: Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
M.S.	: Milattan Sonra
RKÖT	: Rotterdam Kurumsal Özdeşleşme Modeli
RQ	: Reputation Quotient
STK	: Sivil Toplum Kuruluşları
Vb	: Ve benzeri
Vd	: Ve diğerleri
TEGV	: Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı

1. GİRİŞ

İçinde bulunduğumuz yüzyıl içerisinde toplumun hassasiyet gösterdiği bir kavram olan kurumsal sosyal sorumluluk gerek kamu, gerek kar amacı gütmeyen müesseseler, gerekse işletmeler nezdinde önemli bir konu haline gelmiştir. Örgütlerin gönüllü olarak toplumsal faydayı ve tüm paydaşlarının ortak çıkarlarını gözetme eğilimi olarak ifade edilen sosyal sorumluluk, işletme yönetimi perspektifinde değerlendirildiğinde bir yönetim aracı, kurumsal strateji ve iş ödevi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kurumsal boyutta uygulanmadan önce kamusal alanda görülen sosyal sorumluluk uygulamaları zamanla paydaş baskıları, toplumsal beklentiler, sivil toplum kuruluşlarının toplumdaki rolü ve işletmelerin ekonomik ve sosyal sistem üzerindeki etkileri nedeniyle kurumsal anlamda işletmelerin yönetim anlayışı içerisinde yerini almaya başlamıştır. Özellikle küreselleşme ve iletişim teknolojilerindeki gelişme nedeniyle bilginin hızlı yayılması, sosyal sorumluluk bilincinin artmasına neden olmuştur. Kıt kaynakların verimli kullanılması, kaynak kullanımında toplum yararının gözetilmesi, insan hakları uygulamalarının sorgulanır olması işletmeler için sosyal sorumluluğu üzerine fikir geliştirilmesi ve formüle edilmesi gereken bir kavram haline getirmiştir. Çağdaş işletme yönetimi anlayışı, işletmelerin sahip olduğu somut değerlerin dışında soyut değerlere de önem vermektedir. Bu durumda

rekabetçi olabilmenin koşulu ürün ve hizmetlerin kalitesiyle birlikte işletmelerin sosyal meselelere olan duyarlılığı ve toplumda üstlendiği rollere odaklanmaktadır.

İşletmelerin kanuni zorunlulukların ötesinde üstlenmeleri gereken sosyal sorumluluklarının da olduğu bilinen bir gerçektir. İşletmeler içinde buldukları topluma karşı olan yükümlülüklerini yerine getirirken pro-aktif yaklaşım sergilemelidirler. Yalnızca kar amacıyla hareket eden ve toplumsal meselelere kayıtsız kalan işletmeler kamuoyunda güven kaybetmektedir. Kurumsal anlamda güven kaybı işletmelerin itibarını olumsuz etkiler. Kurumsal sosyal sorumlulukla itibar birbirlerinden etkilenmektedir. Sosyal sorumluluklarını göz ardı eden bir işletmenin toplumda güven oluşturması mümkün değildir. Sadece karlılığa odaklanmak çok kısa sürede işletmelerin pazar kaybına neden olmaktadır.

Sorumluluk bilinciyle hareket eden işletmelerin toplumda edindikleri saygınlık ile oluşan itibar, nakdi olmayan bir işletme sermayesi statüsünde değerlendirilebilir. İşletmeler için itibarlı olmanın birçok avantajı vardır. Paydaşların beğenisinin ve sempatisinin oluşmasını sağlayarak işletmelerin ürün ve hizmetlerine olan talebi artırabileceği gibi nitelikli iş gücünü işletmeye çekebilir. Bunun yanında kamuoyunda oluşan algıyla birlikte yatırımcıların yatırım kararlarını olumlu yönde etkiler, işletmelerin kredibilitelerini artırarak daha ucuz fon temin etmelerini sağlar. İtibarın uzun sürede inşa edilen bir kavram olması, işletmelerin toplumla ilgili olan her münasebetinde sorumlu davranmasını gerekli kılmaktadır.

Kurumsal itibar konusu işletmelerin pazarlama ve yönetim anlayışının kesiştiği noktada konumlanmaktadır. Ürün ve hizmet kalitesinin yanında paydaşlar satın aldıkları markanın arkasındaki gücün kim ya da kimler olduğunu bilmek isteyebilir.

Pazarlama yönetimi gücünü ürün ve hizmet kalitesinden alsa da paydaşların satın alma tercihleri itibarlı olan işletmelerden yana olmaktadır. Dolayısıyla satın alma isteği oluşturmak kaliteli ürün ve hizmet arzı ile birlikte sosyal sorumlu yönetim biçimini benimsemeyle ilişkilidir.

“Kurumların sosyal sorumluluk faaliyetleri yürütmelerinin nedeni kurumsal itibarlarına olumlu olarak yansıtacağına düşündükleri içindir.” hipotezinden yola çıkılarak yapılan araştırmanın ikinci bölümünde kurumsal sosyal sorumluluğun kavramsal çerçevesi, tarihsel gelişimi, kurumsal sosyal sorumluluğun gerekliliği, paydaş kavramı ve kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeler için önemi aktarılmıştır. Üçüncü bölümünde itibar yönetimi kavramı üzerinde durulmuş ve itibarın ölçümleme yöntemlerine değinilmiştir. Dördüncü bölümde ise kurumsal sosyal sorumluluğun kurumsal itibarla olan ilişkisi yani kesişen bileşenler değerlendirilmiştir. Tezin araştırma kısmında bankaların sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirme nedenleri örnek kurum seçilen bankaların tanıtım ve halkla ilişkiler bölümü yöneticileri ve ekibi ile gerçekleştirilen odak grup görüşmesi ve kurumsal sosyal sorumluluk proje yöneticisi ile yapılan derinlemesine mülakat sonucunda analiz edilmiştir. Tezin en büyük sınırlılığı örnek kurum seçilen bankaların sosyal sorumluluk projelerini yürüten ekibin düşüncelerini yansıtmasıdır.

2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı

Literatür incelendiğinde kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ile ilgili farklı birçok tanımlamaya rastlamak mümkündür. Kavram üzerinde henüz net bir uzlaşma sağlanmamakla birlikte tanımlamalarda yer alan öğelerin odağında sürdürülebilir kalkınma ve gönüllülük esasları yer almaktadır (Hirschland 2006: 6). Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarını işletmelerin gerçekleştirdiği kapsamlı bir faaliyet olarak değil farklı birçok faaliyetin konsolidasyonu olarak görmek kavramsal çerçeveyi bütünsel bakışla çizmeyi kolaylaştıracaktır. Günümüzde işletmelerin toplumun birçok kesimiyle ilişki içinde olması, konuya verilmesi gereken önemi arttırmaktadır.

Dünya Bankası'nın yaptığı tanımlamaya göre kurumsal sosyal sorumluluk devletlerin karşı karşıya kaldığı sorunların çözümünde, toplumun iktisadi gelişimi, eğitimi, çevrenin korunması ve sağlık alanındaki pek çok meselenin çözümlenmesi hususunda bir araçtır (Bryane 2003: 116).

Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (The World Business Council for Sustainable Development) kurumsal sosyal sorumluluğu işletme yönetiminin çalışanları, paydaşları ve toplumla olan münasebetlerinde dürüst ve sorumlu bir tutum içerisinde olmasını, toplumun refahını yükseltirken iktisadi büyümeye katkı sağlaması gerektiği şeklinde tanımlamıştır (Moir 2001: 18).

Avrupa Komisyonu kurumsal sosyal sorumluluğu, işletmelerin örgütsel faaliyetlerine ve paydaşlarıyla olan ilişkilerine sosyal ve çevresel meseleleri gönüllülük esasına dayalı olarak entegre edebildiği bir kavram olarak nitelendirmektedir. (Commission of the European Communities 2001: 6).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı bir işletmenin faaliyetlerinden, yönetsel ve işlevsel kararlarından direk ya da dolaylı olarak etkilenebilecek kişi ve gruplara karşı sorumlu ve etik davranması olarak tanımlanabilir (Aktan 2007: 7).

Peltekoğlu'na göre kurumsal sosyal sorumluluk Adam Smith'in örgütlerin faaliyetlerinin verimli ve ekonomik olmasının yanında üretime odaklanması yani maksimum kar hedefi anlayışından toplumun diğer kesimlerine karşı sorumlu davranılması gerektiği anlayışına geçişin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır (2001: 179).

Kurumsal sosyal sorumluluğu, işletmelerin kanuni zorunlulukların ötesinde beklenenden daha fazlasını gerçekleştirmeleri gereken bir görev olarak tanımlayan Buhmann'ın (2006) gönüllülük esasına dayandırdığı tanımlamaya benzer şekilde Özgen (2006) de işletmelerin kamuoyunun beklentilerini karşılamanın ötesinde yaptıkları tüm çabaların topluma katkıda bulunmak olduğunu özünde kural ve yaptırımlar olmasa da gönüllü olarak yapılan faaliyetlerin işletmelerin devamlılığı için doğal bir zorunluluk olduğu yaklaşımının altını çizmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin faaliyette bulunduğu toplumun ihtiyaç duyduğu ya da toplumda eksikliği hissedilen bir hususta gönüllü olarak üstlendikleri bir takım faaliyetlerdir. İşletmeler sosyal refahın korunmasına yönelik gerçekleştirdikleri eylemleri iş süreçleriyle bütünleştirmelidir.

Sürekli olarak dayandırılan tanımlamalarda kurumsal sosyal sorumluluk, işletmenin iktisadi gelişime katkı sağlamak adına yaptığı süregelen bir sözleşme olarak nitelendirilmiş, sözleşmenin unsurları olarak da işletmenin etik davranması, çalışanlarına, topluma ve çevreye karşı saygılı olması gerektiği vurgulanmıştır (Tencati vd. 2004: 173-190).

İşletmelerin KSS faaliyetlerinde bulunmalarını iki nedene dayandıran Post vd. (1996: 37) ilk nedeni etkilenenlerin beklentileri, ikinci nedeni ise işletmelerin etkilenenler üzerindeki etkileri olarak açıklamaktadır. Faaliyetlerinden doğan sonuçların birden fazla çıkar grubunu etkilemesi işletmeleri sosyal meselelere duyarlı olmaya itmektedir. Üstlendikleri misyon ve iş hedefleri dışında faaliyette bulunduğu ortamı koruma ve toplumun genel çıkarlarını gözetme eylemleri işletmelerin sorumlu yönetim anlayışının bir sonucudur. Kurumsal sosyal sorumluluk işletmelerin toplumdaki rollerini belirlerken, toplumun beklentilerine karşı kendilerini yükümlü hissetmeleri olarak tanımlanabilir.

2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Tarihsel Gelişimi

Kavramsal bağlamda kurumsal sosyal sorumluluk ilk defa 1953 yılında H. Bowen'in "İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları" (Social Responsibilities of the Businessman) adlı eserinde yer almıştır. Bowen, işadamlarının faaliyetlerini sürdürürken toplumun değer ve amaçlarıyla uyumlu sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmesi gerektiğini vurgulamıştır (1953: 6).

Bowen'in konuya yaklaşımı sosyal meseleler üzerine yoğunlaşsa da kurumsal sosyal sorumluluğun günümüzde ulaştığı nokta çok yönlü boyuttadır. Kurumsal sosyal

sorumluluğun dünyadaki gelişimi ve uygulama alanları aşağıda detaylı olarak açıklanacaktır.

2.2.1. Dünyada Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi

Tarihsel süreçte sosyal sorumluluk kavramının Bowen'in (1953) ifadesinden çok daha eskilere dayandığını söylemek mümkündür. Özüpek'e göre kavramın başına kurumsal kelimesi eklenmese de sosyal sorumluluk, medeniyet ve dinlerin başladığı dönemde ortaya çıkmıştır (2005: 16-31). Henüz ticari ilişkilerin başlamadığı bu dönemde sosyal sorumluluk ile ilgili faaliyetlerin hemen hemen tamamı kişinin vicdanına, dini görüşüne ve etik anlayışına göre şekillenmiştir.

M.S. 1100 yılına kadar olan dönemde ticari faaliyetler ve iktisadi meseleler dinsel boyutta değerlendirilmiş, işletme sahipleri ve ticari faaliyetlerle uğraşanların sosyal sorumluluklara bakış açısı dini inançların etkisinde kalmıştır (Aktan ve Börü 2007: 22-23). Hayırışlerinin toplum yararına olması benimsenmiş, kurumsal anlamda iş sonuçlarına etkisi gözetilmemiştir (Yazar 2009: 145).

1500-1800'lü yıllar arasında Avrupa'da hakim olan merkantilist düşünce sistemi zenginliği bir ulusun sahip olduğu kıymetli madenlerle ölçülebilir olarak değerlendirmiş, bununla birlikte yoksullara yardım etmenin işsizlere iş bulmanın devletin görevi ve sorumluluğu olarak nitelendirmiştir (Savaş 2000: 141).

1800'lü yıllardan itibaren dünya genelinde yaşanan gelişmeler sosyal sorumluluk uygulamalarının da değişmesine neden olmuştur. Fransız İhtilali ve sonrasında yaşanan sanayi devrimi bu gelişmelerin en önemlileridir (Ataman 2001: 43).

1900'lü yıllarda hızla gelişen ekonomik hayat, 1929 yılında beklenmedik şekilde New York Borsası'nın çökmesiyle gerileme dönemine girmiştir. Yaşanan ekonomik bunalım neticesinde başta Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere tüm sanayileşmiş toplumlar büyüyen ekonomik yapılarının topluma olan etkileri ve faaliyetlerinin sonuçlarından dolayı sosyal sorumluk kavramını kurumsal boyuta taşımaya çalışmıştır (Boatright 2003: 377). Bu durum kurumsal sosyal sorumluluk kavramına kanuni boyutun eklenmesine, çalışan hakları ile ilgili bir takım düzenlemeler yapılmasına ve anti-tröst yasaların çıkarılmasına neden olmuştur. İşletmeler kar hedeflerinin yanında kanunlarla desteklenen sosyal sorumluluklara da önem vermeye başlamışlardır. Böylelikle kurumsal sosyal sorumluluk hukuki boyut kazanmıştır (Koçel 2003: 225-226).

İkinci Dünya Savaşı sonunda dünya yeni bir ekonomik düzenle karşı karşıya kalmıştır. Ekonomik ve sosyal açıdan zor koşullarda yaşayan birçok insanın var olması sosyal sorumluluğa daha fazla önem verilmesine neden olmuştur (Post vd 1996). 1948'de İnsan Halkları Evrensel Bildirisi, 1969'da Ulusal Çevre Politikası Sözleşmesi, 1972'de Tüketici Ürünleri Güvenirlik Sözleşmesi uluslararası alanda dikkat çeken gelişmelerdir. Bu gelişmeler sivil toplum kuruluşlarının toplum içindeki önemini artırmıştır. 1970'li yıllar işletmeleri yönetsel anlamda adalet, ahlak, çevreyi koruma, şeffaf olma, bilgi aktarma ve faaliyetlerinin topluma yapacağı etkileri göz önünde bulundurma eğilimine itmiştir.

Kar hedefleri ile sosyal meselelere önem vermenin işletme politikalarıyla çakışan hedefler olmadığı ve iş dünyasının toplum yararını gözeten uygulamaları iş süreçlerine dâhil etmeleri gerektiği anlaşılmıştır. 1980'ler ve sonrasında işletmeler daha müspet adımlarla sorumluluk üstlenmiştir.

2.2.2. Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi

Ülkelerin politik, finansal, kültürel ve sosyal yapılarındaki değişim ve entegrasyon kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının niteliğinin belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır (Matten ve Moon 2008: 404-424). Bu açıdan değerlendirildiğinde Türkiye’de kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarını Cumhuriyet öncesi ve Cumhuriyet sonrası dönemde incelemek faydalı olacaktır.

2.2.2.1. Cumhuriyet Öncesi Dönemde Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri

Osmanlı Devleti döneminde hayırseverliğin dini inanışın bir parçası olarak değerlendirildiği ve sevap işlemenin de bu yolla yapılabileceği düşüncesinin hakim olduğu söylenebilir (Bikmen ve Meydanoğlu 2006: 59-81; Soysaldı 2002: 383-400). Hayırseverliğin İslam dini açısından önemli bir erdem sayılması, hem gönüllü hem de zorunlu uygulamaların gizlilik prensibiyle yapılmış olması konuya verilen önemin göstergesi olarak değerlendirilebilir. Zira “Veren el alan elden üstündür, bir elin verdiği diğer el duymaz.” gibi yaklaşımlar hayırseverliğin önemli bir erdem olduğunu ve yardımlaşmanın gizlilik ile yürütülmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

Osmanlı Devleti döneminde sosyal sorumluluk uygulamalarının kurumsal örnekleri “Ahi”ler ve “Lonca”lardır. Ahi’nin kelime anlamı kardeş, cömert ve eli açık olup ahilerin esnaf ve sanatkârlardan oluşan meslek toplulukları olduğu bilinmektedir (Ülgener 2006). Bu meslek topluluğunun bir mensubu olmak için ahlaki kuralları önceden kabul etmek, bağış yapmayı bilmek ve kendisi muhtaç durumdayken bile vermeyi benimsemek gerekmektedir. Ahiliğin sahip olduğu bu düşünce prensibi daha adaletli ticaret yapılmasını sağlamıştır.

Zamanla büyüyen ve sosyal yapısı değişen Osmanlı Devleti'ne gayri-müslimlerin de dâhil olması ahi toplulukların loncalara geçişine neden olmuştur (Turan, 2002). Loncalar halkın esnafla olan münasebetlerini düzenleme ve esnafı denetleme görevlerini yürütmüştür (Cem 1974). Bu örgütlerin yerine kurulan vakıflar kamu yararına köprüler, yollar, sarnıçlar, çeşmeler vb. yapılmasını sağlamış, yaşlı ve bakıma muhtaç kişilere yardım ederek sosyal sorumluluk görevleri üstlenmişlerdir.

20. yüzyılın başlarında vakıfların sayılarının giderek çoğalması, kuruluş amacındaki değişimler, Osmanlı Devleti'nde yaşanan çözümler, toprak kayıplarının yaşanması ve batılı ülkelerin baskısı vakıfların bu durumdan olumsuz etkilenmesine neden olmuş (Bikmen ve Meydanoğlu 2006: 59-81), devlet tarafından müdahale edilerek varlıklarına el konulmak suretiyle sayısı azaltılmıştır (Güvenç 2003; Timur 2000).

2.2.2.2. Cumhuriyet Dönemi ve Sonrasında Türkiye'de Kurumsal Sorumluluk Faaliyetleri

Osmanlı Devleti'nin gerileme döneminin ardından çöküş dönemine girmesi ve yeni devlet kurulması arayışları ile birlikte bir takım yapısal reformlar gerçekleştirilmiştir. Türkiye Cumhuriyeti Devleti'nin kurulmasıyla imparatorluktan ulus devletine geçilmiş, sosyal devlet ilkesi benimsenmiştir. Bununla birlikte ekonomide 1930'lu yıllara kadar yürütülen liberal karma ekonomi modelinden vazgeçilmiş, devletçi ekonomi modelini benimsenmiştir (Kılıçbay 1997). Devletçi ekonomi programının uygulamaya başlanmasıyla sosyal sorumluluk alanında kamu otoritesi daha etkin bir konuma gelmiş, bu durumdan ahi örgütleri ve vakıflar olumsuz etlenerek işlevlerini kaybetmişlerdir. Ahi birliklerinin Esnaf ve Sanatkârlar Odaları'na dönüştürülmesi ve 1924 yılında Vakıflar Genel Müdürlüğü'nün kurulması devletin sosyal sorumluluk alanına girmesinin ilk müspet adımlarıdır (Turan 2002).

Devletin sosyal sorumluluk alanına girmesi, kamu otoritesinin etkin ve düzenleyici bir rol üstlenmesi ve yeni normları ortaya koyması olarak ifade edilebilir. Böylelikle devlet, bir önceki dönemde sosyal sorumluluk anlamında faaliyet gösteren ahileri ve vakıfları kendi otoritesi altına almıştır. (Alakavuklar vd 2009: 103-143).

1929 yılında yaşanan büyük bunalım özellikle ABD’de oldukça etkili olmuş, şirketlerin üstlenmesi gereken sorumlulukların boyutlarını tartışılır hale getirmiştir. Aynı dönemde Türkiye’deki şirketler ABD ve diğer batılı ülkelere göre daha küçük boyutta olduğundan sosyal sorumluluk konusunda en büyük aktör olarak kamu yani devlet karşımıza çıkmaktadır. Kamu otoritesinin sosyal sorumluluk alanına müdahil olmasıyla bireysel olarak yapılan hayırseverlik faaliyetleri kurumsal bir anlayışa bürünmüştür. Bu durum sosyal sorumluluk anlamında önemli bir değişimin de göstergesi sayılabilir. Kamu kesimi ile özel sektörün birbirinden farklı amaçlarını ortak bir noktada buluşturan sosyal sorumluluk her iki kesimin de toplumsal faydayı gözeten çalışmalarda bulunmalarına neden olmuştur.

2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Ortaya Çıkmasına Neden Olan Etkenler

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramını ortaya çıkaran nedenler üç ayrı başlık altında incelenecektir.

2.3.1. İktisadi Etkenler

Sanayi Devrimi sonrasında İngiltere’de doğan ve iktisadi alanda da hâkim olan görüş liberalizmdir. Bu düşünce sistemi dışa açılımı desteklemiş, gümrüklerin kaldırılmasını ve rekabet serbestisini savunmuş ayrıca kamu otoritesinin ekonomiye müdahalesine karşı çıkmıştır. 1929 yılında dünya genelinde yaşanan resesyon

sonucunda gerek ekonomide gerekse işletmelerin faaliyetlerinde kamunun düzenleyici rolü önem kazanmıştır. Bu değişim kurumsal sosyal sorumluluk kavramının işletmeler açısından uygulama şeklinin o dönemdeki belirleyicisi olmuştur (Aktan ve Börü 2007: 25). İktisadi hayatta yaşanan gelişmeler, işletmelerin faaliyetlerinde sorumluluk anlayışıyla hareket etmeleri gerekliliğini hatırlatmıştır.

2.3.2. Politik Etkenler

II. Dünya Savaşı sonrasında yaşanan siyasi gelişmeler, dünya ülkelerini ikiye bölmüş ve bu durumun sonucunda kutuplaşma meydana gelmiştir. Savaş sonrası, insan hakları sorgulanmaya başlanmış ve demokratikleşme adına süreç daha olumlu ilerleme kaydetmiştir. Tüm bu gelişmeler ışığında işletmeler, toplum nezdinde bireye daha fazla önem vermişlerdir (Aktan ve Börü 2007: 26).

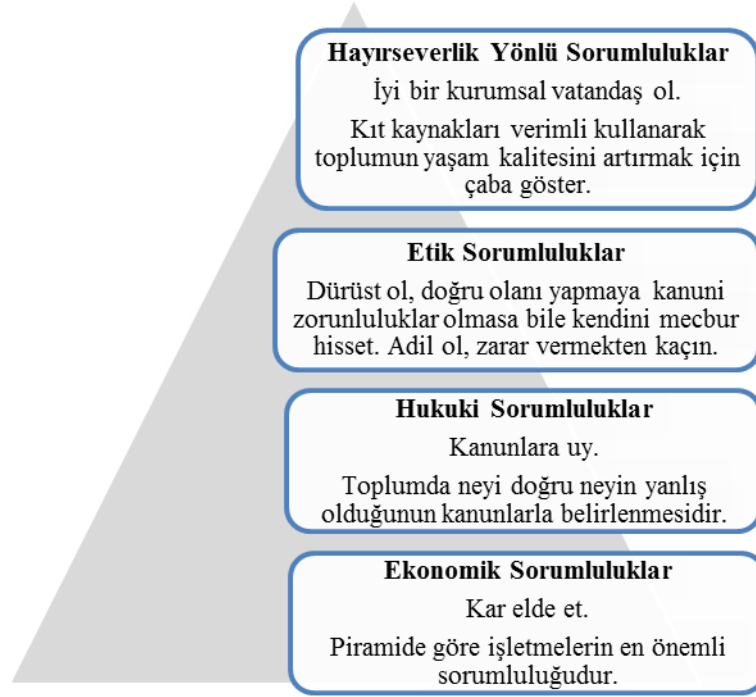
2.3.3. Toplumsal Etkenler

1900 yıllar ve sonrasında toplumsal etkileşim hızla artmış bireyler içinde bulunduğu toplumla ve diğer ülkelerin toplumlarıyla entegre olmuş bunun sonucunda da örgütlü olarak hareket etmişlerdir. Sendikal haklar, iş koşullarında değişim, daha iyi ücret talep edilmesi vb. toplumsal yapının örgütlü talepleri olarak değerlendirilebilir. Örgütlü olarak istenen bu talepler, bireyci yani yararcı ahlak felsefesinden sosyal ahlak anlayışına geçişin bir göstergesidir (Ataman 2001: 107).

