

T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
ULUSLARARASI KALİTE YÖNETİMİ BİLİM DALI

**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARI YAPAN  
BİR İŞLETMENİN İMAJİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

DERYA YILDIRIM

İstanbul, 2010

T.C.  
MARMARA ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
ULUSLARARASI KALİTE YÖNETİMİ BİLİM DALI

**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARI YAPAN  
BİR İŞLETMENİN İMAJİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

DERYA YILDIRIM

Danışman: YARD. DOÇ. DR. OLCAY BİGE AŞKUN YILDIRIM

İstanbul, 2010

Marmara Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Tez Onay Belgesi

İŞLETME Anabilim Dalı ULUSLARARASI KALİTE YÖNETİMİ Bilim Dalı  
Yüksek Lisans öğrencisi DERYA YILDIRIM'ın KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK  
ÇALIŞMALARI YAPAN BİR İŞLETMENİN İMAJI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA adlı tez  
çalışması, Enstitümüz Yönetim Kurulunun 19.07.2010 tarih ve 2010-14/19 sayılı  
kararıyla ile oluşturulan jüri tarafından oy birliği / oy çokluğu ile Yüksek Lisans Tezi  
olarak kabul edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Tez Savunma Tarihi : 9 / 11 / 2010

1) Tez Danışmanı : YRD. DOÇ.DR. OLCAY BİGE AŞKUN YILDIRIM

2) Jüri Üyesi : YRD. DOÇ.DR. ELİF MAKBULE ÇEKİCİ

3) Jüri Üyesi : DOÇ. DR. M. MUSTAFA ERDOĞDU

*Olca Biçe*  
*Elif Makbule Çekici*  
*M. Mustafa Erdoğan*

## ÖZET

Günümüzde, işletmelerin sadece ticari amaçları doğrultusunda hareket edemeyecekleri aynı zamanda toplumun ekonomik ve sosyal gelişimine katkıda bulunması gerektiği anlayışı benimsenmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluklarını iş stratejilerinin ayrılmaz bir parçası olarak ele almayan kuruluşların, hangi şartlarda olursa olsun başarısızlığa mahkum olacağı genel bir görüş haline gelmektedir. Konuya bu açıdan yaklaşıldığında sosyal sorumluluğun günümüz işletmeleri için vazgeçilmez uygulamalardan biri haline geldiğini söylemek doğru olacaktır.

Kurumsal sosyal sorumluluk, günümüz iş hayatının üzerinde en çok konuşulan, tartışılan uygulama alanlarından bir tanesi haline gelmiştir. İşletmelerin sosyal sorumluluğu üretimden tüketime kadar tüm faaliyetlerde topluma zarar vermeden, insan yaşamına iyileştirme yönüyle katkı sağlayan, toplum yararı için oluşmuş bir sorumluluk olarak değerlendirilmektedir.

Kurumsal imaj, bir kurumun kurum içi ve kurum dışı paydaşlarının kurum hakkındaki izlenimleridir. Kurumsal imajı etkileyen en önemli unsur ise kurum kimliğidir. Kurum kimliği öğeleri olan kurum felsefesi, kurumsal dizayn, kurumsal iletişim ve kurumsal davranış, paydaşların zihninde kuruma dair izlenimler, görüntüler, algılar ve kanaatler oluşturur. Tüm bunların toplamı ise kurumsal imajı ifade eder.

Olumlu imaj oluşturmak, kısa vadeli bir çalışmanın sonucunda gerçekleştirilebilecek bir şey değildir. Bunun için uzun bir süreç gerekmektedir. İşletmeler olumlu imaj oluşturabilmek için, sosyal sorumluluk konusuna dikkat etmelidir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal İmaj, Rekabet.

## **ABSTRACT**

Today, an understanding is adopted related to the organizations no act not only in line with their own commercial goals but also contribute to the economical and social improvement of the society.

Organizations that could not handle their organizational, social responsibilities as an integral part of their business strategy, it becomes a general opinion that they will face with failure under any circumstances. When this subject is approached from this point of view, it will be true to tell that social responsibility has become an inevitable application for the present organizations.

Social responsibility of the corporations has become one of the most important fields of application of the business life that was discussed most. Social responsibility of the organizations are evaluated as a responsibility formed for the furtherance of the public welfare, without being harmful to the community, contributing in human life by improving at all stages from the production to consumption.

Corporate image is the impression by the inner and outer shareholders about the corporation. Corporate identity is the major element that affects the corporate image, corporate philosophy, corporate design, corporate communication and corporate behavior which are the elements of corporate identity cause the shareholders form impressions, views and opinions related to the corporate. All of these mean a corporate image.

Forming a positive image may require a long process and cannot be achieved in short run. Corporations should care the matter of social responsibility to form a positive image.

**Key Words:** Corporate Social Responsibility, Corporate Image, Competition

## **TABLULAR LİSTESİ**

<b>Tablo 1.</b> Soruların Dağılımı.....	74
<b>Tablo 2.</b> Yaş Grupları Dağılımı.....	77
<b>Tablo 3.</b> Turkcell Kullanım Süresi Dağılımı.....	77
<b>Tablo 4.</b> Farklı Operatörlere Rağmen Turkcell Kullanım Nedenleri Dağılımı.....	78
<b>Tablo 5.</b> Normal Dağılım Tablosu.....	79
<b>Tablo 6.</b> Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....	80
<b>Tablo 7.</b> Maddelerin Genel İstatistik Sonuçları.....	80
<b>Tablo 8.</b> Genel İstatistik Sonuçları.....	80
<b>Tablo 9.</b> Maddelerin Toplam Sonuçları.....	81
<b>Tablo 10.</b> Faktör Analizi Sonuçları.....	84
<b>Tablo 11.</b> Faktörlere Dahil Edilen Sorular.....	86
<b>Tablo 12.</b> Faktörler.....	87
<b>Tablo 13.</b> Yaşa Göre Anova.....	89
<b>Tablo 14.</b> Yaşa Göre Anlamlı Farklılık Gösteren Soru İstatistikleri.....	90
<b>Tablo 15.</b> Eğitime Göre Anova.....	91
<b>Tablo 16.</b> Eğitime Göre Anlamlı Farklılık Gösteren Soru İstatistikleri.....	92
<b>Tablo 17.</b> Cinsiyete Göre T Testi.....	93
<b>Tablo 18.</b> Cinsiyete Göre Anlamlı Farklılık Gösteren Soru İstatistikleri.....	94
<b>Tablo 19.</b> Turkcell Kullanım Durumuna Göre Anova.....	95
<b>Tablo 20.</b> Turkcell Kullanım Durumuna Göre Anlamlı Farklılık Gösteren Soru İstatistikleri.....	96
<b>Tablo 21.</b> Eğitime Göre İmaj Değerlendirmesi.....	98
<b>Tablo 22.</b> Eğitim Grupları.....	99

## **KISALTMALAR LİSTESİ**

**a.g.e.** : Adı Geçen Eser

**A.Ş.** : Anonim Şirketi

**AA** : Account Ability (Hesap Verilebilirlik)

**AB** : Avrupa Birliği

**ABD** : Amerika Birleşik Devletleri

**AR-GE** : Araştırma Geliştirme

**BM** : Birleşmiş Milletler

**CEPAA** : Council on Economic Priorities Accreditation Agency  
(Ekonomik Öncelikler Konseyi Akreditasyon Bölümü)

**CSR** : Corporate Social Responsibility  
(Kurumsal Sosyal Sorumluluk)

**ISO** : International Standards Organisation  
(Uluslararası Standartlar Örgütü)

**KSS** : Kurumsal Sosyal Sorumluluk

**OECD** : Organisation for Economic Co-operation and Development  
(Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü)

**PRSA** : Public Relations Society of America  
(Amerika Halkla İlişkiler Derneği)

**s.** : Sayfa

**SA8000** : Social Accountability 8000

**SAI** : Social Accountability International  
(Uluslararası Sosyal Sorumluluk Örgütü)

**SPK** : Serbest Piyasalar Kurulu

**STK** : Sivil Toplum Kuruluşları

**TEGV** : Türk Eğitim Gönüllüleri Vakfı

**TÜSİAD** : Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
TABLolar LİSTESİ.....	iii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	iv
İÇİNDEKİLER.....	1
GİRİŞ.....	5

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. SOSYAL SORUMLULUK OLGUSUNUN KAVRAMSAL İÇERİĞİ

1.1. Sosyal Sorumluluğun Tanımı.....	8
1.2. Sosyal Sorumluluğun Tarihsel Gelişimi.....	12
1.3. İşletmelerde Sosyal Sorumluluğun Kapsamı.....	15
1.3.1. Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumlulukları.....	17
1.3.2. Sermaye Sahiplerine Karşı Sorumlulukları.....	18
1.3.3. Çevreye Karşı Sorumluluklar.....	19
1.3.4. Kültürel Çevreye Karşı Sorumluluklar.....	19

1.3.5. Tüketicilere Karşı Sorumluluklar.....	20
1.4. Sosyal Sorumluluğun Boyutları.....	21
1.5. Karlılık ve Sosyal Sorumluluk İkilemi.....	23
1.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluğa İlişkin Yaklaşımlar.....	25
1.6.1. Klasik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı.....	26
1.6.2. Modern Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı.....	26

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNDE İMAJ VE REKABET

2.1. İmaj.....	28
2.1.1. Kurumsal İmaj.....	28
2.1.2. Kurumsal İmajın Tarihsel Gelişimi.....	29
2.1.3. Kurum İmajını Etkileyen Faktörler.....	30
2.2. İşletmelerin Değişen Konumu Çerçevesinde İmaj ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları.....	31
2.2.1. Küreselleşmenin Rekabetin Kurallarını Değiştirmesi.....	35
2.2.2. Teknolojik Yeniliklerin Etkisi.....	36
2.2.3. İşletmelerin Rekabet Avantajı Yaratma Amacının Sonucu Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk.....	37
2.3. Dünyada Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları ve Rekabet.....	38
2.4. Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gelişimi ve Uygulamaları.....	39

<b>2.5. Rekabet Ortamında Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Uygulanması.....</b>	<b>40</b>
<b>2.5.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Uygulama Yöntemlerinin İşletmelerin Rekabet Anlayışlarına Katkısı.....</b>	<b>40</b>
<b>2.5.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Uygulama Kriterleri.....</b>	<b>41</b>
<b>2.5.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri İçin Anahtar İlkeler.....</b>	<b>42</b>
<b>2.5.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Ayırt Edici Özellikleri.....</b>	<b>43</b>
<b>2.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Tüketicilerin Satın Alma Tercihlerine Etkileri.....</b>	<b>44</b>
<b>2.7. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinde Çalışana Dönük Sosyal Sorumluluk ve Etik.....</b>	<b>44</b>
<b>2.8. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinde Karşılaşılan Sorunlar.....</b>	<b>45</b>
<b>2.9. Özel Sektörde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bilinci ve Rekabet.....</b>	<b>46</b>
<b>2.10. Kurumsal İmaj Bağlamında Kurumsal Sosyal Sorumluluk.....</b>	<b>48</b>

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **3. GSM SEKTÖRÜ VE TURKCELL**

<b>3.1. Dünya’da Telekomünikasyon Sektörü ve Önemi.....</b>	<b>52</b>
<b>3.2. Türkiye’de GSM Sektörünün Gelişimi.....</b>	<b>54</b>
<b>3.3. Türkiye’de GSM Sektörünün Günümüzdeki Durumu ve Firmalar Arası Rekabet.....</b>	<b>57</b>
<b>3.4. Turkcell Firmasının Kurumsal Kimliği.....</b>	<b>60</b>
<b>3.5. Turkcell’in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinden Örnekler.....</b>	<b>63</b>

<b>3.6. Turkcell'in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Rekabet Avantajına Etkileri.....</b>	<b>67</b>
--------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **4. TURKCELL'İN YAPMIŞ OLDUĞU SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARININ KURUM İMAJINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

<b>4.1. Araştırma Sonucu ve Değerlendirme.....</b>	<b>70</b>
<b>4.1.1. Araştırmanın Konusu.....</b>	<b>70</b>
<b>4.1.2. Araştırmanın Amacı.....</b>	<b>70</b>
<b>4.1.3. Araştırmanın Evreni.....</b>	<b>71</b>
<b>4.1.4. Örneklem.....</b>	<b>71</b>
<b>4.1.5. Araştırmanın Modeli.....</b>	<b>71</b>
<b>4.1.6. Araştırmanın Değişkenleri.....</b>	<b>71</b>
<b>4.1.7. Veri Toplanması.....</b>	<b>73</b>
<b>4.1.8. Verilerin Analizi.....</b>	<b>73</b>
<b>4.1.9. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....</b>	<b>74</b>
<b>4.1.10. Araştırmanın Bulguları.....</b>	<b>79</b>
<b>4.2. Değerlendirme.....</b>	<b>100</b>
<b>SONUÇ VE DEĞERLENDİRME.....</b>	<b>101</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>104</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>112</b>

## GİRİŞ

Günümüz rekabet ortamında işletmeler ayakta kalmak ve amaçlarını gerçekleştirmek için modern ve bilimsel yönetim anlayışlarını benimseme çabalarını arttırmaktadırlar. Bu bağlamda işletmenin fonksiyonları ve örgüt yapısının nitelikleri önemle üzerinde durulan konulardandır.

Firmaların kuruluş amaçları içinde belki de en önemlisi kar elde etme amacıdır. Zira, genellikle firmaların, herhangi bir sektörde kurularak faaliyete başlamaları, belirli bir mal veya hizmet türünü üretip üretmemeleri, sonuçta elde edilecek kar ve miktarına bağlı olacaktır. Özellikle serbest piyasa koşullarının geçerli olduğu ekonomik bir sistemde, bir firma kurucu ve ortaklarının ilk planda dikkate alacakları konu, elde edecekleri kazanç olmakta, dolayısıyla kar, firmaların kuruluş ve faaliyetlerini sürdürmelerinde bir neden sonuç ilişkisi içinde ön plana çıkmaktadır.

Piyasanın lideri olabilmek, varlığını sürdürebilmek için geliştirilen tüm stratejilerin aslında tek amacı müşteri odaklı olabilmek ve faaliyette bulunulan toplumda kabul görmektir. Artık toplum işletmeleri sadece mal ve hizmet üreten kurumlar olarak görmemekte, onlardan bazı sosyal amaçlı katkılar beklemektedirler.

İşletmeler toplumun gelenek, görenek, örf ve adetlerine uygun davranmak, toplumun sorunlarıyla ilgilenmek ve topluma katkı sağlamak zorundadırlar. Topluma katkı sağlayan, toplumun problemlerini kendi problemleri gibi görüp sorunların

özölmesi için gönüllü olarak çaba gösteren işletmeler toplumda daha fazla kabul görmekte ve geri dönüş olarak da varlıklarını başarıyla sürdürebilmektedirler.

Günümüzde sosyal sorumluluk, işletmenin ahlaki değerleri temel alarak, ekonomik ve hukuki koşulları çerçevesinde örgüt içi ve örgüt dışı grupların beklentilerine uygun bir şekilde faaliyetlerini sürdürmesini sağlayan bir sorumluluk duygusu olarak değerlendirilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, işletme ile toplum arasında gerçek bir anlaşma ortamı yaratılmasına hizmet etmektedir. Ancak sosyal sorumluluk konusunda iki temel karşıt görüş bulunmaktadır. Bunlardan birincisi dar anlamda konuyu ele alan ve karı fazlaştırma amacını taşıyan işletmeyi esas alan sosyal sorumluluk yaklaşımı, ikincisi ise sosyal sorumluluğu daha geniş anlamda ortaya koyan ve çevreyi esas alan sosyal sorumluluk yaklaşımıdır.

Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk olgusunun en fazla ilişkilendirildiği konulardan biri de kurumsal imaj konusudur. Kuruluşlar, ilk bakışta ekonomik faaliyetleri aracılığı ile ticari anlamda varlıklarını sürdürebilseler de günümüz dünyasında ağırlaşan ekonomik koşullar ve hızla genişleyen rekabetçi ortamda, destek alabilecekleri en önemli unsur kurumsal imajlarıdır. Kurumsal imaj, kurumların iç ve dış ortamda bıraktıkları etkilerin sonucu paydaşlarının gözünde nasıl algılandıklarıdır. Kurum imajı, kurumun tüm karakteristik özelliklerini yansıtan bir gerçekliktir. Kurum kimliği bu yönüyle kollektif kimlik anlayışı içinde çok boyutlu olarak değerlendirilmelidir. Kurum felsefesi, kurumsal iletişim, kurumsal dizayn ve kurumsal davranış kurum kimliğinin öğeleri olarak bu boyutları ifade eder. Kurum kimliği öğeleri, bir kuruluşun sahip olduğu değerler bütünüdür. Kurum kimliği de bu değerleri bir arada yansıtan kavramdır.

Kurumsal sosyal sorumluluk olgusu günümüzde kurum itibarı, marka yaratma ve rekabet ortamında farkındalık yaratma olguları ekseninde değerlendirilmektedir. Günümüzde bu alanda faaliyet gösteren sektörlerden biri de GSM sektörüdür. Yenilikler ve artan rekabet gibi olgularıyla birlikte oldukça dinamik bir yapıya sahip

olan GSM sektörü kapsamında, son yıllarda kullanılan yöntemlerden biri de kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin desteklenmesidir. GSM sektöründeki firmalar arasında en fazla dikkat çekenlerden biri TURKCELL firmasıdır. Bu bağlamda ilgili çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk olgusu Turkcell ekseninde değerlendirilecektir.

Çalışmanın birinci bölümünde, sosyal sorumluluk olgusunun tanımı, nitelikleri ve tarihçesi gibi konulara değinilecektir. Bunun yanında sosyal sorumluluk konusunda çeşitli yaklaşımlar incelenecektir.

İkinci bölümde, kurumsal sosyal sorumluluk ekseninde kurumsal imaj olgusu incelenecektir. Kurumsal sosyal sorumluluğun tanımı ve nitelikleri yanında günümüz ekonomik sisteminde işletmelere ne gibi yararlar sağladığı konusu incelenecektir. Bu bölüm aynı zamanda kurumsal sosyal sorumluluğun imaj kavramı ile ilgili bağlantılarını içermektedir. Bu bölümde ayrıca, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin farklı etki ve uygulama alanları değerlendirilecektir.

Üçüncü bölümde, Dünya’da telekomünikasyon sektörü ve Turkcell firması incelenecektir. Turkcell’in kurumsal kimliği, sektördeki yeri ve gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projelerine değinilecektir.

Dördüncü ve son bölümde, kurumsal sosyal sorumluluk konusunda uygulama alanımızı oluşturan Turkcell’in abonelerinin kurumsal sosyal sorumluluk projelerine yönelik görüşlerinin incelendiği uygulamaya yer verilecektir.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## 1. SOSYAL SORUMLULUK OLGUSUNUN KAVRAMSAL İÇERİĞİ

### 1.1. Sosyal Sorumluluğun Tanımı

Günümüz ekonomik sistemi içinde belki de en fazla dile getirilen olgu, mevcut yapının çok boyutlu niteliğidir. Geçtiğimiz yılların aksine, bugün ulaşılan noktada işletmeler birden fazla konu ile meşgul olabilmektedirler. Küresel ekonomi sürecinde, işletmeler ayakta kalabilmek, karlılık ve üretim kalitelerinin sürekliliğini sağlamak için ekonomik yaşamın kurallarına göre hareket etmek durumundadırlar. Bu alanlardan biri de rekabettir. Rekabet edebilirlik günümüz dünyasının önemli bir kuralıdır.

Günümüzde işletmelerin büyük bir güç potansiyelini elinde tuttuğu ve çok sayıda insanın, işletmelerin mevcut ya da gelecekteki olası faaliyetlerinden etkilendiği bir gerçektir. Ekonomik sistemin önemli aktörlerinden olan işletmelerin hemen her faaliyeti, hem bireylerin hem de kamuoyunun yaşam kalitesini doğrudan ya da dolaylı biçimde etkilemektedir. Bilgisayar, iletişim kanallarının çeşitliliği ve televizyon ağının tüm dünyayı sarması, dünyayı “global bir köy” haline getirmiş ve bu köyde işletmeler en önemli etkilenen ve etkileyen haline gelmiştir. İletişim olanakları ve teknoloji

sayesinde işletmelerin etki alanları daha da genişlemiştir. Bu nedenle sosyal sorumluluk dünya genelinin bir beklentisi haline gelmiştir.<sup>1</sup> Bu süreçte belki de en dikkat çeken nokta kanımızca işletmelerin faaliyetlerinin daha yakından izlenebilmesidir. Hem rekabetin boyutları hem de kitle iletişim araçları sayesinde işletmelerin hemen her kararı uygulaması işletmelerin iç ve dış çevresi tarafından takip edilebilmektedir. Bu bağlamda, işletmelerin içinde buldukları ve faaliyetlerini sürdürdükleri ekonomik ve kültürel ortam içinde daha dikkatli ve stratejik davranmaları gerekmektedir. İşletme literatürü incelendiğinde birçok yerli ve yabancı kaynak içinde, işletmelerin en temel hedefinin karlılık olduğu belirtilmektedir. Üretimi arttırmak, üretim kalitesinin niteliği, ürünleri farklılaştırmak, üretim etkinliği ve verimliliği gibi konular işletme alanında en fazla irdelenen konular arasındadır. Bunun yanında özellikle modern işletme yönetiminde, müşteri ve çalışan memnuniyeti, marka yaratma ve strateji gibi olgular da sıkça gündeme gelmeye başlamıştır.

Son yıllarda işletmelerle ilgili araştırmalarda dikkat çeken bir diğer konu sosyal sorumluluk olgusudur. İşletmelerin amaçlarını sadece kar elde etme anlayışına indirgemekten kaçınan, iç ve dış çevresine karşı sorumluluklarının da olduğunu hatırlatan sosyal sorumluluk süreci üzerinde düşünölmeye değer bir konudur. Bu bağlamda, öncelikle sosyal sorumluluk alanında yapılan bazı tanımlara yer verilmesinde fayda vardır.

İşletme sosyal sorumluluğu, “işletmenin faaliyetlerinden etkilenen bireylere, çıkar gruplarına ve çevreye hesap verme gerekliliğidir. Bir anlamda bu, bireyler ve toplum üzerindeki işletmelerin olumsuz etkileriyle ilgili bilgilendirme zorunluluğudur. İşletmelerin faaliyetlerinin sosyal etkilerine bakıldığında, ciddi anlamda zararlı olduğu, bazı kararlarından vazgeçmesi gerektiği ve karlarının bir kısmını da sosyal amaçları desteklemek için kullanması gerektiği, bugün modern işletmecilik

---

<sup>1</sup>Figen Dalyan, “Etkilenenlerin Yönetimi, Teorisi Açısından İşletmelerin Sosyal Sorumluluk İle İlgili Strateji Oluşturma Süreci”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007, s.123.

anlayışının olmazsa olmaz bir parçası durumundadır”.<sup>2</sup> Bu tanıma göre, kanımızca, sosyal sorumluluğun işletmelerin toplumsal ve ekonomik yaşam içinde olumsuz algılanabilen faaliyet ve kararlarını hafifletmeye yönelik araç olma yönünü nitelendirmektedir.

Bir başka tanıma göre ise Sosyal sorumluluk kavramı kısaca, bir işletmenin faaliyette bulunduğu ortamı koruma ve geliştirme konusundaki yükümlülükleri olarak tanımlanabilir. Doğal çevreyi koruma; müşterilerin tercihlerini dikkate alarak kaliteli ve güvenli ürünler sunma; işgörenlerin temel hak ve özgürlüklerine saygı gösterme; işletmeyi ortakların haklarını koruyacak ve yatırımları kârlı kılacak bir şekilde yönetme, faaliyetlere ilişkin doğru bilgi sunma ve toplumun refah seviyesine katkıda bulunacak eğitim, sağlık ve sanat etkinliklerini destekleme gibi konular bu kavram kapsamında değerlendirilmekle birlikte, sosyal sorumlulukları ortakların sermayelerini korumak ve geliştirmekle sınırlandıranların yanı sıra, daha da genişletenler de söz konusudur.<sup>3</sup>

İşletmelerin sorumluluklarını hatırlatan bu tanımın ardından, işletmelerin mevcut amaçlarını gerçekleştirirken sorumluluklarını paylaştıklarını vurgulayan bir başka tanım ise şu şekildedir; “Günümüz iş örgütleri, kar elde ettikleri sürece varlıklarını sürdürebilirler, Ancak şirketler ekonomik amaçlarını gerçekleştirirken çalışanlarının, ortaklarının ve toplumun menfaatlerini de dikkate almak zorundadırlar, İşte bu noktada sosyal sorumluluk kavramı karşımıza çıkmaktadır.”<sup>4</sup>

Aşağıdaki tanımlar, sosyal sorumluluk kavramına ilişkindir.<sup>5</sup>

---

<sup>2</sup>Figen Dalyan, “Sosyal Sorumluluğun Temelleri”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007, s.45.

<sup>3</sup>Muzaffer Aydemir, “İşletmelerin İşgörelere Karşı Sosyal Sorumlulukları”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007, s.99.

<sup>4</sup>Adnan Çelik, “Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007, s.62.

<sup>5</sup>Çelik, a.g.e., s.62-63.

- Sosyal sorumluluk; “şirketin ekonomik faaliyetlerini, çalışanlar, hissedarlar, tüketiciler ve toplumdaki bireylerin hiçbirine zarar vermeden, sahip olduğu kıt kaynakları en iyi biçimde kullanarak toplumun istek ve arzularına uygun üretimde bulunması” dır.

- Sosyal sorumluluk, “şirketin kendi amaçlarını gerçekleştirirken, ahlaki değerlere sadık kalması ve kaynaklarını içinde bulunduğu toplumu geliştirmede kullanması” dır.

- Yöneticiler açısından sosyal sorumluluk; “şirketlerde toplumsal değer ve beklentiler oluşturmak, şirket amaçlarına uygun politikalar belirlemek ve uygulamak, kısaca toplumsal yaşamı iyileştirmeye ilişkin yükümlülükler üstlenmek” olarak ifade edilebilir.

Bu bağlamda, sosyal sorumlu olmak, bir işletmenin kar hedefini terk etmesi gerektiği ya da sosyal sorumlu bir işletmenin, daha az sorumlu davranan işletmeler kadar karlı olamayacakları anlamına gelmez. Yani sosyal sorumluluk faaliyeti ile karlılık arasında herhangi bir ters orantı söz konusu değildir. Sosyal sorumluluk, işletmenin kar sağlamak ile bu karı elde etmek adına katlanmış olduğu maliyetler arasında denge kurmayı gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda, günümüz modern işletmecilik algısında iki farklı görüş hakimdir. Birinci görüşe göre, işletmelerin sosyal sorumlu olmak için aktif bir şekilde çaba harcaması durumunda hem işletme hem de toplum kazançlı çıkacaktır. İkinci görüşü savunanlara göre ise, işletmeler sosyal konulara eğildiğinde rekabetçi güçleri zayıflamaktadır.<sup>6</sup>

Kurumlar tarafından yapılan tanımlar ya da yaklaşımlar incelendiğinde de benzeri bir durum söz konusudur. Bunlardan biri de Avrupa Komisyonu'nun 2001'de yayınladığı ve sosyal alanlarda işletmelerin sorumluluklarını düzenleyen Yeşil Dosya'dır (Green Paper). Buna göre, ortak sosyal sorumluluk, işletmelerin daha iyi bir toplum ve daha temiz bir çevre için gönüllü olarak çalışmaya karar verdiklerini gösteren

---

<sup>6</sup>Dalyan, a.g.e., s.45.

bir kavram olarak tanımlanmaktadır.<sup>7</sup> Bu belgede sosyal sorumluluk, sosyal, ekonomik ve çevresel gelişmeyi sağlamak ile girişim özgürlüğünü uzlaştırma çabası olarak nitelendirilmekte; işletme ve toplum arasında karşılıklı inanç ve güveni güçlendireceği ileri sürülmektedir.

İşletmelerin temel olarak ekonomik bir kurum olduğu ve yalnızca hissedarlarına karşı sorumlu olduğu görüşü günümüzde önemini yitirmiştir. İşletmeye ekonomik, devlete ise sosyal bir görev yükleyen anlayış yerini “ortak sosyal sorumluluk” kavramına bırakmıştır. Sürdürülebilir ticari başarının sadece kısa vadeli çıkarları ya da pazara endeksli kaygıları gidererek sağlanamayacağı görüşü işletmeler arasında her geçen gün yayılmaktadır. İşletmelerin faaliyetlerini farklı grupların çıkarlarına ve çevreye karşı duyarlı olarak, rekabeti ve ekonomik gelişmeyi arttıracak şekilde sürdürmeleri öngörülmektedir. Bu bağlamda ortak sosyal sorumluluk işletmelerin sosyal ve çevresel kaygılarını ticari faaliyetlerinde ve paydaşlarıyla ilişkilerinde göz önünde bulundurmaları olarak tanımlanmaktadır.<sup>8</sup>

## 1.2. Sosyal Sorumluluğun Tarihsel Gelişimi

1900’lerin başında sadece bağıştan ibaret olarak görülen bu konu, toplumların ihtiyaçlarının değişmesi ve şirketlerin yapabileceklerinin yasalarla sınırlandırılmasının sonucunda, yeni ve yaratıcı projelerle evrimini sürdürmektedir.

Tarımsal ekonominin yerini “endüstriyel topluma” bırakması sonrasındaki aşamalar, insanlığı kendi başarısının kurbanı olma tehlikesi ile karşı karşıya bırakmıştır.<sup>9</sup> 18. yüzyılın ilk endüstriyel toplumlarında bile, sosyal devletin oluşumundan önce, bazı özel işletmeler işçilerine karşı sorumluluklarını yazılı olmayan sosyal kontratlara dayalı olarak benimsemişlerdir. Burada ortak sosyal

---

<sup>7</sup>European Commission, **Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility Green Paper** European Commission Employment and Social Affairs, Belgium, 2001, [http://www.accaglobal.com/general/activities/policy\\_papers/archive/environment/284000](http://www.accaglobal.com/general/activities/policy_papers/archive/environment/284000)

<sup>8</sup>Deniz Kağncıoğlu, **Endüstri İlişkileri Boyutuyla Sosyal Sorumluluk**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 2007, s.7.

<sup>9</sup>Çelik, a.g.e., s.61.

sorumluluğun itici gücü, çoğunlukla işletme sahibinin ahlaki ve dini inançları ya da çalışanların yaratacağı huzursuzluklardan korkusu olmuştur.<sup>10</sup> Sanayi devrimi ile başlayan süreçte şirketlerin öncelikli hedefi maksimum verimlilik ve büyüme olmuştur. Yöneticiler bu hedefe ulaşma yolunda yapılan tüm faaliyetlere tek taraflı bakmışlardır. Bu yüzden de 14-16 saate kadar süren çalışmalar, özellikle küçük yaştaki çocuklara kapasitelerinin üzerinde yüklenilmesi, hijyenden ve güvenlikden uzak işyeri ortamları normal karşılanmıştır. İkinci Dünya Savaşı sonrasında gelişen sosyal devlet anlayışıyla devlet, yurttaşlarına konut, sağlık, sosyal güvence sağlama, iş bulma, işsizlik, hastalık ve yaşlılık durumlarında onlara bakma sorumluluklarını üstlenmek durumunda kalmıştır. ABD ve Avrupa'daki sanayileşmiş ülkeler sosyal devlet anlayışıyla, her bireye yapılan yatırımın topluma “dış fayda” sağlayarak fazlasıyla geri döneceğini matematiksel olarak hesaplarken, şirketlerde otoriter yönetimden demokratik yönetime geçişler başlamıştır.<sup>11</sup>

Görüldüğü üzere sosyal sorumluluk önceleri hayır severlik ya da yardım etme gibi kavramlarla başlasa da, zaman içinde ekonomik ilişkilerin artması ve ekonomik sistemin karmaşıklaşması ile yeni bir boyuta taşınmaya başlamıştır. Özellikle sanayi devrimi bu süreçte önemli bir dönüm noktasıdır.

Bunun yanında toplumsal ve ekonomik ilişkilerin karmaşıklaşması ile birlikte, toplumun işletmelerden sosyal sorumlulukla ilgili beklentileri özellikle 20. yüzyılın başlarında, sürecin ABD’de başlamasına neden olmuştur. Bu yıllarda işletmeler, aşırı büyüme ve aşırı güçlenmeyi amaçlamakta, anti sosyal ve anti rekabetçi uygulamalarla suçlanmaktaydı. Eleştiriler ışığında anti-tröst yasaları, bankacılık düzenlemeleri ve tüketiciyi koruyan yasalarla, işletmelerin güçleri sınırlandırılmaya çalışılmıştır. Böylesi sosyal protestolarla yüz yüze gelince, az sayıdaki ileri görüşlü işletme yöneticisi işletmelere güçlerini ve etkilerini sadece kar sağlamak için değil, sosyal amaçlara yönelik de kullanmalarını tavsiye etmiştir. Bu işletme liderlerinden biri olan Andrew Carnegie, çelik sektöründe çalışmaktaydı ve işletme gelirlerinin önemli bir bölümünü eğitime ve gönüllü kurumlara bağışlamıştır. Bir diğeri de Henry Ford’dur.

---

<sup>10</sup>Kağnıcıoğlu, a.g.e., s.13.

<sup>11</sup>Çelik, a.g.e., s.61.

Henry Ford'da çalışanların sağlık ihtiyaçlarına destek olan programlar geliştirmiştir. Bu işletme liderleri, birlikte çalıştığı ve karları için çaba gösterdiği topluma karşı sorumlulukları olduğuna inanmışlardır.<sup>12</sup>

İnsanın önemli hale geldiği bir ortamda, insana ilişkin konuların da yadsınamaz bir önemi vardır. İnsanlığın refahı, sağlığı ve yaşam kalitesi de önem taşımaya başlamıştır. Bunun yanında, gelişen ve değişen ekonomik hayat 1960'lı yıllardan itibaren insanca yaşam hakları olduğunu, çalıştıranların da öncelikli kar hedefi dışında çalışanlarına, topluma ve çevreye karşı birtakım sorumluluklarının olduğunu, şirketlerin birtakım etik kurallar içerisinde faaliyet göstermesi gerekliliğini ortaya koymuştur. Bilgi-enformasyon çağının başlaması ile, bilgi kaynakları artmış ve iletişim araçlarının yaygınlaşması ile birlikte gerek bireysel, gerekse örgütsel tepkiler oluşmaya başlamıştır. Bilgi toplumu şirketleri örgütlü toplumun güçlendiği, gönüllü kuruluşların etkinleştiği, çevre koruma bilinci ve sosyal sorumluluk anlayışının geliştiği küreselleşen bir dünyada faaliyette bulunmaktadır. Günümüzde, sosyal sorumluluk kurallarını ihlal eden şirketler, çok ciddi toplumsal tepki ve tazminat ödeme yükümlülükleriyle karşı karşıya kalmakta, önemli pazar kayıplarına uğramaktadırlar.<sup>13</sup>

Yukarıdaki açıklamalarda 1960'lı yıllara bir atıf söz konusudur. Burada bir parantez açmak gerekirse, ilgili dönem özellikle İkinci dünya savaşı sonrası Keynezyen ekonomi politikalarının benimsendiği ve sosyal güvenlik<sup>14</sup> uygulamalarının ön plana çıktığı bir dönemdir. Sosyal güvenlik olgusu ve sosyal politikalar hemen her dönemde hissedilse de, önceleri yani 1950'li yıllarda gönüllü kuruluşların, sendikaların ve devletin organize ettiği bir anlayış ekseninde düzenlenmiştir. Tabi ki bu süreçte işletmeler de etkilenmiştir. 1960'lı yıllarda ayrıca

---

<sup>12</sup>Figen Dalyan ve Serpi Gökbel, **İşletmelerde Sosyal Sorumluluk: İMKB'de İşlem Gören Bankaların Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri İle Karlılıkları Arasındaki İlişki**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, s.6.

<sup>13</sup>Çelik, a.g.e., s.61-62.

<sup>14</sup>Sosyal güvenlik; ekonomik ve sosyal yaşam içindeki bireylerin, ihtiyaçlarını gidermeye yönelik politikaların tümü olarak ifade edilebilir. İnsanların toplumsal yaşam içindeki faaliyetlerini sürdürürken kendilerini ve geleceklerini güvende hissetme ihtiyacı hemen her dönemde varlığını sürdürmüştür. Bu politikaların belli bir sistem içinde ele alınması yirminci yüzyılda gerçekleşse de, geleneksel yapı içinde de bakıma muhtaç, yaşlı, çocuk ya da engellilere yönelik çeşitli politikalar uygulanmıştır.

çevre sorunlarının ön plana çıkması ve eleştirel teorilerin birey, yurttaş, kadın kimliği gibi sosyal konulara yönelmesi işletmeleri yeni bir eleştiri yoğunluğu ile karşı karşıya bırakmıştır. Bu bağlamda, sosyal sorumluluğu tarihsel gelişimi hem işletmenin iç ve dış çevresi ile ilişkili hem de sosyal alanda yaşanan gelişmelerle şekillenmiştir. Dalyan ve Gökbel'e göre ise, "Bugün işletmelerin büyük bir gücü elinde tuttukları ve çok sayıda insanın, işletmelerin faaliyetlerinden etkilendiği kabul edilen bir gerçektir. İşletmelerin her faaliyeti, hem bireylerin hem de kamuoyunun yaşam kalitesini doğrudan etkilemektedir Bilgisayar, iletişim kanallarının çeşitliliği ve televizyon ağının tüm dünyayı sarması, dünyayı "global bir köy" haline getirmiş ve bu köyde işletmeler en önemli etkilenen ve etkileyen haline gelmiştir Bu gelişmeyle tüm toplumlar bugün, işletmelerin faaliyetlerinden etkilenmektedir." Bu nedenle sosyal sorumluluk dünya genelinin bir beklentisi haline gelmiştir.<sup>15</sup>

İşletmelerin sosyal sorunlara duyarlılığının artmasının iki nedeni bulunmaktadır: Çeşitli müşterilerin beklentilerini karşılamanın önemi ve işletmelerin etkilenenlerin üzerindeki büyük etkisidir. İşletmeler istihdam yaratarak, toplumun refahını yükselterek, yaşam standardını geliştirerek, ülkelerin temel ekonomik kaynağı olan vergilerin önemli bir bölümünü sağlayarak, toplumun banka ve finansal hizmetler, sigorta, nakliye, iletişim, çeşitli kamu hizmeti, eğlence ve sağlık hizmetleriyle ilgili ihtiyaçlarını karşılayarak fayda sağlar.<sup>16</sup>

### **1.3. İşletmelerde Sosyal Sorumluluğun Kapsamı**

Günümüzde uluslararası iş dünyasını bilen hiç kimseye çağdaş sorumluluk konularının karmaşık ve hayati önem taşıdığını söylemeye gerek yoktur. Bunlar insan hakları, çevre koruma, kadınlarla çeşitli olumsuz koşullarda bulunan azınlıklara eşit fırsatlar ve ücret, adil rekabet gibi önemli konuları kapsamaktadır. Söz konusu geniş kapsamlı konular mahkumların işçi olarak kullanılması, operasyonları çevresel olarak daha az kısıtlayıcı ortamlara taşımak ve rüşvet teklif etme ve alma ile çevre için güvenilir olmayan ve çevreyi kirleten ürünler yaratmak, satın alma ve satma sırasında

---

<sup>15</sup>Dalyan ve Gökbel, a.g.e., s.5.

<sup>16</sup>Dalyan, "Etkilenenlerin Yönetimi...", s.123.

ekonomik yönden yararlı fabrikaların kapatılması giderek büyüyen gelir farklılığı, azalan toplumsal koruma şemsiyeleri, saldırgan ve taciz, çalışanlar üzerinde gereksiz ve sağlıksız kontrollerin sürdürülmesi ve tüketiciliği körüklemek ile ortaya çıkmaktadır.

Şirketlerin ilişkili oldukları bir çok sosyal sorumluluk alanı vardır; Bunlar, sosyal sorumlulukların sınır ve kapsamlarını oluşturmaktadır. Aşağıdaki hususlar, sosyal sorumluluk kapsamında değerlendirilebilir:<sup>17</sup>

- Yöneticilerin, hissedar veya sermaye sahiplerine karşı olan yükümlülükleri,
- Yakın çevrenin istihdam olanaklarının temini,
- İstihdam politikasında cinsiyet, ırk ve sosyal sınıf ayırımı yapılmaması,
- Tüketicinin korunması,
- İş ahlakına sahip olunup; haksız ve aşırı karlar elde etme, rakip şirket mallarını kötüleyici ve küçük düşürücü reklamlar yapma gibi uygunsuz davranışların sergilenmemesi,
- Çevre kirliliğinin önlenmesi ve çevrenin yaşanabilecek bir ortam olarak korunması,
- İnsanlığa karşı duyulması gereken ihtiyari sorumluluklar.

Elbette ki işletmelerin devletle karıştırılmaması ve sosyal yardım bürolarının sunduğu işlemleri işletmelerden beklenmemesi gerekmektedir. Ancak yine de işletmelerin toplumun bir parçası olduğunun ve faaliyetlerinin de toplum içerisindeki işlevlerinin birer göstergesi olduğunun da unutulmaması önemlidir.

İşletmelerin görevinin sadece mal ve hizmet üretimi ile sınırlı olduğunu söylemek günümüz koşullarında son derece zordur. İşletmelerin ekonomik amaçlarını

---

<sup>17</sup>Çelik, a.g.e., s.64.

gerçekleştirirken çalışanlarına, müşterilerine, ortaklarına, rakiplerine, tedarikçilerine ve içinde yaşadıkları topluma karşı yerine getirmekle bir anlamda yükümlü oldukları sosyal sorumlulukları bulunmaktadır. Bu sosyal sorumluluk duygusuna sahip olan ve iş ahlakı kurallarına uygun davranan işletmeler toplumda kabul görmekte, hem kendi değerlerini arttırmakta hem de topluma değer kazandırmaktadırlar.<sup>18</sup>

### **1.3.1. Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumlulukları**

İşletmenin temel kaynaklarından bir tanesi olan çalışanlar, gerek zamanının oldukça büyük bir bölümünü çalıştığı işletmenin içinde ve kontrolünde geçirmesi, gerekse de yaşam kalitesinin işletmeden aldığı ücretle yakın ilişkisi sebebiyle tüm sosyal sorumluluk uygulamalarında öncelikli olarak göz önünde bulundurulmaktadır.

İşçiler sosyal sorumluluk sürecinde hem kararlara katılarak hem de kararların uygulanmasından etkilenen taraflar olarak yer almaktadırlar. İşçilerin çalışma saatleri, ücretleri ve çalışma koşullarıyla ilgili diğer düzenlemeler bir taraftan yasalarla asgari olarak belirlenirken, diğer taraftan toplu sözleşme ve sosyal diyalog mekanizmaları yoluyla iyileştirilmektedir. Hizmet sektörünün ve bilgi teknolojilerinin ekonomide ağırlığının arttığı günümüzde, işçiler bu koşulların belirlenme sürecinde de yer alabilmektedirler. Ancak işçiler paydaş olarak diğer gruplardan biraz farklıdırlar. Bir işçi, bazen bir temsilci, bazen bir tüketici bazen de toplumun bir üyesi olarak işletmenin ekosistemi içinde yer alabilmektedir. Bu durum işçilerin potansiyel olarak etki gücünü arttırmaktadır.<sup>19</sup>

Çalışanlar, günlük yaşamlarının önemli bir bölümünü işyerlerinde geçirmektedir. Bu nedenle işletmelerin çalışma koşullarını iyileştirerek işletmeyi insanların rahatça çalışabilecek bir hale getirmeleri önemli bir sosyal sorumluluktur.

---

<sup>18</sup>Eser Nalbant, “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Ve İş Ahlakı”, **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt:12 Sayı :1 Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, Manisa, 2005, s.193.

<sup>19</sup>Kağncioğlu, a.g.e., s.26.

Çalışanları güvenli ve sağlıklı koşullarda çalıştırma sorumluluğu çalışma yaşamı kalitesinin yükseltilmesiyle ilgilidir.

Diğer taraftan, özellikle gelişmiş ülkelerde işverenler sadece işçilerinin beslenme, barınma, sağlık ve güvenlik gibi fiziksel ihtiyaçların; kendine güven gibi duygusal ihtiyaçlarını ya da başarı ve kişisel gelişim için zihinsel ihtiyaçlarını karşılamaya çalışarak çalışanlarının hem iş hem de günlük yaşamının kalitesini arttırmaya hedeflemektedirler. Böylece, geleneksel çalışma koşulları ve ücrete yönelik yasal olarak bağlayıcı düzenlemelerin ilerisine geçerek, işverenlerin gönüllü sosyal sorumluluk uygulamalarını benimsemesi öngörülmektedir.<sup>20</sup>

### **1.3.2. Sermaye Sahiplerine Karşı Sorumlulukları**

İşletmelerin en önemli kaynaklarından biri sahip oldukları sermayeleridir. İşletmelerin sermayesini işletmeyi kuran sermaye sahipleri sağlamakta ve bundan dolayı da sermaye sahiplerinin işletme üzerinde söz söyleme ve bir takım karşılıklar bekleme hakları olmaktadır. Sermaye sahipleri koydukları sermayenin bir getirisi olarak en yüksek oranda kar elde etmeyi istemektedirler. Sermaye sahibi açısından bakıldığında en iyi işletme en yüksek oranda kar getiren işletme olarak değerlendirilmektedir.

İnsanlar kar elde etmek amacıyla paralarını işletmelere yatırmaktadırlar. İşletmeler ise düşük bir maliyetle finansman sağlamaya çalışmakta, kar payları dağıtarak hissedarların faaliyetlerini ve politikalarını desteklemesini beklemektedirler. Ancak bu ilişkinin niteliği görüldüğü kadar basit değildir. İşletme finansal olarak hissedarlarının beklentilerini karşıladığında, işçiler daha iyi ücret ve iş güvencesi sağlayarak bundan yararlanabilirler. Bununla birlikte, yönetim hissedarların çıkarları pahasına diğer paydaşların çıkarlarına önem verirse, hissedarlar işletmeden ayrılabilir ve sermaye maliyeti yükselebilir. Diğer taraftan, işletme hissedarların taleplerini karşılamak için diğer paydaşların çıkarları pahasına sadece kısa vadeli karlılığı ön

---

<sup>20</sup>Kağnıcıoğlu, a.g.e., s.27.

plana alırsa, müşterilerin, tedarikçilerin ve işçilerin ayrılmasıyla işletmenin varlığı tehlikeye düşebilir.<sup>21</sup>

### **1.3.3. Çevreye Karşı Sorumluluklar**

İşletmeler içinde faaliyet gösterdiği toplumun her düzeyi ile ilişki içindedir. İlk aşamada, işletme etkin ve etik olarak mal ve hizmet üretmek yoluyla temel görevini yerine getirerek, direkt ve dolaylı olarak iş yaratarak, adil ücret ve yardımlar sağlayarak ve vergilerini ödeyerek topluma hizmet eder. Diğer bir aşamada, ticari başarılarını arttıracak çeşitli faaliyetleri destekleyerek topluma hizmet edebilir. Bütün bu faaliyetler hem çalışanların moralini hem de işletmenin imajını yükseltmektedir. Yoğun küresel rekabet ortamında iş ortakları başarıyı etkileyen en kritik unsurlardan biridir. Bu ortaklar alt işverenler, tedarikçiler ve ortaklar, gibi işletmenin çeşitli nedenlerle ilişki içinde bulunduğu bütün grupları kapsamaktadır. Gittikçe sertleşen rekabet ortamı işletmelerin iş ortaklarıyla uzun dönemli, işbirlikçi ve stratejik ilişkiler geliştirmesini gerektirmektedir. Ayrıca, işgücü yoğun işletmeler uzun üretim zincirleri meydana getirmekte ve işçileri yasal korumanın dışında bırakan alt işveren sistemini yaygınlaştırmaktadırlar. Sosyal sorumluluk anlayışı, işletmelerin kendi işçisi olsun ya da olmasın alt işverenin ya da tedarikçilerin işçilerine karşı çalışma koşullarıyla ilgili bazı sorumlulukları üstlenmesini öngörmektedir.<sup>22</sup>

### **1.3.4. Kültürel Çevreye Karşı Sorumluluklar**

İşletmeler sistem yaklaşımı mantığı içerisinde teknolojik, hukuki, ekonomik çevrelerle etkileşimde bulunduğu gibi sosyo-kültürel çevre ile de etkileşim içerisindedir. Bu nedenle de toplum işletmelerin bu alanda da bir takım sorumluluklar üstlenmesini beklemektedir. Modern toplumlarda işletmeler, çeşitli etkinliklere sponsorluklar yapıp hem maddi hem de manevi destek sağlayarak, vakıflar kurup, spor tesisleri, kreş, sağlık ocakları, okul, çocuk parkları gibi alanlar oluşturarak toplumun sosyo-kültürel yönden gelişmesi için çaba sarf etmektedir. Söz konusu

---

<sup>21</sup>Kağıncıoğlu, a.g.e., s.24.

<sup>22</sup>Kağıncıoğlu, a.g.e., s.27-28.

sosyal sorumluluk çalışmaları daha önce bahsedilen sosyal sorumluluk türleri içerisinde gönüllü sorumluluklar çerçevesinde incelenmekte eğitim, sağlık ve refah, kültür basklıkları altında toplanabilmektedir.

### **1.3.5. Tüketicilere Karşı Sorumluluklar**

İşletmelerin en önemli sosyal sorumluluk alanlarından bir tanesi tüketicilere karşı olan sosyal sorumluluklarıdır. Çünkü en temelde tüm işletmeler yaşayabilmek ve örgütsel amaçlarını yerine getirebilmek için tüketicilere muhtaçtır.

Küreselleşme ve rekabet, üreticinin sahip olduğu gücün yönünü bu ürünleri alan ve kullanan müşterilere doğru kaydırmaştır. Pazar ekonomilerinde, işletmenin başarısını etkileyen en temel unsur müşteriler olarak kabul edilmektedir; Başarılı işletmeler müşterilerinin talep ve beklentilerini karşılayarak, onlara kaliteli ve güvenilir mal ve hizmet sunmaya çalışmaktadırlar. Ayrıca gün geçtikçe çeşitlenen ürün profili içinde müşterinin dikkatini çekmeye, ürün ve hizmeti satın almaya yönelik bir arzu yaratmaya çalışmaktadırlar. İşletme ve müşterileri arasındaki ilişkinin temelinde bir alışveriş vardır. İşletme mal ve hizmet sunmakta, müşteriler de bir bedel karşılığı bundan yararlanmaktadırlar. Ancak bu ilişkinin dinamikleri oldukça karmaşıktır. rn ve hizmetin niteliğine, rekabetin derecesine, fiyat, kalite ve servisin önemine göre değişmektedir. Bu ilişki her iki taraf için de yeniliği ve yaratıcılığı teşvik etmektedir. Taraflardan biri diğer paydaşlarda olduğu gibi sadece kendi kısa vadeli ıkarında ısrar ettiğinde ilişki zarar görmektedir. Örneğin tüketicilerin sadece ürünün fiyatını ön plana alması ya da üreticinin maliyetleri düşürebilmek için kaliteyi önemsememesi bütün paydaşları etkilemektedir.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup>Kağnicioğlu, a.g.e., s.25.

#### 1.4. Sosyal Sorumluluğun Boyutları

Sosyal sorumlu olarak adlandırılabilir şirketlerin sloganı şu şekilde olmalıdır: Çevreyi ve insanları gözetmek, iyi finansal sonuçlar sağlar. Böyle şirketler hükümetlerin bu konularda belirli kurallar veya kanunlar düzenlemesini beklemezler. Bunlar geleceği tahmin ederek atmaları gereken çevreci ve sosyal adımları daha evvelden atarlar. Bu adımları da kendi vizyon ve iş stratejileriyle paralel yönde atmaya özen gösterirler.<sup>24</sup> İç önceliklere paralelliğin yanı sıra, dış dünyada olup bitenler de sosyal sorumlu şirketler için önemli bir kıstastır. Bu şirketlerin kimliği, insanlar (toplumun refahı), dünya (ekolojik kalite) ve kar (ekonomik refah) arasında hassas bir denge üzerine kurulmuştur.