2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Boyutları

İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yüklenme seviyeleri Carroll (1979) tarafından geliştirilen bir modelde açıklanmıştır. Carroll'a göre söz konusu sorumluluklar; ekonomik, hukuki, etik ve toplumsal sorumluluklar olarak dört

seviyeden oluşmaktadır (Argüden, 2002: 9). İşletmelerin kar amacı güderek kurulduğu göz önünde bulundurulursa ekonomik sorumluluğun diğer sorumluluklara göre daha ön planda olacağı bir gerçektir. Bu durum kar amacı güden ve gütmeyen işletmeler açısından sosyal sorumluluk önceliklerinin belirlenmesinde fark yaratacaktır (Bayraktaroğlu vd. 2009: 20).



Şekil 2.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi

(Kaynak: Carroll 1991: 42.)

Kurumsal sosyal sorumluluğun boyutları ile ilgili yapılan araştırmalarda ekonomik, hukuki ve etik sorumluluğun genellikle aynı tanımlamalar ölçeğinde ilerlediği ancak hayırseverlik yönlü sorumluluğun “toplumsal sorumluluk, gönüllülük, sosyal sorumluluk” gibi tanımlamalarla ifade edildiği görülmektedir. İşletmelerin sosyal ve çevresel meseleleri kendi istekleri doğrultusunda faaliyetlerine ve ilişki içerisinde olduğu kesimlerle (hissedarlar, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, sivil toplum

kuruluşları, kanun koyucu, toplum vb.) olan ilişkilerinin bir parçası haline getirdiklerinde sosyal sorumlulukla gönüllülük anlamlı bir ilişki kazanacaktır.

2.4.1. Ekonomik Sorumluluk

İşletmelerin temel amacının kar elde etmek olduğu düşünüldüğünde Carroll'un geliştirdiği piramidin ilk basamağında ekonomik sorumluluğun yer almasını olağan karşılamak gerekir. Ekonomik sorumluluk, işletmeler için kendi kuruluş amaçlarından kaynaklı sorumluluklar olarak adlandırılabilir (Özgen vd. 2001: 69). İşletmelerin ekonomik açıdan sorumlulukları yalnızca kar elde etmek değil, üretilen ürün ve hizmetlerin arzı ile daha geniş müşteri portföyü yaratarak daha iyi bir kurumsal algı oluşturmaktır (Görpe 2005).

2.4.2. Hukuki Sorumluluk

Kurumsal sosyal sorumluluğun hukuki boyutu, işletmelerin faaliyetlerini sürdürürken kamu tarafından belirlenmiş kanunlara, toplumsal örf, adet ve geleneklere ve diğer yasal yükümlülüklerle uymasını içerir.

İşletmeler sadece faaliyetleriyle ilgili olan yasal düzenlemelerden öte yerel ve bazen uluslararası düzenlemelere de uymak durumundadır. Hukuki sorumluluk, gizli el ve devletçi yaklaşımların paralelinde işletmelerin faaliyetlerini kanunlara uygun olarak icra etmesi anlamına gelir (Halıcı 2001: 15).

Kamu otoritesi işletmelerin hukuki sorumluluklarını içeren birtakım yasalar çıkararak hukuki anlamda düzenleyici bir rol üstlenmiştir. Rekabeti düzenleme, çevreyi koruma, tüketiciyi koruma ve çalışan hakları ile ilgili çıkarılan yasalar işletmeleri hukuki açıdan bağlayıcı niteliktedir (Özüpek 2005: 78).

2.4.3. Etik Sorumluluk

Etik davranış doğruyu ve yanlışı, iyiyi veya kötüyü ayırt edebilecek düzeyde karar verebilme yetisidir (Özdemir 2003: 153). Ahlak kavramı ile yan yana telaffuz edilen etik kavramı kapsam bakımından ahlak kavramından farklıdır. Ahlak; toplumun uymak zorunda olduğu kuralları belirlerken etik ise evrensel boyutta uyulması gereken kuralları içerir (Turgut 2010: 26-27). Bu tanımlamaların ışığında ahlakın belirlediği davranış normlarının daha yerel, etiğin belirlediği davranış normlarının ise daha global olduğu söylenebilir.

Kanunda belirtilmeyen ancak toplum tarafından benimsenmiş bir takım normları içeren, yazılı olmayan değerler etik sorumlulukları kapsar. İşletmeler etik yani ahlaki açıdan herhangi bir yaptırım olmayan bu davranış biçimlerine kendilerini uymak zorunda hissederler (Marangoz 2008). Etik sorumluluk işletmeler için içinde bulunduğu toplumun yazılı olmayan fakat toplum tarafından belirlenmiş davranış biçimlerine uyması anlamına gelir.

2.4.4. Gönüllü (Sosyal) Sorumluluk

Gönüllülük esasına dayandırılan ve Carroll'un geliştirdiği piramidin son basamağında yer alan sosyal sorumluluk modeline göre işletmelerin karşılık beklemeksizin topluma katkıda bulunmak amacıyla yaptıkları işler gönüllü sosyal sorumluluk kapsamında değerlendirilebilir. İşletmeler, bu faaliyetleri yürütürken ekonomik, yasal ve ahlaki sorumluluklarının dışında gönüllü olarak işletme kaynaklarını ayırırlar ve toplumun yaşam kalitesini artırmaya yönelik faaliyette bulunurlar (Ballı ve Cinel 2001: 52).

2.5. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Alanları

İşletmelerin hangi alanlarda sosyal sorumluluk üstlenmeleri gerektiği birçok değişkene bağlıdır. Faaliyette buldukları ülke, sektörü, hukuki düzenlemeler, toplumun ve tüketicilerin bilinç düzeyi ve sosyal meselelere olan duyarlılıkları, rekabet koşulları gibi faktörler işletme yöneticilerinin konuya olan yaklaşımında belirleyici rol oynamakta ve kararlarını etkileyebilmektedir (Torlak 2001).

Kurumsal sosyal sorumluluk, uygulama alanı açısından dinamik bir yapıya sahip olduğundan toplumsal yapıdaki değişim ve beklenti, işletmelerin sosyal sorumluluk alanlarındaki sınırı ve kapsamı da belirlemektedir. Kurumsal sosyal sorumluluğun hedefi işletmenin çalışma alanı ile sınırlı tutulamayacağı gibi, çok geniş bir perspektife de yayılmamalıdır. Bu durum işletme faaliyetlerinin asıl amacının dışına çıkmasına neden olabilir. İşletmelerin iş süreçlerine entegre edeceği ve ilişki içerisinde olduğu kesimlere karşı olan sorumlulukları bu bölümde detaylı olarak açıklanacaktır.

2.5.1. Hissedarlara (Sermaye Sahipleri) Karşı Sosyal Sorumluluk

İşletmelerin var olma kaynaklarından en önemlisi sermayesidir. Sermayenin kaynağı ise hissedarlardır. Sermayeyi sağlayan kesimin bunun karşılığında kar beklentisi içerisinde olmasını olağan karşılamak gerekir. İşletme yöneticilerinin, hissedarların ve pay sahiplerinin kar beklentisini realize edecek biçimde yönetim anlayışı benimsemeleri gerekir. Hissedarların ve yatırımcıların işletme yönetiminden beklentileri yasalara uygun düzenlenmiş finansal raporların sunulması ve işletmenin finansal durumunun gerçeği yansıtır şekilde kamuoyu ile paylaşılmasıdır (Becan 2001: 21-22).

2.5.2. Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluk

İşletmelerin belirlediği iş hedeflerine ulaşmasında kilit rol oynayan faktörlerin başında beşeri sermaye yani insan kaynağı gelmektedir. İşletmeler insan kaynağına yatırım yapmak zorundadır. Çalışanları için uygun çalışma ortamı, ücret ve sosyal hakları temin etmek işletmelerin çalışanlarına karşı yerine getirmesi gereken yükümlülükleri arasındadır (Çelik 2007: 62-68). Çalışanlara karşı sosyal sorumluluklarını yerine getirmeyen işletmeler tazminat ödeme, kamuoyu nezdinde itibar kaybı, pazar payı gücünün zayıflaması gibi olumsuz sonuçlarla karşı karşıya kalabilmektedir (Özüpek 2008: 273).

2.5.3. Tüketicilere Karşı Sosyal Sorumluluk

İşletmelerin pazardaki varlığını sürdürebilmeleri için tüketicilerin ihtiyaç ve isteklerini dikkate almaları gerekir. Geniş bir alanı kapsayan tüketici kitlesi işletmelerin kararlarından en çok etkilenen grubu oluşturmaktadır.

Tüketiciler, iletişim araçları ve kurdukları sivil toplum kuruluşları ile işletmelerin kararlarını etkileyebilmektedir. Bu durum işletmelerin ürettikleri ürün ve hizmetlerin kalitesi, güvenliği, içeriği, kullanım şartları ve diğer hususlarda daha dikkatli ve özenli olmaları konusunda baskı oluşturmaktadır. Tüketici hakları kavramının ortaya çıkmasıyla toplum nezdinde daha duyarlı hale gelen tüketicilere karşı olan sosyal sorumluluk konusu işletmelerin pro-aktif yaklaşım sergilemelerini gerektirmektedir (Özüpek 2008).

2.5.4. Çevreye Karşı Sosyal Sorumluluk

İşletme faaliyetleri sonucunda hava, su, toprak, deniz, göller ve diğer su kaynaklarında kirlenme meydana gelmekte ve çevreyi tehdit edici bazı sorunlar oluşabilmektedir. İşletmelerin pazara sunacakları ürünlerin doğal çevreye olan etkilerini de göz önünde bulundurmaları gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Üretim hattının her aşamasında çevreye zarar verici etkilerin en aza indirilmesi hatta yok edilmesi gerekmektedir. Kamuoyunun konuya hassas bakış açısı ve sivil toplum kuruluşlarının baskısı (örneğin Greenpeace) işletmeleri daha duyarlı bir tutum içerisine itmiş, tedbir amaçlı çeşitli önlemler almalarına neden olmuştur. “Yeryüzü atalarımızdan kalan bir miras değil geleceğimizden aldığımız bir emanettir.” yaklaşımıyla kıt olan kaynakları verimli bir biçimde kullanmak işletmelerin gündemlerinde tuttuğu meselelerin en önemlisi olmalıdır.

2.5.5. Sağlıkla İlgili Alanda Sosyal Sorumluluk

İşletmelerin insan sağlığını tehdit edici üretim faaliyetlerinde bulunmaması ve ihtiyatlı davranması gerekir. Ürün ve hizmet satmak adına insan sağlığını ve güvenliğini tehdit eden ürünleri pazara sunan işletmeler cezai yaptırımlarla karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum toplum nezdinde işletmelerin itibarını zedelemekte ve uzun vadede işletmenin sürekliliğini tehdit edebilmektedir.

2.5.6. Eğitim ve Kültürle İlgili Alanda Sosyal Sorumluluk

İşletmelerin faaliyette bulunduğu toplum için katma değer sunması, eğitim ve kültürel alanda yaptığı yatırımları faaliyetlerine entegre etmesiyle mümkün olabilmektedir. İşletmeler, içinde bulunduğu toplumun ihtiyaç düzeyi doğrultusunda

eğitime destek vermeli, toplumsal gelişime katkıda bulunmalıdır. Kùltürel kalkınmaya destek veren işletmeler toplum nezdinde takdir toplamaktadırlar.

2.5.7. Topluma Karşı Sosyal Sorumluluk

İşletmeler topluma karşı yüklenecekleri sorumluluklarda bölgesel kalkınmayı, yaşam kalitesini artıran faaliyetlerde bulunmayı, toplumsal yaşamı kolaylaştırmayı, üretimin her aşamasında doğal çevreyi korumayı, yatırım yaparken toplumsal refahı göz önünde bulundurmayı, çevreye zarar veren üretimden kaçınmayı, insan sağlığına önem vermeyi, kùltür ve sanat eserlerini gelecek nesillere aktarmayı amaçlamalıdır (Özgen 2006). Tüm bu çabalar, toplumun refahını geliştirme hiç değilse zedelememeye yönelik olmalıdır (Öztürk 2003: 101).

2.6. Tarihsel Süreçte Sosyal Sorumluluğa Bakış Açıları

2.6.1. Klasik Yaklaşım

Klasik yaklaşım, işletmelerin örgütsel amaçlarına ulaşmak için gösterdiği çabaların tümünü sosyal sorumluluk olarak adlandırmaktadır. Bu yaklaşımın öncüsü serbest piyasa ekonomisinin savunucusu Adam Smith olarak bilinmektedir. Smith'e göre "Kar maksimizasyonu işletmelerin en önemli amacıdır." dolayısıyla işletme, kar elde ettiği sürece sosyal sorumluluklarını yerine getirmiş olur. Smith'in öncülük ettiği klasik yaklaşımın en önemli temsilcisi Milton Friedman'dır. Friedman'ın 1970 yılında kaleme aldığı "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits" başlıklı yazısında Smith'in görüşüyle eşdeğer fikirleri savunduğu görölmektedir (şahin 1996: 48).

Friedman'a göre, işletmelerin maksimum kar elde etmesi toplum yararındır ve işletmelerin sosyal konulara destek vermeleri olanaksızdır. Sosyal konulardaki yükümlülüklerin yalnızca bireyler için geçerli olduğunu savunan Friedman (Theaker 2006) sosyal sorumluluk adına yapılan harcamaların işletmenin maliyetlerini artıracaklarını, bu durumun işletme çalışanlarının maaşlarını azaltacaklarını ve hissedarların karlarını düşüreceklerini belirtmektedir. İşletme kaynaklarının sosyal amaçlı faaliyetlerde kullanılması kar amacıyla kurulan işletmelerin kar hedeflerini olumsuz etkilemektedir (Özüpek 2005).

2.6.2. Modern Yaklaşım

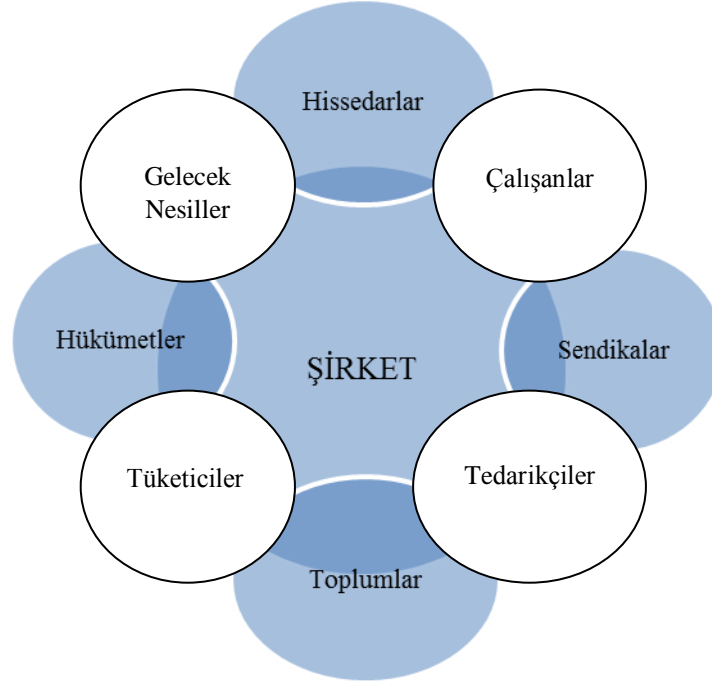
Modern yaklaşım, işletmelerin kar hedeflerinin dışında toplumsal meselelere de duyarlı olması gerektiğini savunmaktadır. Dinçer'e göre modern yaklaşım, klasik sosyal sorumluluk anlayışının yetersizliğinden dolayı ortaya çıkmıştır (2004: 18). Modern yaklaşım, klasik yaklaşımın aksine işletmelerin kendi faaliyet alanları haricinde sosyal meselelere önem göstermesi halinde de kar elde edebileceğini savunur (Şahin 1996).

Modern yaklaşımın en önemli unsuru paydaşlar ve paydaş beklentilerine yönelik işletme faaliyetleridir. Bu bölümde sosyal sorumlulukta paydaş kavramına değinilecek ve paydaş grupları analiz edilecektir.

2.7. Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Paydaş Kavramı

Kurumsal sosyal sorumlulukta "paydaş kavramı" ilk kez 1963 yılında Edward Freeman tarafından dile getirilmiştir. Freeman, paydaş kavramını bir işletmenin faaliyetlerinden doğan sonuçlardan etkilenen veya işletme faaliyetlerini etkileyebilen

kesim olarak nitelemiştir (Öcal 2007: 82). Bu durumda paydaş sınıflandırması oldukça geniş bir kategoriye kapsayacaktır. İşletmelerin kendi paydaş gruplarını analiz etmeleri, paydaş teorisinin en önemli unsurudur (Reining ve Tilt 2009: 176-197).



Şekil 2.2 Şirketlere Kaynak Sağlayan Paydaşlar
(Kaynak: Kıratlı 2011)

Paydaş teorisine göre, işletmelerin iş hedeflerine ulaşabilmeleri güçlü paydaş ilişkisine bağlıdır. Paydaşların beklentileri, şirketlerin öncelikli hedeflerinden farklı olsa dahi çevre, sağlık ve sosyal adalet gibi alanlar tüm paydaşların destekleyebileceği ortak meselelerdir. İşletmeler, iş hedeflerini ve şirket politikalarını bu hedefleri göz önünde bulundurarak belirlediği takdirde paydaşları ile olan ilişkilerini güçlendirebilecek ve kurumsal hedeflerine daha kolay erişebilecektir (İMKB 2011: 2).

Günümüzde işletmelerin iş hedeflerine ulaşabilmeleri için yalnızca kendi içindeki dinamizminin yeterli olmadığı, dış çevre ile olan ilişkilerinde sürekli ve olumlu ilişkiler geliştirmesi gerektiği anlaşılmıştır (Özüpek 2008).

Paydaş teorisi yaklaşımı işletmelerin hedeflerini gerçekleştirirken bu hedeflerin sosyal sistem üzerindeki etkilerini ve olası tüm sonuçlarını değerlendirmeyi zorunlu kılmaktadır (Solmaz 2005: 116-125). İşletmelerin karlılıklarını sürdürebilmek için yalnızca ekonomik çıkarlara yönelmeleri gerektiği düşüncesi geçerliliğini yitirmiş, sürdürülebilir kalkınma ve işletmelerin sürekliliği noktasında sosyal meselelere de odaklanmaları gerektiği ortaya çıkmıştır (Panapanaan ve Linnanen 2009 akt. Gür 2012: 92).

Aktan ve Börü'ye göre işletme faaliyetlerinden etkilenen gruplar kurum içi paydaşlar ve kurum dışı paydaşlar olarak ikiye ayrılmaktadır. Kurum içi paydaşlar; işletmenin kurucuları, sermaye sahipleri, yöneticileri ve çalışanlarından oluşur. Kurum dışı paydaşlar ise; devlet, sivil toplum kuruluşları, müşteriler, tedarikçiler, rakipler, toplum, medya ve aktivistler olarak sıralanabilir (2007: 14-18).

Farklı kaynaklar incelendiğinde birincil paydaşların işletmenin doğrudan ilişki içinde olduğu kişi veya grupları kapsadığı, ikincil paydaşların ise işletmenin dolaylı olarak ilişki içerisinde olduğu kişi veya grupları kapsadığı görülmektedir. Birincil paydaşların, işletmeler için daha kontrol edilebilir olduğu, ikincil paydaşların ise işletmelerin doğrudan kontrol mekanizması içinde olmadığı kişi veya gruplardan oluştuğunu söyleyebiliriz.

Başka bir tanımlamada işletmenin paydaş grupları üç bölümde sınıflandırılmıştır. Sermaye piyasası paydaşları; işletme sermayesini oluşturanlar ve pay sahipleri

olarak nitelendirilirken, ürün piyasası paydaşları; müşteriler, tedarikçiler, devlet ve yerel yönetimler, örgütsel paydaşlar ise işletme çalışanları olarak tanımlanmıştır (Hitt vd. 2005: 23-26).

Bu bölümde işletmelerin ilişki içerisinde olduğu paydaş grupları ve paydaşlarına karşı olan sorumlulukları daha detaylı olarak açıklanacaktır.

2.7.1. Kurum İçi Paydaşlar

2.7.1.1. Hissedarlar (Sermaye Sahipleri)

İşletmelerin sermaye sahiplerine karşı öncelikli sorumluluğu karlı olmaktır. Hissedarların en büyük beklentisi, kurdukları ya da sonradan ortak oldukları işletmenin karlı olup büyümesidir. Halka açık olan işletmelerin hissedarlarının sayısının fazla olması bilgi paylaşımı konusunu gündeme getirmiştir. Hissedarların ve yatırımcıların işletmeyle ilgili şeffaf ve yanıltıcı olmayan bilgilere ihtiyacı olacaktır. İşletme yönetiminin hissedarlara ve yatırımcılara karşı en büyük sosyal sorumluluğu karlılık yaratmak ve bilgi paylaşımında bulunmaktır.

2.7.1.2. Yöneticiler

İşletmelerin misyon, vizyon ve belirlediği iş stratejilerine ulaşmasında en büyük görev işletme yöneticilerine düşmektedir. Yöneticiler, işletmelerin etki alanına giren tüm paydaşların beklentilerini dikkate almak durumundadır. Paydaş beklentileri, işletme yönetiminin kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarını yönetim sürecine dahil etmelerine neden olmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk günümüzde yönetsel sürecin bir parçası olarak değerlendirilmektedir.

2.7.1.3. Çalışanlar

İşletmelerin iş hedeflerinin uygulayıcıları çalışanlardır. İşletmeleri rakiplerinden ayırtıran en güçlü sermaye, beşeri sermaye olarak adlandırılmaktadır. Nitelikli insan kaynağı işletmeleri rakiplerinden farklılaştırır. İşletmelerin sahip olduğu hammadde, sermaye vb. kaynakları girdi olarak işleyen, bir araya getiren insan gücü ve emeğidir. İnsan kaynağının etkin yönetimi işletme yöneticilerinin önem vermesi gereken bir konudur. Zira insan kaynağı bir maliyet unsuru değil, rekabet yaratan bir araçtır.

2.7.2. Kurum Dışı Paydaşlar

2.7.2.1. Müşteriler

İşletmeler, pazar payını artırabilmek için müşterilerin taleplerini dinlemek ve anlamak durumundadır. Üretilen ürün ve hizmetlerin insan sağlığına uygun, doğaya zarar vermeden pazara sunulması, bilgi paylaşımında dürüst, şeffaf ve etik davranılması müşterilerin ve diğer paydaşların beklentileri arasındadır.

2.7.2.2. Sivil Toplum Kuruluşları

Sivil toplum kuruluşları (STK); sosyo-kültürel etkinliklerde bulunarak kamuoyu oluşturmakta ve gönüllü ilişkilerin kurulabildiği bir topluluğu ifade etmektedir (Atar 1997: 86-97).

STK'lar vatandaşların şikâyetleri doğrultusunda onlara yol gösteren, demokratik bilincin oluşmasını sağlayan, işletmelerin yönetim ilkelerini ne derecede benimsediklerini takip eden kuruluşlardır. Bu amaçla bir anlamda STK'lar denetim faaliyetlerinde de bulunmakta (Yamak 2007) ve toplumdaki sorunları tarafsız olarak değerlendirip, kamuoyunun bilinçlenmesini sağlamakta aynı zamanda öneriler

sunmaktadır. Vakıflar, dernekler, sendikalar ve mesleki kuruluşlar farklı alanlarda çalışan gönüllülerin oluşturduğu birliklerdir. Bu kuruluşların üstlendikleri görevler toplumsal ihtiyaçlar doğrultusunda şekillenmektedir.

2.7.2.3. Devlet

İşletmelerin kuruluşu belli kurallara tabi tutulmuştur. Kural koyucu olarak devlet işletmeleri bazı yasal yükümlülükleri yerine getirip getirmediği hususunda denetlemektedir. Devlet, adil rekabet ortamı sağlamakla birlikte kanuna uymayan işletmelere cezai yaptırımlar uygulayabilir. Ayrıca yerel yönetimlerin de işletmelerin faaliyetlerinden etkilenen paydaş grupları arasında olduğunu söylemek mümkündür (Freeman 1984: 13-17, akt. Aktan 2007: 18).

2.7.2.4. Toplum

Toplumsal faydayı gözetecek biçimde mal ve hizmet üretme, faaliyette bulunulan toplumdan aldığını topluma geri verme, üretirken zarar vermeme gibi yaklaşımlar toplumun işletmelerden beklentileri arasındadır. Toplumun kültürel yapısı, gelenekleri ve hassasiyetleri doğrultusunda hareket edilmelidir. Toplumsal saygınlığı kazanabilmek için işletme çıkarlarının toplum çıkarlarının önünde yer almaması gerektiğini, sorumlu işletmecilik anlayışının bir gereği olarak düşünülmelidir.

2.8. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun İşletmeye Sağlayacağı Yararlar

İşletmelerin faaliyetlerinin dışında rekabetçi olabilmeleri toplumsal beklentileri yerine getirme düzeylerine bağlıdır. Burada önemli olan işletmenin toplumun ihtiyaç duyduğu bir alanda sorumluluk yüklenmesi ve bu alana yatırım yapmasıdır (Gürel 2010: 114-118). Sosyal sorumluluk yüklenen işletmelerin kazanımlarının çok yönlü

olduğu söylenebilir. Kurumsal yönetimin bir parçası olarak yönetsel sürece dâhil edilen sosyal sorumluluk uygulamalarının işletmelere sağlayacağı faydaların bazıları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Argüden 2002: 11-12):

- Hisse senedi değerinde artış,
- Güçlü pazar payı bilinirliği ile daha ucuz fon kaynağı bulabilme,
- Nitelikli insan kaynağını cezbetme,
- Müşteri bağlılığı yaratma,
- Yeni pazarlara kolaylıkla ulaşabilme imknı,
- Toplum nezdinde saygınlık ve itibar kazanımı,
- Sürdürülebilir paydaş ilişkisi geliştirme.

Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmeler için değer yaratma sürecinin bir parçasıdır. Bu süreç süreklilik arz etmeli ve sürdürülebilir olmalıdır. Artık işletmeleri değerli kılan faktörler yalnızca ürettikleri ürün ve hizmet kalitesi ya da güçlü sermaye ile sınırlı değildir (zgen 2007). Sınırlı kaynakların toplum yararına kullanılması, dünyanın geleceğinin garanti altına alınması ve insan haklarının ön plana çıkması toplumun dikkatini bu konular üzerine yoğunlaştırmaktadır. Toplumun beklentileri ile işletme faaliyetleri arasında güçlü bir bağ kurmak işletmenin uzun dönemde kazanmasını ve kalıcı değer yaratmasını sağlayacaktır.

3. KURUMSAL İTİBAR

3.1. Kurumsal İtibar Kavramı ve Kapsamı

Küreselleşmenin etkisi ve bilginin hızla yayılmasının bir sonucu olarak işletmelere rekabet üstünlüğü sağlayan somut varlıkların yerini soyut değerler almaya başlamıştır. 1990'lı yıllardan sonra sık sık karşılaşılan bir kavram haline gelen itibar işletmelerin pazarlama, markalaşma, kurumsal değerler ve stratejik yönetim gibi alanlarında gelişme göstermiştir (Martin ve Hetrick 2006: 21).

Yapılan akademik çalışmalarda kurumsal itibar kavramına ilişkin çok yönlü yaklaşımların olduğu görülmektedir. Ancak kavramın temel unsurunu paydaşların algıları oluşturmaktadır. Fombrun'a göre kurumsal itibar, işletmelerin iç ve dış çevresindeki grupların işletme ile ilgili edindikleri fikirdir (1996). Paydaş algısının önemini vurgulayan diğer bir tanıma göre kurumsal itibar, paydaşların işletmelerin uzun dönemde yüklendiği finansal, çevresel ve sosyal etkilerin sonuçlarını değerlendirdiği kolektif yargıdır (Barnett vd. 2006: 28).

İtibar, işletmelerin görünen veya paydaşlar tarafından değerlendirilen saygınlık değeri ve kurumsal karakteridir (Chaudhuri 2002: 34). İşletmelerin saygınlığını oluşturan değerler bütünü; faaliyet sonuçları, finansal performansı, ürün ve hizmet kalitesi, sosyal meselelere olan duyarlılığı, çalışanlarına verdiği değer, hukuki düzenlemelere uyması, ahlaki ve etik konulara gösterdiği hassasiyet ile ilişkilidir. Paydaşlar, işletmeleri bu bileşenlerle bir bütün olarak değerlendirmekte ve beklentilerini geçmişteki eylemleri göz önünde bulundurarak geleceğe yönelik olarak gerçekleştirmektedir.

Kurumsal itibar işletmenin paydaşlarına olan sorumluluklarını nasıl yerine getirdiği ve paydaş beklentilerini karşılamadaki duyarlılığı, işletmenin sosyal ve politik çevreye uyum sağlamadaki performansı ile ilgili değerlendirmelerin toplamıdır (Anca ve Roderick 2007: 234).

Algı ile ilişkilendirilen ve yönetilmesi gereken bir kavram olan itibar, işletmeler için somut varlıklar ve finansal kaynaklar kadar değerlidir. Bu bağlamda kurumsal itibar, işletmelerin iç ve dış paydaşlarının toplam algılarının birleşimidir (Chun, 2005: 91-109). Bir işletmeye atfedilen itibar, işletmenin geçmişteki faaliyetlerinin sonuçlarını içermekte ve geleceğe yönelik beklentilerin de aynı yönde olacağını öngörmektedir. *“Toplum ile kurumlar arasındaki güvenin simgelerine dönüşmüş eylemler bütünü”* (Kadıbeşegil 2006: 30) olarak tanımlanan itibar, güven unsuruyla bağdaştırılmaktadır. Kurumsal itibar, işletmeye ait iş süreçleri ile ilgili ve ilişki içerisinde olduğu kesim ile olan iletişim yönetiminin bileşiminden oluşmaktadır. Buna göre:

$$\text{Kurumsal İtibar} = \text{İmaj Toplamı (Performans ve Davranışlar)} + \text{İletişim}$$

şeklinde formüle edilebilir (Doorley ve Garcia 2007: 4). İtibarı oluşturan değerler bütünü işletmelerin hem finansal hem de sosyal performansı ile ilişkilidir. Toplum nezdinde olumlu bir izlenim yaratabilmek için işletmelerin şu hususlara önem göstermekleri gerekmektedir:

- Faaliyet sonuçlarından oluşabilecek çevresel etkileri en aza indirmek,
- Tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına uygun ürün ve hizmet üretmek,
- Çalışanların sağlığına önem vermek, iş ve iş yeri güvenliğini sağlamak,

- İşveren olarak çalışan haklarını gözetmek,
- Toplumsal meselelere duyarlı olmak ve çözüm üretmek,
- Haksız rekabetten kaçınmak,
- Yanıltıcı ve aldatıcı reklam yapmamak,
- Ayrımcılık yapmamak (din, dil, ırk, cinsiyet vb.).

Kurumsal itibar, işletmelerin dört temel faaliyet alanı içerisindeki uygulamaları kapsamaktadır. Bunlardan ilki; işletmenin ürün ve hizmetleri, ikincisi; üretimde bulunduğu çevre, üçüncüsü; faaliyetlerine ilişkin kamuoyuna sunduğu bilgi, dördüncüsü ise; işletme içinde ve dışındaki gruplarla aralarında olan iletişimdir. Bu doğrultuda kurumsal itibar, inanırılık, güvenilirlik, sorumluluk ve doğruluk kavramlarıyla iç içe geçmiş değerlerden oluşmaktadır (Carmeli ve Tishler 2005: 15).

Kurumsal itibar kavramı ile kurumsal imaj kavramı birbirine benzer şekilde tanımlanan kavramlar olmalarına rağmen farklı anlamlar içermektedir. Kurumsal imaj bir işletmenin markası ve kimliğinin özeti olarak tanımlanabilir. İmaj, işletmenin adını özetleyen bileşenleri içerir, değişken yapıdadır. Oysa itibar işletmenin uzun dönemde çaba sarf ettiği finansal ve sosyal performansının temsilidir. İmaj, çabuk değişebilir ancak itibar kolay kolay değişemez (Hanson ve Stuart 2004: 128). Kurumsal itibar, kurumsal imaja göre değişime daha dirençlidir ve işletmelerin uzun soluklu performansları sonucunda oluşur. Kurumsal imaj ise işletmelerin değişen yapısına paralel dinamizmle kısa sürede farklı bir yapıya bürünebilir. Kurumsal imaj dinamik bir yapıya sahipken, kurumsal itibar daha statiktir.

İşletmeler için iyi bir itibara sahip olmak, kısa dönemli çıkarları hedeflemekten öte uzun dönemde sürdürülebilir büyüme hedeflerine uygun hareket etmeyi gerektirir.

İtibar algısını oluşturmak uzun zaman aldığından işletmeler paydaş beklentilerini iş süreçlerine ve yönetsel ilkelerine dâhil etmek durumundadır.

3.2. Kurumsal İtibar Kavramının Ortaya Çıkışı ve Gelişimi

Kurumsal itibar kavramı ile ilgili yapılan çalışmalar yakın geçmişte hız kazanmış olsa da kavram ilk kez 1950’li yıllarda örgütsel itibar “Corporate Reputation” olarak bazı çalışmalarda yerini almıştır (Balmer 1998).

İtibar ve itibarın yönetilmesi işletme biliminin diğer alt birimleri olan muhasebe, finans, pazarlama, insan kaynakları yönetimi ve diğer operasyonel birimler için gün geçtikçe önem kazanan bir konu haline gelmiştir. İtibar konusuna olan ilgi 1990’lı yıllarda ABD’de başlamış sonrasında Fortune Magazine dergisi “Most Admired Corporations” En Beğenilen Şirketler araştırmasıyla dikkatleri itibar yönetimi konusuna çekmiştir.

Hall (1992-1993)’ın İngiltere’de kurumların icra kurulu başkanları ile yaptığı bir çalışmanın sonucunda kurumsal itibarın 13 soyut kaynak arasında en önemli bileşen olarak nitelendirildiğini yazmıştır.

Türkiye’de 1999 yılında Capital Dergisi de Fortune Magazine benzer bir çalışmayla “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri” araştırmasını kamuoyu ile paylaşmıştır.

2000’li yıllara gelindiğinde itibar kavramı işletmelerin gündemlerinde daha fazla yer almaya başlamıştır. Bunun nedenini dünya genelinde yaşanan şirket krizlerine bağlamak hiç de tesadüf değildir. ABD’de yaşanan ve son zamanların en büyük çaptaki şirket krizi olarak değerlendirilen “Enron Vakası” ve sonrasındaki gelişmeler itibar konusunu işletmelerin yönetim sürecine dâhil etmelerine neden olmuştur.

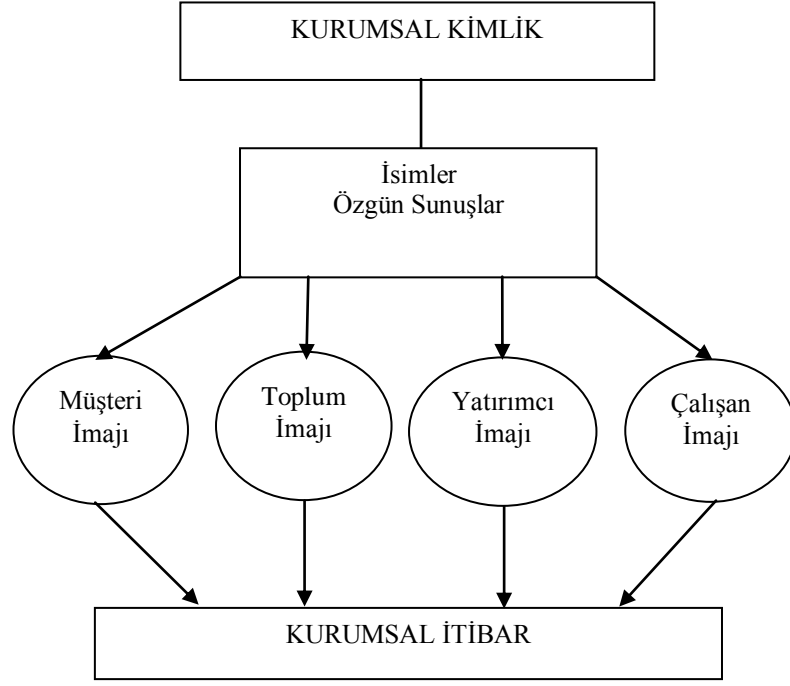
3.3. Kurumsal İtibarın Unsurları

Kurumsal itibar kavramı algı ile doğrudan ilişkilidir. İşletmelerin paydaşları nezdinde yarattığı algı, itibarını etkilemektedir. İtibarın unsurlarını, işletmelerin kurumsal kimliği, imajı ve kültürü oluşturmaktadır (Brotzen 1999). Şekil 3.1’de verilmiş olan bu kavramlar aşağıda detaylı olarak açıklanmıştır.

3.3.1. Kurumsal Kimlik

Kurumsal kimlik işletmelerin planlı ve bilinçli olarak kullandığı, hedef kitlelerin algılamasını istediği imajın oluşmasını sağlayan ve kurumsal felsefe üzerine yapılan bir yönetim aracıdır (Elden ve Yeygel 2006: 65). Kurum kimliği işletmeleri birbirinden ayırt etmeye yardımcı olmaktadır. Kurumun kim olduğunu, nasıl düşündüğünü ve hareket ettiğini yansıtan kurumsal kimlik, işletmelerin hedef kitleler üzerinde yaratacağı algıyı hem somut hem de soyut bir biçimde ortaya koyabilir. Gülsoy’a göre kurumsal kimliğin somut nitelikleri “*görsel ve fiziksel özellikleri*” soyut nitelikleri ise “*kurum kültürü ve kurum felsefesidir*” (1999: 116).

Kurumsal kimlik görsel öğelerin dışında işletmenin faaliyetlerini nasıl yerine getirdiği, kurumsal yönetim şekli ve yönetim felsefesini de içermektedir. İşletmenin logosu, amblemi, ürettiği ürün ve hizmetler görsel öğeleri oluştururken, yönetim şekli, uyguladığı politikalar ve stratejiler daha çok soyut öğeleri içerir. Bu unsurlar, işletmeyi rakiplerinden farklılaştıran karakteristik özelliklerdir.



Şekil 3.1 Kurumsal Kimlik ve İtibar Etkileşimi
(Kaynak: Fombrun 1996: 37)

Kurumsal kimlik kolektif bir yapıdan oluşmaktadır. İşletmelerin kurumsal kimlik oluşturma çabaları yalnızca görsel öğeleri içermemekte, kurum felsefesi ve kurum kültürü de kurumsal kimliği tamamlayıcı bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Tüm bu öğeler, paydaşların nezdinde işletme ile ilgili bir algı yaratmakta ve oluşan algı işletmenin itibarı hakkında fikir oluşturmaktadır.

3.3.2. Kurum Kültürü

Yazılı veya yazılı olmayan değerler bütünü olarak ifade edilen kurum kültürü, ortak bir amaç için bir araya gelen çalışanların tutumlarını, beklentilerini ve bireylerarası ilişkileri düzenleyen ve işletme faaliyetlerinin nasıl yürütüldüğünü belirleyen normlardan oluşur (Erengül 1997). Bu davranış normları kendiliğinden ortaya çıkmaz. Genellikle vizyon, işletme stratejisi veya bir felsefeye dayandırılan pek çok faktör kurumsal kültürün bileşimini oluşturur (Vural 2003).

Kurum kültürü, kurum içi iletişimi ve dış çevreyle olan uyumu sağlayabilmek için işletme tepe yöneticileri tarafından geliştirilen, tüm çalışanlar tarafından benimsenmesi gereken ve işletmenin karakteristik özelliğini yansıtan bir davranış modelidir. Kurum kültürü işletme çalışanlarını birbirine bağlar ve çalıştıkları kurum hakkında ortak bir fikir oluşturabilir.

3.3.3. Kurumsal İmaj

Kurumsal imaj en basit tanımlamayla bir işletmenin tüm paydaşlarının işletme ile ilgili edinmiş olduğu genel izlenimdir. İşletme açısından ise kurumsal imaj hedef kitlelere yansıtılmak istenen izlenim anlamına gelmektedir. Başka bir tanımlamaya göre kurumsal imaj hedef kitleleri oluşturan bireylerin zihinlerinde işletme ile ilgili oluşan izlenimler ve beklentilerin toplamıdır (Elden ve Yeygel 2006).

Bir işletmenin kurumsal imajını etkileyen unsurlar işletmenin ürün ve hizmet kalitesi, yönetim ilkeleri, müşteri ilişkileri yönetimi, ücret politikası, kurumsal görsel öğeler, kurum içi iletişim yöntemi ve medya ile olan ilişkilerdir. Böylelikle kurumsal imajın yalnızca görsel unsurlar taşımadığı anlaşılmaktadır.

Kurum içinde ve kurum dışında oluşturulmak istenen imajın bütünlük arz etmesi ve inandırıcı olması için gerçekle uyum içinde olması gerekir. Hedef kitleye işletmenin sosyal ve ekonomik anlamını net olarak yansıtan mesajlar iletilmelidir (Güzelcik 1999). İşletmelerin ilişki içerisinde olduğu hedef kitlelerin farklılığı kurumsal imajın iletilmesinde planlı çalışmalar yapmayı gerektirebilir. Tüm bu çalışmalar itibar yönetiminin konusunu oluşturmaktadır.

3.4. Kurumsal İtibarı Etkileyen Faktörler

Kurumsal itibar, işletmelerin tüm faaliyetlerini kapsayan bir konudur. İtibarı işletmelerin yalnızca bir faaliyeti ile ilişkilendirmek konuyu yanlış değerlendirmeye yol açabilir. İtibarı etkileyen faktörler ve bunların önem dereceleri farklı olabilmektedir. Kurumsal itibarı etkileyen üç faktörün varlığından söz edilebilir. Bunlar finansal, ilişkisel ve operasyonel faktörlerdir (Alınışık ve Alınışık 2009).

Tek başına finansal performansın itibara olan etkisinden söz edebilmek için, toplumdaki beklentilerin yalnızca ekonomik güce odaklanmış olması gerekir. Son dönemdeki yaygın kanı, bu varsayımı desteklememektedir. Finansal yeterlilik işletmelerin ekonomik anlamda varlıklarını destekler. Oysaki işletmenin sürekliliği yalnızca güçlü sermaye rasyosundan ibaret değildir. Günümüzde işletmelerin ilişki içerisinde olduğu grupların işletmelerden beklentileri, toplumun istek ve ihtiyaçlarını göz önünde bulunduran faaliyetleri destekler niteliktedir. Finansal yeterlilik, işletmelerin itibarını olumlu yönde etkileyebilir, ancak itibar unsurunun tek bileşeni olarak görülmemelidir.

İlişkisel (kurumsal iletişim) performans, işletmelerin paydaşları ile olan ilişkilerinde kullandıkları kanallar ve iletişim yöntemlerini kapsayan süreçleri içermektedir. İşletmeler, paydaşlarına kendilerini ifade edebilmek için kurumsal iletişim yönetimini kullanmaktadırlar.

Operasyonel performans, işletmelerin rekabet unsuru oluşturacak stratejik kararlarının bileşiminden oluşur. İşletme tepe yönetiminin kararları doğrultusunda uygulanır.

Williams ve arkadaşları kurumsal itibarı etkileyen faktörleri aşağıdaki gibi (Şekil 3.2) açıklamışlardır (2005: 187-200):

- İşletmenin büyüklüğü,
- İşletmenin risk profili ve geçmiş dönemlerdeki performansı,
- Medyanın etkisi,
- İşletmenin yasal düzenlemelere karşı gösterdiği tutum,
- İşletmenin sosyal aktivitelere katılım oranı.



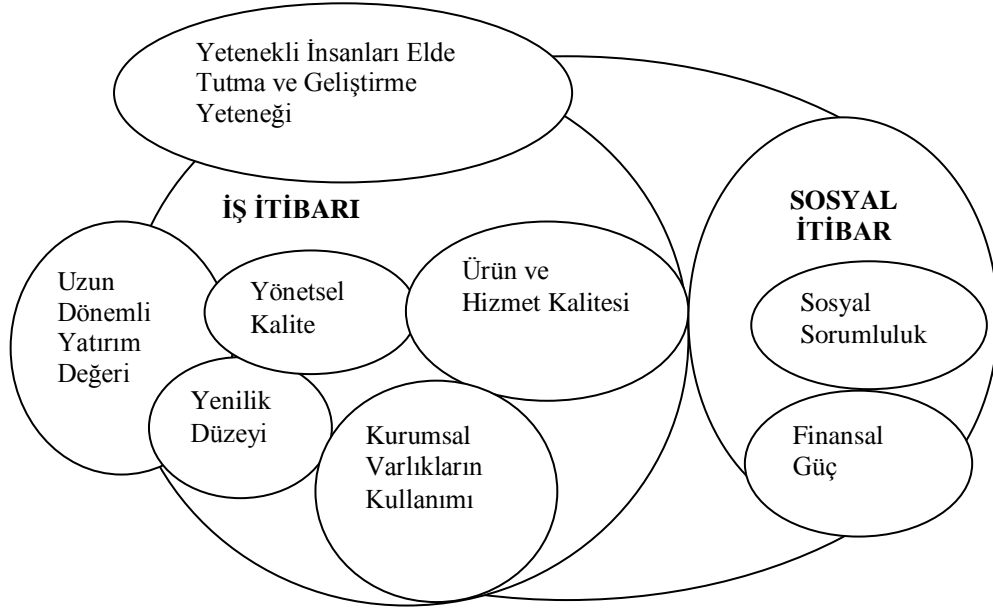
Şekil 3.2 Kurumsal İtibarı Neler Etkiler?

(Kaynak: Fombrun 1996: 400)

De Castro ve arkadaşları ise kurumsal itibarı etkileyen faktörleri iki boyutta değerlendirmişlerdir (2006: 361-370):

İş itibarı, paydaşlarla olan iş faaliyetlerine bağlı olarak tedarikçiler, müşteriler, yöneticiler ve çalışanlarla olan iş ilişkilerini içermektedir. Sosyal itibar ise,

işletmenin günlük iş akışı içerisinde yer almayan daha geniş perspektifte toplum ve diğer paydaşların işletme ile olan ilişkilerini içermektedir (Şekil 3.3).



Şekil 3.3 Kurumsal İtibarın Karmaşık Yapısı
(Kaynak: De Castro vd. 2006: 370)

3.5. Kurumsal İtibarın Bileşenleri

İtibarın bileşenleri üzerine yapılan araştırmalar, konuya ilişkin birden fazla bileşenin itibarı oluşturmada etkili olduğunu göstermektedir. Araştırmalar arasında en kapsamlı olarak Harris-Fombrun'un geliştirdiği İtibar Katsayısı (Reputation Quotient-RQ) ön plana çıkmaktadır. Çalışmanın içeriği, paydaşların işletmenin kurumsal itibarını hangi bileşenlere dayalı olarak algıladığını ölçmeye yöneliktir. Şekil 3.4'de verilmiş olan ve 6 kategoride toplanan özellikler aşağıda detaylandırılmıştır (Fombrun ve Foss 2001: 1):

3.5.1. Kurumsal ekicilik (Corporate Appeal)

Kurumun ne kadar sevildiği, ne kadar saygı duyulduğu ve saygınlığına yönelik algının bileşimidir. Bu algının oluşabilmesi için işletmelerin ürün ve hizmetlerinin kamuoyu tarafından talep görmesi gerekir. Ayrıca işletmenin kamuoyu ile kurduğu iletişim gerçekçi, güvenilir ve tutarlı olmak durumundadır (Budd 1994: 14-15).