Archie Carroll, sosyal sorumluluk kavramını dört aşamalı bir modelde tanımlamaya çalışmıştır. Bu dört aşama, ekonomik sorumluluk, hukuki sorumluluk, etik sorumluluk ve filantropik (hayırsever) sorumluluktur. Bir şirket öncelikle kar etmeli; bunu yasalara uygun bir şekilde gösterdiği faaliyetlerle yapmalı; yasalara uymanın yanı sıra toplumun etik değerlerini de gözetmeli ve son olarak toplumun hayrına olan gönüllü faaliyetleri de gündemine almalıdır.<sup>25</sup>

**Ekonomik Sorumluluk:** İşletmelerin temel kuruluş amacı ekonomiktir. Her işletme, hissedarlarının yatırımının karşılığında gelir üretmek amacıyla kurulur. Günümüzde gittikçe karmaşıklaşan müşteri ihtiyaçlarını anlamak ve buna uygun hareket etmek, satışların sürdürülmesinin ve artırılmasının temel şartı haline gelmektedir. Buna göre hareket eden şirketler, hem müşterilerin yani toplumun ihtiyacına yanıt verir, hem de kendi gelişmelerini sağlarlar.

---

<sup>24</sup>Joyce Cramer, **Learning about Corporate Social Responsibility**, IOS Press, Amsterdam, 2003, s. 1.  
<sup>25</sup>B. Carroll Archie, **Business and Society: Ethics & Stakeholder Management**, Southwestern Publishing Company, Ohio, 1989, s. 29.  
[http://books.google.com/books?id=B9diOWV8X\\_UC&pg=PP1&dq=B.+Carroll+Archie,+Business+and+Society&cd=2#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com/books?id=B9diOWV8X_UC&pg=PP1&dq=B.+Carroll+Archie,+Business+and+Society&cd=2#v=onepage&q&f=false)

Daha kısa bir deyişle, ekonomik sorumluluk iyi, kaliteli bir ürünü uygun fiyata mal ederek müşterileri tatmin etmek ve bunun sonucunda işletme hissedarlarına kazanç sağlamaktır.

**Hukuki Sorumluluk:** Şirketler, birer ticari tüzel kişilik olduklarından, ticaret hukuku gibi o ülkedeki bağlayıcı tüm kanun ve düzenlemelere uygun hareket etmekle yükümlüdürler. Eğer o şirket, ithalat veya ihracat gibi uluslararası bir faaliyette bulunuyorsa, o zaman yerel kanunlara ek olarak uluslararası hukuka karşı da yükümlüdürler.

**Etik Sorumluluk:** Etik sorumluluk, yasalarda belirtilmemiş fakat toplumda benimsenmiş olan, yazılı olmayan kuralları ve toplum değerlerini kapsar. Yani işletmelerin yasal zorunluluk olmamakla birlikte, etik gereklilik olarak kendilerini uymak sorumluluğunda hissettikleri alanlardır.

**Filantropik (Hayırsever) Sorumluluk:** Filantropik sorumluluk, bir şirketin sosyal sorumluluk aşamalarındaki en son noktadır. Bir şirket ilk üç sorumluluğunu yerine getirmesi halinde toplumda iyi bir şirket algısı bırakabilir. Bu algıyı bir üst seviyeye çıkarmanın ve en beğenilen şirketler arasında yer almanın yolu, hayırsever faaliyetlerden geçmektedir. Bu tip faaliyetler arasında, gönüllülük esas olmak kaydıyla, eğitime, kültüre, spora verilen maddi destekler yer almaktadır.

Konuya biraz eleştirel yaklaşan Porter ve Kramer'e göre ise, "hayırseverlik söz konusu olduğunda, yöneticiler kendilerini gittikçe artan bir biçimde, "şirketin toplumsal sorumluluğu" konusunda daha yüksek bir düzey talep eden eleştirilenler ile kısa-dönem kârlarını çoğaltmaları için baskı yapan yatırımcılar arasında sıkışmış hissetmektedirler. Buna tepki olarak birçok şirket yaptığı bağışları daha stratejik hale getirmiş, ama stratejik hayırseverlik, neredeyse hiçbir zaman gerçekten stratejik

olmadığı gibi hayırseverlik bakımından da çoğu kez özellikle etkin değildir, Hayırseverlik gitgide şirketin imajını yüksek profilli sponsorluklar yoluyla sergileyen bir halkla ilişkiler yöntemi ya da bir reklâm biçimi olarak kullanılmaya başlanmıştır.<sup>26</sup>

### 1.5. Karlılık ve Sosyal Sorumluluk İkilemi

Şirketler kimin için ve ne için vardır? Şirketlerin toplumsal sorumlulukları var mıdır? Şirketlerin toplumsal sorumluluk duymaları, sadece onların hayır severi ikieriyle mi ilgilidir, yoksa kendi öz çıkarları için faaliyet göstermeleri anlamına da gelir mi?<sup>27</sup>

İşletmeler ekonomik sistemin temel aktörlerindedir. Ulusal ekonomi içindeki faaliyetleri ve amaçları ülke ekonomisine katkıda bulunmaktadır. O nedenle işletmenin yönetimi ve birimlerinin işlevleri önemlidir. İşletmeler için kar elde etmek temel bir amaçlardan biridir. Ancak bunun yanında işletmelerin farklı amaçları da söz konusudur. Çünkü kar sadece amaç olsaydı işletmelerin karlılıklarını yitirdikleri hatta zarar ettikleri anda ekonomik yaşamdan çekilmeleri gerekmektedir. Karlılık elbette ki önemlidir.<sup>28</sup>

Amaçlarına ulaşabilmek için işletmeler belirli işlevleri yerine getirirler. İşletmelerin yerine getirdikleri ya da üstlendikleri işlevler çeşitlidir. Firmaların topluma fayda sağlama amacı firmaların mal ve hizmetlerine talepte bulunan tüm tüketici kesimlerin beklentilerine uygun bir yaklaşım sergilemeleri ve onlara fayda aktarmaları şeklinde anlaşılmalıdır. Firmanın mal ve hizmetlerine talepte bulunan

---

<sup>26</sup>Michael E. Porter ve Mark R. Kramer, “Kurumsal Hayırseverliğin Sağladığı Rekabet Avantajı”, Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler, “Sunuş”, **İşletmelerin Toplumsal Sorumluluğu**, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, İstanbul, 2005, s.35.

<sup>27</sup>Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler, “Sunuş”, **İşletmelerin Toplumsal Sorumluluğu**, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, İstanbul., 2005.

<sup>28</sup>Henry Marine and Henry Wallich, **The Modern Corporation And Social Responsibility**, Rational Debate Series American Enterprise Institute for Public Policy Research Washington, D. C, 2003.

tüketicileri tatmin etmesi yanında, genel olarak toplumun veya firma ile doğrudan ya da dolaylı ilişkili tüm kişi ve kuruluşların beklentilerinin de olumlu şekilde yanıtlanması yer almaktadır. Firmaların bu amacı benimsemeleri, onların sosyal sorumluluklarının bilincine varmaları şeklinde açıklanabilir.

Şöyle ki; firma, kar elde etme ve topluma fayda sağlama amaçlarını uyumlu bir şekilde gerçekleştirmek için bu amaçlar arasında bir denge kurmak zorundadır. Bu iki amaç arasında kurulacak denge, sonuçta firmanın varlıklarının korunması ve geliştirilmesine imkan vererek, firmanın yaşamını sürekli kılma amacına erişmesini sağlayacaktır.

Satış gelirlerini artırmak ve en yüksek düzeye çıkarmak, yeni buluş ve düşüncelere dayalı mal ve hizmetler yaratmak, tüketicilere daha kaliteli mal veya hizmet sunmak, ucuza mal edip ucuza satmak, istihdam olanağı sağlamak, büyümek ve gelişmek, topluma ve devlete yardımcı olmak ve hizmet etmek, firmada çalışanları gözeterek onlara iyi ücret vermek ve güvenli bir iş ortamı sağlamak, çalışanların kazançtan pay almalarını sağlamak, bir düşünce veya bir varlığın işlenmesini gerçekleştirmek, ulusal ya da uluslar arası bir firma olmak, iyi bir imaja sahip olmak ve çağdaş bir görünüm kazanmak, uluslar arası ilişkileri güçlendirmek vb. amaçlar firmanın özel amaçları arasındadır.

Yukarıda ifade edilen tüm bu unsurların gerçekleşmesi işletmenin varlığını sürdürebilmesi ve yapısını geliştirebilmesi için esastır. İfade edilen amaç ve politikalar, işletmenin temel fonksiyonlarını yerine getirmesi ile yakından ilişkilidir. Bu nedenle işletmenin fonksiyonları ve bunların işlerliği işletme amaçlarının gerçekleşmesi için esastır.

Günümüzde işletmeler artık yalnızca ekonomik veya teknik birimler olarak değil aynı zamanda toplumsal bir yapı, sosyal bir varlık olarak tanımlanmaktadır.

Toplum içinde yer alan ve toplumla birlikte ayakta kalan işletmelerin kendilerini toplumdan soyutlaması mümkün değildir. Bu sebeple içinde yaşadığı ve faaliyet gösterdiği çevre ile iki yönlü ve anlamlı ilişkiler kurması gerekmektedir. Bu ilişkiyi sağlıklı kurmak ve ayakta tutabilmek için toplum yapısından, toplumun istek ve ihtiyaçlarından haberdar olması gerekmektedir. İşletmelerin, itibarlarını güçlendirmeleri, toplum arasında bilinirliklerini arttırmaları ve rakipleri arasında fark yaratmaları gibi menfaatlerinin dışında, temelde içinde buldukları sosyal çevre adına karşılıksız görev üstlenmeleri onların topluma ve çevrelerine karşı almaları gereken doğal bir sorumluluktur.<sup>29</sup>

Toplumsal refahın yükselmesinde işletmelerin rolü yadsınamaz. Ne var ki, teknolojik gelişmeler ile birlikte kaynakların tükenmesi, değişen rekabet ortamı, artan nüfus ve bunlara benzer pek çok sebeple sosyal sorumluluk kavramı giderek önem kazanmaktadır.

### **1.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluğa İlişkin Yaklaşımlar**

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramına yöneltilen bir takım eleştiriler vardır. Kurumsal sosyal sorumluluğu işletme yönünden değerlendirenler olduğu gibi toplum açısından değerlendirenlerde bulunmaktadır. İşletme yönünden inceleyenler sadece kar sağlayara toplumsal sorumluluğu yerine getirdiklerini düşünürken, toplum yönünden inceleyenler ise sadece kar amaçlı yapılan çalışmalar işletmeleri sosyala sorumluluktan uzaklaştıracağı düşüncesini benimsemişlerdir. Bu görüşler klasik ve modern görüşler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

---

<sup>29</sup>Porter ve Kramer, a.g.e., s.36-38.

### **1.6.1. Klasik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı**

Kurumsal sosyal sorumluluk karşıtı bir yaklaşım olarak adlandırılabilir.

Friedman 1970 yılında yazmış olduğu “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits” ( İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu Karını Artırmaktır ) adlı makalesinde işletme yöneticilerinin temel hak ve sorumluluğunun sermaye koymuş olan ortakların karlarını maksimize etmek olduğunu belirtmiştir. Friedman mevcut hukuki ve ahlaki sistem içerisinde topluma olan temel sorumluluğunun da insan refahı için esas olan kıt kaynakların ekonomik faaliyetler için en etkin bir şekilde kullanmak olduğunu belirtmiştir.<sup>30</sup> Sosyal konular bu nedenle ele alınıp üzerinde durulacak konular değildir. Çünkü işletmeler sosyal faaliyetleri gerçekleştirmek için kurulan müesseseler değildir. Kuruluş amaçları ekonomik olarak üretim yapmak olduğundan işletme bünyelerinde sosyal yeteneklere sahip uzmanları yoktur.<sup>31</sup>

### **1.6.2. Modern Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı**

Modern Kurumsal Sosyal Sorumluluk yaklaşımı işletmelerin etkileşim içinde olduğu bütün toplumun ve çevrenin sorunlarına eğilmeyi ve bunlara çözümler getirmeyi amaç edinen sosyal sorumluluk anlayışı daha sağlam temeller üzerinde oturmaktadır. Modern görüş, “Sosyo Ekonomik Anlayış” olarak da kabul görmektedir. Bu düşünceye göre, “işletme toplumun yaşam standartlarını ve refah düzeyini yükseltirken aynı zamanda kar da elde edebilir”. İşletmeleri, sosyo-ekonomik kuruluşlar olarak ele alanlar, sosyal sorumluluk kapsamında aşağıdaki hususlara dikkat çekmektedirler:<sup>32</sup>

- Şirketler, sosyal yaşamın ayrılmaz unsurlarıdır. Bu nedenle toplumsal sorunlar ve çözümlerinde toplumun bir parçasını oluştururlar.
- Şirketler, toplumsal sorunları ele alacak kaynaklara sahiptirler. Ancak toplumun yardımı olmadan kaynakların hepsini kullanamazlar.

---

<sup>30</sup>Seyfi Top ve Akın Öner, “İşletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi”, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt4 Sayı 7, 2008, s.100.  
<http://iibf.karaelmas.edu.tr/sbd/makaleler/1303-9245/200804007095108.pdf>

<sup>31</sup>Erol Eren, “Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası”, Beta Yayınları, 5. Baskı, 2000.

<sup>32</sup>Aktan, a.g.e, s. 26-27.

- Şirket açısından çevre çok önemlidir. Bugün topluma yatırım yapan şirketler, yarının sürekli karını elde ederler.
- Şirketlerin gönüllü olarak yapamadıklarını, devletler yasal zorlamalarla gerçekleştirebilirler.

Çalışmanın bu bölümünde, sosyal sorumluluk kavramının tanımından ve tarihsel gelişiminden bahsettik. İşletmelerde sosyal sorumluluğun kapsamı, sosyal sorumluluğun boyutlarını inceledik. Bunun yanında sosyal sorumluluk ile ilgili yaklaşımlara yer verdik. Temelde gördük ki sosyal sorumluluk kavramı işletmeler için önemli bir yere sahiptir. Sosyal sorumluluk çalışmaları, kar amacı gütmeyen çalışmalardır. İşletmeler açısından uzun vadede geri dönüşümü alınabilecek çalışmalardır.

İkinci bölümde, kurumsal sosyal sorumluluk ekseninde kurumsal imaj olgusu incelenecektir. Kurumsal sosyal sorumluluğun tanımı ve nitelikleri yanında günümüz ekonomik sisteminde işletmelere ne gibi yararlar sağladığı konusu incelenecektir. Bu bölüm aynı zamanda kurumsal sosyal sorumluluğun imaj kavramı ile ilgili konuları içermektedir. Bu bölümde ayrıca, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin farklı etki ve uygulama alanları değerlendirilecektir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNDE İMAJ VE REKABET

#### 2.1. İmaj

İmaj kelimesi herkes için farklı anlamlar ifade etmektedir. Bireyler ve kurumlar insanlar üzerinde olumlu ya da olumsuz bir imaj bırakırlar. Uzun çalışmalar sonucunda yaratılan imaj, uzun bir dönemde gerçekleşir.

İmaj bireyin zihninde yavaş yavaş ve bazı öğelerin etkileşimi sonucunda oluşur. Bunlar; bilgilenme düzeyi, sahip olunan yargılar ile sunulan olanak ve hizmetlerdir. İmajın çeşitli kaynaklarda çok sayıda tanımı bulunmaktadır. İmaj genel olarak bireyin, diğer bir birey, grup veya organizasyon hakkında sahip olduğu izlenim, düşüncedir.<sup>33</sup>

#### 2.1.1. Kurumsal İmaj

Her insanın bir kişiliği olduğu gibi kurumların da kişilikleri vardır. Bir kurum kuruluş yıllarında dinamik, gençlik dolu, atılgan olabilir. Başka bir işletme ise tam tersi, yavaş ve hantal olabilir. Kurumsal iletişimin imaj yönetimine etki edebilmesi için örgütsel davranış ve iletişim kanalları birbirleriyle örtüşmelidir. Aksi takdirde ters tepkiler doğabilecektir. Kurumsal İletişim sisteminin etkin olup olmaması ile kurum imajı arasındaki ilişki yadsınamaz boyutlardadır.<sup>34</sup> Kurum imajı, kurumun adını taşıyan her ürün için güven yaratır. Kurum imajı kurumun anlaşılmasına neden olur.

---

<sup>33</sup>Ayla Okay, "Kurum Kimliği" Media Cat Kitapları, Ankara 2000, s.167.

<sup>34</sup>Adnan Çelik ve Akgemci Tahir, "Girişimcilik Kültürü ve Kobi'ler", Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 1998, s. 234.

Kurum imajı, kurumda çalışanlar ve kurumun hedef kitleleri gözünde oluşan ve kuruma ruh kazandıran, ona soyut bir kavram olmaktan öte bir anlam katan değerdir.<sup>35</sup>

Bir başka görüşe göre Kurum İmajı; çeşitli kuruluşlar hakkında insanların kafasında oluşan düşünsel resimler anlamına gelir. Bu resimleri oluşması için bazı deneyimlerin oluşması gerekir. Kısaca kişilerin kuruluşlar hakkında duydukları, gördükleri ya da doğrudan kuruluşla ilişki kurduklarında edindikleri izlenimin görüntüsü kurum imajını oluşturmaktadır.<sup>36</sup>

### 2.1.2. Kurumsal İmajın Tarihsel Gelişimi

İşletmelerde kurum imajı oluşturma çabalarının ilk olarak 1907’de bir mimar olan Peter Behrens’in Berlin’deki büyük AEG Şirketi’nin binalarının, ürünlerinin ve tanıtım materyallerinin tasarımından sorumlu olarak işe alınmasıyla başladığı söylenebilir. Behrens ve ekibi; lojmanlardan fabrika binalarına, tüketici ürünlerinden katalog ve fuarlara kadar her alanda AEG’nin görsel açıdan tanınması için güçlü bir kurum kimliği ve bu yolla da kurum imajı yaratmaya çalabalmışlardır. AEG ile başlayan kurum kimliği yoluyla kurum imajı oluşturma çabaları İtalya’da Olivetti, İngiltere’de London Transport, ABD’de IBM ile devam etmiştir.<sup>37</sup> Görüldüğü gibi kurum imajı o yıllarda tasarım işi olarak görülmektedir.

Eskiden kurumlar rakiplerinden farklılaşmak için logo, amblem, isim yaratma yoluyla kurum imajı oluşturdıklarını görüyoruz. Geçmişte tasarım olarak algılanan kurum imajı, artık günümüzde küreselleşmenin de etkisi ile, müşteri talep ve beklentilerinin artması ile kurumsal iletişim ve davranışı da içine alan bir disiplin haline gelmiştir.<sup>38</sup>

---

<sup>35</sup>İşıl Karpat, “Bankacılık Sektöründe Örneklerle Kurumsal Reklam, Yayınevi Yayıncılık, İstanbul, 1999, s. 87.

<sup>36</sup>Zeyyat Sabuncuoğlu, “İşletmelerde Halkla İlişkiler”, Ezgi Kitabevi, Bursa, 1995, s. 7.

<sup>37</sup>Wally Olins, Corporate Identity, Thames&Hudson, London, 1989, s. 48.

<sup>38</sup>Ebru Güzelcik Ural, “Kurum İmajı Yaratmada Sosyal Sorumluluk Anlayışının Önemi”, İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, İstanbul, 2000, s.152.

### 2.1.3. Kurum İmajını Etkileyen Faktörler

Kurumun sahip olduğu veya olmadığı bazı özellikler kurum imajını etkileyebilmektedir.<sup>39</sup>

**Satış Sonrası Hizmet:** Müşterinin satın aldığı mal veya hizmetten memnun olması, garanti koşullarına ve müşterinin üründen en iyi şekilde yararlanabilmesine bağlıdır. Bu nedenle kurumlar satış sırasında müşterileri bilgilendirerek, satış sonrası ise meydana gelebilecek aksaklıkları gidermesine yardımcı olarak imaj oluşturmaya katkıda bulunabilirler.

**Reklamlar:** Reklam kampanyalarının satışın yanı sıra kurum imajı oluşumuna da büyük katkısı vardır. Ancak yapılacak reklamların satılacak olan ürüne ve satın alacak tüketiciye uygun olması gerekmektedir.

**Endüstriyel İlişkiler (çevremizdekiler, çalışanlar, hammadde sağlayanlar):** Genel olarak kurumun çevresini ve ilişkide bulunduğu kitleleri ifade eden endüstriyel ilişkiler ağı kurum imajı oluşumunda oldukça etkilidir. İlişkide bulunduğu kitlenin kurumla ilişkileri ve karşılaştığı sorunlara yapılan yaklaşım ve çözümler ne kadar iyi olursa; o kitlelerin gözünde kurum imajı da o kadar iyi olacaktır.

**Tanırlık:** Ürünün veya kurumun tanınırlık derecesi imajı etkileyen çok önemli bir faktördür. Ürünün arkasındaki kurum ne kadar iyi bilinirse ürüne duyulan güvende o oranda artacaktır.

**Ürün Kalitesi:** Kurumun sattığı ürünün kalitesi, tüketici için önemli bir özelliktir. Bir ürünün kaliteli olması kullanım süresini arttıracığından, üretici kurum müşterinin gözünde iyi bir yere oturacaktır.

---

<sup>39</sup>Ş. Emet Gürel, Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Örgütsel Değişim Sürecine Etkileri, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 1998, s.122.

**Tasarım Özellikleri (dış görünüm, fonksiyonellik v.b.):** Kurumun ürettiği malların genel görüntüsü ve yarattığı izlenim kurum imajını etkilemektedir. Kurum Kimliğinin imaj yaratmadaki önemini vurgulayan bu faktör kurum imajı oluşumunda çok önemli yere sahiptir.

## **2.2. İşletmelerin Değişen Konumu Çerçevesinde İmaj ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları**

Günümüzde sadece işletme biliminde değil birçok bilim dalında değişen dünya koşullarından söz edildiği görülmektedir. Değişim, dönüşüm, hız, gibi olgular günümüz sistemini açıklayan olgulardan sadece birkaç tanesidir.

Günümüzde ise bu süreç küreselleşme başlığı altında incelenmektedir. Küreselleşmeye ilişkin değerlendirmeler bir sonraki alt başlık altında değerlendirilecek olmakla birlikte, bu noktada şunlar ifade edilebilir. Küreselleşme, ekonomiden siyasete, toplumsal alandan bireysel ilişkilere kadar birçok unsuru değiştirmekte, kendi kurum ve kurallarını yaratmaktadır.

Küresel ekonominin bu doğası hemen her ülkeyi farklı şekil ve derecelerde de olsa etkilemektedir. Bu süreçten elbette ki, ekonomik sistemin önemli aktörlerinden olan işletmeler de etkilenmektedir. İşletmeler yeni ekonomik sistemin kurum ve kuralları içinde kalmak ve yaşamlarını kendi amaçları doğrultusunda sürdürebilmek için farklı araçlar kullanmaktadırlar.

Bir önceki bölümde de görüldüğü üzere, bunlardan biri de sosyal sorumluluk ilkesidir. Aslında daha önceki dönemlerde de bir şekilde var olan bu olgu günümüz işletme ve halkla ilişkiler alanında sıkça kullanılan ve sosyal bilimciler tarafından da sıkça incelenen bir konudur. Sosyal sorumluluk konusunda son yıllarda göze çarpan bir olgu ise kurumsal sosyal sorumluluktur. Bu bağlamda öncelikle kurumsal sosyal sorumluluk olgusunun tanımlanmasında ve içeriğinin açıklanmasında fayda vardır.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, literatüre yeni girmiş bir kavram olmamasına rağmen, konuya verilen önem ve ilgi oldukça yenidir. Son yıllarda iş dünyasında ortaya çıkan skandalların (Enron, WorldCom, Parmalat, Qwest, ImClone ve diğerleri) gündeme taşınmasıyla tüketicilerin işletmelere, liderlere ve ekonomiye olan güvenleri sarsılmış, sonuç olarak da “iş ahlakı” ve “kurumsal yönetim” (corporate governance) konularına olan ilginin artmasına, “kurumsal sosyal sorumluluk” kavramının ön plana çıkmasına neden oluşturmuştur; Diğer yandan muhtelif uluslararası organizasyonlar (Birleşmiş Milletler, OECD, ILO, Avrupa Birliği) liderliğinde insan haklarına, çevreye, çalışan işgücüne yönelik korumacı yaklaşımlar ve bu konuda geliştirilen standartlar işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk konusunda daha İhtiyatlı davranmaları gerekliliğini ortaya koymuştur.<sup>40</sup>

Ekonomik, teknolojik ve politik gelişmeler dünyada herkesin birbirine olan ile bağımlılığını artırıyor Refah düzeyinin geliştirilmesi ve sürdürülebilir kılınması için bireylere olduğu kadar kurumlara da önemli sorumluluklar düşüyor. Başta BM olmak üzere AB, OECD, Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşlar “Kurumsal Sosyal Sorumluluk” kavramına önem veriyorlar. Çünkü, sürdürülebilir ekonomik gelişme için şirketlerin içinde yaşadıkları ve etkin oldukları topluma ilişkin bilgi ve ilgilerini geliştirmeleri gerekiyor, Şirketlerin yerine gerilmesi gereken dört temel sorumluluk var: (i) Ekonomik - verimli ve karlı olmak, (ii) Hukuki - kanunlara uymak, (iii) kanunların ötesinde toplumsal norm ve beklentilere uyumlu davranmak, ve (iv) Sosyal - toplumsal sorunların çözümü için gönüllü katkıda bulunmak.<sup>41</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk, doğrudan bu sorumlulukların son ikisini, ancak dolaylı olarak hepsini içeriyor. Çünkü, toplumun beklentilerine uyumlu olan, onun sorunlarına ilgi gösteren kurumların toplumda yarattığı mutluluk, onların daha mutlu çalışanlara, daha mutlu müşterilere ve dolayısıyla daha mutlu hissedarlara sahip

---

<sup>40</sup>Coşkun Can Aktan ve Deniz Börü, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007, s.11.