3.5.2. rnler ve Hizmetler (Products an Services)

rn ve hizmetlerin kalitesi, güvenilirliği, değer ve yenilik algıları ile ilişkilidir. İşletmelerin tüketiciler ile direkt etkileşimde bulunduğu somut göstergeler ürettiği ürün ve hizmetleridir. Tüketicilerin işletmenin ürün ve hizmetlerine yönelik edindiği deneyim işletmeye olan bakış açısını belirlemektedir. Bu durumda tüketicilerin, işletmelerin ürettiği ürün ve hizmetlerine yönelik olumlu deneyimleri itibar açısından pozitif yorumlanırken, olumsuz deneyimleri ise negatif olarak yorumlanacaktır (Devine ve Halpern 2001: 42).

3.5.3. Finansal Performans (Financial Performance)

Finansal performans, karlılık beklentileri ve risk yönetimine ilişkin algıları oluşurmaktadır. İşletmenin rakiplerine göre güçlü sermayeye sahip olması, karlılığı ve riski düşük yatırımlara yönelmesi büyüme olasılığının gerçekleşeceğine işaret etmektedir (Brady 2002).

3.5.4. Vizyon ve Liderlik (Vision and Leadership)

Kurumun hedefleri doğrultusunda sergilediği tutum ve işletme yöneticilerinin liderlik özellikleri itibarın oluşumunda etkilidir. İşletmelerin kuruluş amacı ve iş hedefleri ile ilgili ödevleri olmalıdır. Bir işletmenin vizyonunun olması, geleceğe yönelik olarak

belli bir rotada önceden planlanmış hedeflere adım adım ulaşmalarını sağlamaktadır (Elden ve Yeygel 2006). Bununla birlikte belirlenen hedeflere ulaşılabilmesi için çalışanların motivasyonu ve ekip ruhuyla hareket edilmesi işletme yöneticisinin sorumluluğunda yönlendirilmelidir.

3.5.5. Çalışma Ortamı (Workplace Environment)

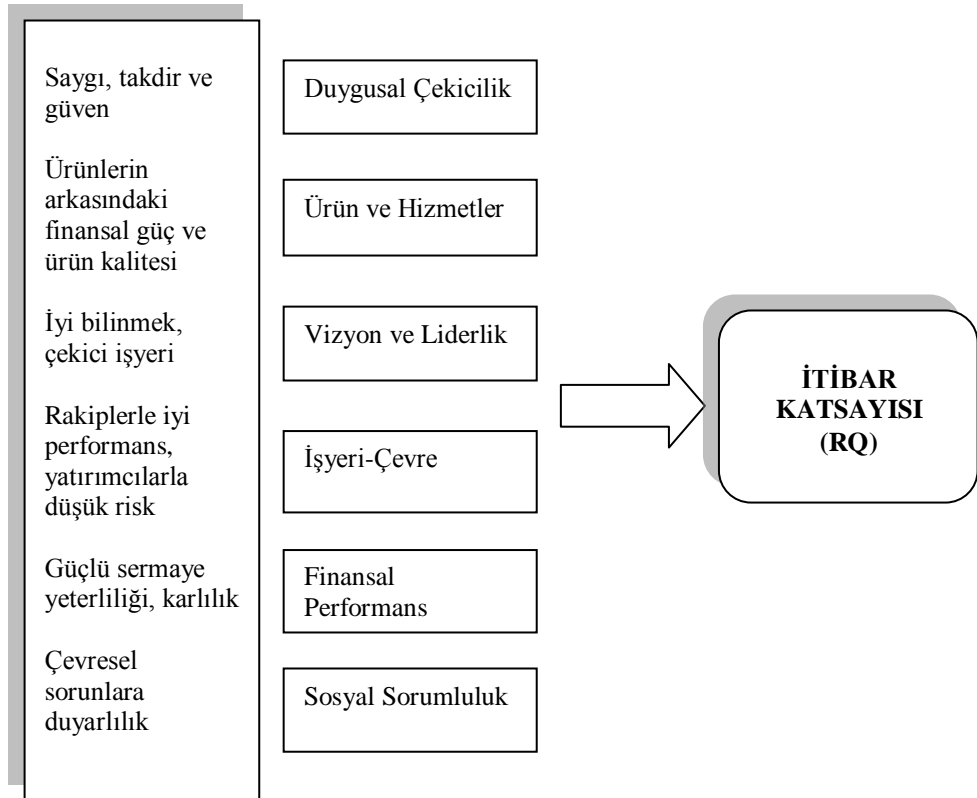
Kurumun yönetim biçimi, çalışanlarının kalitesi ve iş yapma biçimi ile ilgili oluşan algı, itibarı etkilemektedir. İşletmelerin sosyal sermayesinin çalışanları olduğu düşünülürse bu sermayeyi korumak ve geliştirmek işletme yönetiminin temel görevleri arasındadır. Toplumda işletmelere karşı oluşacak güven unsurunu etkileyen faktörler arasında nitelikli işgücüne sahip olmak ve iyi bir yönetim performansı sergilemek yer almaktadır. Bu durumda işletme yönetiminin, çalışanlarının motivasyonunu sağlaması ve vizyoner liderlik davranışı sergilemesi gerekmektedir (Brady 2002).

3.5.6. Sosyal Sorumluluk (Social Responsibility)

Kurumun çalışanları ve kamuoyu ile geliştirdiği ilişkilerde sergilediği tutum, ne derecede kurumsal vatandaşlık görevini yerine getirdiğine ilişkin oluşan algı işletmelerin itibarını etkilemektedir.

İşletmeler, sahip olduğu varlıkları yönettiği gibi itibarını da yönetmelidir (Turner, 2004). Parasal değeri olan varlıkların yönetiminin planlanması kadar önemli olan itibarın yönetimi de planlanmalıdır. Zira *“Yönetilemeyen itibarı rakipler yönetir.”* (Kadıbeşegil 2008: 135).

Bir işletmenin ürün ve hizmet kalitesi, işletme hakkında müşterilerin dolayısı ile tüm paydaşlarının zihninde bir fikir oluşmasını sağlar. Ürün ve hizmet kalitesindeki olumlu düşünce, kurumsal çekiciliği yaratarak kurumu tercih edilir kılar. Kaliteli ürün ve hizmet üretimi satış artırıcı etki yaratarak finansal performansı olumlu etkiler. Böylece yatırımcılar ve diğer paydaşlar işletmenin finansal güçlülüğünü satışları ve karlılığı ile analiz edebilecektir. Paydaş grupları, işletmenin kurumsal yönetim biçimini ve sürdürülebilir karlılık hedeflerini çalışanları ile gerçekleştirip gerçekleştirmediğini sorgulayarak sosyal sorumluluklarını ne şekilde yerine getirdiğini gözlemleyecek, bunların sonunda işletmenin itibarı ile ilgili bir fikir edinecektir. Oluşan algının yönü, itibar yönetiminin konusunu belirlemektedir.



Şekil 3.4 İtibar Katsayısını (RQ) Oluşturan Etmenler
(Kaynak: Fombrun ve Gardberg 2000: 14)

3.6. Kurumsal İtibarın Diğer Bileşenleri

3.6.1. Farklılaşmak

İşletmelerin, yerel ve küresel pazarlarda rekabet edebilmeleri büyük ölçüde ürün ve hizmetlerini farklılaştırmalarına bağlıdır. Benzersiz ürün veya hizmet sunmak en etkili rekabet stratejileri arasındadır. İşletmelerin farklılaşmayı istediği unsur bir ürün ya da o ürüne özgü özellikler olabileceği gibi ürünün güvenilir ve tercih edilebilir olması da olabilir (Porter 2009). Tüketiciler tarafından tercih edilen ürün ve hizmetlerin ardındaki neden duyulan güvenle ilişkilidir. Güvenilir olmak itibarı oluşturan bileşenlerin en önemlisidir. Farklılaşmak, işletmelerin rakipleri karşısında üstünlük sağlayabilir. İşletmeler farklılık yaratacağı her alanda taklit edilmesi zor ya da karakteristik özellikler içeren ürün ve hizmet sunmalıdır.

3.6.2. Odaklanmak

Odaklanma stratejisine göre işletmeler belli bir hedef doğrultusunda geliştirdiği stratejiler için fonksiyonel politikalar üretmelidir (Kotler 2007). Bu stratejinin temelinde işletmenin ürün ve hizmetleri konusunda bir tercihte bulunması ve bu tercih doğrultusunda sürekli aynı ürün ve hizmeti üretmesi anlayışı yer almaktadır. Bu yolla işletme, belirlediği hedef kitlenin ihtiyaçlarını daha iyi karşılayarak farklılaşmayı ya da sadece belirlediği hedef kitleye sunduğu ürün ve hizmetle marka sadakati yaratmayı planlamaktadır (Porter 2009).

İşletmeler kendilerini rakiplerinden ayırtırmayı sağlayan farklılıklarına odaklanarak bu alanda sürdürülebilir ve benzersiz değer yaratmayı hedeflemelidir (Kuyucu 2003: 15). Odaklanılan ürün veya hizmetin itibara katkısı, akılda kalıcılık yaratarak bağlılık oluşturmaktadır.

3.6.3. Gerçeklik

Bir işletmenin logosu, kuruluş yeri, ürün veya hizmeti gibi maddi ve maddi olmayan tüm varlıklarının bileşimi sonucunda toplumda oluşan algı, gerçekliği ile ilgilidir. İşletmeler fiziki varlıklarının ötesinde vaatleri ve topluma sunduğu hizmetleri ile paydaşlarının nezdinde varlıklarını ispatlar ve paydaş beklentilerini karşılayacak güce sahip olduğunu gösterirler. İşletmelerin sahip olduğu kurumsal kimlik ve yansıtmak istediği kurum kültürü gerçeklikle ilişkilidir. Kimliğin doğru anlatılması ve gerçeği yansıtmayı itibarın sağlanması için önemlidir.

3.6.4. Görünürlük

İşletmelerin ürün ve hizmetleri ile ilgili kamuoyunda farkındalık yaratmaları önemlidir. İşletmelerin kamuoyunda bilinirliğini artırmaları için pazarlama kampanyaları, halkla ilişkiler faaliyetleri, reklam ve tutundurma stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir. Başarılı etkinliklerin sonucunda işletme, toplum nezdinde bilinir ve hatırlanabilir olduğunda itibarıyla ilgili genel bir yargı oluşabilecektir (Schultz vd. 2001: 24).

3.6.5. Şeffaflık

Kurumsal itibarın oluşmasına etki eden en önemli unsurlardan biri de şeffaflıktır. Şeffaflıktan kastedilen, işletmelerin kamuoyu ile paylaştığı bilgilerin doğruluğu, tutarlılığı ve net oluşudur. İşletmelerin hukuki baskı ve piyasa baskısından öte kamuoyu beklentisi doğrultusunda işletme performansı ile ilgili şeffaf olmaları itibar açısından önemlidir. Çünkü bilgi paylaşımında iletişime kapalı olmak işletmeleri uzun vadede güven kaybına uğratabilir. Özellikle ülkemizde halka açık işletmelerin

yatırımcıyı korumak için bilgi paylaşımında bulunma zorunluluğu işletme yönetiminde şeffaflık kriterinin ön planda olduğunu göstermektedir.

Kamuoyunun ihtiyaç duyduğu bilgi akışının sağlanması için işletmenin içten dışa bilgi akışını oluşturması gerekmektedir. Bu bilgilerin paydaşların çıkarlarını koruyacak düzeyde aktarılmış olması itibara etki edecektir.

3.6.6. Tutarlılık

Tutarlılık, işletme kaynaklarının ve üstlendiği sorumlulukların kesin bir biçimde kamuoyuna iletilmesidir (Porter 2009). İşletmenin faaliyetleri, yönetim şekli, finansal göstergeleri ve diğer hususlarda tüm paydaşlarının zihninde kuşku bırakmayacak biçimde hareket etmesi esastır. Tutarlı bilgi akışı sağlanması halinde paydaşların zihninde oluşacak algı, itibarı olumlu yönde etkileyebilecektir.

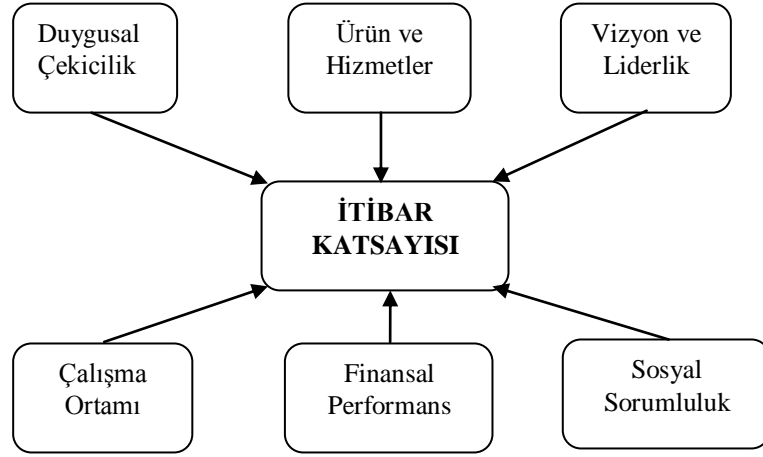
3.7. Kurumsal İtibarı Ölçümlenmesi

Kurumsal itibarı oluşturmak ve sürdürmek kadar onu ölçmek de önemlidir. Ölçülemeyen bir olgunun yönetilmesi mümkün değildir. İşletmeler, hedef kitleleri tarafından nasıl algılandıklarını, itibarlarını hangi unsurların oluşturduğunu, fırsatları ve tehditleri, zayıf ve güçlü yönlerini bilmek ve diğer işletmelerle karşılaştırmalı analiz yapmak durumundadır (Alsop 2004 a).

Soyut bir kavram olması ve birden çok bileşeni içermesi nedeniyle itibarın ölçülmesi konusunda uluslararası yaklaşımlar bazı standartların olması gerektiğini savunmuştur (Wiedmann ve Boecker 2005: 1528). İtibarın ölçülmesinde, kurum varlığına ait ya da sosyal paydaşların algılamalarına ait değerlendirmelerin yapılabileceği farklı ölçütlerin olması gerektiği dile getirilmiştir (Cornelissen ve Thorpe 2002: 172-178).

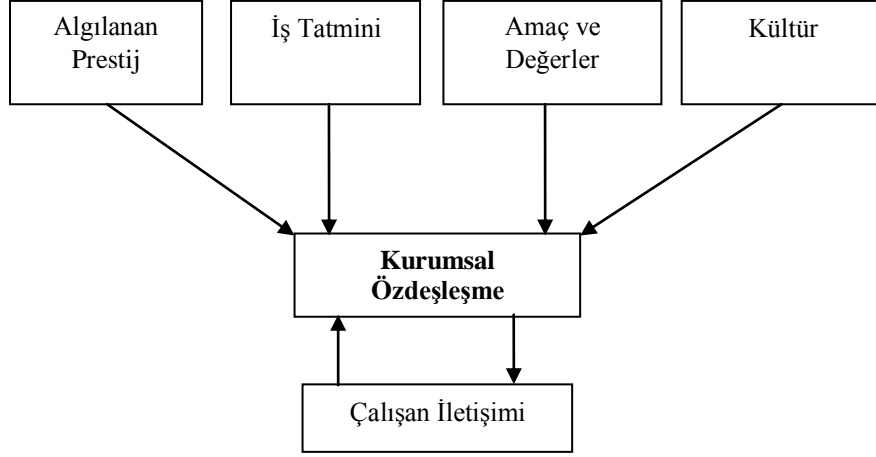
Kurumsal itibarın ölçülenmesine ilişkin yaklaşımların bazıları eleştirilmektedir. Eleştirilen yöntemler finansal performans ile işletme dışındakilerinin görüşlerine odaklanılmasına yöneliktir. Ayrıca itibarın kurum kimliği ve kurum imajı ile değerlendirilecek evrensel ölçümlerin geliştirilmemiş olması da eleştiri konusunu oluşturmaktadır (Davies vd. 2001: 113-127). Eleştiriler farklı ölçümleme yöntemlerinin gelişmesine neden olmuş kurumsal kimlik, kurumsal imaj, iş itibarı ve sosyal itibar gibi kavramlar bir arada değerlendirilerek kurumsal itibar ölçülmeye çalışılmıştır. İtibarı ölçümleme ile ilgili yapılan çalışmaların bazıları şöyledir:

- Fortune Dergisi'nin Yaptığı Ölçümleme Modeli: Fortune Dergisi'nin her yıl düzenli olarak yaptığı araştırma herhangi bir teorik veriye dayandırılmadan yapılmaktadır. Genellikle finansal performansı kriter kabul eder, yalnızca yöneticiler ve analistleri kapsar, işletmelerin diğer paydaşlarını itibar ölçümlemede değerlendirmeye almamaktadır. Bu nedenle Fortune Dergisi'nin yaptığı araştırma eleştirilmektedir (Deephouse 1997).
- Harris-Fombrun'un İtibar Katsayısı Modeli: En kapsamlı itibar ölçme yöntemi olarak adlandırılan İtibar Katsayısı Modeli (Reputation Quotient-RQ) altı boyutta itibarı değerlendirmektedir (Şekil 3.5). Geliştirilen model; kurumsal çekicilik, ürün ve hizmetler, çalışma ortamı, vizyon ve liderlik, finansal performans ve sosyal sorumluluk bileşenlerinin itibar üzerindeki etkilerini yöneticiler, çalışanlar, yatırımcılar ve müşteriler açısından değerlendirmektedir. Bu ölçütün daha geniş perspektifte tüm paydaşları kapsamı amaçlanmaktadır (Fombrun 1996).



Şekil 3.5 İtibar Katsayısı
(Kaynak: Fombrun 1996)

- German Manager Magazin Modeli: Bu ölçümleme yönetimine göre itibarın göstergesi finansal performansa değil, işletmenin yenilik ve iletişim kabiliyetine dayandırılmıştır. Bu yöntem finansal parametreleri devre dışı bırakarak işletmenin sahip olduğu diğer bileşenleri itibarın ölçülmesinde kullanmaktadır (Hildebrandt ve Schwalbach 2000; Akt. Şatır ve Sümer 2006: 53).
- Rotterdam Kurumsal Özdeşleşme Modeli (RKÖT): Bu model altı grupta kategorize edilmiş bir dizi unsur ile itibarı ölçmeye çalışmaktadır (Şekil 3.6). Ölçümleme kriterinin odağını çalışanların işletmeye olan bağlılığı oluşturmaktadır. İşletmeye ait olma duygusu, kabul görme ve güvende hissetme gibi duygularla çalışanlar örgütle özdeşleştirilmeye çalışılmaktadır. Bu yöntem kurumsal kimliğin niteliğinden ziyade kimliğin girdileri ve sonuçlarını irdelemektedir (Van Kiel ve Balmer 1997).



Şekil 3.6 RKÖT Özdeşleşme Ölçüsü
(Kaynak: Van Riel ve Balmer 1997)

İşletmeler için itibarın değerlendirilmesinde önemli varsayılan bileşenlerin finansal performans, ürün ve hizmet kalitesi, yönetim kademesinin etkinliği, çalışanların nitelikli oluşu, müşteri odaklılık, duygusal cazibe, sosyal sorumluluk, etik ilkelere uyum ve güvenilirlik ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Bununla birlikte son zamanlarda şeffaflık kriterinin de itibarı ölçümlemede ön plana çıktığı söylenebilir (Schwaiger 2004).

İtibarın ölçülmesi konusunda yapılan çalışmalar, paydaş gruplarının itibarın bileşenlerini aynı olarak değerlendirmedeği yönündedir. İtibarın ölçülmesinde dikkat edilecek hususların başında her paydaş için farklı algılanan itibarın kesişen bileşenlerini belirlemek ve analizi bu doğrultuda geliştirmektir.

Tablo 3.1 İtibar Modellerinin Özet Tablosu

(Kaynak: Hillenbrand ve Money 2007)

İtibarın Ölçeği	Temel Yaklaşım	İncelenen Hedef Kitle	Ölçme Sonuçları
Fortune Magazine	İtibar; CEO, finansal analistler ve gazetecilerin beğenilerine göre betimlenmektedir.	CEO'lar ve Finans Analistleri	İstatistik analistleri, itibarı oluşturan sekiz özelliğin (yenilikçilik, iş gören yetenekleri, uzun süreli yatırım değerleri, sosyal sorumluluk, yönetim kalitesi, finansal sağlamlılık, ürün ve hizmet kalitesi) bir tek boyutu tanımladığını ileri sürmektedir.
İtibar Katsayısı (RQ)	İtibar; hissedarların kurumdan beklentileri koşullarıyla tanımlanmaktadır.	İş dünyası, müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, yatırımcılar, hissedarlar vd. gibi geniş paydaş grubunu kapsamaktadır.	İstatistik analistleri, itibarı oluşturan altı dayanağı (duygusal çekicilik, ürün ve hizmetler, vizyon ve liderlik, çalışma koşulları, finansal performans, sosyal sorumluluk) iki boyutta ele almaktadır. İlk boyutu duygusal çekicilik oluştururken, ikinci boyutu da diğer dayanaklar oluşturmaktadır.
Kurumsal Kişilik Skalası	İtibar; kişilik metaforları olarak tasvir edilmektedir.	Müşteriler ve çalışanları kapsamaktadır.	İstatistik analistleri, itibarın yedi kurumsal kişilik dayanağını (hoşnutluk, girişimcilik, yeterlilik, acımasızlık, maçolok, formaliteden uzaklaşmak) olarak açıklamışlardır.
SPIRIT	İtibar; hissedar beklentileri ile tasvir edilmektedir.	Bu grubu iş dünyası, müşteriler, çalışanlar, satıcılar, yatırımcılar vb. oluşturmaktadır.	İstatistik analistleri itibarı; tecrübeler, hisler ve amaçlara dayandırmaktadır.

3.8. Kurumsal İtibarın İşletmeler İçin Önemi

İşletmelerin rekabet edebileceği unsurların farklılaştığı günümüzde itibar kavramına verilen önem giderek artmaktadır. Rekabet edilebilir unsurların yalnızca maddi varlıklarla sınırlı olmadığı işletmenin doğrudan ya da dolaylı olarak ilişki içerisinde olduğu gruplar tarafından bilinmektedir. Kurumsal itibar, işletmelerin pazardaki konumundan öte toplumda edindiği saygınlık derecesi ile değerlendirilmektedir. Tüketicilerin satın alma kararları, yatırımcıların talepleri, tedarikçilerin işletme ile çalışma istediği, işveren olarak talep görme gibi davranışlar işletmenin itibarı ile ilgilidir (Tucker ve Melewar 2005: 377-378). İtibar, soyut değerlerden oluşmaktadır ancak uzun vadede getirisi somut değerlere dönüşebilmektedir. Bu yönüyle itibar, kalite ve fiyatın fark yaratıcı unsurunu ortadan kaldırmakta kendi bileşenleri ile fark yaratan bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

İşletmelerin finansal yükümlülükleri ve sosyal meselelere gösterdiği önem, yönetim kültürü, paydaşların duyduğu güven, ürün ve hizmet kalitesi gibi bileşenlerin toplamından oluşan itibar, rekabetin belirleyicisi konumundadır (Sykes 2002: 79).

Kurumsal itibarın oluşturulması kadar onun yönetilmesi de çok önemlidir. İtibarın kırılgan bir yapıya sahip olduğu düşünüldüğünde onu korumak ve sürekliliğini sağlamak için işletmelerin koruyucu yaklaşım sergilemeleri ve itibarı zedeleyici davranışlarda bulunmamaları gerekir.

4. İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNİN İTİBARLARINDAKİ ROLÜ

4.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İtibar Yönetimi İlişkisi

Kurumsal itibarın değerlendirilmesinde kullanılan parametrelerde sosyal sorumluluğun etkisine de yer verilmektedir. Bu durumda kurumsal itibarın sosyal sorumluluktan etkilendiğini hatta itibarın oluşumunda göz ardı edilemeyecek bir bileşen olduğunu söylemek mümkündür (Bakan ve Kalender 2007). İtibarın sosyal sorumlulukla bağlantılı olduğu Yapı Kredi Bankası'nın kurumsal sosyal sorumluluk politikalarında ifade edilmektedir. Banka, toplumda saygın bir yer edinmek ve kendi faaliyet alanı dışında değer yaratarak yalnızca içinde bulunduğu toplum için değil tüm insanlık için faydalı olmayı ilke edinmiştir (Yapı Kredi 2013a). Değer yaratmanın toplumda saygın bir yer edinmeyle ilişkilendirilmesi bankanın sosyal sorumluluk üstlenerek paydaşları nezdinde itibar sağlamayı hedeflediği şeklinde yorumlanabilir.

Yapılan bir araştırmaya göre katılımcılar, işletmelerin KSS faaliyetlerinde bulunmaları gerektiğini ve paydaşların işletmelerin toplumdaki rolünü topluma geri verme konusunda bazı beklentileri olduğunu ifade etmişlerdir. Katılımcılara göre işletmelerin KSS faaliyetlerinde bulunmaları kurum imajını olumlu etkileyerek işletmelerin daha güvenilir olduğu yönünde algı oluşturmaktadır (Atakan ve İşçioğlu 2009: 40-47). Yapı Kredi Bankası'nın doğal kaynaklara gösterdiği hassasiyet "Geri

Dönüşüm Hareketi” projesiyle ilişkilendirilebilir. Banka doğal kaynakların sürdürülebilirliğini sağlamak için genel müdürlük ve bölge müdürlüğü binalarına yerleştirilen atık kutularıyla plastik, cam, metal ve kâğıt gibi maddeleri atık merkezine göndermektedir. Böylelikle su, enerji, benzin ve kâğıt tasarrufu yapılmakta, sera gazı salınımının azaltılması amaçlanmaktadır (Yapı Kredi 2013b). Yapı Kredi Bankası’nın gerçekleştirdiği “Geri Dönüşüm Hareketi” projesinin faaliyette bulunduğu toplumun kaynaklarının sürdürülebilirliğine katkı sağlama amacı taşıdığı görülmektedir. Kullanılmış maddelerin atık kutularında toplanarak yeniden değerlendirilmesi sağlanmaktadır. Böylelikle banka faaliyetleri esnasında kullandığı kağıt, su ve enerji gibi kaynakların geri dönüşümünü sağlayarak kaynak kullanımında tasarrufa yönelmektedir.

Özkoç vd. kurumsal itibarın sosyal sorumluluk çalışmaları neticesinde güçlendiği ve finansal performansı geliştirdiği ayrıca işletmenin marka değerini yükselten bir etki oluşturduğunu savunmaktadırlar (2005: 146-157). Kadıbeşegil kurumsal itibarı “toplumun duyarlılıklarına karşı bir duruş” olarak tanımlamıştır (2008: 135). Kurumsal sosyal sorumluluk, bu duruşun var olabilmesi için gerçekleştirilen eylemler bütünüdür. Bu eylemlerin sonucunda işletmelerin kazanımları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Tencati vd. 2004: 173):

- İşletmeye karşı duyulan güvenin artmasıyla kurumsal itibarın da artması,
- Yapılan sosyal sorumluluk çalışmaları neticesinde farklı paydaşlarla ilişki geliştirebilmek,
- Finansal piyasalara kolay erişim ve kredibilite artışı,
- Sosyal sorumluluk bilinciyle gerçekleştirilen eylemler sonucunda yönetsel fayda sağlanması.

Gelişmiş ülkelerde yapılan araştırma sonuçlarından elde edilen veriler KSS faaliyetlerinin işletmelerin karlılık derecelerini artırdığını bunun yanında ünlerini yani piyasa bilinirliğini doğrudan etkilediğini destekler niteliktedir. Ayrıca KSS projelerinin işletmenin piyasa değerini yükselterek, yatırımcıların işletmeye olan taleplerinin artmasına ve nitelikli insan kaynağının işletmeyi tercih etmesine neden olduğu ortaya çıkmıştır (Brammer ve Millington, 2005: 29-44). Bu yönüyle KSS'nin işletme lehine olumlu bir algı oluşturarak itibarını artırdığı söylenebilir.

4.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun İtibarın Bileşenlerindeki Rolü

4.2.1. KSS'nin İşletmelerin Kurumsal Çekiciliğindeki Rolü

Kurumsal sosyal sorumluluğun bir işletme politikası olarak benimsenmesi ve bu yönde stratejiler geliştirilmesi işletmeler için uzun dönemde piyasa bilinirliği ve tanınmışlık sağlayacaktır. Pazarda büyüme hedefi olan işletmelerin KSS sayesinde pazar payında artış olması muhtemeldir (Luetkenhorst 2004: 157).

Brammer ve Millington'un Birleşik Krallık'ta kurumsal sosyal sorumluluk üzerine yaptığı araştırmanın sonuçları KSS projelerine yatırım yapan işletmelerin ünlerinin daha fazla olduğu, paydaşları nezdinde daha olumlu bir itibar kazandığı ve böylelikle finansal anlamda daha pozitif sonuçlar elde ettiği yönündedir (2005).

İşletmeler, KSS projelerini toplumun ihtiyaç duyduğu konular üzerine belirleyip uyguladığında toplumun takdiri ve sempatisi artacaktır. Yapı Kredi Bankası "Okuyorum Oynuyorum" projesiyle faaliyet gösterdiği toplumun önem verdiği bir konu olan eğitime destek vermeyi hedeflemiştir. Proje 2006 yılında Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) işbirliği ile hayata geçirilmiştir. Projenin amacı çağdaş düzeyde eğitim olanaklarına sahip olamayan ilköğretim çağındaki çocukların okul

dışı eğitimlerine destek olmaktır. Proje çocuklara dinleme ve okuma zevki kazandırmayı, onların bilimsel, yaratıcı ve eleştireci fikir edinmelerini sağlayarak gördüklerini, dinlediklerini ve okuduklarını sözlü ve yazılı olarak anlatabilme becerilerinin gelişmesine katkı sağlamayı amaçlamıştır (Şekil 4.1).



Şekil 4.1 Okuyorum Oynuyorum
(Kaynak: Yapı Kredi 2013c)

Bölgelerarası eğitim düzeyi farkını ortadan kaldırmak, toplumun eğitim ve öğretim alanında gelişimine katkı sağlamak Yapı Kredi Bankası'nın üstlendiği sosyal sorumlu bankacılık anlayışı ile örtüşmektedir. Banka doğrudan kendi yükümlülüğünde ve faaliyet alanında bulunmayan, içinde bulunduğu toplumda eksikliği hissedilen bir hususta fayda sağlamak amacıyla gönüllü olarak projeyi gerçekleştirmektedir.

4.2.2. KSS'nin İşletmelerin Ürün ve Hizmet Talebindeki Rolü

İşletmelerin KSS çalışmalarının etki alanı ile ilgili yapılan araştırmalar tüketici davranışlarında ve satın alma kararlarında işletme lehine bir yönelim olduğunu

ortaya koymaktadır. Sosyal sorumlu davranış neticesinde tüketicilerin taleplerinde artış olduğu düşünülmektedir. Ancak bir işletmenin ürün ve hizmetlerine olan talebin oluşabilmesindeki en önemli etken kalite ve müşteri tatminidir. İtibarlı işletme olmanın önemli bir göstergesi, faaliyet gösterilen alanda başarılı olabilmektir. Ancak tek başına benzersiz ürün ve hizmet üretmek itibarı oluşturmamaktadır.

Günümüzde tüketiciler ürün ve hizmetlerin üretim aşamasından tüketiciye ulaşmaya kadar olan süreci değerlendirmekte, sosyal sorumluluk bilinciyle üretim yapan işletmelere daha fazla rağbet etmektedirler.

4.2.3. KSS'nin İşletmelerin Finansal Performanslarındaki Rolü

İşletmelerin kar hedeflerinin ön planda olması zaman içerisinde toplumsal beklentileri göz ardı etmelerine neden olabilmektedir. Ancak günümüzde sorumlu işletmecilik anlayışına yönelik paydaş beklentilerinin artması işletmelerin yalnızca parasal sermayeleriyle değil ahlak sermayeleri ile de değerlendirildiğini göstermektedir (Berkman 2005).

Yapılan bazı araştırmalar topluma karşı sorumluluklarını yerine getiren işletmelerin daha fazla kar elde edebildiğini ortaya çıkarmıştır (Post vd. 1996). Faaliyetlerinde sosyal çıkarları benimseyen işletmelerin diğer işletmelere göre tercih edileceği ve bunun da işletmenin satışlarına yansıtacağı düşünüldüğünde sosyal sorumlu olmanın işletmeye kârlılık getireceği söylenebilir. Ancak çoklu değişkenlerden etkilendiğinden sosyal sorumluluk ile kârlılık arasında doğrudan bir ilişkinin olduğunu söylemek güçtür (Friedman 2001).

Karlılık satış rakamları ile değerlendirilse de sosyal sorumluluk ve karlılık arasındaki ilişki Zairi ve Peters'ın (2002:174-178) "*Global krizlerin, iş dünyasının sosyal konulardan ziyade finansal konularla ilgilenmesi durumunu yaratması beklenmektedir. Gerçek durum ise, işletmelerin oldukça ciddi bir şekilde, azim ve kararlılıkla sosyal ve çevresel konular ile ilgili olduğudur.*" ifadeleriyle sosyal sorumluluğun karlılık hedefi ile işletmelerin gündemlerinde tuttuğu meselelerin başında geldiğini göstermektedir. Yapı Kredi Bankası toplumsal faydayı sağlayacak KSS projelerine destek vererek, faaliyette bulunduğu toplumun sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşabilmesi için çalıştığını ifade etmektedir (Yapı Kredi 2013d). Toplumun sürdürülebilir büyümesine destek vermek müşteri tercihleri ile birlikte bankanın ürün ve hizmetlerine olan talebi artırabilir. Tercih edilen banka olmak karlılığa olumlu etki edebilir.

4.2.4. KSS'nin İşletme Yönetimindeki Rolü

İşletmenin üst yönetimi tarafından belirlenen yönetsel stratejilerin sosyal sorumluluk bilinciyle uygulanması gerekir. KSS projelerinin duyurulmasında işletme yöneticilerinin iç ve dış çevreyle olan iletişimde sürece dahil olmaları kurumsal itibar algısının oluşmasında etkili olmaktadır. Zira kurumsal sosyal sorumluluk bilinci önce işletmenin kendi içinde başlamalıdır.

Yapı Kredi Bankası, kurumsal yönetim ilkelerine uyum konusunda banka üst yönetimi ve çalışanlarının sorumluluklarını belirleyen bazı uygulamalar geliştirmiştir. Etik Kurallar ve Çalışma İlkeleri bildirisinde banka çalışanlarının uyması gereken etik, ahlaki ve sosyal sorumluluklara değinilmiş, Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzalayan bir banka olarak sosyal, etik ve ahlaki meselelerin çalışma prensipleri ile bütünleşmesi gerektiğine atıf yapılmıştır (Yapı Kredi 2013e). Yapı

Kredi Bankası, Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzalayan bir banka olarak sosyal sorumlu iş uygulamalarına uluslararası alanda uyum göstereceğini taahhüt etmiştir. Bu nedenle sosyal sorumluluk anlayışı ile bankanın kurumsal yönetim anlayışı arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur.

4.2.5. KSS'nin İşletmelerin Çalışma Ortamındaki Rolü

Bir işletmenin KSS çalışmalarının algılanması ve değerlendirilmesi noktasında çalışanlar, diğer paydaşlara oranla daha iyi gözlem yapma şansına sahiptirler. Çünkü içinde buldukları kurumun çalışmalarını daha yakından takip edebilmekte ve istedikleri takdirde de KSS projelerine bizzat dâhil olabilmektedirler. Örneğin Yapı Kredi Bankası çalışanlarının sportif faaliyetlerdeki çalışmalarını desteklemek amacıyla projeler geliştirmektedir. Bu projelerin en dikkat çekici olanı, bankanın 2011 yılından beri çalışanlarından oluşan bir atletizm takımı oluşturarak Avrasya Maratonu'nda yer almasıdır. Atletizm takımı her yıl farklı bir sivil toplum kuruluşu yararına koşmaktadır (Yapı Kredi 2013f). Bu proje banka çalışanlarını sorumlu birer çalışan olarak teşvik etmekte ve sosyal sorumluluk bilincinin artmasını sağlamaktadır.

Etkin bir insan kaynakları yönetimi, çalışanlara adil davranma, teşvik edici ödüller ve çalışanların ailelerine yönelik politikalar işletmenin kendi personeline karşı üstlendiği sosyal sorumluluk çalışan bağlılığı ve iş sürekliliği sağlayacaktır (Holliday vd. 2002).

Son zamanlarda yapılan araştırmalarda insan kaynağının sosyal sorumluluk bilinciyle hareket eden işletmeleri tercih ettiği ve bu işletmelerde çalışmaktan mutlu

olacaklarını ortaya koymaktadır (Brammer ve Millington 2005). Çalışanlarına karşı sosyal sorumlu davranan işletmelerin tercih edilmesi bir itibar göstergesidir.

4.3. KSS'nin İşletmelerin Rekabet İlişkisindeki Rolü

Sosyal sorumluluğun kurumsal boyutta değerlendirilmesi, modern işletmecilik anlayışının yön verdiği gibi kar amacıyla birlikte toplumsal fayda sağlama amacı çerçevesinde hayata geçirildiğinde kurum itibarına olumlu yansımakta ve bu durum bir bakıma işletmenin geleceğini garanti altına almaktadır (Akdemir 2004).

İşletmeler, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri çerçevesinde eğitim, sağlık, kültür, sanat, spor, çevre ve toplumun ihtiyaç duyduğu diğer meselelerde sahip olduğu bilgi, teknolojik altyapı ve finansal kaynaklarını gönüllü olarak toplumun hizmetine sunduğunda kamuoyunda pozitif bir algı oluşacaktır (Kayalar ve Özmutaf 2007: 108). İşletmeleri rakiplerinden ayıran ve farklılaştıran bir unsur olan itibar, uzun dönemli işletme başarısı için kritik öneme sahiptir. Özellikle kriz dönemlerinde krizle başa çıkabilmede itibarın gücü etkili olmaktadır.

Rekabetin yoğun olduğu günümüzde itibar kaybı işletmeler için satış kaybı anlamına gelir. İşletmelerin itibarlı olmaları, sosyal sorumluluk ve iş sorumluluklarını başarılı bir biçimde üstlenmeleri ile ilişkilidir.

4.4. İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin İtibar Algısındaki Rolü

Kurumların itibarlarını oluşturmalarında etkin olan faktörlerin önemli bir kısmını sosyal sorumluluk bileşenleri oluşturmaktadır. Şeffaflık, hesap verilebilirlik, açıklık ve kurumsal yönetim ilkelerine uyum işletme politikalarının paydaşlar tarafından

olumlu algılanmasını sağlayan önemli etkenler arasındadır. İşletmelerin KSS faaliyetlerinin itibar algısındaki rolü aşağıdaki gibi sıralanabilir (Argüden 2003: 12):

- Sosyal sorumluluk bilinciyle misyon, vizyon ve hedeflerini belirleyen işletmelerin bunu işletme içindeki ve dışındaki gruplarla açık ve net bir biçimde paylaşmaları gerekmektedir. Belirlenen vizyon doğrultusunda hareket eden işletmelerin itibar algısı artmaktadır.
- Kurumsal sosyal sorumluluğun önemli boyutlarından biri olan etik, işletme faaliyetlerine yansıtıldığında itibarı artırabilmektedir.
- İşletmenin nitelikli çalışanlara sahip olması ve çalışanlarına karşı üstlenmiş olduğu sorumluluklar itibarı olumlu etkilemekte ve nitelikli çalışanların işletmeyi tercih etmesine neden olmaktadır.
- Müşterilerin menfaatleri doğrultusunda ürün ve hizmet üretmek işletmelerin itibar algısının olumlu gelişmesini sağlamaktadır.
- Topluma karşı üstlenilen sosyal sorumluluk itibarı olumlu etkilemenin diğer bir yolu olarak görülmektedir.
- Üst yönetimin işletmenin hedef kitlesine kurumsal davranışın nedenlerini net bir biçimde anlatması itibar algısının oluşmasında etkilidir.

KSS'nin itibar algısı oluşturmadaki rolü yalnızca toplumun işletmelerden beklediği sorumluluk taleplerinin yerine getirilmesiyle oluşmaz. Meseleyi içselleştirmek ve gerçekten sosyal sorumluluğu üstlenmek gerekmektedir. KSS üstlenmek sadece olumlu algı oluşturmak için gerçekleştirilen eylemler dizisine dönüştürülmemelidir.

Kurumsal itibarın yönetilmesinde üç temel boyutun varlığından söz edilebilir. Bunlar birbiriyle doğrudan ilişkili olan ve işletmelerin değer yaratma, güven ve takdir

toplama çabalarıdır. Ürün ve hizmet kalitesi, müşteri odaklılık, memnuniyet, alınan ürün ve hizmetin ödenen fiyata değer olması, satış sonrası hizmetler, yaygın servis ağı ve müşteri hizmetlerinin etkinliği gibi konular ürün ve hizmetler başlığı altında değer yaratma sürecini ifade etmektedir.

Güçlü finansal yapı, lider vasıflarına sahip bir yönetici, piyasa bilinirliği, teknolojik altyapı ve inovasyon paydaşların işletmeye olan güvenini artırır.

Toplumsal değerlere önem verme, sosyal sorumluluk projeleri üstlenirken ticari kaygılardan arınmış bir politika izleme, ekonomiye katkıda bulunma ve çevresel duyarlılık takdir ile bağdaştırılabilir (Kadıbeşegil 2012).

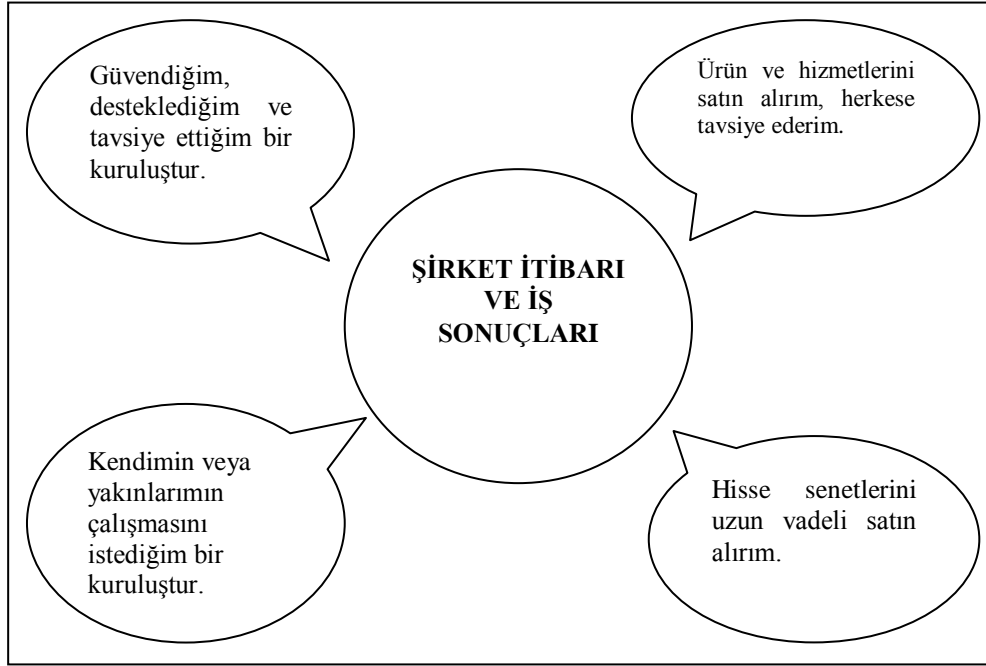
4.5. İtibarın İşletmelerin İş Sonuçlarındaki Rolü

Örgütlerin itibar kazanımları ürün ve hizmet üretimindeki kalitesinden yönetim ilkelerine iç ve dış paydaşları ile olan ilişkilerine bağlıdır.

İtibar yönetimi konusunun bir parçası olan KSS, kurumsal itibarın oluşmasına katkı sağlayarak işletmelerin büyümesini, müşteri siparişlerinin artmasını ve bununla bağlantılı olarak pazar payının artmasını dolayısı ile karlılığı ve finansal gücü etkilemektedir (Carmeli ve Tishler 2005: 13-30).

Önemli bir rekabet aracı olarak tanımlanan itibar, sürekliliği sağlandığı ve korunduğu takdirde işletmelerin iş süreçlerine pozitif katkı sağlayabilmektedir. Fombrun ve Shanley (1990: 233-258) yüksek itibarı olan işletmelerin aynı ürün ve hizmet donanımına sahip diğer işletmelere göre fiyatlandırmada daha karlı olacağını, sermaye piyasalarına daha rahat girebileceğini ve kalifiye insan kaynağını kendisine çekebileceğini savunmuştur.

KSS'nin itibarla ilişkilendirilen etkilerinden birinin de potansiyel iş gücünün iş yeri seçimlerinde işletmeye yönelimlerinin olumlu yönde gerçekleşmesini sağladığı ifade edilmiştir (Turban ve Greening 1997: 658-672). İş görenlerin tercih nedenlerini etkileyen işletme itibarı beraberinde işletme lehine iş gören ücretlerinde indirim yapabilme olanağı sağlayabilmektedir (Hamori 2003: 304-31):



Şekil 4.2 İtibar İş Sonuçlarını Etkiler
(Kaynak: Kadıbeşgil 2008: 140.)

İtibarın kriz yönetimindeki etkisine değinen araştırmacılar ise olumlu itibarın kriz ile başa çıkabilmede önemli bir araç olduğunu ileri sürmektedirler (Alsop 2004b; Resnick 2004). İtibara yapılan yatırımın geri bildirimlerini paydaşların işletmeye ilişkin değerlendirmelerinden elde edilecek sonuçlarla anlamak mümkündür.

Kadıbeşgil (2012: 145); en beğenilen şirketlerin ortak özelliklerini Tablo 4.1'deki gibi belirtmiştir:

Tablo 4.1 En Beğenilen Şirketlerin Ortak Özellikleri

(Kaynak: Kadıbeşegil 2012: 145.)

EN BEĞENİLEN ŞİRKETLERİN ORTAK ÖZELLİKLERİ
Global Yaklaşım
İnsana Yatırım
İyi Yönetim Takımı
Güçlü Lider
Müşteri Odaklılık
Kurumsal Yönetim
Etik Davranış
Sosyal Sorumluluk
İnovasyon

KSS ile elde edilecek rekabetçi avantaj işletmelerin marka imajını güçlendirebilir, çalışan bağlılığını artırabilir ve nitelikli insan kaynağını işletmeye çekebilir. Rekabet avantajını elinde bulunduran işletmeler daha kolay ve ucuz fon bulabilir ve riski etkin yönetirler. Böylece işletme finanman maliyetini de azaltmış olur. KSS projelerinin planlanması ve yönetilmesi işletmelerin tepe yöneticilerinin sorumluluğundadır. Dolayısı ile KSS projeleri günlük çıkarların ötesinde toplumsal faydayı gözeterek planlanmalıdır. Parasal çıkarların ön planda olduğu KSS projeleri işletmelere fayda sağlamak yerine zarar verecektir. Toplumun ihtiyaçları doğrultusunda hayata geçirilen KSS projeleri işletmeye yönelik takdir, beğeni ve saygıyı artırarak paydaş bağlılığı yaratır. Bu durum işletmenin ürün ve hizmetlerine olan talebin artmasına neden olur.

4.6. İtibar Yönetimi ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk İletişimi Bağlantısı

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin belirlenmesinde işletme yöneticilerinin görevi işletmenin temel değerleri ile paydaşların beklentileri arasındaki uyumu oluşturmak ve sosyal sorumluluk projelerini bu doğrultuda hayata geçirmektir (Bertels ve Peloza 2008: 56-72). Sosyal sorumlu işletmecilik, işletmelerin kuruluş

amaçları ile toplumsal beklentiler arasındaki dengeyi oluşturmak için oluşturulan çabaların bütünü olarak ifade edilmektedir.

İtibar, kurumsal sosyal sorumlulukla ilişkilidir ve kurumsal sosyal sorumluluğun işletme performansı ile en açık bağlantısı itibar yönüdür. Kurumsal sosyal sorumluluk işletmelerin pazarlama iletişimi, müşteri bağlılığının oluşması ve itibarı artıran bir iletişim aracı olarak görülmektedir (Broon ve Vrioni 2001: 207-222).

Graafland ve Smid'e (2007: 272) göre itibar ile kurumsal sosyal sorumluluk arasında iki bağlantı bulunmaktadır. İlki, itibarın işletmenin geçmiş performansına ilişkin ulaşılabilir bilgi ile paydaşlara sağladığı şeffaflığına ilişkindir. İkincisi ise kurumsal sosyal sorumluluk stratejilerinin başlı başına iyi bir itibar sağlamasıdır.

Paydaşların, kurumsal itibara yönelik algılamaları işletmelerin itibarını belirlediğinden bu gruplara yönelik iletişim çalışmalarının gerekliliği paydaşlara işletmeyi doğru anlatmak adına önemlidir.

Kurumsal sosyal sorumluluk iletişimi işletmelerin kendilerini dış çevreye ve ilişki içerisinde olduğu kesimlere KSS çalışmalarını doğru anlatmak için kullandığı bir kanaldır. Kurumsal sosyal sorumluluk iletişimi işletmelerin kendilerini kamuoyuna anlatmaları, çalışmaları hakkında bilgi vermeleri, paydaşların beklentilerini öğrenmeleri ve çalışmalarını bu yönde gerçekleştirmeleri için gerekli görülmektedir. İşletmenin iletişimi hangi yolla gerçekleştireceği sosyal sorumluluk çalışmalarının niteliğine göre belirlenebilir. Örneğin Halkbank Türkiye'deki KOBİ'lerin yatırım projeleri ve işletme sermayesi ihtiyaçlarının finansmanı amacıyla Fransız Kalkınma Ajansı ile imzalanan 19.02.2008 tarihli anlaşma kapsamında KOBİ'lerin

sürdürülebilir kurumsal uygulamalarının gelişimine destek olunması için “KOBİ Dönüşüm” sloganıyla kurumsal sosyal sorumluluk projesi gerçekleştirmektedir.



Şekil 4.3 Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Çevre-İş Sağlığı ve Güvenliği
(Kaynak: Yapı Kredi, 2013g)

Kredi programı ve KSS projesinin temel amacı Türkiye'deki KOBİ'lerin gelişimini desteklemek, bölgeler arası gelişmişlik farklarının azaltılmasına katkı sağlamak, KOBİ'lerin ve Halkbank çalışanlarının KSS programıyla bilinçlendirilmelerine destek olmak ve böylelikle sosyal kalkınmaya katkı sağlamaktır. Aynı zamanda iş sağlığı ve güvenliği konusunda KOBİ'lerin bilgilendirilmesi hedeflenmektedir (Yapı Kredi 2013g). Banka KSS çalışmalarının duyurulması için kendi web sitesini tercih etmiş, projeyi ilişki içinde olduğu kesimlerin dikkatine sunmuştur.

Halk Bankası Kültür Vakfı “Çocukların Tebessümüne Yıldız Yağdırmak” adlı projesiyle Lösemili Çocuklar Hastanesi'nde tedavi gören çocuklar için başlatmış olduğu “Oyuncak Bağış Kampanyası” ile çocuklar için oyuncaklar, eğitici maketler, çizgi film oynatıcılar vb. toplanmış ve çocukların gelişimine sunulmuştur. Banka bu projenin duyurumunu kendi Kurumsal İletişim Dergisi olan “Halkbank'ta Beraber”de yayımlamıştır (2013: 12).

Halkbank ve Yapı Kredi Bankası'nın engellilere yönelik gerçekleştirdiği projeler bankacılık işlemlerini daha kolay yapabilmeleri ve bankanın sunduğu hizmetlerden başkalarına ihtiyaç duymadan faydalanabilmelerini sağlamaktadır (Şekil 4.4)



Şekil 4.4 Erişilebilir Bank 24
(Kaynak: Halkbank 2013a)

Yapı Kredi Bankası 2008 yılından beri sürdürdüğü “Engelsiz Bankacılık Programı” her yıl yeni geliştirilen uygulamalarla yaygınlaştırılmaktadır.



Şekil 4.5 Engelsiz Bankacılık
(Kaynak: Yapı Kredi 2013h)

48 farklı ilde 400’ü aşkın Engelsiz ATM ile görme ve ortopedik engelli vatandaşların bankacılık hizmetlerine daha kolay ulaşmasını sağlayan banka, ayrıca gönüllü şube çalışanlarına işaret dili eğitimi vermektedir. “Konuşmak Elimizde” isimli proje için

İşitme Engelliler Federasyonu işbirliğiyle verilen işaret dili eğitimlerine bugüne kadar 179 Yapı Kredi şube çalışanı katılmıştır. (Yapı Kredi 2013d). Projeler bankaların internet sitelerinde yer almakta ve kamuoyu ile paylaşılmaktadır.

Yukarıda örnek banka olarak seçilen Halk Bank ve Yapı Kredi Bankası'nın kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin bazılarında yer verilmiştir. Yapılan çalışmaların toplumsal fayda içerdiğini söylemek mümkündür. Toplumsal beklentiler ve günümüzün ihtiyaç duyduğu meselelere hassasiyet gösterilmesi, bankaların içinde bulunduğu toplum tarafından takdirle karşılanacak ve saygınlık uyandıracaktır.

Yapı Kredi Bankası'nın "Geri Dönüşüm Hareketi" projesi, kullandığı kaynakların (kağıt, plastik malzemeler vb.) geri dönüşümünün sağlanarak kaynak kullanımını verimliliğe dönüştürmeyi, faaliyetlerinden doğan çevresel etkileri en aza indirmeyi hedeflemektedir. Bankacılık sektöründe kâğıt tüketiminin fazla olması Yapı Kredi Bankası'nın toplumdan aldığı topluma geri verme bilinciyle projeyi gerçekleştirdiği şeklinde yorumlanabilir.

Yapı Kredi Bankası'nın "Okuyorum Oynuyorum" projesi, faaliyette bulunduğu toplumun hassasiyet gösterdiği bir mesele olan eğitim alanında gerçekleştirilmiştir. Banka, Türkiye'de eğitim seviyesinin bölgelerarası farklılıklarını giderebilmek ve çağdaş eğitim olanaklarına sahip olamayan ilköğretim düzeyindeki çocukların gelişimine katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Proje, Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) ile yürütülmüştür. Toplumsal gelişime destek olmak ve eğitim alanında sosyal sorumluluk üstlenmek bankanın kendi faaliyet alanı dışında gerçekleştirdiği kurumsal sosyal sorumluluk projesi örneğidir. Halk Bankası da aynı alanda benzer bir proje ile eğitim alanında sosyal sorumluluk projesi gerçekleştirmiştir.

“Çocukların Tebessümüne Yıldız Yağdırmak” adlı proje ile lösemili çocuklar için oyuncak kampanyası başlatmış, eğitici maketler ve çizgi filmler toplayarak onların gelişimine sunmuştur.

Halkbank ve Yapı Kredi Bankası engellilerin hizmetine sunduğu ATM’lerle bankacılık hizmetlerinden yararlanmalarını hedeflemiştir. Son yıllarda engelliler Türkiye’de yaşadıkları sorunları, kurdukları çeşitli sivil toplum kuruluşları aracılığıyla daha sesli dile getirmektedirler. Halkbank ve Yapı Kredi Bankası’nın sundukları hizmetin eşit faydayı sağlaması amaçlanarak engellilerin de bankacılık hizmetlerinden sorunsuz faydalanması için projeyi gerçekleştirdiği ifade edilebilir. Bu projenin bankanın kendi faaliyet alanıyla ilişkili olduğu aşıkardır. Paydaş beklentisi ve toplumda bu yönde bir ihtiyacın doğduğu, bankaların da bu ihtiyacı göz ardı etmeyerek harekete geçtiği görülmektedir.

Halk Bankası’nın “KOBİ Dönüşüm” projesi KOBİ’lerin iktisadi büyümelerine destek olmak, iş sağlığı ve güvenliği konusunda bilinçlenmelerini amaçlamaktadır. Türkiye’de son zamanlarda işgören kazalarının artması ve konunun kamuoyunda sıkça tartışılır olması Halk Bankası’nın KOBİ’leri bilinçlendirmek amacıyla projeyi gerçekleştirdiği şeklinde değerlendirilebilir. Banka kendi faaliyet alanına ilişkin üstlendiği sosyal sorumlulukla işgören kazaları hakkında iş paydaşları olan KOBİ’leri bilinçlendirmek amacıyla eğitimler düzenlemektedir. KOBİ’lerin iktisadi büyümelerine destek olmak Türkiye ekonomisinin de gelişimine katkı sağlayacaktır. Banka üstlendiği sosyal sorumlulukla toplumun iktisadi gelişimine katkı sağlamakla birlikte sosyal sorumluluğun kendi doğasında varolan bir bileşeni de hayata geçirmiş olmaktadır.

5. ARAŞTIRMA

5.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Bu yüksek lisans tezinin amacı, bankaların sosyal sorumluluk faaliyetleri üstlenme nedenlerini ve sosyal sorumluluğun bankaların itibarlarındaki rolünü analiz edebilmektir. Literatür araştırması ikinci ve üçüncü bölümde yerini almış, dördüncü bölümde örnek kurum seçilen Halk Bankası ve Yapı Kredi Bankası'nın gerçekleştirdiği kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin bazılarına yer verilmiştir. Araştırma bölümünde ise örnek kurum seçilen bankalardan veri toplamak amacı ile odak grup görüşmesi ve derinlemesine mülakat yapılmıştır.

5.2. Örneklem Seçimi

İncelenen projelerinden hareketle Halk Bankası Tanıtım ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı birim yöneticileri ve çalışanları ile odak grup görüşmesi yapılmış, Yapı Kredi Bankası kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yöneticisiyle de derinlemesine mülakat gerçekleştirilmiştir. Yapı Kredi Bankası örnekleminde odak grup görüşmesi yapılamamasının nedeni mülakat yapılan tarihte ilgili birimde yalnızca bir kişinin çalışıyor olmasıdır.

Örneklem seçiminde bankada çalışan tüm personel yerine kurumsal sosyal sorumluluk projelerini planlayan, uygulanma sürecinde bizzat katkıda bulunan ve

projelerin sonuçlarını takip eden birim olmasına özen gösterilmiştir. İtibar analizinde banka çalışanların düşüncelerini yansıtmaları önem arz ettiğinden bu fikirlerin önemli bulunan kısımları analizde yerini almıştır.

5.3. Araştırmanın Potansiyel Sınırlılıkları

Araştırma Halk Bankası ve Yapı Kredi Bankası'nın KSS projelerini yürüten çalışanlar ile yapıldığından yalnızca bu kişilerin görüşlerini yansıtmaktadır.

5.4. Araştırmanın Hipotezi

“Kurumların sosyal sorumluluk faaliyetleri yürütmelerinin nedeni kurumsal itibarlarına olumlu olarak yansıtacağını düşündükleri içindir.” hipotezinden yola çıkılarak bankaların sosyal sorumluluk üstlenme nedenleri ve sosyal sorumluluğun itibarlarındaki rolü örnek seçilen bankaların sosyal sorumluluk projelerini yürüten çalışanları ile yapılan odak grup görüşmesi ve derinlemesine mülakat ile analiz edilmeye çalışılmıştır.

5.5. Verilerin Toplanması

Halk Bankası Tanıtım ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı çalışanları ile odak grup görüşmesi, Yapı Kredi Bankası KSS proje yöneticisi ile de derinlemesine mülakat yapılmış ve açık uçlu sorularla bankaların KSS projeleri gerçekleştirme nedenleri ve KSS projelerinin itibarlarındaki rolü sorgulanmıştır. Her iki banka yöneticileri ve çalışanlarına aynı sorular yöneltilmiştir.

Halk Bankası'nın ilgili birim çalışanları ve yöneticileri ile odak grup görüşmesi 26.11.2013 tarihinde İstanbul Ataşehir'de Halkbank Genel Müdürlük binası 14. kat

Tanıtım ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı toplantı odasında yapılmıştır. Odak grup görüşmesi 1 saat 55 dakika sürmüştür. Görüşme iki yönetici ve dört yetkili toplam altı kişiyle gerçekleştirilmiştir. Görüşme sırasında “not alma” ve “ses kayıt cihazı” yöntemleri ile veriler toplanmıştır.

Yapı Kredi Bankası kurumsal sosyal sorumluluk proje yöneticisi ile 28.11.2013 tarihinde İstanbul Levent’te Yapı Kredi Bankası Genel Müdürlük binası 4. toplantı odasında mülakat gerçekleştirilmiştir. Mülakat 1 saat 10 dakika sürmüştür. Not alma yöntemi ile veriler toplanmıştır.

5.6. Elde Edilen Bulgular ve Verilerin Değerlendirilmesi

Halk Bankası Tanıtım ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı çalışanları (iki yönetici ve dört yetkili) ile yapılan odak grup görüşmesi sırasında sorulan sorular ve alınan cevaplar doğrultusunda elde edilen bulgular ve Yapı Kredi Bankası kurumsal sosyal sorumluluk projeleri birim yöneticisi ile yapılan mülakatın önemli bulunan noktaları değerlendirilmiştir. Yapılan görüşmelerde verilen cevapların banka çalışanlarının kendi düşüncelerini yansıttığı gözlemlenmiştir. Aşağıda odak grup görüşmesi sırasında kaydedilen bilgilerin deşifre edilmesiyle oluşturulmuş tablo (Tablo 5.1) yer almaktadır. Tabloda katılımcılara kod verilmiş ve verdikleri cevaplar kategorize edilmiştir. Ortak görüşte olanlar aynı sütunda değerlendirilmiştir.

Tablo 5.1 Odak Grup Görüşmesi Cevap Çizelgesi

SORU GRUPLARI	KATILIMCI KODLARI	GÖRÜŞLER (DOĞRUDAN ALINTILAR)	ORTAK NOKTALAR (BELİRTİLEN FİKİRLERE GÖRE)
KSS (Soru-1'e ilişkin verilen cevaplar)	Yönetici (2 kişi)	"...Günümüzün küreselleşen dünyasında KSS üstlenmek işletmeler açısından bir gerekliliktir."	"KSS'nin bir gereklilik olduğu..."
KSS (Soru-1'e ilişkin verilen cevaplar)	Yetkili (4 kişi)	"...Paydaş beklentileri nedeniyle işletme faaliyetlerinde toplum yararını gözetme önemlidir."	"KSS'nin bir iş ödevi olduğu..."
KSS (Soru-2'ye ilişkin verilen cevaplar)	Yönetici (2 kişi)	"...KSS, bankanın kuruluş amacı ve toplumun ihtiyaçları göz önünde bulundurularak gerçekleştirilmektedir."	"KSS projelerinin bankanın kuruluş amacına paralel olarak gerçekleştirildiği..."
KSS (Soru-2'ye ilişkin verilen cevaplar)	Yetkili (4 kişi)	"...KSS, bankanın kuruluş amacına paralel projelerle gerçekleştirilirken toplumsal kalkınmayı da gözeterek planlanmaktadır."	"KSS projelerinin geniş anlamda toplumun her kesimini dikkate alarak planlandığı..."
KSS (Soru-3'e ilişkin verilen cevaplar)	Yönetici (2 kişi)	"...KSS projeleri eşitler arasında farklılaşma unsuru yaratabilmektedir. Bu yüzden stratejik bir iş hedefi olarak gerçekleştirilmesi ile birlikte toplum yararını da gözetmesi hedeflenmektedir."	"KSS'nin bankanın rekabet unsuru yaratmasını sağladığı ve bu yüzden stratejik bir öneme sahip olduğu..."
KSS (Soru-3'e ilişkin verilen cevaplar)	Yetkili (4 kişi)	"...Banka yönetimi tarafından belirlenen politikalar çerçevesinde, toplumun ihtiyaçlarına yönelik KSS projeleri gerçekleştirilirken hayırseverlik anlayışı da gözetilmektedir."	"KSS'nin banka tarafından belirlenen politikalar çerçevesinde hayata geçirildiği, belirlenen politikaların toplum yararını gözeterek şekilde stratejik bir politika ile uygulandığı..."

Tablo 5.1. Odak Grup Görüşmesi Cevap Çizelgesi (Devamı)

KSS (Soru-4'e ilişkin verilen cevaplar)	Yönetici (2 kişi)	"...KSS, uzun soluklu projelerle gerçekleştirildiğinden ölçülenmesi dünden bugüne hemen yapılamamaktadır. Ancak banka KSS'nin amaçlanan hedeflerine ulaştığında somut verilerle ölçme ve değerlendirme yapabilmektedir."	"KSS projelerinin sonuçlarının ölçülenmesinin projelerin sürecine bağlı olarak değiştiği..."
KSS (Soru-4'e ilişkin verilen cevaplar)	Yetkili (4 kişi)	"...KSS projelerinin hedef kitlesi ve ulaşmak istediği amaç net bir biçimde belirlendiğinde ölçümleme ve değerlendirme daha kolay yapılabilmektedir."	"KSS projelerinin hedef kitlesinin belirlenmesinin ölçümleme açısından önemli olduğu..."
KSS (Soru-5'e ilişkin verilen cevaplar)	Yönetici (2 kişi)	"...KSS, banka için stratejik bir iş hedefi olarak yürütülmekle birlikte toplumsal faydayı amaçlamaktadır. Toplumun ihtiyaç duyduğu meselelere eğilim göstermek olumlu kanaat oluşmasını sağlamaktadır. Olumlu kanaat bankamızın itibarını oluşturan etkenler arasında değerlendirilmektedir."	"KSS'nin toplumun ihtiyaç duyduğu konularda uygulanmasının olumlu kanaat gelişmesini sağladığı..."
KSS (Soru-5'e ilişkin verilen cevaplar)	Yetkili (2 kişi)	"...KSS, banka için toplumsal fayda gözetilerek yapıldığında oluşan algı banka için pozitif anlam taşımaktadır."	"Sosyal sorumlu olmanın iş hedeflerine daha kolay ulaşılmasını sağladığı..."

Tablo 5.1. Odak Grup Görüşmesi Cevap Çizelgesi (Devamı)

<p>İTİBAR (Soru 6'ya ilişkin verilen cevaplar)</p>	<p>Yönetici (2 kişi)</p>	<p>“...Günümüzde işletmelerin itibarları yalnızca karlılıkla ya da ürün ve hizmet kalitesi ile değerlendirilmediğinden sosyal sorumluluk üstlenmek işletmelerin tercih edilme nedenleri arasındadır. Bu nedenle sosyal sorumlu yönetim anlayışı bankaların itibarına olumlu katkı yapabilmektedir.”</p>	<p>“İtibarın, ürün ve hizmet kalitesinin yanında sosyal meselelere verilen önemle oluşan olumlu izlenimle ilişkili olduğu...”</p>
<p>İTİBAR (Soru 6'ya ilişkin verilen cevaplar)</p>	<p>Yetkili (4 kişi)</p>	<p>“...İtibar, paydaşların izlenimleri ve deneyimleri ile oluştuğundan birçok bileşeni içermekte ve sosyal sorumluluk bu bileşenlerin arasında en önemlisi olarak görülmektedir.”</p>	<p>“Paydaşlar nezdinde itibarın olumlu olarak değerlendirilebilmesi için ürün ve hizmet kalitesi ile birlikte sosyal meselelere olan duyarlılığın önemli olduğu...”</p>
<p>İTİBAR (Soru 7'ye ilişkin verilen cevaplar)</p>	<p>Yönetici (2 kişi)</p>	<p>“...Bankamız itibar konusuna hassasiyet göstermektedir. Paydaşların ürünlerimiz ve hizmetlerimizden duyduğu memnuniyet bizim için en önemli geri bildirimdir. Ancak bu daha çok müşteri memnuniyetini içerdiğinden dar bir alanı kapsamaktadır. Geniş anlamda itibar ölçümü ürün ve hizmetlerimizin tercih edilme oranı, potansiyel iş gücü adaylarının bizi tercih etmesi, sosyal sorumluluğa verdiğimiz önem, bankamıza duyulan güven itibar ölçümleri konusunda yol gösterici verilerdir. Ölçümle çeşitli anket çalışmaları ile yapılmakta ve üst yönetim ile paylaşılmaktadır.”</p>	<p>“İtibarı oluşturan etkenlerin anket yöntemleri ile ölçülerek üst yönetim ile paylaşıldığı...”</p>

Tablo 5.1. Odak Grup Görüşmesi Cevap Çizelgesi (Devamı)

<p>İTİBAR (Soru 7'ye ilişkin verilen cevaplar)</p>	<p>Yetkili (4 kişi)</p>	<p><i>“Tercih edilen banka olmak itibar göstergesi olarak kabul edilse de sorumlu yönetim anlayışı, çalışmak için tercih edilen banka olmak, bankacılık hizmetlerimize olan talep, iş ortaklarımız olan paydaşlarımızın bankamıza duyduğu güven ve sosyal meselelere olan duyarlılığımız itibarımızın göstergesi olarak değerlendirilebilir. Bu kriterleri anketlere geri bildirim olarak alıyor ve bankamızın üst yönetimine sunuyoruz.”</i></p>	<p>“Bankanın itibar analizleri için anketlerden faydalanarak ölçümlerde bulunduğu...”</p>
<p>İTİBAR (Soru-8'e ilişkin verilen cevaplar)</p>	<p>Yönetici (2 kişi)</p>	<p><i>“...İtibarlı olmak, birçok unsura bağlı bir kavram olduğundan tek başına KSS itibar sağlayıcı bir etken değildir. Ürün ve hizmet kalitesi, yönetim kademesinin etkinliği, nitelikli çalışanlar vb. unsurlar itibarın bütünüyle olumlu algılanmasına neden olur, KSS bu boyutta tamamlayıcı bir unsurdur.”</i></p>	<p>“İtibarın birden çok değişkene bağımlı olarak oluştuğu...”</p>
<p>İTİBAR (Soru-8'e ilişkin verilen cevaplar)</p>	<p>Yetkili (4 kişi)</p>	<p><i>“...Bankaların güven tesis etmesi itibarlı olmalarına bağlıdır. İtibar birçok değişkeni barındırdığından tek başına KSS itibarın oluşmasında etkili değildir. Ancak sosyal sorumluluk itibarın ayrılmaz bir parçasıdır. Diğer koşullar mevcut iken sosyal sorumluluk yüklenmeyen işletmelerin itibarlı olduklarından söz edilemez.”</i></p>	<p>“KSS'nin itibarın ayrılmaz bir parçası olduğu...”</p>

Halkbank Tanıtım ve Halkla İlişkiler Daire Başkanlığı çalışanları ile yapılan odak grup görüşmesinden elde edilen sonuçlar yukarıda özetlenmiştir. Görüşmenin önemli bulunan noktaları aşağıda yorumlanmıştır:

- Kurumsal sosyal sorumluluk, toplumdaki bilincin artmasıyla işletmelerin asıl faaliyet konularına entegre ettiği bir kavram olarak yerini almıştır. Bankaların ülke ekonomilerindeki yeri ve katkıları düşünüldüğünde ticari çıkarlarının ötesinde sosyal meselelere de katkı sağlaması gerektiği ortaya çıkmaktadır. Sürdürülebilir büyümenin sağlanması için bankaların ilişki içerisinde olduğu tüm grupların çıkarlarını gözetmesi gerekmektedir.
- Bankalar, sosyal meselelere olan duyarlılıklarını kurum kültürü, misyonu ve vizyonuna dahil ederek hareket etmelidir. Ticari bir müessese olmanın yanında toplumdan aldığını topluma geri verme yani kazandıklarını toplumla paylaşma bankalar için köklü bir kurum anlayışının bir parçası olmalıdır.
- Bankacılık ürün ve hizmetlerinin toplumun her kesiminden talep görmesi paydaş segmentini geniş bir tabana yaymaktadır. Toplumun desteğini almak için katma değer yaratmak sosyal meselelere duyarlılığı gerektirdiğinden kurumsal sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirirken toplumsal fayda gözetilmektedir.
- Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, bankaların kendi faaliyet alanları ile paralel ya da toplumun ihtiyaç duyduğu konular ile ilgili olmalıdır.
- Bankaların kendi faaliyet alanları ile çelişmeyen sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmesi marka imajını da güçlendirmektedir.