<sup>41</sup>Yılmaz Argüden, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007, s.37

olmaları sonucunu getiriyor. Kurumsal sosyal sorumluluk, şirketlerin daha İyi bir toplum ve daha iyi bir çevre için gönüllü olarak katkıda bulunmasıdır.<sup>42</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluğun tanımı çok farklı şekilde yapılabilmektedir. Kimilerine göre işletmeler pozitif ve negatif sorumluluklarla yükümlü görülürken, kimileri işletmelerin sosyal sorumluluklarının alanlarını belirlemeye çalışır. Konuyla ilgili bazı çalışmalarda sosyal sorumluluklar refahın yayılmasına odaklanırken, bazılarında ise refahı oluşturmada doğru yöntemler tartışılır. Ancak burada asıl üzerinde durulması gereken iki temel konu; kurumsal sosyal sorumluluk kararlarını kimlerin alması gerektiği ve kurumsal sosyal sorumluluğun nasıl ölçüleceğidir.<sup>43</sup>

1920’li yılların başları birçok yazar tarafından modern anlamda kurumsal sosyal sorumluluk kavramının doğuşu olarak kabul edilmektedir, Bu tarihten öncesi ve bu tarihten sonrası ise konunun gelişimi açısından farklı anlamlar taşımaktadır. İşletmelerin ulaştığı dev boyutların toplumda yaptığı tahribatı önlemek amacıyla anti-tröst yasaların çıkartılması, çalışanlara daha insani haklar tanınması kurumsal sosyal sorumluluk kavramına kanuni boyutun eklenmesi anlamına gelmiş ve bu yıllarda işletmeler için kurumsal sosyal sorumluluklar karlı ve verimli olmanın yanı sıra kanunlarda yapılmış olan düzenlemelere de uymak şeklinde gerçekleşmiştir. Bu anlamda kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının işletmelere aşılmasında öncülük kanuni zorlamalarla olmuştur. İkinci dünya savaşıyla birlikte iş dünyası, çalışanlarının önemini ve çalışanlarına karşı sorumluluklarının farkına varmaya başlamıştır. İkinci dünya savaşı sonunda yeni bir görünüme bürünen dünyada artık üçüncü dünya ülkesi ifadesiyle tanımlanan ve zor koşullar altında yaşayan birçok insan bulunmaktadır. Sistem yaklaşımı ile işletmelerin çevreleriyle etkileşimlerinin ve işletme üzerinde çevrenin etkisinin önemini anlaşılması, akabinde durumsallık yaklaşımı ile farklı çevrelerin farklı yapılarıdaki işletmelere değişik etkilerinin olduğunun anlaşılması işletmelerin toplumsal taraflarla daha hassas ilgilenmesini gerektirmiştir. Ayrıca dünyanın aldığı yeni görünümde ülkeler arası yakınlaşmalar ve birlikte hareket etmeler söz konusudur. Arka arkaya gerçekleşen iki dünya savaşından sonra, sosyal

---

<sup>42</sup>Argüden, a.g.e., s.37.

<sup>43</sup>Ömer Torlak, “Tüketicilerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çabalarını Algılamaları”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007, s.86.

konulara her kesimden destek verilmesi beklenilmeye başlanmıştır. Kavramsal olarak kurumsal sosyal sorumluluk ilk kez 1953'te yayımlanan H.Bowen'in "İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları" (Social Responsibilities of the Businessman) adlı kitabında yer almıştır. Bowen işadamlarının, toplumun değer ve amaçlarıyla örtüşen sosyal sorumluluk faaliyetlerle ilgilenmelerini savunmuştur.<sup>44</sup>

KSS kavramı, dünyada sürdürülebilir kalkınma kavramının yükselmesi ile eş zamanlı olarak önem ve popülerlik kazanmıştır. İş dünyası, sürdürülebilir kalkınmanın artık sadece kamu sektörü ve sivil toplum kuruluşlarının (STK'lar) ilgi alanı olmadığını ve kendilerinin de finansal sürdürülebilirliklerine ek olarak, kaynakların sürdürülebilirliği ve insani kalkınma için aktif rol almak üzere hızla harekete geçmeleri gerektiğinin bilincine varmıştır. Bu noktada çoklu paydaş diyalogu ve aktörler arasındaki paylaşımın artması büyük önem taşımaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk ve sürdürülebilir kalkınma artık birbirinden ayrı düşünülemez iki kavramdır ve açıktır ki özel sektörün geliştireceği uygun bir sosyal sorumluluk yaklaşımı olmaksızın sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması olanaksızdır.<sup>45</sup>

İmajın tanımlanmasında bir çok unsurun etkili olabileceğini belirten Peltekoğlu'na göre:<sup>46</sup> "İmaj, insanların bir nesne hakkındaki inançları, fikirleri, hisleri ve izlenimleri arasındaki etkileşimin sonucu olarak ortaya çıkan bir görüntüdür. İnsanları belli tutum ve davranışlara yönlendiren imaj, bireylerin çeşitli kültürel etkinlikler, reklam ve tanıtım faaliyetleri, kitle iletişim araçlarının sunduğu bilgi ve veriler aracılığı ile bilgilenmeleri sonucu, bu bilgilerin zihinde yoğrularak anlamlandırması ile izlenime dönüşmesidir."

Bir başka deyişle imaj, zihinde yarattığımız ve gelecekte olmasını istediğimiz durumun, amaçların ve değerlerin tam olarak yerine geldiğinde neler olacağının resmini, gerçekleşmesi istenilen en son durumu gösterir. Yani imaj, belirsizliklerle dolu bir olumlu düşünme çabasından daha fazla bir şeydir

---

<sup>44</sup>Aktan ve Börü, a.g.e., s.12.

<sup>45</sup>Mahmood Ayub, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu**, Mart 2008, s.2.

<sup>46</sup>F. B. Peltekoğlu, **Halkla İlişkiler Nedir?**, Beta Yayıncılık, İstanbul, 1998, s.278.

Kazoleas'e göre imaj, organizasyon ve diğer sosyal, tarihsel ve somut faktörler ve edinilmiş kişisel tecrübeler tarafından bireye planlı ya da plansız olarak gönderilen mesajların birey tarafından karmaşık ve çok yönlü bir sürece tabi tutulması sonucunda oluştuğunu ifade etmektedir.<sup>47</sup>

### 2.2.1. Küreselleşmenin Rekabetin Kurallarını Değiştirmesi

Dünya düzeni küreselleşme sürecinden kök alan iki ana özellik ile dönüşüme uğramıştır. Birincisi, küreselleşme uzaklıkları ortadan kaldırmış ve siyasi bir kaynak olmaktan çıkarmıştır. Karmaşık iletişim olanaklarını öne sürerek artık yeni dünya düzeni yöresel değildir. Devlet tarafından kontrol edilemeyen uluslararası akışı öne süren ve sınırları aşan direkt bireyler arası ilişkiler haline gelmektedir. Bu sayede bireyler, uluslararası örgütler, sivil toplum, çok uluslu şirketler gibi oluşumlar potansiyel olarak uluslararası bir aktördür.<sup>48</sup>

İkinci olarak; kamu yararı artık egemenlik yararı da değildir: küresel bir düzende ihtiyaçları karşılamak ulusal bir hareketlenmeden çok küresel bir içeriğe işaret etmektedir. Çevre, ekonomik ve sosyal gelişim, barınma, kadınların durumu ve insan hakları devletlerin iç politikalarından ziyade uluslararası siyaset ile ilgili hale gelmiştir.<sup>49</sup>

Her dönem kendisini tanımlayan bir düşünce ile anılmaktadır. İçinde bulunulan dönem ise “globalleşme” kavramıyla temsil edilmektedir. Küreselleşme; içinde değerlerin, düşüncelerin ve bilginin hem farklılaştığı hem özneleştiği hem de standartlaştığı bir dünyayı çağrıştıran oldukça tartışmalı bir kavramdır.<sup>50</sup>

---

<sup>47</sup>D. Kazoleas and Y. Kim, “Institutional Image: A Case Study”, **Corporate Communications**, Vol: 6., 2001, s.15.

<sup>48</sup>Bertrand Badie, “Realism Under Praise or a Requiem? The Paradigmatic Debate In International Relations”, **International Political Review**, Vol: 22, No:3, 2001s.254-255

<sup>49</sup>Badie, a.g.e., s.255.

<sup>50</sup>Hülya Ekşi, “Kamu Yönetiminde Değişim Dinamikleri ve Değişimin Yönü”, **2004 Türkiye İktisat Kongresi Tebliğ Sunuşları: Kamuda İyi Yönetişim**, DPT, 2004, s:94

Global ekonomi en geniş anlamı ile, ulusal ekonominin dünya piyasalarına eklemlenmesi ve bütün iktisadi göstergelerin ve karar süreçlerinin giderek dünya piyasalarının dinamikleriyle belirlenmesi olarak tanımlanmaktadır. Bu olgu, gerçekte dünya kapitalizminin doğuşundan bu yana ayrılmaz bir parçası olmasına karşın, özellikle 1970’li yıllardan itibaren giderek hız kazanmış ve elektronik bilgi işlem teknolojilerindeki gelişmeleri de arkasına alarak tüm dünyanın tek bir pazara dönüştürülmesine yönelmiştir. Bu bağlamda global ekonominin iki temel niteliğine vurgu yapılabilir, ulusal mal, hizmet ve finans piyasalarının serbestleştirilmesi; ikincisi, uluslararası sermaye akımlarının önündeki tüm idari ve yasal düzenlemelerin kaldırılarak ulusal üretim ve emek piyasalarının kuralılaştırılmasıdır.

### **2.2.2. Teknolojik Yeniliklerin Etkisi**

Teknolojik yenilikler içinde belki de en önemlisi kitle iletişim araçlarının gelişmesidir. Özellikle son dönemlerde internet, televizyon, cep telefonu ve daha onlarca bilişim teknolojisi sayesinde uzaklıklar ortadan kalkmıştır. Teknoloji insanları birbirine yakınlaştırırken, ekonomik sistem içinde bazı avantajları beraberinde getirmiştir. Bu süreç aynı zamanda işletmelere de belli bir hareket alanı tanımıştır. Geçmiş dönemlerde sadece televizyon ve radyo ile sınırlı sayılabilecek halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetleri günümüzde internet, cep telefonları ve benzeri araçlar ile kamu oyuna duyurulmaktadır. Bu sayede, işletmeler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini hem kitlelerle hem de hedef müşteriler ile paylaşabilmektedirler.

Yeni ekonomi ve bilişim teknolojileri koşulları, işletmelerin pazarlama yönetimi stratejilerinde önemli değişikliklere yol açmıştır. Bu hızlı değişim sürecinde işletmeler pazarlama stratejilerinde kendilerini farklı kılan yollar aramaya başlamışlar ve böylece başta pazarlama olmak üzere işletmelerin tüm iletişim fonksiyonlarında değer yaratma, temel bir yaklaşım haline gelmiştir. Günümüzde işletmeler pazarlama ve iletişim stratejilerinde değer yaratma anlayışını sadece müşterileri ve tedarik zincirindeki üyelerden oluşan sosyal paydaşlarla sınırlı tutmamakta ve bu kapsam

içerisine toplumu da katmaktadır.<sup>51</sup> Kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili olarak günümüzde hükümetlerin, bir kısım uluslararası organizasyonların, özel sektör kuruluşlarının ve hükümet dışı organizasyonların başlattığı pek çok girişim bulunmaktadır.<sup>52</sup>

### **2.2.3. İşletmelerin Rekabet Avantajı Yaratma Amacının Sonucu Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk**

Şirketlerin etki çemberi içinde yer alan sosyal paydaşlarıyla etkileşim ve iletişim halinde hayata geçirebilecek olan KSS stratejileri ve bu stratejiler dahilinde şekillenen uygulamalar orta ve uzun dönemde şirketlerin her gün değişen ve karmaşıklaşan küresel ekonomik sisteme hızlı adaptasyonu için gerekli olan bir yaklaşımdır.<sup>53</sup>

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS), bir şirketin, algılanan sosyal sorumlulukları ile ilgili olan konumu ve etkinlikleridir. KSS artık bütçe olduğunda ek olarak yapılan yan aktiviteler toplamı değildir. Stratejik olarak kullanıldığında, şirket imajına olumlu katkıları olur. Bugünkü soru KSS'nin yapılıp yapılmama sorusu değil, en fazla etkiyi sağlamak için nasıl yapılması gerektiğidir.<sup>54</sup>

Günümüz dünyasının değişen çehresi ve gündem maddeleri: Güvenlik , Çevre Kaygıları ve Küresel Isınma, Yenilenebilir Kaynaklar ve Doğanın Korunması, Fakirlikle Savaş, İnsan hakları, Eğitim, Sosyal Gelişim, Hayvan Hakları şeklinde özetlenebilir. İşte bu unsurlardan dolayı işletmeler sosyal sorumluluk anlayışlarını da sürdürülebilir kalkınma olgusuna göre şekillendirmektedir.

---

<sup>51</sup>Mehmet Tıgılı ve diğerleri, “Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Genç Tüketicilerin Marka Farkındalığı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, s.1, [http://www.prbu.com/kitaplik/KSS\\_Enstitu27\\_Sayi\\_9\\_1\\_07.pdf](http://www.prbu.com/kitaplik/KSS_Enstitu27_Sayi_9_1_07.pdf)

<sup>52</sup>Coşkun Can Aktan ve İstiklal Vural, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, s.4, <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale125.pdf>

<sup>53</sup>Ceyhun Göcenoglu, “Makro Ölçekte KSS Prensipleri”, [http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/ceyhun-gocenoglu-/1589\\_makro-olcekte-kss-prensipleri.aspx](http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/ceyhun-gocenoglu-/1589_makro-olcekte-kss-prensipleri.aspx)

<sup>54</sup>Zeynep Gürhan, “Pazarlama ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, [www.ku.edu.tr/images/corporate/.../Zeynep\\_Gurhan\\_22%20May.ppt](http://www.ku.edu.tr/images/corporate/.../Zeynep_Gurhan_22%20May.ppt)

### 2.3. Dünyada Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamaları ve Rekabet

İşletmelerin sosyal sorumluluğu bir kuruluşun eylemleriyle toplumu, kendi gruplarını ya da çevresini etkilemesini ifade eder. Sosyal sorumluluğa sahip olmak ekonomik misyonu elden bırakmak demek değildir. Bir işletmenin sosyal sorumlu olması onun diğerlerine kıyasla daha az kar ettiği anlamına gelmez. Sosyal sorumluluk; işletmeler için önce bir görev, ardından gelecek için bir yatırım olmalıdır. Sosyal sorumluluk kampanyaları topluma sosyal fayda kazandırma amacına dönük olarak gerçekleştirilmelidir. Bu tür kampanyalar samimi olarak gerçekleştirildiği tüketici tarafından kabul görmekte ve satın alma davranışlarına da yansıtılabilmektedir.<sup>55</sup>

Rekabet bağlamı strateji için her zaman önemli olmuştur. Yetenekli ve motive olmuş çalışanlar bulabilme; yollar ve telekomünikasyon hatları da dahil olmak üzere yerel altyapının işlerliği; yerel pazarın büyüklüğü ve derinliği; yasal düzenlemelerin boyutu gibi bağlamsal değişkenler şirketin rekabet yeteneğini her zaman etkilemiştir. Fakat rekabet bağlamı, rekabet tabanı ucuz girdilerden üstün üretkenliğe doğru kaydıkça çok daha kritik bir önem kazanmıştır. Öncelikle, modem “bilgi ve teknoloji tabanlı rekabet” çalışan yetkinliğine gitgide daha çok bağlı hale geliyor; İkincisi, bugün şirketler yerel partnerliklere daha bağlı hale geliyorlar: dikey bütünleşme yerine dışarıdan temini ve yerel tedarikçiler ve kurumlarla işbirliğini tercih ediyorlar; müşterilerle daha yakın çalışıyorlar; araştırma ve geliştirme için yerel üniversitelere ve araştırma enstitülerine daha çok başvuruyorlar; Son olarak, gitgide karmaşıklaşan yerel yasaları takip etmek ve yeni projeler ve ürünler için onay sürelerini kısaltmak rekabet bakımından gittikçe daha önemli hale geliyor.

---

<sup>55</sup>Mehmet Tıǧlı ve diğerleri, “Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Genç Tüketicilerin Marka Farkındalığı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, [http://www.prbu.com/kitaplik/KSS\\_Enstitu27\\_Sayi\\_9\\_1\\_07.pdf](http://www.prbu.com/kitaplik/KSS_Enstitu27_Sayi_9_1_07.pdf)

## 2.4. Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gelişimi ve Uygulamaları

Türkiye ekonomisinin gelişme süreci özellikle 1980’li yıllardan itibaren dış açılma politikaları ile hızlanmıştır. Bu süreçte, ülke ekonomisinin önemli güçlerinden olan işletmelerin iç ve dış ekonomik alanda rekabet edebilmesini arttırmıştır. Gelişen ekonomi ile birlikte elbette ekonomik krizler işletmeleri olumsuz etkilese de işletmelerin uluslar arası alandaki yenilik, çaba ve yöntemlerini daha yakından takip etmeye başlamışlardır. Bunlardan biri de sosyal sorumluluk projeleridir. Aslında hemen her dönemde sosyal sorumluluk benzeri faaliyetler işletmeler tarafından benimsense de sürecin kurumsal ve sistematik açıdan ele alınması çok da eski değildir. İlk başlarda sadece hayırseverlik ya da bir takım kişi ve kurumlara bağış yapmak olarak algılansa da günümüz uygulamalarında işletme ile toplum arasındaki kazan kazan mantığına dayan bir iş etkinliği olduğunun farkına varılmış ve bağış yapmaktan ibaret olmayan bir kavram olduğu anlaşılmıştır. Bugün pek çok işletme stratejik planlama süreçleri içerisinde kurumsal sosyal sorumluluk etkinliklerini planlamakta, uygulayıp sonuçlarını değerlendirmektedir. Türkiye’deki KSS uygulamalarının geçmişi Osmanlı İmparatorluğu’na uzanır. Osmanlı İmparatorluğu’nda vakıf kavramı eğitim, sağlık ve sosyal güvenlik gibi kamu hizmetlerinin temel kurumsal mekanizmasını oluşturmaktaydı. Bugün Türkiye’deki pek çok aile holdingi bir vakfa sahiptir. Bu bağlamda, toplumun şirketlerden beklentisi de tarihsel vakıf felsefesi etrafında şekillenmekte ve sosyal sorumluluk, şirketlerin bağışları ve hayırseverlik faaliyetleri ile eşdeğer algılanmaktadır. Yapılan bağışların miktarı ise genellikle gizli tutulduğundan etkilerin değerlendirilebilmesi genellikle tam anlamıyla mümkün olamamaktadır.<sup>56</sup>

Ülkemizde bugüne değin kamu kurum ve kuruluşları, özel şirketler, kar amacı gütmeyen dernek ve vakıflar ve muhtelif sivil toplum kuruluşları tarafından sürdürülen pek çok sosyal sorumluluk projesi yürürlüğe konulmuştur.<sup>57</sup>

---

<sup>56</sup>Ayub, a.g.e., s.7.

<sup>57</sup>Coşkun Can Aktan, “Türkiye’de Sosyal Sorumluluk Projeleri: Uygulamalardan Örnekler”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007, s.147.

Türkiye’de kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili süreci değerlendirmeden önce Türk kültür yapısının sosyal sorumluluk için uygun olup olmadığına kısaca değinmek gerekmektedir. Buna göre, Hofstede’nin sosyal kültürleri birbirinden ayıran beş boyutuna göre incelendiğinde Türk toplumunun, geniş güç mesafesine yüksek belirsizlikten kaçınma eğilimine sahip, kolektivist ve dışı bir toplum olduğu görülmektedir. Toplum gelecek merkezli olmamakla birlikte, liderlerin vizyoner olmaları da beklenmektedir. Türkiye’deki endüstriyel liderlerin yardımsever davranıştan çok otoriter davranışa da sahip oldukları söylenebilir. Otoriter davranış görev üzerine odaklanırken, cömertlikten uzaktır. Diğer yandan yardımsever davranış üstlere sadakati ve üstlerin astlarına cömertliğini vurgulamaktadır.<sup>58</sup>

## **2.5. Rekabet Ortamında Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Uygulanması**

Kurumsal sosyal sorumluluk proje ve uygulamaları işletmenin içinde yaşadığı topluma katkıda bulunması yanında, işletmenin kendi amaç ve çıkarlarına da hizmet etmektedir. Bunlar içinde en önemlilerinden biri rekabet olgusudur. Bu nedenle, sosyal sorumluluk çalışmalarının rekabetle ilgili boyutunun incelenmesinde fayda vardır.

### **2.5.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Uygulama Yöntemlerinin İşletmelerin Rekabet Anlayışlarına Katkısı**

Rekabet kavramı son yılların belki de en fazla dile getirilen olgularından biridir. Aslında işletme literatüründe ya da ekonomik yaşamın günlük pratiklerinde rekabet hemen her dönemde var olan bir olgudur. Rekabet bir bakıma serbest piyasa ekonomisinin temel taşıdır. Ancak günümüzün karmaşık ve çok boyutlu ekonomik sistemi içinde işletmelerin rekabetleri sadece fiyat ya da ürün kalitesi ile sınırlı değildir.

---

<sup>58</sup>Ebru Güzelcik Ural, **Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları**, Birsen Yayınevi, İstanbul, 2006, s.53.

Müşteri memnuniyeti, ürün farklılaştırma, müşteri sadakati gibi işletmenin rekabet avantajı yaratma amacı taşıyan yöntemleri yanında özellikle günümüzde işletmenin imajı ile birlikte göze çarpan unsur rekabettir. Aslında, gerek işletmeler gerekse işletme personeli ve yöneticileri için giderek önemli hale gelen imajın kullanımını günümüzde bir tür süreci ifade etmektedir. Hatta günümüzde imaj yönetimi gibi süreçler ön plana çıkmaktadır. Önceleri sadece dış görüntü ya da bir tür göz boyama olarak algılanabilen imaj konusu günümüzde “şirket imajı”, “marka imajı”, “tüketici imajı” gibi birçok ön başlıkla ve farklı uzmanlık alanları ile karşımıza çıkmaktadır. İşletme imajının bu denli ön plana çıkmasının en önemli nedenlerinden biri “farkındalık” yaratma gayesidir. Çünkü günümüzde birçok sektörde faaliyet gösteren (özellikle kurumsal ve rekabetçi) firmalar kendisini bir diğer rakibinden ayırabilmek için farklı yöntemleri tercih edebilmektedir.

Bu bağlamda işletmeler uyguladıkları kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile hem içinde yaşadıkları ülke ve topluma katkıda bulunmakta hem de kendi şirket imaj ve amaçlarına uygun olarak faaliyetlerini sürdürmektedirler.

### **2.5.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Uygulama Kriterleri**

Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamaları için kriterler neler olmalıdır?<sup>59</sup>

**Strateji:** Kurum ve kuruluşlar, Kurumsal Sosyal Sorumluluğu bir kalite kriteri olarak görmelidir. Bu anlamda misyon, vizyon ve hedefleriyle örtüşen bir uygulama stratejisi geliştirmeli ve Kurumsal Sosyal Sorumluluğu benimsemelidir.

**Planlama:** Kurum ve kuruluşların benimsedikleri ve ilan ettikleri KSS stratejileri tam ve doğru olarak planlanmalı, rol model olabilmeleri için stratejileriyle örtüşen biçimde paydaşlarıyla paylaşılmalıdır.

**Süreç yönetimi:** Kurum ve kuruluşlar belirledikleri KSS stratejisine uygun olan bir süreç haritası hazırlamalı ve bu haritayla örtüşen bir üretim ve hizmet

---

<sup>59</sup>SUCR, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Nedir”, [http://www.sucsr.com/kss\\_hakkindaicerik.aspx](http://www.sucsr.com/kss_hakkindaicerik.aspx)

planlaması yapmalıdır. Bu süreç uzmanlar tarafından yönetilmeli ve dışarıdan alınan hizmetler ve iç yönetim de buna göre olmalıdır.

**Sürdürülebilirlik:** Kurum ve kuruluşlar, gelecekte de yaşamlarını sürdürebilmek için, içinde buldukları toplumun yaşam kalitesini yükseltmek, topluma, çevreye ve çalışanlarına karşı sorumluluklarını yerine getirmek zorundadır.

**Toplumsal fayda:** Kurum ve kuruluşların belirleyecekleri KSS stratejileri ve süreç yönetimleri toplumsal anlamda fayda üretmeli ve kalıcı yarar sağlamalıdır.

**Rol Model olma:** Kurum ve kuruluşlar uyguladıkları KSS stratejileri ve üretimine katkıda buldukları toplumsal faydanın sosyal ve sektörel olarak örnek teşkil etmesini sağlamalıdır. Bu nedenle süreç içinde planlanmış ve doğru hedeflere yönlenecek KSS iletişimi kurumun rol model olması için gereklidir.

**Ölçülebilirlik:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamalarının tüm süreçleri ölçülebilir ve raporlanabilir bir değerlendirme sürecine sahip olmalıdır. Bu anlamda kalıcılığı sağlayacak olan ölçülebilirlik, toplumsal fayda ile ilgili bilimsel alanlarda gelecekte de başvuru kaynağı olabilmeli, elde edilen veriler bilim dünyası tarafından değerlendirilebilmelidir.

**Raporlama:** Kurum ve kuruluşlar, toplumun faydası için ürettikleri değerlerle ilgili bilgileri ve değerlendirmeleri tüm paydaşlarıyla açık ve şeffaf bir biçimde paylaşmalıdır. Her yıl yayınlayacağı "sürdürülebilirlik raporları" kurumun tüm iletişim araçlarıyla duyurulmalıdır.