- Bankalar faaliyet gösterdiği ülkede bölgeler arasındaki farklılıkları en aza indirebilmek ve kalkınma düzeyini eşit seviye getirmek için toplumda eksiklik hissedilen konular üzerine eğilmelidir.
- Bankaların kültür, sanat vb. konularda çalışmalar yapmaları ülkelerin kültürel mirasının sürdürülebilir olmasına katkıda bulunma amacı taşır.
- Bankaların kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin sonuçları uzun soluklu gerçekleştirildiğinde asıl amacına ulaşır.
- Bankalar KSS faaliyetleri üstlenirken hayırseverlik anlayışının yanında toplumsal faydayı gözeterek çalışmalar yapmaktadır.
- KSS projeleri, toplumda bir izlenim oluşmasını sağlayarak paydaşların banka hakkında olumlu bir fikir edinmelerine neden olabilir.
- Bankalar KSS projeleri ile toplumda farkındalık düzeyi yaratarak marka imajını güçlendirmeyi hedeflemektedir.
- Sosyal sorumluluk üstlenen kurumların eşit şartlar sağlayan diğer kurumlara göre tercih nedeni olması bankaları sosyal sorumluluk anlayışına yöneltmektedir.
- Bankaların itibarlı kurum olarak algılanmaları, ürün ve hizmet kalitesi, faaliyet gösterdiği alandaki başarısı, nitelikli iş gücü, kurumsal yönetim ilkeleri, şeffaf ve doğru finansal bilgi sağlamalarının yanında sosyal meselelere olan duyarlılığı ile değerlendirilmektedir.
- Bankaların itibar ve saygınlık kazanmaları geçmişten günümüze ortaya koydukları finansal performansları ve sosyal performansları ile ilişkilidir.

Yapı Kredi Bankası kurumsal sosyal sorumluluk proje yöneticisi ile aynı sorular yöneltilerek yapılan mülakat sonucunda alınan cevaplar aşağıda özetlenmiştir:

➤ Soru-1'e verilen cevaplar: *“Kurumsal sosyal sorumluluk, üstlenilen işi doğru ve gereği gibi yapmayla başlamaktadır. Faaliyet gösterilen alan bankacılık ise öncelikli hedef bankacılık ürünlerinin faydalı olması ve hizmet kalitesi ile birlikte müşteri memnuniyetidir. Bankalar da diğer ticari işletmeler gibi kar amacı güderek kurulur, ancak üstlendikleri görev gereği ekonomik kalkınmaya aracılık ettiklerinden faaliyet gösterdiği topluma karşı da sorumlulukları vardır.”*

➤ Soru 2'ye verilen cevaplar: *“Bankamız sorumlu işletme yönetimi anlayışını kuruluş aşamasında benimsediğinden dolayı edindiği misyon ve görevlerinin içinde topluma karşı sosyal sorumluluğu iş ödevi olarak yerine getirmektedir. Faaliyet gösterilen topluluğun sorunlarına kayıtsız kalmamak, iz bırakmak ve iyi anılmak kurumsal vatandaşlığın gereğidir. Bu nedenle toplumun ihtiyaçlarına gönüllü sorumluluk üstlenmek bankanın kuruluş amacının bir parçası olmakla birlikte günümüzün ihtiyaçlarını da dikkate alarak sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirilmektedir.”*

➤ Soru 3'e verilen cevaplar: *“Bankaların da diğer kurumlar gibi öncelikli hedefi kar elde etmektir, ancak zamanla paydaş baskıları ve toplumsal beklentiler yalnızca ticari kazancın yeterli olmadığını sosyal konulara da önem verilmesi gerektiğini hatırlatmıştır. Aynı şartlara sahip ürün ve hizmet sunan işletmelerden biri sosyal meselelere de önem verdiğinde paydaşlar tarafından diğerine göre tercih edilme üstünlüğüne sahip olacaktır. Dolayısıyla hayırseverlikle yapılan sosyal sorumluluk çalışmaları stratejik bir işletme politikasına dönüşebilmektedir. Ancak sebebi ne olursa olsun sosyal sorumluluk toplumsal faydayı gözeterek gerçekleştirilmelidir.”*

➤ Soru 4'e verilen cevaplar: *“Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri uzun soluklu gerçekleştirildiğinden sonuçları hemen alınmamakla birlikte ulaşılan hedef ve taşıdığı amacı yerine getirmesi bakımından analiz edilmektedir.”*

➤ Soru 5'e verilen cevaplar: *“Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının bankalara olumlu etkilerinden önce topluma sağladığı fayda önemlidir. Toplumsal fayda sağladığı takdirde bankalara da getirisi olumlu olacaktır. KSS projeleri yanlış hedeflerle yapıldığı takdirde kurumlar için zarar verici de olabilmektedir.”*

➤ Soru 6'ya verilen cevaplar: *“Kurumsal sosyal sorumluluk bankaların itibarına etki edebilmektedir. Bankalar itibarlı kurum olarak toplumda bir algı oluşturmak istiyorsa öncelikle kendi faaliyetlerinde itibar yaratıcı unsurları göz önünde bulundurmalıdır. Ekonomiye kaynak sağlama, finansal sistemde fon kaynaklarını ekonomik kalkınmayı sağlayabilmek için gerekli olan kesimlere aktarma gibi asıl faaliyet konularıyla ilgili alanda başarı bankaların itibarını oluştururken sosyal sorumlu bir kurumsal vatandaşlık da kurumsal itibara katkı sağlar.”*

➤ Soru 7'ye verilen cevaplar: *“Bankalar itibarlı olup olmadıklarının değerlendirmesini paydaşlarından aldıkları geri bildirimlerle ölçmektedir. İtibarlı olmak kadar onu korumak ve sürekliliğini sağlayıcı eylemlerde bulunmak gerekir. İtibar söylemlerin eylemlerle tutarlı olmasıdır.”*

➤ Soru 8'e verilen cevaplar: *“İtibar, birçok değişkeni içinde barındırdığından bir unsurla değerlendirilmesi olanaklı değildir. Bankaların faaliyetlerinden doğan başarı, kurumsal yönetim biçimi, ürün ve hizmet kalitesi paydaşları ile olan iletişimi ve sosyal meselelere olan duyarlılığı bankaların itibarlı bir kurum olarak anılmasını sağlar. Yalnızca kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri*

gerçekleştirerek itibar kazanılmamaktadır. KSS diğer bileşenlerin olması halinde itibara olumlu etki etmektedir.”

Örnek kurum seçilen Halkbank ve Yapı Kredi Bankası'nın ilgili birim çalışanları ile yapılan odak grup görüşmesi ve derinlemesine mülakat sonucunda elde edilen veriler yukarıda özetlenmiştir.

Bankalar, kuruluş amacı gereği ekonomik kalkınmaya öncülük etmektedir. Ülke ekonomisine katkı sağlamak, fon fazlası olan kesimden fon ihtiyacı olan kesime fon aktarmada aracılık etmek ve ekonomik kalkınmaya destek olma faaliyetleri bankaların ekonomik alanda sorumluluk üstlenmelerinin açık bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Bununla birlikte ülkelerin güçlü kurumları olmaları, faaliyetlerinden doğan sonuçların mali kesimi etkiliyor olması ve sosyal boyuttaki sonuçları bankaların sorumlu işletmecilik anlayışı ile yönetilmesini gerekli kılmaktadır.

Bankaların kanuni zorunluluklarının ötesinde karlılık hedeflerini gerçekleştirirken tüm paydaşlarına ve topluma karşı olan sorumluluklarını etik değerlere bağlı kalarak kendi iş alanıyla sınırlandırmadan üstlendiği sorumluluk, sosyal sorumluluktur.

Halk Bank ve Yapı Kredi Bankası ilgili birim çalışanları ile yapılan odak grup görüşmesi ve derinlemesine mülakat sonucunda elde edilen veriler, örnek kurum seçilen bankaların sosyal sorumluluk üstlenme nedenlerini gönüllü olarak gerçekleştirdiğini ortaya koymaktadır. Bununla birlikte sosyal sorumluluğun bir iş stratejisi olarak görüldüğü ve örnek kurum seçilen bankaların yönetim anlayışı içerisinde sosyal sorumluluğun bu anlamda bir enstrüman olarak değerlendirildiği dikkat çekmektedir.

Örnek kurum seçilen Halk Bank ve Yapı Kredi Bankası'nın gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projelerinin faaliyette buldukları toplumun ihtiyaç duyduğu alanlarda yapılmış olması, STK'lar ve diğer baskı grupları tarafından gelebilecek olası tepkilerin önlenmesine yönelik olduğu ihtimalini güçlendirmektedir. Zira toplumsal beklentiler işletmelerin sosyal sorumluluk üstlenmeleri konusunda baskı oluşturmaktadır. Halkbank ve Yapı Kredi Bankası'nın KSS projeleri üstlenme nedenleri sorumlu işletmecilik anlayışı ile birlikte toplumun ihtiyaçlarına kayıtsız kalmamak ve paydaşların geleceğe ilişkin beklentilerinin olumlu yönde gerçekleşmesine katkı sağlamak olarak yorumlanabilir. Bu yönüyle değerlendirildiğinde sosyal sorumluluğun pozitif yönde algı oluşturarak kurumsal itibara olumlu katkısı olduğu anlaşılmaktadır.

İncelenen projelerinden hareketle iki bankanın benzer alanlarda KSS projeleri gerçekleştirmiş olmaları dikkat çekici bulunmuştur. Bu durum projeleri incelenen bankaların faaliyette buldukları toplumda eksikliği hissedilen hususların varlığından kaynaklandığını düşündürmektedir. Ancak sosyal sorumluluğun uygulama alanı için genel geçerli kriterler bulunmamaktadır. Önemli olan toplumsal fayda sağlaması ve sürdürülebilir olmasıdır. KSS fayda sağlayıcı olduğunda bankaların itibarına katkı sağlayabilmektedir.

6. SONUÇ

İşletmelerin içinde bulunduğu toplumun hukuki, siyasi, sosyal ve diğer kesimleriyle ilişki içerisinde olması bir takım sorumluluklar üstlenmelerini gerekli kılmaktadır. İçerisinde bulunduğumuz yüzyılda konjonktürel değişim ve teknolojik gelişmeler rekabet edilebilir materyallerin alışlagelmiş üstünlüğü olan somut boyutunu soyut boyuta taşımıştır. Başarılı işletme profili benzersiz ürün ve hizmet arzı, üstün pazar payı ve güçlü finansal performans gibi niteliklerin yanında sosyal meselelere olan duyarlılıkla oluşmaktadır. Ürün ve hizmetlerin birbirine benzerliği işletmeleri rekabet avantajı için farklı arayışlara yöneltmiştir.

İşletmelerin yer aldığı toplumun içerisinde yalnızca kara odaklı faaliyette bulunmaları artık mümkün görünmemektedir. Paydaş baskıları, toplumsal beklentiler ve işletme yönetimi anlayışındaki değişim gibi nedenler işletmelerin sosyal meselelere gönüllü olarak duyarlı olmaları gerektiğini hatırlatmıştır. Toplumsal desteğin oluşması işletmelerin varlığını sürdürebilmesi açısından önem arz etmektedir. Bu sebeple işletmeler paydaşlarına karşı olan yükümlülüklerini yerine getirmek durumundadır. İşletmelerin paydaşlarına karşı olan sorumluluğu geniş perspektifte ve uzun vadede değerlendirmeleri gereken bir konudur. Paydaşların toplumsal beklentilere duyarlı işletmeleri tercih etmeleri kurumsal sosyal sorumluluğun bir ödev olduğunu, yalnızca karlılığı hedeflemek yerine insani

değerlere önem verme, sosyal yardımlaşmaya yönelme ve toplumun beklentilerine cevap verme gibi hususları gündeme getirmektedir.

Kar maksimizasyonuna odaklanan işletmeler toplumsal meselelere duyarsız olduklarında sürdürülebilir büyümeleri mümkün görünmemektedir. Bu nedenle işletmeler sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmek durumundadır. İşletmelerin en büyük sosyal sorumluluğu asıl faaliyet konularında sorumlu davranmaktır. Bankaların da ticari bir işletme olduğu göz önünde bulundurulduğunda en büyük sorumlulukları ekonomik sistemde üstlendikleri görevlerdir. Fon aktaracakları kesim ile fon toplayacağı kesim arasında köprü vazifesi gören bankalar, doğru kesimlere fon kaynağı sağlamalı, ekonomik dengeyi oluşturmada sorumlu davranmalıdırlar. Yasalara uymak her işletme gibi bankalar için de bir zorunluluktur. Sosyal sorumluluk üstlenmekse gönüllü zorunlu hissetme durumudur. Bankaları yasal sorumlulukla gönüllü sorumluluk üstlenme noktasında birleştiren kurumsal sosyal sorumluluktur.

Günümüzde kıt kaynakların korunması, sürdürülebilirliğinin sağlanması ve gelecek nesillere aktarılması sosyal sorumlu işletmecilik anlayışının benimsenmesi ile mümkün olabilmektedir. Bankalar faaliyet gösterdikleri sektör itibarıyla toplumun birçok kesimiyle ilişki içerisinde. Bankaların ekonomik sistemdeki etki alanlarının geniş olması ve oluşan beklentiler nedeniyle KSS projeleri üstlendikleri görülmektedir.

Örnek kurum seçilen bankaların KSS projelerinin alanlarının belirlenmesi konusu toplumda hissedilen bir eksikliğin varlığını gündeme getirse de gerçekte stratejik bir seçimle gerçekleştirilip gerçekleştirilmediği yoruma açıktır. Ancak projeler

değerlendirildiğinde örnek kurum seçilen bankaların faaliyette bulunduğu ülkenin toplumundaki bazı sorunların önlenmesine yönelik olduğu anlayışı ihtimal kazanmaktadır. Bu nedenle bankaların KSS projelerinin sınırlarının çizilmesi daha doğru bir uygulama olacaktır. Zira KSS projelerinin bankalara bir maliyet yarattığı ve kaynak ayırmak durumunda oldukları unutulmamalıdır. Bununla birlikte toplumsal beklentileri karşılamadaki duyarlılık kısa dönemde olmasa bile uzun dönemde bankalara avantaj sağlayabilmekte ve katlanılan maliyetin fırsata dönüşmesine neden olabilmektedir.

Kaynak ayrılması ve maliyetinin olması sosyal sorumluluğun araç olarak değil amaç olarak uygulanmasını gerektirmektedir. Örnek kurum seçilen bankaların KSS projeleri içerik itibarıyla misyon ve vizyonları ile uyum göstermektedir. İki banka da sosyal sorumluluğu faaliyetlerinin bütünlük bir parçası olarak görmektedir.

Halkbank ve Yapı Kredi bankasının KSS projelerinin bazılarının çeşitli sivil toplum kuruluşları işbirliği ile gerçekleştirildiği görülmektedir. Sivil toplum kuruluşlarının toplumda üstlendikleri rol her geçen gün artmaktadır ve KSS faaliyetlerinde bulunan kurumların en önemli paydaş grupları arasındadır. Gönüllülük ilkesi ile toplumun refahının korunması, gelişimine katkı sağlanması ve etik ilkelere bağlı kalarak işletme faaliyetlerinin yürütülmesinde sivil toplum kuruluşları işletmeler için baskı oluşturmakta ve adeta denetim mekanizması görevi görmektedir. Çünkü sosyal sorumlulukta yasal denetimden çok sosyal denetim ön plandadır. Bu durum örnek kurum seçilen bankaların toplumsal desteğin oluşmasında sivil toplum kuruluşları ile işbirliği içinde olduğunu düşündürmektedir.

KSS olumlu bir banka imajı yaratmak için tek başına yeterli görülmemektedir. Örnek kurum seçilen bankaların toplumda olumlu izlenim yaratmasının yalnızca KSS ile mümkün olmadığı yapılan odak grup görüşmesi ve mülakat ile doğrulanmıştır. Sorumluluk projesi gerçekleştirmekle sosyal sorumluluğun banka faaliyetlerinin bütününde yer alması arasındaki ayırımın banka üst yönetimi tarafından yapılmış olması önemlidir. Çünkü yalnızca KSS projeleri gerçekleştirip bankacılık faaliyetlerinde sorumlu işletmecilik anlayışı benimsemek itibar sağlama yerine itibarı zedeleyebilmektedir.

Bankaların KSS faaliyetlerinin kurumsal itibar yaratıcı bir unsur olabilmesi gerçekleştirilen projelerin bankaların ürün ve hizmetleri ile bağdaşmasına, misyon, vizyon ve değerleri ile uyumlu olmasına, toplumun ihtiyaçlarına yönelik gerçekleştirilmesine, sürdürülebilirliğine ve etik ilkelere uygunluğuna bağlıdır. İtibarın rekabet üstünlüğü sağlaması bankaların tüm faaliyetlerinde sosyal sorumluluğu amaç edinmesine bağlıdır.

KSS'nin itibar sağlayıcı yönü bankaların faaliyet alanlarındaki sorumlulukla birlikte topluma karşı olan sorumluluklarını da yerine getirmesiyle ilgilidir. Toplumsal meseleler ile asıl faaliyet konuları arasında denge kurma çabaları uzun dönemde bankaların itibarlarına katkı sağlayabilmektedir. Bankaların ekonomik pozisyonlarını güvence altına almaları sosyal sorumlu bankacılık anlayışını benimsemeleri ile mümkün olabilmektedir. Sosyal sorumluluk paydaş bağlılığı yaratarak uzun vadede karlılığa da etki edebilmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk eşitler arasında farklılaştıran bir etki yaratmaktadır. İş dünyasının topluma karşı üstlendiği sorumlulukların paydaşlar tarafından sorgulanır olması geleceğe yatırım yapmayan işletmelerin dışlanmasına neden olmaktadır.

Bankaların ana faaliyet konularında gösterdikleri başarı, finansal sağlamlılığı, emanet edilen para ve kıymetli eşyaların korunması için güven tesis etmesi, çalışanlarına verdiği önem, ürün ve hizmet kalitesi, kurumsal yönetim ilkelerine uyumu gibi birçok faktör paydaşların zihinlerinde bir algı oluşmasına neden olacaktır. Tüm bu faktörler ile birlikte sosyal sorumluluk üstlenmek bankalara yönelik pozitif algı oluşturarak ve itibarı olumlu etkileyebilecektir.

Sonuç olarak KSS'nin bankalara ilave bir maliyet yarattığı ancak faaliyette buldukları topluma karşı olan sorumluluklarını yerine getirmelerinin en büyük kazanç olduğu bilinmelidir. Sosyal sorumluluk projelerinin toplumda farkındalık yaratması rekabet edilebilir üstünlüğü soyut değerlere taşımaktadır. Bankaların imajına olumlu katkısı olduğu düşünüldüğünde KSS maliyetlerinin uzun vadede karlılık yaratacağı ve itibar sağlayacağı unutulmamalıdır.

KAYNAKLAR

- Akdemir, A. 2004. *İşletmeciliğin Temel Bilgileri*. Çanakkale: Ekin Yayınevi.
- Aktan, C. C. 2007. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Aktan, C. C. ve Börü, D. 2007 *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. (ed.) Aktan, C. C. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Alakavuklar, O.N., Kılıçaslan, S. ve Öztürk, E.B. 2009. "Türkiye'de Hayırseverlikten Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Geçiş: Kurumsal Değişim Öyküsü." *Yönetim Araştırmaları Dergisi* 9(2): 103-143.
- Alnıaçık, E. ve Alnıaçık, Ü. 2009. "Kurumsal İtibar ve Bölgesel Önemi." Balıkesir Üniversitesi Burhaniye M.Y.O. Bölgesel Kalkınma Kongresi, Balıkesir, 14-16 Kasım 2009.
- Alsop, R.J. 2004a. *The 18 Immutable Laws of Corporate Reputation*. NewYork: Wall Street Journal Books.
- Alsop, R.J. 2004b. "Corporate Reputation: Anything But Superficial-The Deep But Fragile Nature of Corporate Reputation." *The Journal of Business Strategy* 25(6): 21-29.
- Anca, C.E. ve Roderick, B. 2007. "The Influence of Brand Image and Company Reputation Where Manufacturers Market To Small Firms: A Customer Value Perspective." *Industrial Marketing Management Journal* 36: 135-137.

- Argüden, Y. 2002. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk. İstanbul: Rota Yayıncılık.*
- Argüden, Y. 2003. *İtibar Yönetimi. İstanbul: Arge Danışmanlık A.Ş.*
- Atakan, S. ve İşçioğlu, T.E. 2009. "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Yönelik Türk Tüketicilerinin Tutum ve Davranışları." *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi* 8(28): 40-47.
- Ataman, G. 2001. *İşletme Yönetimi, Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar. İstanbul: Türkmen Kitabevi.*
- Atar, Y. 1997. "Demokratik Sistemde Sivil Toplum Fonksiyonu ve Sivil Toplum-Devlet Düalizmi." *Yeni Türkiye Dergisi* 3(18): 86-97.
- Bakan, Ö. ve Kalender, A. 2007. *Halkla İlişkiler Bağlamında Kurumsal Sosyal Sorumluluk.* (ed.) Arık, B. ve Şeker, M. *İletişim ve Ötesi.* Konya: Tablet Yayınları.
- Ballı, S. ve Cinel, M.O. 2011. "Bir Rekabet Aracı Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk." *ODÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi* 2(4): 52.
- Balmer, J.M.T. 1998. "Corporate Identity And The Advent of Corporate Marketing." *Journal of Marketing Management* 14(8): 963-966.
- Barnett, M.L., Jermier, J.M. ve Lafferty, B.A. 2006. "Corporate Reputation: The Definitional Landscape." *Corporate Reputation Review* 9(1): 26-38.
- Bayraktaroğlu, G., İltar, B. ve Tanyeri, M. 2009. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru.* İstanbul: Literatür Yayınları.
- Becan, C. 2011. "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Paydaş Teorisi ve İletişim Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi: Bankaların Basın Bültenlerine Yönelik Bir İçerik Analizi." *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi* 7(1): 21-22.

- Berkman, Ü. 2005. "Şirketlerin Toplumsal Sorumluluğu: Gelişimi ve Uygulama Örnekleri." Perşembe Konferansları, Ankara, Rekabet Kurumu, 05 Mayıs 2005.
- Bertels, S. ve Pelosa, J. 2008. "Running Just to Stand Still? Managing CRS Reputation in an Era of Ratcheting Expectations." *Corporate Reputation Review* 11(1): 56-72.
- Bikmen, F. ve Meydanoğlu, Z. 2006. "Türkiye Üçüncü Sektör Vakfı, Sivil Toplum ve Hayırseverlik Araştırmaları 2004-2006, Araştırma Bulguları ve Çözüm Önerileri." *Tüsev Yayınları*, s: 59-81.
- Boatright, J. R. 2003. *Ethics and the Conduct of Business*. New Jersey: Prentice Hall.
- Brady, A. 2002. "Prolifing Corporate Imagery: A Sustainability Perspective." *The Judge Institute of Management University Cambridge*.
- Brammer, S. ve Millington, A. 2005. "Corporate Reputation and Philanthropy: An Empirical Analysis." *Journal of Business Ethics* 61: 29-44.
- Broon, P.S. ve Vrioni, A.B. 2001. "Corporate Social Responsibility and Cause Related Marketing: An Overview." *International Journal of Advertising* 20: 207-222.
- Brotzen, D. 1999. *The Role of Reputation in Crisis Managemet*. London: Published for the Institute of Directors and AIG Europe (UK).
- Bryane, M. 2003. "Corporate Social Responsibility in International Development: An Overview and Critique." *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 10(3): 115-128.
- Budd, J.F. 1994. "How to Manage Corporate Reputations." *Public Relations Quarterly, Winter*, pp: 14-15.
- Buhmann, K. 2006. "Corporate Social Responsibility: What Role For Law?" *Corporate Governance* 6(2): 188-202.

- Bowen, H. 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. USA: Harper & Brothers.
- Carmeli, A. ve Tishler, A. 2005. "Perceived Organizational Reputation and Organizational Performance: An Empirical Investigation of Industrial Enterprises." *Corporate Reputation Review* 8(1): 13-30.
- Carroll, A.B. 1991. "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders." *Business Horizons*, July-August pp: 39-48.
- Cem, İ. 1974. *Türkiye'de Geri Kalmışlığın Tarihi*. İstanbul: Cem Yayınevi.
- Chaudhuri, A. 2002. "How Brand Reputation Affects the Advertising- Brand Equity Link." *Journal of Management Reviews* 7(2), 91-103.
- Chun, R. 2005. "Corporate Reputation: Meaning and Measurement." *International Journal of Management Reviews* 7(2), 91-109.
- Commission of the European Communities. 2001. "Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility." *BrusselsCom366*.
http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_03_66en01.pdf: erişim tarihi: 18.10.2013.
- Cornelissen, J. ve Thorpe, R. 2002. "Measuring a Business School's Reputation." *European Management Journal* 20(2): 172-178.
- Çelik, A. 2007. *Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları*. (ed.) Coşkun Can Aktan *Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Davies, G., Chun, R., Silva, R.V. ve Roper, S. 2001. "The Personification Metaphor as a Measurement Approach for Corporate Reputation." *Corporate Reputation Review* 4(2): 113-127
- De Castro, G.M., Lo'pez, J.E.N. ve Sa'ez, P.L. 2006. "Business and Social Reputation: Exploring the Concept and Main Dimensions of Corporate Reputation." *Journal of Business Ethics* 63 (4): 361-370.

- Deephouse, D.L. 1997. "The Effect of Financial and Media Reputations on Performance." *Corporate Reputation Review* 1(1): 68-72.
- Devine, I. ve Halpern, P. 2001. "Implicit Claims: The Role of Corporate Reputation In Value Creation." *Corporate Reputation Review* 4(1): 42.
- Dinçer, Ö. 2004. *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Doorley, J. ve Garcia, H. F. 2007. *Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication*. New York: Taylor & Francis Group.
- Elden, M. ve Yeygel, S. 2006. *Kurumsal Reklamın Anlattıkları*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Erengül, B. 1997. *Kültür Sihirbazları Rekabet Üstünlüğü Sağlayan Yönetim*. İstanbul: Evrim Yayınevi.
- Fombrun, C.J. ve Shanley, M. 1990. "What's in a name? Reputation Building and Corporate Strategy." *Academy of Management Journal* 33(2): 233-258.
- Fombrun, C.F. 1996. *Reputation: Realizing Value From The Corporate Image*. Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C.J. ve Foss, C. 2001. "The Reputation Quotient, Part: 1 Developing a Reputation Quotient." *The Gauge: Newsletter of Worldwide Communications Research* 14(3): 1-4.
- Freeman, R. E. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman. (akt.) Aktan, C. C. 2007. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: İGİAD Yayınları.
- Friedman, M. 2001. *Stakeholder Theory of the Modern Corporation Business Ethics*. (ed.) Hoffman, W.M., Frederick, R.E., Schwarts, M.S. New York: McGraw-Hill.

- Görpe, S. 2005. "The Social Responsibility of Turkish Public Relations Professionals." 8.'inci Uluslararası Halkla İlişkiler Araştırmaları Konferansı Tutanakları. 10-13 Mart 2005 South Miami, Florida. 138-159.
- Graafland, J. J. ve Smid, H. 2004. "Reputation, Corporate Social Responsibility and Market Regulation." *Tijdschrift voor Economie Management* XLIX: 271-308.
- Gülsoy, T. 1999. *Reklam Terimleri ve Kavramları Sözlüğü*. İstanbul: Adam Yayıncılık.
- Güvenç, B. 2003. *Türk Kimliği: Kültür Tarihinin Kaynakları*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Güzelcik, E. 1999. *Küreselleşme ve İşletmelerde Değişen Kurum İmajı*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Halıcı, A. 2001. "İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Stratejileri: Çanakkale İlinde Bir Araştırma." *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi* 7(1): 11-26.
- Halkbank. 2013a. *Erişilebilir Bank 24*.
<http://www.halkbank.com.tr/images/channels/Br/ErisilebilirBank24.jpg>
Erişim tarihi: 17.12.2013.
- Halkbank. 2013b. *Türkiye Halk Bankası A.Ş. Sosyal Sorumluluk ve Halkla İlişkiler Politikası*.http://www.halkbank.com.tr/images/misc/Bilgitoplumhizmetler/Genel_Kurul/EK20_imzali_imzali.pdf Erişim tarihi: 22.12.2013.
- Halkbank'ta Beraber, 2013. *Halkbank Kurumsal İletişim Dergisi*. Sayı: 41:12. Eylül-Ekim.
- Hall, R. 1992. "The Strategic Analysis of Intangible Resources." *Strategic Management Journal* 13(2): 135-144.
- Hall, R. 1993. "A Framework Linking Intangible Resources and Capabilities to Sustainable Competitive Advantage." *Strategic Management Journal* 14(8): 607-618.

- Hamori, M. 2003. "The Impact of Reputation Capital on the Career Paths of Departing Employees." *Journal of Intellectual Capital* 4(3): 304-315.
- Hanson, D. ve Stuart, H. 2001. "Failing the Reputation Management Test: The Case of BHP." *Corporate Reputation Review* 4(2): 128-143.
- Hildebrandt, L. ve Schwalbach J. 2000. "Financial Performance Halo in German Reputation Data, Forschungsbericht." *Institut für Management der Humbolt-Universität zu Berlin*. (akt.) Şatır, Ç. ve Sümer, F.E. 2006. "Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine Bir Araştırma: Sağlık Hizmeti Üreten Bir Kamu Kurumunda İç Paydaşlar İtibarı Nasıl Algılıyor?" II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu 27-28 Nisan 2006.
- Hillenbrand, C. ve Money, K. 2007. "Corporate Responsibility and Corporate Reputation: Two Seperate Concepts or Two Sides of Same Coin?" *Corporate Reputation Review* 10(4): 261-277.
- Hirschland, M. J. 2006. *Corporate Social Responsibility and The Shaping Global Public Policy*. New York: Palgrave Mac Millan Company.
- Hitt, A.M., Ireland, R.D. ve Hoskisson, R.E. 2005. *Strategic Management: Competitiveness Globalization*. Ohio: South-Western Collage Publishing.
- Holliday, C.O., Schmidheiny, S. ve Watts, P. 2002. *Walking the Talk, The Business Case for Sustainable Development*. UNIDO: Corporate Social Responsibility.
- İMKB İstatistik Müdürlüğü, 2011. *Sürdürülebilirlikle İlgili Özet Bilgiler*. İstanbul: İMKB Yayınları, s: 2.
- Kadıbeşegil, S. 2006. *İtibar Yönetimi*. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Kadıbeşegil, S. 2008. *Şimdi Stratejik İletişim Zamanı*. İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Kayalar, M. ve Özmutaf, N.M. 2007. "Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Yönetişim Kültürü Bağlamında Etkileşim." *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi* 12(2): 108.

- Kılıçbay, A. 1997. *Türkiye'nin Ekonomi Politikaları: 1930-1996 ve Sonrası*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Kıratlı, M. 2011. "CSR Ad Hoc". *Yöntem Araştırma Danışmanlık*.
http://www.yontemresearch.com/download/CSR_AdHoc.pdf Erişim tarihi:
10.11.2013.
- Koçel, T. 2003. *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Kotler, P. 2007. *A'dan Z'ye Pazarlama*. (çev.) Aslı Kalem Bakkal 4. Baskı İstanbul: Media Cat Yayınları.
- Kuyucu, B.A. 2003. "Kurumlarda Başarılı ve Etkin İtibar Yönetimi" ed. Argüden, Y. *İtibar Yönetimi*. İstanbul: ARGE Danışmanlık Yayınları No: 04.
- Luetkenhorst, W. 2004. "Corporate Social Responsibility and Development Agenda: The Case for Actively Involving Small and Medium Enterprises" *Intereconomics* 39(3): 157.
- Marangoz, M. 2008. *Girişimcilik*. Ankara: Pozitif Matbaacılık.
- Martin, G. ve Hetrick, S. 2006. *Corporate Reputations, Branding and People Management: A Strategic Approach to HR*. Burlington: Butterworth-Heinemann Publications.
- Matten, D. ve Moon, J. 2008. "Implicit and explicit CRS: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility." *Academy of Management Review* 33(2): 404-424.
- Moir, L. 2001. "What Do We Mean by Corporate Social Responsibility." *Corporate Governance* 1(2): 18.
- Öcal, A.T. 2007. *İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu: Ahlaki Bir Değerlendirme*. İstanbul: Beta Basım Yayınları.
- Özdemir, E. 2003. "Liderlik ve Etik." *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 22(2): 151-168.

- Özgen, E. 2006. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri*. İstanbul: Maviyağaç Kültür Sanat Yayıncılık.
- Özgen, H., Öztürk, A. ve Yalçın, A. 2001. *Temel İşletmecilik Bilgisi*. Adana: Nobel Kitabevi.
- Özgen, E. 2007. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi.” *D.Ü. Ziya Gökalp Eğitim Fakültesi Dergisi* 8: 1-6.
- Özkoç, E., Çelik, M. ve Gönen, S. 2005. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Muhasebenin Sosyal Sorumluluğu.” *Muhasebe ve Finansman Dergisi* 27: 146-157.
- Öztürk, M. 2003. *Fonksiyonları Açısından İşletme Yönetimi*. İstanbul: Papatya Yayıncılık.
- Özüpek, M.N. 2008. Sosyal Sorumluluk, Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan (ed.), *Halkla İlişkiler*. Konya: Tablet Yayınları.
- Özüpek, M. N. 2005. *Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk*. Konya: Tablet Kitabevi.
- Panapanaan, V.M ve Linnanen, L. 2009. “Finland”. *Global Practices of Corporate Social Responsibility*. Idowu. S.O. and Filho. W.L. (ed)s, p: 73-102. (akt.)
- Gür, B. 2012. “Sürdürülebilir Kalkınma, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Türkiye’de Mikro Finansman Uygulamaları.” *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 11(21): 92.
- Peltekoğlu, B.F. 2001. *Halkla İlişkiler Nedir?* İstanbul: Beta Yayınları.
- Porter, M.E. 2009, *Rekabet Stratejisi*. Gülen Ulubilgen. (çev.). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Post, J.E., Frederick, W., Lawrence, A.T. ve Weber, J. 1996. *Business and Society*. McGraw-Hill Inc.
- Reining, C.J. ve Tilt, C.A. 2009. “Corporate Social Responsibility Issues in Media Releases: A Stakeholder Analysis of Australian Banks.” *Issues in Social and Environmental Accounting* 2(2):176-197.

- Resnick, J.T. 2004.” Corporate Reputation-Managing Corporate Reputation Applying Rigorous Measures to Key Asset.” *The Journal of Business Strategy* 25(6): 30-37.
- Savaş, V. 2000. *İktisatın Tarihi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Schultz, M., Mouristen, J. ve Gabrielsen, G. 2001. “Sticky Reputation: Analyzing A Ranking System.” *Corporate Reputation Review* 4(1): 24.
- Schwaiger, M. 2004. “Components and Parameters of Corporate Reputation an Empirical Study” *Schmalenbach Business Review* 56: 46-71
- Solmaz, B. 2005. “İşletmelerin Değişen Konumuyla Gelişen Sosyal Sorumluluk Bilinci ve Turkcell’in Desteklediği Çağdaş Türkiye’nin Çağdaş Kızları Projesinin Genel Bir Değerlendirmesi.” *Selçuk İletişim Dergisi* 4(1): 116-125.
- Soysaldı, H.M. 2002. “Vakıfların Günümüzdeki Yeri ve Önemi.” *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 12(1): 383-400.
- Sykes, S. 2002, “Talent, Diversity and Growing Expectations” *Journal of Communication Management* 7(1): 79.
- Şahin, E. 1996. *İşletme ve Çevre Etkileşimi ve İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu*. Yüksek Lisans Tezi, Konya: Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Tencati, A., Perrini, F., and Pogutz, S. 2004. “New Tools to Foster Corporate Socially Responsible Behavior.” *Journal of Business Ethics* 53: 173-190.
- Theaker, A. 2006. *Halkla İlişkilerin El Kitabı*. Çev. Murat Yaz, İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Timur, T. 2000. *Toplumsal Değişme ve Üniversiteler*. İstanbul: İmge Kitabevi.
- Torlak, Ö. 2001. *Pazarlama Ahlakı: Sosyal Sorumluluklar Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi*. İstanbul: Beta Basım Yayın A.Ş.

- Tucker, L. ve Melewar, T.C. 2005. "Corporate Reputation and Crisis Management: The Threat and Manageability of Anti- Corporatism" *Corporate Reputation Review* 7(4): 377-387.
- Turan, Ş. 2002. *Türk Kültür Tarihi: Türk Kültüründen Türkiye Kültürüne ve Evrenselliğe*. Ankara: Bilgi Yayınevi.
- Turban, D.B. ve Greening, D.W. 1997. "Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees." *The Academy of Management Journal* 40(3): 658-672.
- Turgut, N. 2010. *Yönetmel Süreçte Sosyal Sorumluluk*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, s:26-27.
- Turner, M. 2004. "Reputation, Risk and Governance, Risk Management." *Topic Paper* 6: 1-8.
- Ülgener, S.F. 2006. *İktisadi Çözülmenin Ahlak ve Zihniyet Dünyası: Fikir ve Sanat Tarihi Boyu Akisleri İle Bir Portre Denemesi*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Van Kiel, C.B.M. ve Balmer, J.M.T. 1997. "Corporate Identity: The Concept, Its Measurement and Managemet." *European Journal of Marketing* 31(5/6): 340-355.
- Vural, Z.B.A. 2003. *Kurum Kültürü*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Wiedmann, K. ve Boecker, C. 2005. "Corporate Reputations in Different Service Industries – Results of an Empirical Study in Germany." *Services Systems and Services Management*. 213 (15): 1528-1535.
- Williams, R. J., Schnake, M. E. and Fredenberger, W. 2005. "The Impact of Corporate Strategy on a Firm's Reputation." *Corporate Reputation Review*. pp:187-200.
- Yamak, S. 2007. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi*. İstanbul: Beta Yayınları.

- Yapı Kredi. 2013a. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikamız*.
<http://www.yapikredi.com.tr/yapi-kredi-hakkinda/kurumsal-sosyal-sorumluluk/kurumsal-sosyal-sorumluluk-politikamiz.aspx> Erişim tarihi: 20.11.2013.
- Yapı Kredi. 2013b. *Geri Dönüşüm Hareketi*. <http://www.yapikredi.com.tr/yapi-kredi-hakkinda/kurumsal-sosyal-sorumluluk/kurumsal-sosyal-sorumluluk-projeleri/egitim-ve-cevre-projeleri/geri-donusum-hareketi.aspx> Erişim tarihi: 20.11.2013.
- Yapı Kredi. 2013c. *Okuyorum Oynuyorum*. <http://www.yapikredi.com.tr/yapi-kredi-hakkinda/kurumsal-sosyal-sorumluluk/kurumsal-sosyal-sorumluluk-projeleri/egitim-ve-cevre-projeleri/okuyorum-oyunuyorum.aspx> Erişim tarihi: 23.11.2013.
- Yapı Kredi. 2013d. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. <http://www.yapikredi.com.tr/yapi-kredi-hakkinda/kurumsal-sosyal-sorumluluk/Default.aspx> Erişim tarihi: 23.11.2013.
- Yapı Kredi. 2013e. *Etik Kurallar ve Çalışma İlkeleri*.
<http://www.yapikredi.com.tr/assets/pdf/yatirimci-iliskileri/kurumsal-yonetim/etik-kurallar-ve-calisma-ilkeleri.pdf> Erişim tarihi: 23.11.2013
- Yapı Kredi. 2013f. *İç Sponsorluk*. <http://www.yapikredi.com.tr/yapi-kredi-hakkinda/kurumsal-sosyal-sorumluluk/kurumsal-sosyal-sorumluluk-projeleri/ic-sponsorluk-ve-calisan-projeleri/ic-sponsorluk.aspx> Erişim tarihi: 20.11.2013.
- Yapı Kredi. 2013g. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi (Eskişehir)*.
http://www.halkbank.com.tr/images/misc/yatirimciliskileri/basin_iliskileri/2010/kurumsa_sosyal_eskisehir.pdf Erişim tarihi: 05.12.2013.
- Yapı Kredi. 2013h. *Engelsiz ATM*. <http://www.yapikredi.com.tr/sinirsiz-bankacilik/atm/engelsiz-atm.aspx> Erişim tarihi: 17.12.2013.
- Yazar, F. 2009. “KOBİ’ler ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk.” *Çerçeve Dergisi*
Müsiad Yayınlar: Yıl:16 Sayı:49 Ocak, s:145.

Zahiri, M. ve Peters, J. 2002. "The Impact of Social Responsibility on Business Performance", *Managerial Auditing Journali* 17 (4): 174-178.

EK-A ODAK GRUP GÖRÜŞMESİ SORULARI

1. Asıl amacı kar elde etmek üzere kurulan.....Bankası neden kurumsal sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmektedir?
2. Bankası'nın kurumsal sosyal sorumluluk projeleri neye dayanarak belirlenmektedir?
 - Bankanın kuruluş amacına paralel olarak mı?
 - Günümüzün ihtiyaçları doğrultusunda mı?
3. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri hayırseverlik anlayışı içerisinde mi yürütülüyor yoksa stratejik bir iş hedefi olarak mı planlanmaktadır?
4. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin sonuçları ölçülüyor mu, nasıl?
5. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin.....Bankası'na olumlu ya da olumsuz getirilerinin olduğuna inanıyor musunuz, neden?
6. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin..... Bankası'nın itibarına herhangi bir etkisi olduğunu düşünüyor musunuz, nasıl?
7.Bankası'nın itibarlı olup olmadığı paydaşlar nezdinde ölçülüyor mu, ölçülüyorsa hangi kriterler bankanın itibarının oluşmasında baz alınmaktadır?
8. Kurumsal sosyal sorumluluk tek başına itibar sağlayıcı bir unsur olabilir mi, nasıl?

EK-B HALKBANK SOSYAL SORUMLULUK POLİTİKALARI

KOBİ'lerin lider bankası olarak yola çıkan Halkbank, üretimiyle Türkiye'nin ithalata bağımlılığını azaltıp, ülkenin ekonomik kalkınmasına katkıda bulunacak ve ülkenin istihdam olanaklarını artıracak, girişimci ve işletmeciyeye yönelik faaliyetlerini kuruluşundan bugüne kadar sürdürmektedir.

KOBİ ve bireysel bankacılık alanında sunduğu müşteri odaklı evrensel bankacılık hizmet anlayışını, sektördeki rekabet koşullarına karşı belirlediği stratejiler uygulanırken, ülke genelinde gerçekleştirilen sosyal sorumluluk projelerine destek sağlamayı da ilke edinerek, bu doğrultudaki çalışmalarını her geçen gün artırmaktadır. Toplumsal yardımlaşma ve sosyal sorumluluk projelerine gösterdiği duyarlılığı, çalışanlarına karşı da göstererek, iş verimliliğini artırarak hedeflerini gerçekleştirmeye devam etmektedir.

Halkbank Sosyal Sorumluluk Politikaları

1. Türkiye'deki KOBİ'lerin gelişimini desteklemek, bölgelerarası gelişmişlik farklarının azaltılmasına katkıda bulunmak için, kurum içinde çalışanlarına, kurum dışında tüm KOBİ müşterilerine kurumsal yönetim, çevre ve iş sağlığı güvenliği vb konularında eğitim hizmeti sunmak, yeni projeler geliştirip uygulamak,
2. Türkiye genelinde yöneticilerle alanında uzman konuşmacıları bir araya getirip toplantılar düzenleyerek, KOBİ'lere, Türkiye ve dünyadaki ekonomik gelişmeler ile fırsatları değerlendirme olanağı sağlamak,
3. Türkiye genelinde fuarlar düzenleyerek/düzenlenmiş fuarlara iştirak ederek, hem KOBİ'lerin iş dünyasında ihtiyaç duyduğu konularda (üretim, dış ticaret, markalaşma, belgelendirme, finansman, pazarlama, iç ve dış yatırım olanakları vb.)

hem de bankamız kredi ürünleri hakkında bilgi vererek işletmelerin vizyonunu genişletmek,

4. Toplumumuzdaki okur-yazar oranının artırılması, mevcut okur-yazar oranındaki bölgelerarası eşitsizliğin giderilmesi amacıyla, okur-yazar olmayan nüfusu eğitimle buluşturmak,

5. Engellilere yönelik projelerin içinde yer alarak, toplumsal dayanışmaya katkı sağlamak,

6. Turizm, kültür, sanat, spor alanlarında hem ülke tanıtımına katkı sağlamak, hem de kültürel gelişimi destekleyen projelere finansal kaynak yaratmak,

7. Ekonomi ve sanayi alanındaki soru ve sorunlarla çözüm önerilerinin tartışıldığı ulusal ve uluslar arası kongrelere destek vermek (Halkbank 2013b) .

EK-C YAPI KREDİ BANKASI KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK POLİTİKASI

Vizyon

Yapı Kredi, toplumun saygın bir üyesi olarak “bir bankadan fazlası” olmayı ve bu bağlamda ticari faaliyetleri dışında da değer yaratarak, sadece içinde bulunduğu toplum için değil tüm insanlık için de faydalı bir kurum olmayı hedefler.

Misyon

Yapı Kredi faaliyetlerinde, ilişkide bulunulan tüm paydaşların çıkarını gözeterek toplumsal hayata maksimum katkı yapmayı amaçlar.

Strateji

Yapı Kredi'nin sürdürdüğü ticari faaliyetlerin temelinde dürüstlük, dinamizm ve tüm paydaşların çıkarlarını gözetme amacı vardır. Bu paydaşlara tüm hissedarlar, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, sivil toplum kuruluşları, Yapı Kredi'nin içinde yaşadığı ve çalıştığı toplumun tüm bireyleri dahildir.

Yapı Kredi, sunduğu ürün ve hizmetleriyle toplumun ve ülkenin finansal gelişimine anlamlı katkılar sağlarken, aynı zamanda faaliyette olduğu iş kollarına paralellik gösteren ve iş süreçlerine entegre edebildiği sosyal sorumluluk projeleri geliştirir ve uygular.

Yapı Kredi, kurumsal vatandaşlık bilinciyle sürdürdüğü ekonomik ve çevresel sorumluluklarının yanı sıra toplumsal alanda eğitim ve kültür-sanat konularına odaklanmıştır.

Çevre Politikası

Yapı Kredi, tüm faaliyetlerinde ülkenin doğal kaynaklarını koruyarak en verimli biçimde kullanmak, atıkların oluşumunu mümkün olduğu kadar önlemek ve geri dönüşümünü sağlamak amacıyla hareket eder. Bu konuda ana hissedarları Koç Holding ve UniCredit'in benimsemiş olduğu çevre politikalarını içselleştirerek tüm finansal ve sosyal paydaşlarına örnek bir kurum olmayı hedeflemektedir;

- Yapı Kredi, çevrenin korunması konusunda yapılan güvenilir ticari faaliyetleri ve çevreye duyarlı yatırımları Türkiye'nin en güçlü finansal kurumlarından biri olarak destekler.
- Yapı Kredi, çevre konusunda ulusal ve uluslar arası standartlara uymayı, sosyal sorumluluk anlayışının bir parçası olarak görmektedir.
- Yapı Kredi, çalışanlarının ve kamuoyunun çevre duyarlılığını arttırılması konusunda projeler yürütür (Yapı Kredi 2013d).

ÖZGEÇMİŞ

1983 yılında İstanbul'da doğmuş; ilk, orta ve lise tahsilini yine İstanbul'da tamamladıktan sonra, 2007 yılında Marmara Üniversitesi Bankacılık ve Sigortacılık Bölümünde ön lisans öğrenimine başlamıştır. 2009 yılında mezun olduktan sonra aynı yıl Başkent İletişim Bilimleri Akademisi Sunuculuk ve Spikerlik eğitimi almıştır. Lisans öğrenimini 2011 yılında Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme bölümünde tamamlamıştır. Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kurumsal İletişim ve Halkla İlişkiler dalında Yüksek Lisans'a başlamış, hâlen aynı üniversitede Yüksek Lisans öğrencisidir.