### 2.5.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri İçin Anahtar İlkeler

Temelde iki anahtar ilke vardır.<sup>60</sup>

**Yardımsızlık Prensi:** Toplumdaki varlıklı bireylerin, fakir olanlara karşı yardımsız olması gerektiği, oldukça eski bir görüştür. Tüm inançlardaki kutsal yazılar, bu eski prensibe vurgu yapar.

---

<sup>60</sup> Dalyan, a.g.e., s.46-47.

**Vekillik Prensibi:** Bugün birçok işletme üst yöneticisi kendini, kamuoyunun çıkarlarına göre hareket eden bir vekil olarak görmektedir, çünkü işletmelerin özel mülkiyeti olması ve sermayedarlarının gelirlerini artırmaya çalışmalarına rağmen, işletmeler herkese ve özellikle faaliyetlerine ihtiyaç duyan ya da fayda elde edenleri gözetmek zorundadır. Bu görüşe göre işletme yöneticileri kamuoyunun güveninde bir yere sahiptir, çünkü hayati etkilere sahiptirler, sadece sermayedarlarına değil topluma karşı, toplum kaynaklarını iyi yönde kullanmakla sorumludurlar, Bu yolla işletme liderleri ve yöneticileri toplum için bir vekil ya da yediemin haline gelmektedir, dolayısıyla da karar alırken sosyal sorumluluğa Özel Önem vermeleri beklenmektedir.

#### **2.5.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Ayırt Edici Özellikleri**

Bir tanıma göre, işletmelerin sosyal sorumluluğunu, “Belirli bir zamanda toplumun şirketlerden beklediği ekonomik, hukuksal, etik ve gönüllü olarak yapılması gereken sorumluluk faaliyetlerinin toplamını içerir” şeklinde tanımlanmıştır. Bu tanıma göre KSS, şirketlerin kar etmesini ve kaynakları etkin kullanmasını; yürürlükte olan kanun ve düzenlemelere uygun işlemler yapmasını; faaliyetlerinde sosyal norm ve standartlara uygun davranmasını; toplumun beklentilerine uygun ve hatta bu beklentilerin de üstüne çıkarak yaşam standardını artırıcı gönüllü faaliyetlerde bulunmasını ifade eder. Bu tanımın dört unsuru birlikte ele alınmadığı zaman toplumdaki sosyal sorumluluk taleplerine karşı ortaya dört değişik KSS stratejileri veya yaklaşımları çıkacaktır. Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları en fazla son dönem ekonomik yapısının kendi dönüşümleri neticesinde ortaya çıkmış olan bir olgudur. Öncelikle sürdürülebilir kalkınma, büyüme, nitelikli işgücü yetiştirme gibi özellikle iktisadi konuların yanında, kadın hakları, insani gelişim, okul gidemeyen çocuklar, hayvan hakları gibi etik konularda kurumsal sosyal sorumluluk anlayışları ortaya çıkmıştır. Önceleri sponsorluk faaliyetleri işletmelerin ön planda tuttuğu ya da herhangi bir sivil toplum hareketine destek vermek şeklinde gerçekleşirken günümüzde işletmelerin sosyal sorumluluk anlayışları belli bir plan ve strateji ekseninde gerçekleşmektedir.<sup>61</sup>

---

<sup>61</sup> Kaya, a.g.e., s.98

## **2.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Tüketicilerin Satın Alma Tercihlerine Etkileri**

Çalışmamız boyunca da değinildiği gibi işletmelerin önemli amaçlarından başlıcası varlıklarını sürdürülebilir kılmaktır. Bu süreç içinde işletmeler birçok araç ve yöntem belirlerler. Kar etmek, diğer işletmelerle rekabette ön plana çıkmak gibi amaçlarda son derece önemlidir. Ancak bunları gerçekleştirebilmek için farklı kolların yerine gelmesi önemlidir. Bunlar işletmelerin iç ve dış çevreleri ile ilgili konulardır. Rakipler, işgörenler, tüketiciler bu çevre içinde yer alan unsurlardan sadece birkaçıdır.

Ancak tüm bunların yaşamlarını sürdürebilmeleri için tüketicilerin işletmenin sunduğu ürün ve hizmeti tercih etmesi ya da satın alması gerekmektedir. Bu satın alma durumu işletmenin geleceğini, karlılığını, yatırımlarını, çalışanlarının varlıklarını belirler. Günümüzde işletmeler müşterileri tarafından tercih edilebilir olmak için yeni ürün geliştirme, müşteri sadakati, kalite, hizmet yönetimi gibi birçok unsuru tercih etmektedir.

Günümüzde tüketiciler özellikle kitle iletişim araçları sayesinde birçok gelişmeden bilgi sahibi olmaktadır. Bunun yanında birçok tüketici için çevre duyarlılığı, ürün kalitesi, sosyal girişimlerin artması ve toplumsal kesimleri desteklemesi önemlidir. Özellikle sosyal sorumluluk faaliyetlerin bulunan ve bu konuda kamuoyunda ses getiren firmalara karşı tüketiciler tarafından belli bir sempati oluşabilmektedir. Tüketiciler sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştiren firmaların ürünlerini alarak desteklemek eğiliminde olabilmektedirler.

## **2.7. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinde Çalışana Dönük Sosyal Sorumluluk ve Etik**

İşletmeler günümüzde tüketiciler gibi dış çevre yanında, çalışanlara yönelik iç çevre politikalarında kurumsal sosyal sorumluluğu geliştirmeye çalışmaktadırlar. Çalışanların örgüt kültürünü benimsemesi, performanslarının artması gibi unsurlar

sadece maddi etkenlerle gelişmemektedir. Bazı değer yargılarının işletme tarafından benimsenmesi tüketiciler kadar çalışanlar için de önemlidir.

Bu değer yargılarının başında iş ahlakı ve etik gibi konular da ön plandadır. İş ahlakı, iş dünyasındaki mal ve hizmet üretim ve tüketim sürecindeki doğrular ve yanlışları ifade eder. Neyin doğru, neyin yanlış olduğu konusu ahlaki bir konudur. İş dünyasında doğru davranışlar ve eylemler olacağı gibi, yanlış davranışlar ve eylemler de bulunmaktadır. Bu açıklamalardan anlaşıldığı üzere iş ahlakı, iş dünyasındaki doğru ve yanlışları ifade eder. İş ahlakı kavramı ile “sosyal sorumluluk” kavramı arasında da yakın ilişki bulunmaktadır. Şüphesiz tüm birey ve kurumların içinde yaşadığı çevreye karşı ödev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Örneğin, bir işletmenin kendi çalışanlarına, pay sahiplerine, ortaklarına olduğu kadar, dış çevreye (devlete, doğaya ve çevreye, topluma vs.) karşı da sorumlulukları bulunmaktadır. Sosyal sorumluluk, esasen iş ahlakının gereğidir.

## **2.8. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinde Karşılaşılan Sorunlar**

Önceden de belirtildiği üzere ülkemizde kurumsal sosyal sorumluluk alanındaki önemli sorunlardan biri bu sürecin yeni gelişen bir olgu olmasıdır. İşletmeler tarafında yeterince anlaşılması ve benimsenmesi bu nedenler zaman almaktadır. Bunun yanında, özel sektörün kurumsal sosyal sorumluluk girişimlerindeki en önemli sorunlardan biri ülkemizdeki bürokrasinin ağırlığı ve kırtasiyeciliğidir. Türkiye’de kurumsal sosyal sorumluluğun profesyonel bir ortamda uygulanmasını sağlayacak kurum ve kuruluşlar arasında iletişim henüz tam anlamıyla sağlanabilmiş değildir. Dolayısıyla, devlet, sivil toplum kuruluşları, medya arasında bir iletişim kanalının olmaması en büyük sorundur. Süreklilik konusu da Kurumsal sosyal sorumluluk kampanyalarında yaşanan bir diğer sorundur. Öncelikle kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin amacına ulaşması ve toplum tarafından ses getirmesi için belli bir dönemi kapsaması gerekmektedir. Uzun vadeli olarak sürdürülmesi gereken kurumsal sosyal sorumluluk kampanyaları, genelde ihtiyaç duyulandan kısa bir zaman içinde gerçekleştirilmektedir. Oysa bu alanda yapılan çalışmaların en az üç

yıl sürdürülmesi beklenirken, bütçenin de ona göre uzun vadeli planlaması gerekmektedir.

## **2.9. Özel Sektörde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bilinci ve Rekabet**

Ülkemizde kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımı henüz yeterince kurumsallaşamamış olsa da özellikle, özel sektör alanında gelişen bazı girişimler dikkat çekmektedir. Bu bölümde ilgili girişimlerden bazı örnekler sunmakta fayda vardır.<sup>62</sup>

Koç Topluluğu, 80. kuruluş yılında, Milli Eğitim Bakanlığı ile işbirliği yaparak gençleri meslek eğitimine özendirmek için tüm yurt çapında kapsamlı bir proje başlatmıştır. Koç Topluluğu'nun Milli Eğitim Bakanlığı ile işbirliği çerçevesinde oluşturduğu “Mesleki-Teknik Eğitimi Özendirme Programı” 2006-2007 eğitim-öğretim yılında başlamıştır. 7 yıl sürecek işbirliği çerçevesinde, 4 yıl boyunca her yıl sanayi ve hizmet sektörlerinde meslek eğitimi görecek 2000 öğrenciye burs verilecek ve bu öğrenciler başarı kriterlerini yerine getirdikleri takdirde, mezun olana kadar burs almaya devam edeceklerdir; Böylece toplam 7 yıl sürecek programda, 8000 öğrenci öğretimleri süresince burs alması planlanmıştır.

Opet Petrolcülük AŞ 1992 yılında kurulmuş olup, Opet ve Sunpet adlı 2 markası ve 1300'ü aşkın akaryakıt istasyonuyla, petrol dağıtım sektöründe hizmet vermektedir, Opet, ana faaliyetlerinin yanı sıra insana ve doğaya saygısı gereği, geniş kapsamlı ve uzun soluklu sosyal sorumluluk projelerini (Çanakkale ve çevresinde - Gelibolu Yarımadası- Tarihe Saygı Projesi, Temiz Tuvalet Kampanyası, Yeşil Yol Projesi, Örnek Köy Projesi) yürütmektedir.

---

<sup>62</sup> Aktan, a.g.e.,s.148.

## Opet Çanakkale-Gelibolu Yarımadası ‘‘Tarihe Saygı Projesi’’

Opet Çanakkale-Gelibolu Yarımadası ‘‘Tarihe Saygı Projesi’’nin temel amacı Türkiye’yi dünyaya, bugünü ve dnyle/tarihiyle layık olduğu Şekilde tanıtılmaktır Söz konusu proje ile Birinci Dünya Savaşı’nda Çanakkale savaşlarının yaşandığı Gelibolu Yarımadası, tarihine saygı duyulacak hale getirilecek ve her yıl ziyarete gelen yerli/yabancı turistleri en iyi Şekilde ağırlamak için yre insanının yaşam standardı yükseltilecektir.

## Garanti Bankası- WWF-Türkiye Alan Koruma Programı

Türkiye, biyolojik çeşitlilik açısından yeryüzünün ılıman iklim kuşağındaki en zengin ülkelerinden bilidir. Dünya Doğayı Koruma Vakfı (WWF)-Türkiye, Türkiye’nin doğal kaynaklarının sürdürülebilir kullanımına ve korunmasına yönelik çalışmalar yürütmektedir. WWF-Türkiye’nin çalışmalarının önemli bir bölümü 10 yılı aslan bir süredir Garanti Bankası’nın katkılarıyla gerçekleştirilmektedir.. WWF-Türkiye’nin Garanti Bankası’nın desteğiyle 2003 yılının başında uygulamaya koyduğu ‘‘Alan Koruma Programı’’, yine Garanti Bankası’nın desteğiyle yürütülen geçmiş dönemdeki çalışmaların ikinci aşaması niteliğindedir.

Opet ‘‘Temiz Tuvalet Kampanyası’’: OPET’in 2000 yılından bu yana srdrdğu ve Türkiye’de yapılan en uzun soluklu toplumsal projelerden biri olan Temiz Tuvalet Kampanyası, Türkiye’de önemli bir sorunu hedef almıştır. Bu kapsamda OPET, önce kendi istasyonlarında başlamak üzere Türkiye’de tuvalet hijyenini yaygınlaştırmak amacıyla, 2000 yılında ‘‘Temiz Tuvalet Kampanyasını’’ başlatmıştır.

## 2.10. Kurumsal İmaj Bağlamında Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kurumsal imaj; örgütün hedef kitlesinin örgüt hakkındaki duygusal ve akılcı düşünce ve algılamalarının tümüdür. Kurumsal imaj; müşterilerin, yatırımcıların, çalışanların, destekçilerin ve genelde toplumun bir şirkete ilişkin taşıdığı imajların toplamını ifade eder.<sup>63</sup> Yani kurumsal imaj, hedef kitlelerin kuruma ilişkin taşıdığı izlenimlerin yekûnudur. Kurumsal imaj bir organizasyonun realitesinin bir yansımasıdır. Bir şirketin paydaşları tarafından nasıl algılandığıdır. Burada kurumun tüm amaçlarının ve planlarının nasıl algılandığı önemlidir. Kurum imajı şirket ürünlerini, hizmetlerini, yönetim tarzını, iletişim faaliyetlerini ve dünya çapındaki diğer faaliyetlerini destekler.<sup>64</sup>

Her kuruluşun bir imajı vardır ve bu, insanların kişilikleri ve kuruluşla olan ilişkilerine bağlı olarak iyi ya da kötü olabilir. Kurumsal imaj, kurumun en üst yöneticisinin aldığı karardan, en alt kademe işgörenin davranışlarına kadar bir çok unsurun bileşimiyle meydana gelir. İşletmenin, kuruluş tarihinden bugüne kadar ürettiği ürünlerin ve hizmetin kalitesi, verdiği hizmetler, düzenlediği etkinlikler, kazandığı başarılar, işçi ve işveren arasındaki ilişkilerde sergilenen davranışları, çevre ilişkilerindeki duyarlılığı ve topluma karşı duyulan sorumluluklarını yerine getirmesi gibi pek çok unsurun bir araya gelmesiyle oluşur.<sup>65</sup>

Kurumsal imaj; sıcak-soğuk, vahşi, korkunç, iyi-kötü, alelade, yüksek kaliteli, yenilikçi, müşteri odaklı, çevreye duyarlı, sosyal sorumluluk bilinci taşıyan, katılımcı, güçlü/zayıf, fakir, modern, güvenilir, cimri, kaliteli gibi ifadelerin yanı sıra, olumlu olumsuz, tutarlı-tutarsız, belirgin-belirsiz gibi kavramlarla tanımlamak mümkündür.<sup>66</sup>

---

<sup>63</sup>Ö. Bakan, **Kurumsal İmaj: Oluşumu Ve Etkili Faktörler**, Tablet Kitabevi, Konya, 2005, s.47.

<sup>64</sup>Nagehan Talat Arslan, "Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme", **Süleyman Demirel Üniv. İ.İ.B.F Dergisi**, cilt 9, Sayı 1, 2004.

<sup>65</sup>İnci Oya Bolat, Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerden Yansıyan Kurumsal İmajın Analizi ve Bir Uygulama, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, Balıkesir Üniversitesi SBE, 2006, s.27.

<sup>66</sup>Bakan, a.g.e., s.41.

Kurum imajı pozitif, negatif veya nötr de olabilir. İmaj negatiften pozitifte doğru çok farklı derecelerde bulunabilir. Bir örgütün bir ürünü ile yaşanan hoş olmayan bir tecrübe, şirket hakkında kötü bir reklam, bir arkadaşın örgüt ile yaşadığı olumsuz bir tecrübe, negatif bir imaja yol açarak daha önceki pozitif imajı değiştirebilir.<sup>67</sup>

Kurumsal imajla ilgili yapılan bu tanımlarda bazı belirgin özellikler ön plana çıkmaktadır. Öncelikle kurumsal imajın somut bir unsur olmadığı görülmektedir. Diğer bir husus, kurumsal imajın akılcı ve aynı zamanda da duygusal bağlılıklarla meydana gelmesidir<sup>68</sup>. Diğer bir özellik ise; kuruma ilişkin algılamaların, hedef kitlenin zihninde zaten mevcut olmasıdır. Bir insanın bir örgüt hakkında imaj geliştirmesinde hem doğrudan temaslar, hem de isim, logo, reklamlar ve duyulan şeylerin katkısı bulunmaktadır.<sup>69</sup>

Bir işletmenin uzun yıllar ayakta kalabilmesi güçlü ve olumlu bir imaja sahip olmasıyla mümkündür. İyi yönetilen, iyi planlanan, içinde bulunduğu toplumun yararına işler yapan, kültür, sanat ve çevre konularına duyarlı, katılımcı, yardımsever işletmelerin sahip olduğu olumlu izlenimler, zaman içinde onlar için iyi bir kurum imajına dönüşecek, bu olumlu imaj, tüketicileri bu kuruma ve ürünlerine bağlayacak, işletme ya da markaları her türlü zorluklara karşı koruyacak ve kriz dönemlerinde sorunların daha kolay ve hızlı çözümlenmesine yardımcı olacaktır.<sup>70</sup>

Bu nedenle de işletmeler olumlu bir kurumsal imaj yaratma ihtiyacı duymaktadırlar.

Geçmişte kurum imajı çalışmaları sadece dış hedef kitlelere yönelik yapılmıyordu. İyi bir imaj oluşturmak için görsel açıdan kurum kimliği oluşturmak ve

---

<sup>67</sup>S. Taslak ve A. Akın, “Örgüt İmajı Üzerinde Etkili Olan Faktörlere Yönelik Bir Araştırma”, **Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, S. 19, 2005, s.264-265.

<sup>68</sup>Ebru Tolay Sabuncuoğlu, “Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi”, **Ege Akademik Bakış**, C. 2, S.7, 2007, s. 623-630.

<sup>69</sup>Taslak ve Akın, a.g.e., s.265.

<sup>70</sup>Bolat, a.g.e., s.13-14.

müşterilere tanıtmak yeterliydi. Ancak küreselleşme ile birlikte işletmelerde yaşanan değişimler, insanın bir birey olarak değerini artırdığı gibi işletme açısından bir çalışan olarak da değerinin anlaşılmasına yol açmıştır. Böylece dış hedef kitlenin yanı sıra bir de çalışanlardan oluşan bir iç hedef kitlenin varlığı ortaya çıkmıştır. Kurum imajı çalışmaları da bu yönde gelişerek dış hedef kitleye yönelik çalışmalara iç hedef kitleye yönelik imaj çalışmaları eklenmiştir. İyi bir dış imaj oluşturmak için iç hedef kitlenin desteğini alma gereği ortaya çıkmıştır. Dış imaj oluşturmanın bir diğer unsuru da, sosyal sorumluluk sahibi bir işletme olmaya çalışmaktır. Sosyal sorumluluk, işletmelerin karar verme ve bu kararları uygulama sürecinde toplumu da dikkate alarak hareket etmesi ve toplumun yararını gözetmesidir. Bunun temel nedeni, toplumun işletmelerden beklentilerinin her geçen gün artış göstermesi ve tüketicilerin satın alma kararlarını verirken, ayrıca işletmelerin sosyal boyuta ilişkin performanslarını da değerlendirmeye almalarıdır.<sup>71</sup>

İşletmeler, topluma rağmen, onu düşünmeksizin kar elde etmeye çalışmanın uzun vadede olumlu sonuçlar doğurmayacağına farkına varmaya başlamışlardır. Sosyal sorumluluk faaliyeti de toplumda kuruma ilişkin sıcak duygular yaratır. Kamuoyu bu kurumu, iyi ve yararlı çalışmalar yapıyor olmasından dolayı takdir eder. Çevreye ve doğaya karşı bilinçli bir kurum olarak katkılarını beğenir. Böylece kurumsal imajın hedef kitledeki gruplar tarafından anlaşılması sağlanır. Bu nedenle işletmeler, topluma karşı tutum ve davranışlarını değiştirerek, üstlerine düşen sosyal sorumluluklarını yüklenmek ya da yeniden gözden geçirmek durumundadırlar.

İkinci bölümde, kurumsal sosyal sorumluluk ekseninde kurumsal imaj olgusu ve Kurumsal sosyal sorumluluğun tanımı ve nitelikleri yanında günümüz ekonomik sisteminde işletmelere ne gibi yararlar sağladığı konusu inceledik. Bu bölüm aynı zamanda kurumsal sosyal sorumluluğun imaj kavramı ile ilgili konuları içermektedir. Bu bölümde ayrıca, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin farklı etki ve uygulama alanları değerlendirilmektedir.

---

<sup>71</sup>Zeyyat Sabuncuoğlu ve M. Tüz, **Örgütsel Psikoloji**, Alfa Yayınevi, İstanbul, 1998, s.23.

Üçüncü bölümde, Dünya’da telekomünikasyon sektörü ve Turkcell firması incelenecektir. Turkcell’in kurumsal kimliği, sektördeki yeri ve gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projelerine değinilecektir.

# ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

## 3. GSM SEKTÖRÜ VE TURKCELL

### 3.1. Dünya’da Telekomünikasyon Sektörü ve Önemi

Temel Telekomünikasyon Hizmetleri: Telefon, telgraf gibi, bir iletim hattı üzerinden sadece taşıma kapasitesi sunan hizmetler olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamıyla temel hizmetlerin sunulduğu şebeke yapılanmaları, telekomünikasyon sistemlerinin kendisidir.

Telekomünikasyon sektörü açısından şebeke; bir veya daha fazla nokta arasında iletişim sağlamak amacıyla bu noktalar arası bağlantıları oluşturan her türlü iletim ağını ifade etmektedir. Telefon şebekelerinin en temel iki unsurunu santral ve bağlantı (hat) adı verilen yapılar oluşturmaktadır. Abonelerin birbirleriyle görüşme yapabilmeleri için öncelikle her abonenin kendi bölgesinde yer alan santrale bağlanması gerekmekte ve abonelerle santraller arasındaki hatlar üzerinden ses, veri, görüntü, vs. iletimi ulaşılmak istenen aboneye ulaştırılmaktadır. Bu şekilde abonelerle santraller arasındaki en küçük şebeke, “yerel (lokal) telefon şebekesi” olarak tanımlanır.

Bu şebekeler genelde kablolu (bakır, koaksiyel veya fiber-optik kablo) veya kablosuz (uydu, hücreli radyo, mikrodalga vs) olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Abonelerin diğer bölgelerde, şehirlerde veya ülkelerdeki abonelerle bağlantılarının sağlanabilmesi için santraller arasında da bağlantı olması gerekmektedir. Yerel, şehirlerarası ve uluslararası hatlarda aynı anda çok sayıda görüşme yapılması gerektiğinden, daha yüksek kapasiteli iletim araçları olan fiber optik kablolar kullanılırken, yerel hatlarda ise genellikle daha sınırlı kapasiteye sahip bakır ya da koaksiyel kablolar kullanılmaktadır.

Temel telekomünikasyon hizmetlerinin en temel birimini yerel şebekeler (local loop) oluşturmaktadır. Yerel şebekelerin, yerel santrale kadar olan bölümlerinde, kullanıcıların tek tek santrale kablolar yoluyla bağlanmasını gerektirmesi, bu nedenle sabit maliyetlerinin çok yüksek olması nedeniyle bu kısım halen doğal tekel olarak kabul edilmektedir.

Telekomünikasyon altyapısı üzerinden sunulan katma değerli hizmetlerin çeşitliliği de teknolojik gelişmelerle birlikte gün geçtikçe artmaktadır. Elektronik posta, data hizmetleri, bankaların ATM hizmetleri, video konferans, vs. örnek olarak verilebilir. Bunlara, günümüzde yoğun olarak kullanılan mobil telefon, çağrı cihazı, elektronik veri iletimi, etkileşimli veri hizmetleri (evden bankacılık, evden alışveriş, evde ofis vb.), VoIP (internet üzerinden telefon hizmeti), sayısal TV ve interaktif video hizmetleri gibi hizmetler diğer örnekler olarak eklenebilir.

Telekomünikasyon Cihazları: şebekenin sonuna eklenen telefon cihazları, mobil telefon cihazları, fax makinaları, bilgisayar gibi cihazlardır. Uzun yıllar boyunca dikey bütünleşmiş yapı içerisinde sürdürülen cihaz üretimi, kapsam ekonomisi söz konusu olduğu düşünülerek ulusal Telekom tekellerinin kontrolünde bulunmuştur.

Telekomünikasyon sektörü ekonomi ve rekabet açısından iki ayrı ana başlık altında incelenebilir; Şebeke (altyapı) işletimi ve altyapı üzerinden sunulan hizmetler. Bu anlamda altyapı, iki nokta arasında iletişim kurmayı sağlayan her türlü iletim şebekesi demektir. Hizmet sunucular ise, bu şebeke üzerinden farklı nitelikte birçok hizmet sunabilmektedirler.

### 3.2. Türkiye’de GSM Sektörünün Gelişimi

Türkiye’de telekomünikasyon hizmetleri 1 Temmuz 1994 tarihine kadar, T.C. Posta, Telgraf ve Telefon İşletmesi Genel Müdürlüğü (PTT) tarafından tekel olarak yürütülmüştür. 4000 sayılı Kanunla, telekomünikasyon hizmetleriyle posta ve telgraf hizmetleri ayrılarak, telekomünikasyon hizmetlerini yürütmek üzere Türk Telekomünikasyon Anonim Şirketi kurulmuş ve 1 Temmuz 1994 tarihinde şirket Ana Sözleşmesi yayımlanarak faaliyete geçmiştir. Bu gelişme öncesinde, PTT 233 sayılı Kanun Hükmünde Kararnameye tabi bir KİT olarak faaliyet göstermiştir. PTT’nin Ana Statüsünde, kuruluşun amaç ve faaliyet konuları, 5584 sayılı Posta Kanunu ve 406 Sayılı Telgraf ve Telefon Kanunu ile diğer kanunlarda tekel ve tekel dışı verilen görevler olarak belirtilmiştir.<sup>72</sup>

PTT’ye tekel olarak verilen görevler şunlardır; Yurdun her tarafında açık ve kapalı mektuplar ve posta kartlarını kabul etmek, taşımak ve dağıtmak, 2813 Sayılı telsiz Kanunu Hükümleri saklı kalmak kaydıyla Telgraf ve Telefon ve her türlü haberleşme tesislerini kurmak ve işletmek, Radyo-televizyon verici istasyonları ile program linklerini planlamak, projelendirmek, yenilemek ve işletmek. Telekomünikasyon şebekesi birçok santral (anahtarlama ekipmanı) ve iletim hattından oluşan karmaşık bir görünüm sergilemesine karşın temelde hiyerarşik bir yapıya sahiptir. Bu yapının en altında yerel şebeke olarak adlandırılan, en düşük kapasiteli bakır kablolarla son kullanıcıya iletilen telekomünikasyon hizmetleri yer alırken, yukarıya doğru hem iletişim kapasitesi artmakta hem de buna paralel olarak kullanılan iletişim hatlarının (kablolar veya telsiz iletişim hatları) ve santrallerin kapasiteleri artmakta, en üstte ise uluslararası iletişimi sağlayan yüksek kapasiteli fiber optik iletim hatları veya uydular yer almaktadır.<sup>73</sup>

Bu çerçevede, telekomünikasyon altyapısı da, bu hiyerarşik yapı içerisinde yerel sabit şebeke, yerel mobil şebeke, uzun mesafe ve uluslararası iletişim şebekesi

---

<sup>72</sup>Recep Çakal, **Doğal Tekellerde Özelleştirme ve Regülasyon**, DPT. İktisadi ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü. Sektör Programları Dairesi, Ankara, Temmuz 1996, s.98-99.

<sup>73</sup> Çakal, a.g.e., s.40-41.

olarak kendi içinde farklı alt şebekelere bölünebilmektedir. Farklı ürün nitelikleri, çıktının depolanamama özelliği, zamana göre değişen talep yapısı, batık maliyetlerden kaynaklanan faaliyet riski ve kapasite sınırlamaları, dışsalıklar ve doğal tekel niteliği telekomünikasyon sektörünün genel ekonomik niteliklerin başlıcalarını teşkil etmektedir.

Bilindiği üzere, doğal tekel bir hizmetin en düşük maliyetle tek bir teşebbüs tarafından sağlanabildiği durumlarda söz konusu olabilmektedir. Burada yerel şebekenin kurulum maliyetlerinin oldukça yüksek olması dikkate alındığında, bu şebekenin birden fazla teşebbüs tarafından rekabet içerisinde kurulmasının maliyeti çok yüksek olduğundan tek bir teşebbüsün bütün bir bölgeye şebeke kurması tercih edilmektedir. Son kullanıcı açısından bakıldığında, bu şebekeye bağlı olduğu süreçte son kullanıcıya bu şebeke üzerinden sunulacak hizmetler bakımından şebekenin sahibinin erişim tekeli bulunmaktadır.

Ülkemizde Türk Telekom'un özelleştirilmesi çerçevesinde Rekabet Kurumu tarafından verilen görüşte, şebekelerarası rekabetin günümüzde teknolojik olarak mümkün bulunduğu bahisle, kablo-TV şebekesi üzerinden, günümüz koşullarında sabit yerel şebekeye en yakın rakip şebeke kurulabileceği, bu sayede halihazırda kurulu fiili tekel konumundaki Türk Telekom'la rekabet ortamının oluşabileceği ifade edilmiştir. Bu çerçevede yapılan düzenlemeyle, Kablo TV şebekesi, tüm müşteri ve müşterileriyle birlikte Türk-sat Uydu Haberleşme ve İşletme Anonim Şirketi'ne devredilmiştir. Ancak, uygulamada bu görüşün yüksek sabit yatırım maliyeti, sermaye israfı ve faaliyet riskleriyle karşı karşıya bulunduğu bir gerçekliktir. Yerel şebeke (local loop) olarak adlandırılan ve evlere kadar ulaşan temel telekomünikasyon şebekesi bu açıdan doğal tekel olarak nitelendirilmektedir. Ancak telekomünikasyon sektörünü diğer doğal tekel niteliği gösteren sektörlerden ayıran en önemli özellik, sektörde faaliyet gösteren veya gösterebilecek olan aktörlerin çok sayıda olması olasılığıdır. Temel telekomünikasyon hizmetlerini sağlayan sabit ve mobil telefon operatörlerinin dışında, kablo-TV, elektrik, gaz, su, demiryolu gibi

şebekelerin operatörlerinin de kendi şebekeleri boyunca çekecekleri hatlar vasıtasıyla telekomünikasyon hizmetleri sağlama imkanları bulunmaktadır.<sup>74</sup>

Yakın zamana kadar telekomünikasyon, bir telefon cihazı ve onun ucuna bağlı kablo ağlarından oluşan ses iletimi ile özdeş sayılmış ve sektörün yapısı regülasyona tabi kamu veya özel tekeller olarak belirginleşmiştir. Zamanla iki nokta arasında veri taşınmasına ilişkin taleplerin artmasıyla, özel sektör de bu uzmanlaşmış alana ilgi göstermeye başlamıştır. Sayısal teknolojinin kullanımına başlanmasıyla sesin yanında, resim, metin ve görüntülerin de iletilebilmesi sektörün rekabet koşullarını değiştirmiştir.

Telekomünikasyon endüstrisi, servis sağlayıcılarında çoğalan özel sermaye ile artan rekabetçi bir ortama sahiptir. Bu da dünyadaki pazar yapısını değiştirmektedir. Yani, telekomünikasyon hizmetlerinin özel sektör tarafından yürütülmeye başlaması ile hızla ilerleyen teknolojik gelişmeler ve artan globalleşme eğilimi telekomünikasyon sektörünü klasik kalıpların dışına itmiştir. Böylece, sektörün tekelci yapısı yerini özelleştirme, serbestleştirme ve birleşme (şirketlerin uluslararası boyut kazanması) oluşumuna bırakmıştır.

Sektördeki serbestleşme ve özelleştirme akımı ve hızlı teknolojik gelişim ile sektörel bazda sınırlar ortadan kalkmıştır. Telekomünikasyon piyasalarının liberalleştirilmesi eğilimi çeşitli faktörlerin sonucunda gerçekleşmiştir.

Son yıllarda, özellikle telekomünikasyon sektöründe büyük bir rekabet yaşandığından teknolojik yarış sektördeki rekabeti stratejik bir savaşa dönüştürmüştür. Bu nedenle, ekonomik gelişmelerdeki yeri hızla artan sektör de dünyada yeniden yapılanma sürecine girmiştir. Bu hızlı gelişmeler sektör dinamiklerini sabit telefon

---

<sup>74</sup>Çakal, a.g.e., s.41.

pazarından mobil telefon hizmetlerine doğru kaydırmıştır. İnternet başlı başına bir sektör haline gelmiştir.

Bu nedenle, politika belirleyiciler, topluma pahalıya mal olan, devlet müdahalesi uygulamalarını gözden geçirme ihtiyacı duymuşlardır. Ülkelerin müdahale şekilleri, sosyal ve ekonomik faktörlere bağlı olarak farklılık gösterse de, temelde artan sosyal ve ekonomik taleplerin en etkin şekilde karşılanması ve DTÖ (Dünya Ticaret Örgütü) ile AB (Avrupa Birliği) gibi ülkelerarası birliklerin uygulamaları sonucu artan küresel rekabet karşısında ülkenin rekabet gücünün artırılması amacı taşımaktadır.

Telekom sektörü hem yapısal olarak hem de eylemsel olarak çok fazla çeşitliliği bir arada toplayan bir sektördür. Aslında sektör içerisinde meydana gelen teknolojik gelişmeler, toplumsal beklentiler, serbest piyasa ilişkileri ve düzenleyici devlet otoriteleri eylem noktasında sektörün çok etkili aktörleridir. Sektör üzerinde her aktörün farklı açılardan etkileri olmaktadır ve her biri kendi dinamikleri ile sektörün yapısını etkilemektedirler.

### **3.3. Türkiye’de GSM Sektörünün Günümüzdeki Durumu ve Firmalar Arası Rekabet**

Türkiye 1990’lı yıllarda cep telefonu kavramı ile tanışmıştır. TTAŞ önce bu katma değerli hizmetlerin önemli bir bölümünü gelir ortaklığı anlaşmalarıyla özel kesime devretmiştir. 1994 yılında, gelir ortaklığı yöntemiyle sağlanmaya başlanan GSM 900 mobil telefon hizmetleri 1998 yılında imzalanan imtiyaz sözleşmesi çerçevesinde Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş. ve Telsim Mobil Telekomünikasyon Hizmetleri A.Ş. isimli işletmecilere devredilmiş, 2000 yılında GSM 1800 sistemi için çıkılan ihale sonucunda biri TTAŞ olmak üzere iki yeni işletmecilere (Aycell Haberleşme ve Pazarlama Hizmetleri A.Ş. ve İŞ-TİM Telekomünikasyon Hizmetleri A.Ş.) daha lisans verilmiştir.

1995 -1996 yıllarında çıkarılan 4107 ve 4161 Sayılı Kanunlarla Türkiye’de katma değerli telekomünikasyon lisans hizmetlerine ilişkin uygulama usul ve esaslarını belirlemek için yönetmelik çıkarma yetkisi Ulaştırma Bakanlığı’na verilmiş, TTAŞ hisselerinden %49’luk bölümünün ihale komisyonu aracılığı ile satışı öngörülmüştür. 1997 yılında değer tesbit komisyonu çalışmalarını tamamlayarak hazırlanan raporun sonucu Ulaştırma Bakanlığı’nca Bakanlar Kurulu’na sunulmuştur. 1998 yılında Bakanlar Kurulu Türk Telekom hisselerinin %100 üne tekabül eden değerinin en az 10 Milyar ABD Doları olduğunu ve kanunen satışı öngörülen hisselerin %20’sinin blok olarak stratejik ortağa, %14’ünün ise yurtiçi ve yurtdışında halka arz yöntemiyle satışına ilişkin stratejiyi belirlemiştir.

2000 yılında 4502 Sayılı Kanun çıkarılarak telekomünikasyon sektörünü düzenleyecek bağımsız bir kurum olarak TK kurulmuş ve Telsiz Genel Müdürlüğü lağv edilerek bütün personeli TK’ya aktarılmıştır. Telekomünikasyon hizmetlerinin “görev sözleşmesi”, “imtiyaz sözleşmesi”, “telekomünikasyon ruhsatı” ve “genel izin” yöntemleriyle özel sektöre gördürülmesi yetkisi Ulaştırma Bakanlığı'na verilmiştir. Türk Telekom 233 sayılı KHK kapsamında çıkartılarak personel ve yatırım konularında özerk hale getirilmiş, Türk Telekom’un sesli iletişim ve altyapıda tekel hakkının 31.12.2003 tarihinde sona ereceği ve telekomünikasyon hizmetlerini Ulaştırma Bakanlığı ile imzalayacağı görev sözleşmeleri ile yürütüleceği hususları belirlenmiştir.

Bilgisayarın insan hizmetine sunulmasından sonra günümüze kadar olan süreçte kablosuz haberleşmeye geçiş bir devrim niteliği taşımaktadır. Telsiz kavramından kablosuz telefona geçişle beraber dünyada yepyeni bir sektör oluşmuş alt yapısı sistematığı ve geliştirme metotlarıyla dünyanın en hızlı büyüyen sektörü ortaya çıkmıştır. Bu teknolojik gelişme internetin devreye girmesi ile yeni bir sürece girmiştir. Öyle ki on yıl gibi kısa sürede GSM sektörü birçok ülkede en fazla vergi

veren sektör haline almıştır. Tüm dünyada birbirine bağlı olan bu sistem hızlı haberleşmeyi, hızlı globalleşmeyi ve ticaretin büyümesine sebep olmuştur.<sup>75</sup>

Medya Takip Merkezi (MTM), GSM sektörüne ilişkin araştırmasına göre;<sup>76</sup> “Avrupa’da, ABD’de ve uzak doğu’da önemli pazara sahip, dünyanın mobil iletişim devlerinden Vodafone, üçgenin bir ucundan tutarken; diğer uçlarından ise Türkiye’de GSM pazarının büyük bölümüne hükmeden ve yıllardır sektörün liderliğini üstlenen Turkcell ile arkasında Oger Telecom, Telecom Italia ve İş Bankası işbirliğinin desteğini taşıyan Avea tutmaktadır. Birbirinden güçlü bu üç markanın faaliyet gösterdiği sektörde rekabet de günden güne artmaktadır.”

GSM sektöründeki firmalar bir markanın planlanıp, yaratılıp, yaşatılması ve korunması konusunda oldukça hassas olmak zorundadırlar. Çünkü tüketiciye hizmet sunarak faaliyet göstermektedirler. Oldukça yüksek ücretler ödenerek elde edilen GSM lisansları ciddi bir koruma altındadır. Devletlerin tekelinde bulunan haberleşme sektörü GSM firmaların devreye girmesi ile özelleşmiş ve buradan elde edilen gelirlerin cazibesi bütün haberleşme sektörünün önünü açmıştır. GSM firmaları marka bilinirliğini ve kimliğini genişletmek için çok ciddi görsel reklam ve sosyal iletişim faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Yukarıda da bahsettiğimiz gibi, markalaşmanın sağlıklı olması öncelikle kuruluş yöneticilerinin doğru planlamasından geçmektedir. Bu sebeple GSM firmaları çıkartacakları her yeni ürün için çok geniş kapsamlı araştırmalar ve ölçümler yapmaktadır. Her türlü yeni ürün için ciddi reklam ve sponsorluk bütçeleri ayrılarak markaların kalıcı olmalarını ve bilinirliklerini arttırmaya çalışmaktadır.<sup>77</sup>

---

<sup>75</sup>Batur Mehmet Kahraman, **Marka Yönetim: Turkcell Örneği**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006, s.81.

<sup>76</sup>Medya Takip Merkezi, “Medya Araştırması”, 2007, [www.medyatakup.com/medyaarastirmasiyukle.php?maid=17](http://www.medyatakup.com/medyaarastirmasiyukle.php?maid=17)

<sup>77</sup>Kahraman, a.g.e., s.82.

### 3.4. Turkcell Firmasının Kurumsal Kimliği

Türkiye'de ilk GSM temelli mobil iletişim olarak şubat 1994'te hizmete başlamıştır. 27 Nisan 1998'de T.C. Ulaştırma Bakanlığı ile 25 yıllık GSM lisans anlaşması imzalamıştır. 31 Mart 2010 itibarıyla 34,3 milyon aboneye sahip<sup>78</sup> Turkcell Türkiye'nin lider operatörü olmaktadır. Fintur<sup>79</sup> aracılığıyla sahip olduğu Azerbaycan, Kazakistan, Gürcistan ve Moldova'daki iştirakleri 31 Mart 2010 itibarıyla 14,1 milyon aboneye ulaşmıştır.<sup>80</sup>

Turkcell'in kurucu ortakları, daha önceden Telekom Finland Ltd. olarak bilinen ve Şu anda Telia Sonera'nın sahip olduğu Sonera Holding, Çukurova Grubu ve MV Holding'dir.<sup>81</sup> mobil iletişim pazarında Turkcell'den başka daha 2 operatör bulunmaktadır: Vodafone ve Avea. Telekomünikasyon Kurumu tarafından yapılan resmi açıklamalara göre Türkiye'de 31 Aralık 2006 itibarıyla toplam 52,7 milyon mobil hat bulunmaktadır. Turkcell, 01 Haziran 2007 itibarı ile Türkiye coğrafyasının % 98'ini kapsayarak, toplam nüfusun % 97,54'ünü; nüfusu 3.000 ve üzerinde olan yerleşim merkezlerinin %100'ünü, bu merkezlerde yaşayan nüfusun da %99,94'ünü kapsama alanı altına almış bulunmaktadır ve yaklaşık 13.000'e yakın temel istasyonu ile servis verebiliyor.<sup>82</sup>

**Vizyonu:** Hayatı kolaylaştırmak ve zenginleştirmek<sup>83</sup>.

**Misyonu:** Değer yaratan iletişim çözümleriyle müfterilerimizi hayata bağlamak.

---

<sup>78</sup>“Bir Dünya Şirketi”, <http://www.turkcell.com.tr/turkcellhakkinda/genelbakis/tarihce>

<sup>79</sup>Fintur Holdings B.V. Turkcell ve TeliaSonera Şirketlerinin beraber müessesesidir. Fintur'da TeliaSonera %58, Turkcell ise %42 paya sahiptir. Fintur Azerbaycan'da (Azercell), Kazakistan'da (K-Cell), Gürcistan'da (GeoCell) ve Moldova'da (MoldCell) faaliyet göstermekle, Ukrayna'da da GSM lisansına sahiptir. Detaylı bilgi için; [www.finturholdings.com](http://www.finturholdings.com).

<sup>80</sup>“Bir Dünya Şirketi”, <http://www.turkcell.com.tr/turkcellhakkinda/genelbakis/tarihce>,

<sup>81</sup>Turkcell 2005-1 Faaliyet Raporu, 2006, s. 1-5.

<sup>82</sup>“Genel Bakış”, <http://www.turkcell.com.tr/turkcellhakkinda/genelbakis>

<sup>83</sup>“Vizyonumuz”, <http://www.turkcell.com.tr/turkcellhakkinda/genelbakis/vizyonumuz>

**Stratejik İş Öncelikleri:** Farklı Müşterilerimizin ihtiyaçlarına yönelik farklılaştırılmış hizmetler sunmak. Karar süreçlerine hissedar beklentilerini yansıtmak, girişimciliği özendirmek Hedeflenen alanlarda pro-aktif davranarak pazara yön vermek Topluma duyarlı davranışlar sergileyerek, kitlelerin güven ve desteğini sürekli kılmak Verimli, maliyet duyarlı, hızlı operasyonlar yürütmek İnsan kaynağımızı yüksek performanslı bir takım haline dönüştürmek.<sup>84</sup>

**Organizasyon Yapısı:** 2006 yılında, Turkcell Organizasyon Yapısı, Pazarlama, Satış, Katma Değerli Servisler, şebeke Operasyonları ve Regülasyon, Servis ve Ürün Geliştirme, Finans, İş Destek, Yatırımlar Genel Müdür Yardımcılıkları ve Genel Müdür'e bağlı İç Denetim, İş Geliştirme, Yatırımcı İlişkileri ve Hukuk Yönetimi Başkanlıklarından oluşmaktadır.

Turkcell iletişim Hizmetleri A.Ş.'nin kullandığı marka mavi fona beyaz renkte yazılmış ve beyaz fona mavi renkte Turkcell logosu ve simge olarak sarı, beyaz ve siyah rengin kullanıldığı Cellocan'lardır. Turkcell kelimesinde Türk Türkiye'de yaşayan milletin ismi, Cell İngilizce Cellular'ın (mobil telefon) kısa formasıdır.

Turkcell Pazarlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Lale Saral Develioğlu'nun Cellocan'ların ortaya çıkması konusunda sözlerine göre yapılan araştırmalarda Turkcell'in Müşterileri nezdinde lider, güvenilir, prestijli çok popüler, çok dinamik bir marka olmakla beraber biraz soğuk ve uzak bir marka olarak algılandığı görülmüştür<sup>85</sup>. "Bu tespiti gördüğümüz noktada aslında şunu düşündük; İletişim o kadar büyük bir şey ki, buradan alo diyoruz dünyanın her yerinde en uzak noktalamadaki yakınlarımızın sesini duyuyoruz. Bu aslında öyle sıcak bir şey ki; insanları birbirine bağlayan bir iş yapıyoruz ve biz bu iletişimi çok duygusal buluyoruz. İnsanlar duygularını aktarıyorlar iletişim kuruyorlar ama altında çok büyük teknoloji var. Biz bunu daha samimi, daha iyi ve en basit nasıl ifade edebiliriz diye

<sup>84</sup>"Turkcell'İN Vizyonu ve Stratejik Hedefleri", <http://kap.gov.tr/yay/Download/Bildirim/Ek/9798.pdf>

<sup>85</sup>Lale S. Develioğlu, "Turkcell ve Hayata Bağlanmak", <http://www.halklailiskiler.com.tr/detay.asp?id=2583>,

düşündüğümüzde o noktada Cellocan'ları devreye soktuk. Herkesin bir Cellocan'ı var. Herkesi hayata onlar bağlıyor. İletişimde Cellocan'lara geçiş ile beraber, marka algısında gerçekten pozitif yönde çok önemli değişiklikler oldu”.

Firmanın isim, logo ve amblemi belirlenirken türk halkının fikirleri göz önünde bulundurulmuş, geniş çaplı bir araştırma ile marka yaratmanın ilk adımı olan isim, logo ve amblem konusunda bir karar verilmiştir. Uzun dönemli yatırım projeleri hayata geçirilmiş marka tüm dünya üzerinde patentleşerek koruma altına alınmış ve markanın altında yeni ürünler geliştirilerek ürün çeşitliliği arttırılmıştır.

Dünyanın en dinamik pazarı olan GSM sektöründe ,Turkcell Newyork borsasına katılan ilk Türk şirketi olmuştur. Doğru yatırım stratejileri ile halka açılarak, güven kazanan Turkcell tüketici algısında yer etmiş bir marka haline gelmiştir. Tüketicinin algısında sektördeki dengesizliklere rağmen kaliteli ve her yerde çeken operatör imajı ile yer etmiştir. Fakat Turkcell'in rakiplerinin piyasada zayıf kalması sürekli üst yönetim değişiklikleri ve buna bağlı yatırımlarının büyütülememesi, Turkcell'in piyasada yalnız kalmasına sebep olmuştur. Günümüzde hızla gelişen gsm sektöründe kalıcı bir marka halini alan Turkcell izlediği görsel reklam stratejisi ve sponsorluk çalışmaları ile Türk halkının genelinde marka bilinirliğini oldukça arttırmıştır.

Kurum ismi, tüketicilere ulaşılan markadır. Bu nedenle, kurum isminin anlaşılır ve hatırlanabilir olması çok önemlidir. Global bir işletmenin isminin sadece kendi ülkesinde değil, diğer ülke pazarlarında da hatırlanabilir, kolay telaffuz edilebilir olması gerekir. Kurum ismi seçilirken birçok unsur etkili olacaktır. Örneğin ülke imajının olumlu olması durumunda, kurum isminin ülkeyi hatırlatması veya ülkenin ismi ile birlikte kullanılması gibi (American Airlines, Swatch gibi). Kültürel etkiler sonucu küresel işletmelerin ürün markalarında isim değişikliklerine gidilebilir veya farklı pazarlar için yeni bir marka yaratılabilir.

### 3.5. Turkcell'in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinden Örnekler

Turkcell, Türkiye'de 16 yıldır verdiği hizmetin bilinci ve tecrübesi ile, gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk faaliyetlerinin toplumun ihtiyaçlarına katma değer sağlamasını ve toplumsal bağları güçlendirmesini hedeflemektedir. Bu bağlamda ülkemizin en büyük ihtiyacının nitelikli insan kaynağı olduğu fikrinden yola çıkan Turkcell, sponsorluk faaliyetlerinin vizyonunu nitelikli insan kaynağı yetiştirmek ve başarılı gençlere destek olarak belirlemiştir. Bu çerçevede Turkcell, sponsorluk faaliyetlerini spor, eğitim, teknoloji ve kültür – sanat alanlarında yoğunlaştırmakta ve bu alanlarda projelere destek sağlamaktadır.<sup>86</sup>

#### - **TURKCELL KARDELENLER - Çağdaş Türkiye'nin Çağdaş Kızları**

Turkcell, “Türkiye'de nitelikli insan kaynağı oluşturulmasına katkıda bulunma” vizyonuyla “Kardelenler-Çağdaş Türkiye'nin Çağdaş Kızları” projesine destek vermektedir. 28 Ağustos 2000 tarihinde Kadın ve Aileden Sorumlu Devlet Bakanlığı, Turkcell ve Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği tarafından düzenlenen bir basın toplantısıyla kamuoyuna duyurulan proje, Türkiye genelinde, okuma azmi ve kararlılığı gösteren 5000 kız öğrenciyi kapsamaktadır.<sup>87</sup>

“Kardelenler” projesinde, ailelerinin maddi yetersizliği nedeniyle öğrenimlerine devam edemeyen kız çocuklara eğitimde fırsat eşitliği sağlanması, meslek sahibi, ufku açık “birey”ler haline gelmeleri amaçlanmaktadır.

2000 yılından itibaren proje dahilinde yaklaşık;

- 10.000 öğrenciyeye burs verilmiş,
- 4.400 öğrenci liseden mezun olmuş,
- 550 öğrenci üniversiteyi kazanmıştır.

---

<sup>86</sup>Turkcell Faaliyet Raporu-2005, a.g.e., s.5.

<sup>87</sup>Aktan, a.g.e., s.150.

2002-2003 öğrenim yılından itibaren projenin 2. aşaması dahilinde üniversiteyi kazanan öğrencilere de burs verilmeye başlanmıştır Projenin 3. aşamasında Turkcell'in, TED İstanbul Koleji ve Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği ile ortaklaşa yürüttüğü bir çalışmayla, Siirt, Şanlıurfa, Van, Batman ve Bolu illerinde yapılan sınavlar sonucunda belirlenen 26 başarılı Kardelen, TED İstanbul Koleji'nde Turkcell bursuyla okumaya devam etmektedir.<sup>88</sup>

Öte yandan, eğitimlerini üniversitede sürdürmeye hak kazanan Kardelenler'in, sosyal ve davranış becerilerinin gelişimine katkıda bulunan ve üniversite eğitimine paralel bir destek süreci olan Yönetlik Programı, 2004 yılında Kardelenler Projesi'nin bir parçası olarak yürürlüğe konulmuştur Program kapsamında öncelikle kızlarımıza yeni yaşamlarında destek ve karşılaştıkları sorunları çözmek konusunda yardımcı olmak, onlara yol göstermek için gönüllü "Yönder" adayları seçilmiştir. İlk olarak Turkcell yöneticileri ve basın camiasının önde gelen kadın gazeteci-yazarları arasından seçilen ve "yol gösterici" rolünü üstlenen gönüllü adaylar, uzun ve titiz bir çalışma ve eğitim süreci sonucunda bilinçli birer yönder olarak programa katılmışlardır.

Türkiye'de ilk defa uygulanan Yönderlik Programı, yönder-öğrenci ilişkisinin gücünden yararlanarak, öğrencilerin eğitim sürecinde ve sonrasında karşılaşacakları olanak ve fırsatları değerlendirmelerine yardımcı olmayı amaçlamaktadır. "Kardelenler" projesi kapsamında burs alan başarılı kız öğrencilerin hayatlarındaki değişimin ve umutlarının öyküsü, 2004 yılında Turkcell tarafından ünlü yazar Ayşe Kulin'in kalemi ve fotoğraf sanatçısı Manuel Çıtak'ın fotoğraflarıyla "Kardelenler" adı altında kitap haline getirilmiştir.<sup>89</sup>

"Kardelenler" kitabı iki değişik boyutta yayına hazırlanmıştır, Gerçek hayatların gerçek kahramanlarını ve yaşanan gerçek olayları aktaran kalın ciltli kitap

---

<sup>88</sup>Aktan, a.g.e.,s.150.

<sup>89</sup>Aktan, a.g.e.,s.150.

satışa sunulmazken, Remzi Kitabevi tarafından farklı bir formatta, aynı öykülerle basılan kitap ise tüm kitapçılarda ve TurkcellExtra'larda Haziran 2004'te satışa sunulmuştur.

Proje kapsamında burs alan kızların eğitimlerine ek destek sağlamak amacıyla Turkcell ve Ayşe Kulin, kitabın satışından kaynaklanan hakların gelirini "Kardelenler" projesine bağışlamışlardır. Satılan her kitap, hem projenin hem de Türkiye'nin geleceğine ışık tutan "Kardelenler" in biraz daha güçlenmesine olanak sağlamıştı, "Kardelenler", bugüne kadar 24 baskı yaparak yüzbinlerce okuyucu ile buluşmuştur.

"Kardelenler" projesi pek çok uluslararası ve ulusal ödüle de layık görülmüştür: "Kardelenler" projesi Turkcell'de, The Institute of Public Relations (IPR)'m düzenlediği halkla ilişkiler sektörünün en prestijli yarışmalarından IPR Excellence Awards'da birincilik ödülünü kazandırmıştır. 14 kategoride 270'in üzerinde projenin katıldığı, 54'ünün finale kaldığı yarışmada, proje "Kurumsal Sosyal Sorumluluk" kategorisinde birinci seçilmiştir. Tüm dünyadan 6.500 halkla ilişkiler profesyonelinin üye olduğu IPR'ın düzenlediği Excellence Awards'a katılan projeler, süreklilikleri ve yarattıkları fayda açısından değerlendirilmişlerdir.

Halkla ilişkilerin, iş hayatı ve topluma yarar sağlayacak biçimde değerlendirilmesi amacıyla 1946'da ABD'de kurulan ve tüm dünyada şirketler tarafından gerçekleştirilen en başarılı toplumsal sorumluluk projelerini belirleyen Foundation of Women Executives' in Public Relations (WEPR)'da, 2002 yılında "Kardelenler - Çağdaş Türkiye'nin Çağdaş Kızları" projesini "Crystal Obelisk" ile ödüllendirmiştir. Amerika'nın saygın strateji ve halkla ilişkiler dergisi PR News tarafından her yıl düzenlenen "2004 Kurumsal Toplumsal Sorumluluk Ödülleri"nde

(CSRAwards 2004) "Kardelenler" projesi "Toplumsal alışmalar" kategorisinde Mansiyon kazanmıştır.<sup>90</sup>

**Kardelenler projesi ayrıca Türkiye’de şu ödüllere layık görülmüştür:**

Platin Dergisi'nin 2002 yılının başarılı Idşi ve kurum değerlendirmesinde, Turkcell ağdaş Türkiye'nin ağdaş Kızları projesiyle "Platin Zirvedekiler" dln kazanmıştır.

Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi tarafından 2003 yılında dördüncüsü gerçekleştirilen “İletişim dlleri”nde “Kardelenler” projesi “En Başarılı Halkla İlişkiler Kampanyası dl”ne layık görülmüştür.

“Kardelenler”, 19 demek ve vakfın oluşturduğu Gönüllü Kuruluşlar Ulusal Kadın Sağlığı Komisyonu KASAKOM’un, 2003 yılında kız çocuklarının eğitimi alanındaki “En Başarılı zel Sektör Hizmet dl”n kazanmıştır.

2003 yılı içinde gerçekleştirilen sosyal sorumluluk projeleri ile projelere destek veren şirketler değerlendirmesinde, Turkcell Kardelenler - Ynderlik Programı “Zirvedekiler Sosyal Sorumluluk dl”n kazanmıştır.

“ağdaş Türkiye'nin ağdaş Kızları” projesi Finans Zirvesi kapsamında düzenlenen Active Academy dllerinde Kurumsal Sosyal Sponsorluk dalında ödüle layık görülmüştür.

---

<sup>90</sup>Aktan, a.g.e., s.151.

Kardelenler projesi, Ölü Aşklar Derneği'nin "2004 Yılı Aşla" ödülünü kazanmıştır.

### **3.6. Turkcell'in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Rekabet Avantajına Etkileri**

İşletmelerin temel amaçlarından biri, uzun dönemler boyunca faaliyetlerine ve yaşamına devam edebilmektir. Bunu gerçekleştirebilmenin yolu artık sadece kar elde etmek değil, işletmenin sosyal sorumluluklarının yerine getirilmesinden geçmektedir. İşletme, çevresini oluşturan müşterilerin, ortakların, çalışanların, tedarikçilerin ve kamuoyunun memnuniyetini ve güvenini sağlamak durumundadır. Bu suretle, ilgili taraflar arasında güven ortamının sağlanabilmesi, ilişkilerin sağlıklı bir biçimde sürdürülebilmesi ve dolayısıyla işletmenin gelecekte de varlığını devam ettirebilmesi için gerekli koşul, işletmelerin sosyal sorumluluk anlayışı çerçevesinde amaçlarının, sorumluluklarının bilincine varması ve etiği uygun davranış ve uygulamaları ortaya koymasıdır.

Günümüzde rekabet olgusu işletme literatürünün en temel inceleme konularından biridir. Hatta deyim yerinde ise, son dönemde popüler hale gelen kavramlardan biridir. Ancak günümüz ekonomik ve toplumsal sisteminin en önemli hususlarından biridir. Ancak rekabet kavramı da günümüzde belli ölçülerde içerik değiştirmiştir. Geçmiş dönemde işletmeler ürün ve hizmet kalitesi konularında rekabeti düşünürlerken, özellikle teknolojik gelişmeler ve üretimin kalitesi rekabeti farklı noktalara da taşımıştır.

Artık rekabet olgusu günümüzde farkındalık yaratma olgusu üzerine de konuşlanmıştır. Firmalar, birbirine benzeyen ürün ve hizmetlerini farkı kılabilmek için kendi kurumsal kimliklerini geliştirecek ve arka bilinirliği ve imajını geliştirecek uygulamalara yönelmişlerdir. Bunlardan biri de kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleridir.

Capital Dergisinin yapmış olduğu sosyal sorumluluk araştırmasına göre, Türkiye’de çok sayıda kurumsal şirket, sosyal sorumluluk projelerini destekleyen ve yürüten, belirlendi. Kurumsal Sosyal Sorumlulukta, 2005’in en başarılı şirketleri sıralamasında Sabancı Holding, Koç Holding, Turkcell, Arçelik, Eczacıbaşı Grubu, lker, Sanko Holding, Vestel, Beko, Efes Pilsen/ Zorlu Holding, Doğan Holding, Merinos, Coca- Cola, Doğuş Holding, Bosch/ Avea yer almaktadır.<sup>91</sup> Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, GSM sektörü gibi dinamik bir alan için de geçerli olmuştur. Özellikle 2000’li yıllardan itibaren GSM firmaları kendilerini farklı kılmak için kurumsal sosyal sorumluluk projelerini geliştirme çabasına yönelmişlerdir. Örneğin, kapsama alanı, ücret tarifesi, kampanyalar, teknoloji yatırımı (3G gibi) konularında aralarında ciddi farklar kalmayan GSM firmaları müşteri hizmetleri ya da kaliteli hizmet anlayışı gibi rekabette n olana çıkarabilecek alanlara da yönelmişlerdir. Bunlardan biri de kurumsal sosyal sorumluluk çabalarıdır.

Türkiye GSM pazarı, bugünlerde  operatörün kıyasıya rekabetine sahne oluyor. Telsim’i satın alarak Türkiye pazarına giren Vodafone, sektörde büyük bir hareketliliği de beraberinde getirdi. Reklam stratejileri değişti, PR faaliyetleri yoğunlaştı. Yeni tarifeler ve kampanyalar, adeta birbirleriyle yarışır oldular.<sup>92</sup>

Bodrum Antik Tiyatro. Turkcell’in kültür-sanat alanında yaptığı önemli çalışmalardan biri, Ericsson Türkiye ile birlikte gerçekleştirilen Bodrum Antik Sur Restorasyonu projesidir. 1998 yılında Myndos Kapı restorasyonu ile başlatılan proje, limandaki Osmanlı Kalesi’nin onarımıyla sürdürülmüş, projenin nc ayağı olarak Haziran 2002’de başlatılan Bodrum Antik Tiyatro restorasyonu ise 2003 yılında tamamlanmıştır. Bodrum’da “Yıldızlı Turkcell Geceleri”. 2003 yazında Turkcell’in katkılarıyla düzenlenmeye başlanan ve 2004 yılında ünlü yıldızların katılımıyla ve sahne gösterileriyle devam eden Yıldızlı Turkcell Geceleri, 2005 yazında da devam etmiştir. Turkcell, İKSV Resmi İletişim Sponsoru. İstanbul Kültür Sanat Vakfı tarafından düzenlenen Uluslararası İstanbul Film Festivali’ne 6 yıl Festival Sponsoru, Uluslararası İstanbul Caz Festivali’ne ise 9 yıl Gösteri Sponsoru olarak destek veren

<sup>91</sup>Sedef Seçkin Büyük, “Sosyal Sorumlulukta Türkiye’nin Liderleri”, **Capital Dergisi**, Mart 2006.

<sup>92</sup>Medya Takip Merkezi, a.g.e.

Turkcell, 2005 yılından itibaren İKSV'nin Resmi İletişim Sponsorluğu'nu üstlenmiştir.<sup>93</sup>

---

<sup>93</sup>Turkcell Faaliyet Raporu, 2006, a.g.e..

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **4. TURKCELL'İN YAPMIŞ OLDUĞU SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARININ KURUM İMAJINA ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

#### **4.1. Araştırma Sonucu ve Değerlendirme**

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın amacı, kapsamı ve araştırma yöntemine ilişkin bilgiler yer almaktadır. Ayrıca verilerin analizi, elde edilen bulgular ve bu bulgulara dayalı olarak yapılan değerlendirmeler de bu bölümde yer alacaktır.

##### **4.1.1. Araştırmanın Konusu**

Bu araştırmanın konusu kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları yapan bir işletmenin kurumsal imaja etkisinin değerlendirilmesidir.

##### **4.1.2. Araştırmanın Amacı**

Sosyal sorumluluk kampanyaları ile adından sıkça söz ettiren Turkcell firmasının yapmış olduğu sosyal sorumluluk çalışmalarının, hedeflediği kitle tarafından algılanışı ve kurum imajına katkıda bulunup bulunmadığını araştırmak. Araştırma amacına uygun olarak; değişkenler ve değişkenler arasındaki ilişkiler incelenerek konu ile ilgili tanımlamaların yapılması ve elde edilen bulgulara dayalı olarak olası tahminlerde bulunulması amaçlanmıştır.

#### 4.1.3. Araştırmanın Evreni

Turkcell araştırma yapılacak firma olarak seçilmiştir. Araştırma yapılan kesim 17 – 65 yaş arası Turkcell kullanıcılarıdır.

#### 4.1.4. Örneklem

Ankete katılan kişi sayısı 200'dür. Bu kişilerin 100 tanesi (% 50) bay, 100 tanesi (%50) bayandır. Gönüllü katılım esas alınarak anket uygulaması gerçekleştirilmiştir. Anketlerin katılımcılara dağıtılması elden sağlanmıştır.

#### 4.1.5. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli durum belirleyici model olarak tanımlanmıştır. Bu modeldeki amaç, değişkenler arasındaki ilişkiyi incelemek ve değişkenleri tanımlamaktır.

#### 4.1.6. Araştırmanın Değişkenleri

Araştırmanın değişkenleri iki grupta bağımlı ve bağımsız değişkenler olarak tanımlanmıştır. Araştırmada bağımsız değişkenleri cinsiyet, yaş, eğitim, kullanım aralığı olmak üzere 4 değişken olarak tanımlanmıştır.

Araştırmadaki bağımlı değişkenler 51 adet yargıdan oluşmaktadır.

1	Ekonomik faaliyetlere önem verir.
2	Toplumun ihtiyaç duyduğu kalitede üretim yapar.
3	Toplumda ihtiyaç duyulan ürün/hizmetler üretir.
4	Faaliyet karını maksimize etmede başarılıdır.
5	Maliyetleri düşürmede başarılıdır.
6	Çalışan verimliliğini takip eder.
7	Çalışanların işleri için uzun vadeli stratejiler geliştirir.
8	Yasal davranışlara önem verir.
9	Yasalar konusunda bilgilendirir.

10	Faaliyetlerini yasalara uygun gerçekleştirir.
11	Ahlaki / etik davranışlara önem verir.
12	Kapsamlı davranış prensipleri / ahlaki – etik kuralları vardır.
13	Faaliyetlerinin toplum üzerinde olumsuz etkisi olmaması için çaba gösterir.
14	Toplum tarafından güvenilir olarak tanınır.
15	Kurum içi yanlış davranışlarla ilgili raporlamayı gizlilik içinde yürütür.
16	Müşterilerine doğru ve tam bilgi verir.
17	Hayırseverlik amaçlı konulara önem verir.
18	Yardım kurumlarına bağışlarda bulunur.
19	Yerel kuruluşlarla işbirliği yapar.
20	Eğitim kuruluşları ile iş birliği yapar.
21	Spor etkinliklerini destekler.
22	Kültürel faaliyetleri destekler.
23	Toplumda sosyal sorumluluk sahibi işletme olarak tanınır.
24	Rakipleri arasında sosyal sorumluluk sahibi işletme olarak tanınır.
25	Reklâm yapan bir firmadır.
26	Prestiji olan bir firmadır.
27	Kararlı ve mücadelecidir.
28	İnsana değer veren sıcak bir firmadır.
29	Problem çözücü tavrı vardır.
30	Her zaman işleri daha kolay yapmanın yolunu arar.
31	Yaratıcı düşünen bir firmadır.
32	Zorluklara karşı olumlu tavır takınır.
33	Sosyal sorumluluk çalışmaları ile ilgili toplumu bilgilendirir.
34	Sosyal sorumluluk çalışmalarının kurum imajına katkısı vardır.
35	Yenilikçi bir firmadır.
36	Her zaman yeni fikirler ve değişiklikler getirir.
37	Modern bir firmadır.
38	Dünya çapında bir firmadır.
39	Şirket faaliyetleri konusunda toplumu bilgilendirir.
40	Çevreye duyarlıdır.
41	Kurum imajına önem verir.
42	Satış sonrası hizmetleri iyi olan bir firmadır.
43	Rakiplerinden daha iyi bir imajı vardır.
44	Finansal açıdan güçlüdür.
45	Kurumsallaşmış bir yapısı vardır.
46	Müşterilerine verdiği sözleri yerine getirir.
47	Kendini yenileyen bir firmadır.
48	Ürünlerinin fiyat&kalite dengesi uyumludur.
49	Teknoloji alanında yatırım yapan bir firmadır.
50	Yapmış olduğu sosyal sorumluluk projelerinin kurum imajına olumlu katkısı
51	Turkcell'in rakiplerinden hizmet almayı düşünürüm.

#### **4.1.7. Veri Toplanması**

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak formal nitelikteki doğrudan bilgilerin yer aldığı anket formu kullanılmıştır. Anket, belli bir amaç ve plana göre düzenlenmiş soru listesidir. Ankette az ya da çok soru olabilir. Bunlar, genellikle geniş kitlelere uygulanırlar ve sonuçlar üzerinde istatistiksel değerlendirmeler yapılır.<sup>94</sup> Anket yönteminin genel yapısı, bir evren ya da örnekleme oluşturan birimlerden sistematik biçimde bilgi elde edebilmek amacıyla oluşturulur. Bu amaçla, yazılı ya da sözlü sorular sorarak bunların yanıtlarına ulaşılmaya çalışılır.<sup>95</sup> Anket formunun bir örneği Ek-1’de sunulmaktadır.

Ankette 5’li Likert tipi ölçekten oluşmaktadır. Bu ölçek tipinde katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin kurumun imajına olan etkisini incelemek amacıyla kendilerine yöneltilen 51 adet soruya, “Kesinlikle Katılıyorum”, “Katılıyorum”, “Kararsızım”, “Katılmıyorum”, “Kesinlikle Katılmıyorum” şeklinde cevap vermeleri istenmiştir.

#### **4.1.8. Verilerin Analizi**

Anket formundaki veriler kodlanarak analize hazır hale getirilmiştir. Anket sonucunda elde edilen veriler, SPSS 13.0 programı kullanılarak elektronik ortama aktarılmış ve test edilmiştir.

Verilerin analizi esansında, 51 adet sorudan oluşan tutum sorularının ortalamaları kullanılarak hesaplamalar elde edilmiştir.

Analiz uygulamaları esnasında tanımlayıcı istatistikler, Güvenilirlik Analizi, Faktör Analizi, Bağımsız Örneklem için T Testi, Bağımsız Örneklem için Tek Faktörlü Varyans Analizi yöntemleri kullanılmıştır.

---

<sup>94</sup> Niyazi Karasar, Bilimsel Araştırma Yöntemi, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 12. Baskı, 2003, sf. 174.

<sup>95</sup> Yavuz Odabaşı, Anket Yöntemi, AÖF, 5. Ünite, Eskişehir, sf.81.  
<http://www.aof.anadolu.edu.tr/kitap/IOLTP/2294/unite05.pdf>.

Bir ölçeğin güvenilirliği, söz konusu ölçekte yer alan tesadüfi hatalarla ilgilidir. Ölçeğin yapısında yer alan sistematik hata, güvenilirlik üzerinde tekili olmayacaktır. Ölçeğin istikrarını bozan şey, tesadüfi hatalardır.<sup>96</sup>

Güvenilirlik deyimi, toplanan verilerin ne ölçüde tesadüfi hatadan (veya örnekleme hatasından) arındığını belirtir.<sup>97</sup> Yani bir ölçümün güvenilir olması, cevaplayıcıların tutarlı cevap verdiklerini, soruları gelişi güzel cevaplamadıklarını gösterir.

#### 4.1.9. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılanları tanımaya yönelik olarak kişilere yöneltilen sorulardan alınan cevaplar frekans analizine tabii tutulmuştur. Elde edilen sonuçlar aşağıda detaylı olarak sunulmaktadır.

**Tablo 1. Soruların Dağılımı**

		<b>Kesinlikle katılmıyorum</b>	<b>Katılmıyorum</b>	<b>Ne katılıyorum ne katılmıyorum</b>	<b>Katılıyorum</b>	<b>Kesinlikle katılıyorum</b>
<b>soru1</b>	%	28,0	9,5	13,0	9,5	40,0
	n	56	19	26	19	80
<b>soru2</b>	%	16,0	6,5	14,5	17,0	46,0
	n	32	13	29	34	92
<b>soru3</b>	%	13,5	6,0	15,0	21,0	44,5
	n	27	12	30	42	89
<b>soru4</b>	%	19,5	4,5	22,0	16,5	37,5
	n	39	9	44	33	75
<b>soru5</b>	%	37,5	9,5	18,0	13,0	22,0
	n	75	19	36	26	44
<b>soru6</b>	%	20,0	7,5	28,0	12,5	32,0
	n	40	15	56	25	64
<b>soru7</b>	%	16,5	10,0	28,0	15,0	30,5
	n	33	20	56	30	61
<b>soru8</b>	%	14,0	10,5	8,0	18,5	49,0
	n	28	21	16	37	98
<b>soru9</b>	%	23,0	8,0	11,0	18,5	39,5
	n	46	16	22	37	79

<sup>96</sup> Remzi Altunışık ve diğerleri, Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, 5. Baskı. Sakarya: Sakarya Yayıncılık, 2007, s.114.

<sup>97</sup> Kemal Kurtuluş, Pazarlama Araştırmaları, 8. Baskı, İstanbul: Literatür Yayınları, 2006 , s. 203.

<b>soru10</b>	%	11,0	7,0	11,5	19,0	51,5
	n	22	14	23	38	103
<b>soru11</b>	%	11,0	6,5	11,5	21,5	49,5
	n	22	13	23	43	99
<b>soru12</b>	%	10,0	6,5	18,0	22,5	43,0
	n	20	13	36	45	86
<b>soru13</b>	%	11,5	8,5	15,5	20,0	44,5
	n	23	17	31	40	89
<b>soru14</b>	%	13,5	7,0	8,0	18,0	53,5
	n	27	14	16	36	107
<b>soru15</b>	%	10,5	6,0	19,5	18,0	46,0
	n	21	12	39	36	92
<b>soru16</b>	%	23,5	6,0	20,5	13,5	36,5
	n	47	12	41	27	73
<b>soru17</b>	%	17,0	7,5	22,5	14,0	39,0
	n	34	15	45	28	78
<b>soru18</b>	%	17,5	5,5	21,0	18,5	37,5
	n	35	11	42	37	75
<b>soru19</b>	%	12,5	6,0	22,0	19,5	40,0
	n	25	12	44	39	80
<b>soru20</b>	%	10,5	3,0	17,0	18,5	51,0
	n	21	6	34	37	102
<b>soru21</b>	%	10,5	3,0	17,0	19,5	50,0
	n	21	6	34	39	100
<b>soru22</b>	%	10,5	3,5	18,0	22,5	45,5
	n	21	7	36	45	91
<b>soru23</b>	%	8,5	4,5	18,5	18,5	50,0
	n	17	9	37	37	100
<b>soru24</b>	%	11,0	3,5	16,5	19,5	49,5
	n	22	7	33	39	99
<b>soru25</b>	%	8,0	1,5	3,0	9,5	78,0
	n	16	3	6	19	156

<b>soru26</b>	%	9,0	1,0	7,5	8,5	74,0
	n	18	2	15	17	148
<b>soru27</b>	%	8,0	3,5	12,0	13,0	63,5
	n	16	7	24	26	127
<b>soru28</b>	%	22,0	6,0	17,5	18,5	36,0
	n	44	12	35	37	72
<b>soru29</b>	%	23,0	6,0	24,0	18,5	28,5
	n	46	12	48	37	57
<b>soru30</b>	%	18,0	5,5	24,5	17,5	34,5
	n	36	11	49	35	69
<b>soru31</b>	%	11,0	7,0	14,0	18,5	49,5
	n	22	14	28	37	99
<b>soru32</b>	%	17,0	7,5	23,5	17,5	34,5

	n	34	15	47	35	69
<b>soru33</b>	%	11,0	7,5	14,5	20,5	46,5
	n	22	15	29	41	93
<b>soru34</b>	%	11,0	5,5	13,5	20,0	50,0
	n	22	11	27	40	100
<b>soru35</b>	%	9,5	3,5	9,5	20,5	57,0
	n	19	7	19	41	114
<b>soru36</b>	%	12,5	6,0	12,0	19,5	50,0
	n	25	12	24	39	100
<b>soru37</b>	%	11,6	2,0	8,0	20,1	58,3
	n	23	4	16	40	116
<b>soru38</b>	%	11,5	3,5	10,5	14,5	60,0
	n	23	7	21	29	120
<b>soru39</b>	%	15,5	5,5	13,5	24,0	41,5
	n	31	11	27	48	83
<b>soru40</b>	%	13,5	5,5	18,5	20,5	42,0
	n	27	11	37	41	84
<b>soru41</b>	%	10,0	3,5	11,5	16,5	58,5
	n	20	7	23	33	117
<b>soru42</b>	%	22,0	11,0	16,0	16,0	35,0
	n	44	22	32	32	70
<b>soru43</b>	%	17,0	8,5	11,5	10,0	53,0
	n	34	17	23	20	106
<b>soru44</b>	%	7,5	3,5	6,5	14,0	68,5
	n	15	7	13	28	137
<b>soru45</b>	%	9,5	4,0	3,5	13,5	69,5
	n	19	8	7	27	139
<b>soru46</b>	%	24,5	7,0	17,5	19,5	31,5
	n	49	14	35	39	63
<b>soru47</b>	%	8,0	4,0	12,5	22,0	53,5
	n	16	8	25	44	107
<b>soru48</b>	%	24,5	13,0	14,5	17,5	30,5
	n	49	26	29	35	61
<b>soru49</b>	%	10,5	4,0	14,5	17,0	54,0
	n	21	8	29	34	108
<b>soru50</b>	%	10,0	2,0	15,5	21,5	51,0
	n	20	4	31	43	102
<b>soru51</b>	%	28,5	9,0	13,5	9,0	40,0
	n	57	18	27	18	80

Araştırmaya katılanların yaş grupları açısından dağılımı aşağıdaki tablo da verilmiştir.

**Tablo 2. Yaş Grupları Dağılımı**

<b>Yaş Grupları</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
18 den az	5	2,5
18-24	38	19,0
25-31	86	43,0
32-38	40	20,0
39-45	12	6,0
45 den yukarı	19	9,5
<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>100,0</b>

Ortalama yaş: 30,77

Araştırmaya katılanların %43'lük kısmını 25-31 yaş arası kişilerin oluşturmaktadır.

**Tablo 3. Turkcell Kullanım Suresi Dağılımı**

<b>Turkcell Kullanım Suresi</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
2 yıldan az	19	9,5
2-4 yıl	20	10,0
5-7 yıl	60	30,0
8-10 yıl	62	31,0
10 yıldan fazla	39	19,5
<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>100,0</b>

Ortalama kullanım suresi: 7,72

Araştırmaya katılanların %61'lik kısmı Turkcell'i 5-10 yıl arasında kullanan kullanıcılardan oluştuğu gorlmektedir.

**Tablo 4. Farklı Operatörlere Rağmen Turkcell Kullanım Nedenleri Dağılımı**

<b>Farklı Operatörlere Rağmen Turkcell Kullanımı</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Yüksek kaliteli ürünler ve hizmetler	97	48,5
Çevre ile ilgili konularda sorumluluk sahibi davranışlar sergilemesi	40	20,0
Teknolojik liderlik göstermesi	90	45,0
GSM şebekesinin yaygınlığı	178	89,0
Hat fiyatlarının ucuz oluşu	42	21,0
Kampanyaların cazip oluşu	79	39,5
Her zaman yeni fikirler ve değişiklikler getirmesi	65	32,5

Tablo 4’de yer alan soruya ilişkin olarak araştırmaya katılanlar birden fazla şıkkı işaretleyebilmektedirler. Bu soruya cevap verenlerin %89’luk bir kesim GSM şebekesinin yaygınlığı nedeni ile bu operatörü seçtiklerini söylerken, % 48.5’luk kesim ise yüksek kaliteli ürün ve hizmetlerden dolayı tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Bu tablodan da görüldüğü gibi araştırmaya katılanların Turkcell’i tercih sebepleri GSM şebekesinin yaygınlığından kaynaklanmaktadır. Bunu yüksek kaliteli ürün ve hizmetler, teknolojik liderlik göstermesi kampanyaların cazip oluşu gelmektedir.

Turkcell kullanıcılarına Turkcell’in yapmış olduğı sosyal sorumluluk çalışmalar çerçevesinde kurum imajına not (aralık 1’den 10’a kadar belirlenmiştir) verilmesi istenmiştir. Turkcell’in sosyal sorumluluk çalışmaları ışığında kurumsal imajına verilen not ortalaması 6,93 ‘tür. Bu sonuca göre Turkcell’in kurum imajına verilen puanın yüksek olduğı söylenebilir.

#### 4.1.10. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

##### Normal Dağılıma Uygunluk Sınaması

**Tablo 5. Normal Dağılım Tablosu**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		ortalama
N		200
Normal	Mean	3,7471
Parameters(a,b)	Std. Deviation	0,75131
Most Extreme	Absolute	0,076
Differences	Positive	0,054
	Negative	-0,076
Kolmogorov-Smirnov Z		1,076
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,197

- a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.

Normal dağılıma uygunluk testi olan “K-S One Sample” testi bize verilerin normal dağılıma uygun olduğunu göstermektedir ( $p=0,197>0,05$ ).

##### Güvenilirlik Analizi Sonucu

Güvenilirlik analizi, herhangi bir konuda örnekleme oluşturan birimler üzerinden veri toplamak amacı ile geliştirilen ölçme aracını oluşturan ifadelerin (yargı, önerme, soru vb.), kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacı ile kullanılır.<sup>98</sup> Güvenilirlik analizi, Cronbach’s Alpha (Alfa Katsayısı) kullanılarak yapılmıştır. Bu analizde alfa değeri 0 ile 1 arasında değerler almakta ve kabul edilebilir bir değer en az 0,7 olması arzu edilmektedir. Ancak, inceleme türü çalışmalarda bu değer 0,5’e kadar makul kabul edilebileceği de bazı araştırmacılarca öngörülmektedir.<sup>99</sup>

<sup>98</sup> Kılıç, İbrahim, Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi SPSS 12.0 for windows, Detay Yayıncılık, 2004.

<sup>99</sup> Altunışık ve diğerleri, a.g.e., s.116.

Bu çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluk imajına etki eden faktörler ile ilgili olarak, deneklerin tutumlarını temsil eden 51 adet değişkenin iç tutarlılığı ve güvenilirliği Alfa Katsayısı (Cronbach's Alpha) ile analiz edilmiştir.

**Tablo 6. Güvenilirlik Analizi Sonuçları**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,948	,950	51

Düzeltilmiş Alpha katsayısı 0,95 olduğundan anketin güvenilirliği oldukça yüksektir. Bu sonuç anket sonuçlarına %95,0 oranında güvenilir anlamı taşımaktadır.

**Tablo 7. Maddelerin Genel İstatistik Sonuçları**

**Maddelerin Genel İstatistikleri**

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Means	3,755	2,714	4,497	1,784	1,657	,137	51

The covariance matrix is calculated and used in the analysis.

51 değişkenin genel istatistikleri yukarıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 8. Ölçek Sonuçları**

Ölçek İstatistikleri			
Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
191,4974874	1444,009	38,000116	51

**Tablo 9. Maddelerin Toplam Sonuçları****Madde Toplam İstatistikleri**

	Madde silindiğinde Ölçek Ortalamasındaki değişim	Madde silindiğinde Ölçek Varyansındaki değişim	Düzeltilmiş Madde Korelasyonları	Çoklu Korelasyon Kareleri	Madde silindiğinde Ölçek Cronbach's Alpha değişimi
Soru 1	188,27	1393,944	,373	,460	,948
Soru 2	187,78	1386,769	,498	,659	,947
Soru 3	187,71	1383,822	,556	,718	,947
Soru 4	188,01	1405,359	,324	,419	,948
Soru 5	188,78	1395,726	,385	,450	,948
Soru 6	188,22	1393,241	,438	,522	,948
Soru 7	188,18	1401,267	,382	,445	,948
Soru 8	187,70	1382,159	,543	,654	,947
Soru 9	188,05	1396,038	,379	,578	,948
Soru 10	187,55	1393,653	,475	,607	,947
Soru 11	187,56	1395,924	,458	,692	,947
Soru 12	187,66	1396,669	,466	,630	,947
Soru 13	187,71	1387,197	,534	,653	,947
Soru 14	187,57	1385,024	,530	,547	,947
Soru 15	187,65	1403,379	,388	,447	,948
Soru 16	188,17	1391,779	,422	,520	,948
Soru 17	188,00	1395,051	,421	,599	,948
Soru 18	187,97	1404,459	,339	,592	,948
Soru 19	187,80	1397,252	,439	,585	,948
Soru 20	187,52	1397,200	,460	,612	,947
Soru 21	187,53	1383,240	,608	,705	,947
Soru 22	187,59	1393,808	,501	,684	,947
Soru 23	187,51	1385,241	,607	,684	,947

Soru 24	187,55	1391,855	,509	,608	,947
Soru 25	187,00	1397,333	,530	,684	,947
Soru 26	187,11	1386,408	,619	,800	,947
Soru 27	187,28	1384,504	,628	,770	,947
Soru 28	188,10	1372,576	,600	,706	,947
Soru 29	188,25	1367,866	,666	,755	,946
Soru 30	188,04	1392,418	,455	,550	,947
Soru 31	187,60	1384,676	,565	,617	,947
Soru 32	188,04	1385,620	,522	,617	,947
Soru 33	187,64	1383,726	,577	,657	,947
Soru 34	187,56	1380,248	,619	,727	,947
Soru 35	187,38	1387,379	,573	,672	,947
Soru 36	187,62	1383,510	,558	,656	,947
Soru 37	187,38	1375,692	,672	,791	,946
Soru 38	187,40	1386,969	,546	,773	,947
Soru 39	187,80	1387,121	,509	,553	,947
Soru 40	187,78	1386,150	,534	,614	,947
Soru 41	187,38	1377,611	,669	,729	,946
Soru 42	188,18	1378,711	,540	,617	,947
Soru 43	187,75	1371,250	,609	,642	,947
Soru 44	187,16	1392,102	,568	,717	,947
Soru 45	187,19	1386,859	,586	,760	,947
Soru 46	188,24	1384,891	,487	,593	,947
Soru 47	187,41	1384,930	,622	,720	,947
Soru 48	188,34	1396,115	,385	,540	,948

Soru 49	187,48	1378,847	,643	,748	,947
Soru 50	187,47	1382,695	,632	,698	,947
Soru 51	188,26	1441,798	-,005	,353	,951

Soru silinirse alpha güvenilirlik katsayısında oluşacak değişimi gösteren bu değerler incelendiğinde, silindiğinde anlamlı derecede güvenilirliği arttıran herhangi bir değere rastlanmamıştır. Bu durumda herhangi bir sorunun ölçekten çıkarılmaması önerilir.

Düzeltilmiş toplam korelasyon incelendiğinde 0,25'ten küçük korelasyon değerleri çok düşük korelasyonu belirtmekle birlikte o sorunun ölçekten çıkarılabileceği sonucunu vermektedir. "Soru 51" değeri 0,005 ile ölçekte çıkarılabilecek tek soru olarak görülmektedir.

### **Faktör Analizi Sonuçları**

Faktör Analizi, Sosyal Bilimlerde yapı geçerliliğini test etmek amacıyla yapılan bir analizdir. Başlıca amacı, aralarında ilişki bulunduğu düşünülen çok sayıdaki değişken arasındaki ilişkilerin anlaşılmasını ve yorumlanmasını kolaylaştırmak için daha az sayıdaki temel boyuta indirgemek ve özetlemek olan bir grup çok değişkenli analiz tekniğine verilen genel bir isimdir.

Açıklayıcı faktör analizi sonucunda bulunan faktör yüklerinin 0,50 değerinin üzerinde olması, ele alınan kavrama ilişkin en uygun faktör yapısının elde edildiğini göstermektedir. Faktör analizi yapabilmeyen ön şartı değişkenler arasında belli bir oranda korelasyon / ilişki bulunmasıdır. Faktör analizi birbirleriyle ilişkili veri yapılarını birbirinden bağımsız ve daha az sayıda yeni veri yapılarına dönüştürmek, bir olayı açıkladıkları varsayılan değişkenleri gruplayarak ortak faktörleri ortaya

koymak, bir oluşumu etkileyen değişkenleri gruplamak, majör ve minör faktörleri tanımlamak amacıyla başvurulan bir yöntemdir.<sup>100</sup>

Faktör analizi uygulamaları açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri olmak üzere ikiye ayrılır. Bu analizlerden açıklayıcı faktör analizi, adından da anlaşılacağı gibi daha önce güvenilirlik testinden geçen ölçekteki faktörlerin neler olduğunu ve bu faktörlere girmesi düşünülebilecek maddeleri belirlemeye yarar. Doğrulayıcı faktör analizi ise açıklanan bu faktörlerin ve değişkenlerin yapısal geçerliliğini belirlemede en çok kullanılan yöntemdir. Barlett küresellik testi bize değişkenler arasında yeterli ilişkiler olup olmadığını gösterir. Eğer Barlett testinin p değeri 0,05 anlamlılık derecesinden düşük ise değişkenler arasında Faktör Analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki vardır. Eğer testin sonucu anlamlı değilse değişkenler faktör analizi yapmaya uygun değildir.

### **Açıklayıcı Faktör Analizi Sonucu**

Açıklayıcı faktör analizi incelenirken, öncelikle toplam varyansa ait istatistikler kontrol edilerek faktörler belirlenir. Belirleme yönteminde ise başlangıç öz değerlerinin 1'den büyük olması önemlilik kazanmaktadır. Başlangıç öz değerleri 1 değerinden büyük olan faktörler değerlendirmeye alınacaktır.

**Tablo 10. Faktör Analizi Sonuçları**

#### **Faktör Analizi Sonuçları**

<b>Total Variance Explained</b>	<b>Initial Eigenvalues</b>			<b>Rotation Sums of Squared Loadings</b>		
	<b>Total</b>	<b>% of</b>	<b>Cumulative</b>	<b>Total</b>	<b>% of</b>	<b>Cumulative</b>

<sup>100</sup> Özdamar, Kazım, Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi-2 (çok değişkenli analizler), Eskişehir, Kaan Kitabevi, 2002.

		Variance	%		Variance	%
1	15,3775	30,1519	30,1519	5,32358	10,4384	10,4384
2	2,78679	5,46429	35,6162	3,75552	7,36376	17,8022
3	2,55526	5,01031	40,6265	3,54284	6,94674	24,7489
4	2,25879	4,42899	45,0555	3,40951	6,68531	31,4342
5	1,78906	3,50796	48,5634	3,24244	6,35772	37,7919
6	1,67174	3,27792	51,8414	2,75134	5,39479	43,1867
7	1,43139	2,80666	54,648	2,72677	5,3466	48,5333
8	1,38108	2,70799	57,356	2,48491	4,87237	53,4057
9	1,36602	2,67848	60,0345	1,98599	3,89409	57,2998
10	1,27109	2,49234	62,5268	1,66471	3,26414	60,5639
11	1,18299	2,31959	64,8464	1,36013	2,66693	63,2308
12	1,07481	2,10747	66,9539	1,35487	2,65662	65,8875
13	1,05069	2,06017	69,0141	1,32794	2,60381	68,4913
14	1,02272	2,00533	71,0194	1,28935	2,52813	71,0194
15	0,94714	1,85714	72,8765			
16	0,85721	1,6808	74,5573			
17	0,81809	1,60409	76,1614			
18	0,78098	1,53133	77,6928			
19	0,71477	1,40151	79,0943			
20	0,69804	1,36871	80,463			
21	0,66559	1,30509	81,7681			
22	0,62569	1,22685	82,9949			
23	0,57449	1,12645	84,1214			
24	0,57133	1,12025	85,2416			
25	0,51277	1,00544	86,2471			
26	0,48881	0,95844	87,2055			
27	0,47933	0,93986	88,1454			
28	0,44935	0,88108	89,0264			
29	0,41032	0,80454	89,831			
30	0,40499	0,7941	90,6251			
31	0,40447	0,79308	91,4182			
32	0,38597	0,7568	92,175			
33	0,37735	0,7399	92,9149			
34	0,35579	0,69763	93,6125			
35	0,31288	0,61349	94,226			
36	0,29075	0,57009	94,7961			
37	0,2685	0,52648	95,3225			
38	0,25917	0,50819	95,8307			
39	0,24032	0,47121	96,3019			
40	0,21892	0,42926	96,7312			
41	0,21434	0,42027	97,1515			
42	0,20337	0,39877	97,5502			
43	0,19461	0,38158	97,9318			
44	0,18151	0,3559	98,2877			
45	0,16193	0,31752	98,6052			
46	0,1473	0,28883	98,8941			
47	0,14351	0,28138	99,1755			

48	0,12194	0,23909	99,4145			
49	0,10656	0,20893	99,6235			
50	0,10078	0,19761	99,8211			
51	0,09124	0,17891	100			
Extraction Method: Principal Component Analysis.						

Toplam bölümü incelendiğinde faktörleşmeler için bu bileşenlerin özvektörleri görülmektedir. Buradaki 1'den büyük özvektör sayısı bize ölçeğin faktör sayısını belirtmektedir. Analiz sonucunda 14 adet faktör olduğu görülmektedir. Kümülatif % değerlerine bakıldığında bu 14 faktörün ölçeğin %71,0'ini açıkladığı görülmektedir. Faktör analizi işlemlerinde Temel Bileşenler Analizi metodu kullanılmıştır. Temel Bileşenler Analizi, orijinal p değişkeninin varyans yapısını daha az sayıda ve bu değişkenlerin doğrusal bileşenler olan yeni değişkenlerle ifade etme yöntemidir.

### **Faktörlerin Kapsadığı Sorular**

**Tablo 11. Faktörlere Dahil Edilen Sorular**

<b>1. Faktör</b>	<b>2. Faktör</b>	<b>3. Faktör</b>	<b>4. Faktör</b>	<b>5. Faktör</b>	<b>6. Faktör</b>	<b>7. Faktör</b>
<b>21</b>	<b>8</b>	<b>24</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>31</b>	<b>5</b>
<b>36</b>	<b>10</b>	<b>28</b>	<b>25</b>	<b>18</b>	<b>33</b>	<b>46</b>
<b>37</b>	<b>11</b>	<b>29</b>	<b>26</b>	<b>19</b>	<b>34</b>	<b>48</b>
<b>38</b>	<b>12</b>	<b>30</b>	<b>27</b>	<b>20</b>	<b>35</b>	<b>49</b>
<b>40</b>	<b>13</b>	<b>32</b>		<b>22</b>		
<b>41</b>		<b>42</b>		<b>23</b>		
<b>43</b>				<b>40</b>		
<b>44</b>						
<b>45</b>						
<b>47</b>						
<b>50</b>						

8. Faktör	9. Faktör	10. Faktör	11. Faktör	12. Faktör	13. Faktör	14. Faktör
1	6	16	4	51	15	9
2	7	39				
3						

## Faktör Analizi Sonuçları

**Tablo 12. Faktörler**

<b>1. Faktör</b>
Spor etkinliklerini destekler.
Her zaman yeni fikirler ve değişiklikler getirir.
Modern bir firmadır.
Dünya çapında bir firmadır.
Çevreye duyarlıdır.
Kurum imajına önem verir.
Rakiplerinden daha iyi bir imajı vardır.
Finansal açıdan güçlüdür.
Kurumsallaşmış bir yapısı vardır.
Kendini yenileyen bir firmadır.
Yapmış olduğu sosyal sorumluluk projelerinin kurum imajına olumlu katkısı vardır.
<b>2. Faktör</b>
Yasal davranışlara önem verir.
Faaliyetlerini yasalara uygun gerçekleştirir.
Ahlaki / etik davranışlara önem verir.
Kapsamlı davranış prensipleri / ahlaki – etik kuralları vardır.
Faaliyetlerinin toplum üzerinde olumsuz etkisi olmaması için çaba gösterir.
<b>3. Faktör</b>
Rakipleri arasında sosyal sorumluluk sahibi işletme olarak tanınır.
İnsana değer veren sıcak bir firmadır.
Problem çözücü tavrı vardır.
Her zaman işleri daha kolay yapmanın yolunu arar.
Zorluklara karşı olumlu tavır takınır.
Satış sonrası hizmetleri iyi olan bir firmadır.
<b>4. Faktör</b>
Toplum tarafından güvenilir olarak tanınır.
Reklam yapan bir firmadır.
Prestiji olan bir firmadır.

Kararlı ve mücadelecidir.

**5. Faktör**

Hayırseverlik amaçlı konulara önem verir.

Yardım kurumlarına bağışlarda bulunur.

Yerel kuruluşlarla işbirliği yapar.

Eğitim kuruluşları ile iş birliği yapar.

Kültürel faaliyetleri destekler.

Toplumda sosyal sorumluluk sahibi işletme olarak tanınır.

Çevreye duyarlıdır.

**6. Faktör**

Yaratıcı düşünen bir firmadır.

Sosyal sorumluluk çalışmaları ile ilgili toplumu bilgilendirir.

Sosyal sorumluluk çalışmalarının kurum imajına katkısı vardır.

Yenilikçi bir firmadır.

**7. Faktör**

Maliyetleri düşürmede başarılıdır.

Müşterilerine verdiği sözleri yerine getirir.

Ürünlerinin fiyat&kalite dengesi uyumludur.

Teknoloji alanında yatırım yapan bir firmadır.

**8. Faktör**

Ekonomik faaliyetlere önem verir.

Toplumun ihtiyaç duyduğu kalitede üretim yapar.

Toplumda ihtiyaç duyulan ürün/hizmetler üretir.

**9. Faktör**

Çalışan verimliliğini takip eder.

Çalışanların işleri için uzun vadeli stratejiler geliştirir.

**10. Faktör**

Müşterilerine doğru ve tam bilgi verir.

Şirket faaliyetleri konusunda toplumu bilgilendirir.

**11. Faktör**

Faaliyet karını maksimize etmede başarılıdır.

**12. Faktör**

Turkcell'in rakiplerinden hizmet almayı düşünürüm.

**13. Faktör**

Kurum içi yanlış davranışlarla ilgili raporlamayı gizlilik içinde yürütür.

**14. Faktör**

Yasalar konusunda bilgilendirir.

### Yaş Gruplarına Göre Soru Bazlı Anlamlı Farklılıklar Testi (ANOVA)

Varyans analizi iki ya da daha fazla ortalama arasında fark olup olmadığı ile ilgili hipotezi test etmek için kullanılır.<sup>101</sup>

$H_0$ = Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin, kurumun imajına olan etkisinin ölçülmesine ilişkin tutumlar yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermez.

$H_1$ = Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin, kurumun imajına olan etkisinin ölçülmesine ilişkin tutumlar yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterir.

**Tablo 13. Yaşa Göre ANOVA**

ANOVA						
Kriterler		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Toplumun ihtiyaç duyduğu kalitede üretim yapar.	Gruplararası	51,342	5	10,268	5,079	,000
	Gruplarıçi	392,253	194	2,022		
	<b>Toplam</b>	<b>443,595</b>	<b>199</b>			
Toplumda ihtiyaç duyulan ürün/hizmetler üretir.	Gruplararası	35,724	5	7,145	3,811	,003
	Gruplarıçi	363,696	194	1,875		
	<b>Toplam</b>	<b>399,420</b>	<b>199</b>			
Yerel kuruluşlarla işbirliği yapar.	Gruplararası	21,231	5	4,246	2,314	,045
	Gruplarıçi	355,924	194	1,835		
	<b>Toplam</b>	<b>377,155</b>	<b>199</b>			
Rakiplerinden daha iyi bir imajı vardır.	Gruplararası	31,490	5	6,298	2,671	,023
	Gruplarıçi	457,465	194	2,358		
	<b>Toplam</b>	<b>488,955</b>	<b>199</b>			
Teknoloji alanında yatırım yapan bir firmadır.	Gruplararası	23,275	5	4,655	2,698	,022
	Gruplarıçi	334,725	194	1,725		
	<b>Toplam</b>	<b>358,000</b>	<b>199</b>			
Yapmış olduğu sosyal sorumluluk projelerinin kurum imajına olumlu katkısı vardır.	Gruplararası	22,682	5	4,536	2,873	,016
	Gruplarıçi	306,273	194	1,579		
	<b>Toplam</b>	<b>328,955</b>	<b>199</b>			

<sup>101</sup> Kalaycı, Şeref SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, Ankara, Asil Yay. 4. Baskı, 2002.

Varyans analizi sonucunda ortaya çıkan “p (sig.)” değerinin 0,05’ten küçük olduğu durumlarda anlamlı farklılık olduğu sonucuna varılır ve H1 hipotezi kabul edilir.

Yukarıdaki tabloda H1 hipotezinin kabul edildiği sorular mevcuttur.

Tüm sorular yaş gruplarına göre tek yönlü varyans analizi testi ile test edilmiş ve anlamlı farklılığa sahip kriterler yukarıdaki tabloda verilmiştir. Tek yönlü varyans analizi, “t” testi ile sadece iki grup arasındaki farklılıkları incelemek mümkündür. Ancak çoğu zaman bir çok çalışmada ikiden fazla grubun karşılaştırılmasına ihtiyaç duyulur. İşte ikiden fazla grubun birbirleriyle bir anda karşılaşturmalarının gerektiği durumda “t” testi yetersiz kalır. Bunun için geliştirilen yöntemlerden biri olan tek yönlü varyans analizinin ön koşullarından birisi her bir grubun normal dağılım sergileyen bir ana kitleden rastgeler seçilmiş örnekler olmasıdır. Ayrıca her grubun eşit varyansa sahip olması istenmektedir.

**Tablo 14. Yaşa Göre Anlamlı Farklılık Gösteren Soru İstatistikleri**

Kriterler	Yaş Grupları	N	Mean	Std. Deviation
Toplumun ihtiyaç duyduğu kalitede üretim yapar.	18 den az	5	3,60	,894
	18-24	38	3,08	1,583
	25-31	86	4,19	1,251
	32-38	40	3,10	1,614
	39-45	12	3,83	1,642
	45 den yukarı	19	4,00	1,333
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3,71</b>	<b>1,493</b>
Toplumda ihtiyaç duyulan ürün/hizmetler üretir.	18 den az	5	3,40	1,140
	18-24	38	3,05	1,627
	25-31	86	4,15	1,232
	32-38	40	3,55	1,484
	39-45	12	3,83	1,642
	45 den yukarı	19	4,00	,943
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3,77</b>	<b>1,417</b>
Yerel kuruluşlarla işbirliği yapar.	18 den az	5	4,60	,548
	18-24	38	3,39	1,534
	25-31	86	3,74	1,348
	32-38	40	3,48	1,358
	39-45	12	3,33	1,670
	45 den yukarı	19	4,42	,769

	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3,69</b>	<b>1,377</b>
Rakiplerinden daha iyi bir imajı vardır.	18 den az	5	3,60	1,949
	18-24	38	3,00	1,816
	25-31	86	3,94	1,434
	32-38	40	3,65	1,673
	39-45	12	4,33	1,231
	45 den yukarı	19	4,11	1,049
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3,74</b>	<b>1,568</b>
Teknoloji alanında yatırım yapan bir firmadır.	18 den az	5	4,80	,447
	18-24	38	3,45	1,622
	25-31	86	4,27	1,212
	32-38	40	3,78	1,349
	39-45	12	4,08	1,564
	45 den yukarı	19	4,11	,875
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>4,00</b>	<b>1,341</b>
Yapmış olduğu sosyal sorumluluk projelerinin kurum imajına olumlu katkısı vardır.	18 den az	5	4,40	,894
	18-24	38	3,42	1,553
	25-31	86	4,12	1,222
	32-38	40	4,43	,903
	39-45	12	3,75	1,765
	45 den yukarı	19	3,95	1,079
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>4,02</b>	<b>1,286</b>

Yaşa göre baktığımızda 25-45 yaş arası grup Turkcell'in rakiplerinden daha iyi bir imajı olduğunu ve yerel kuruluşlarla işbirliği yaptığını düşünüyor. 32-38 yaş arası grup ise Turkcell'in yapmış olduğu sosyal sorumluluk projelerinin kurum imajına olumlu katkısı olduğunu düşünüyor. 25-31 yaş arası grup Turkcell'i teknoloji alanında yatırım yapan bir firma olarak görmektedir.

### **Eğitim Gruplarına Göre Soru Bazlı Anlamlı Farklılıklar Testi (ANOVA)**

$H_0$ = Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin, kurumun imajına olan etkisinin ölçülmesine ilişkin tutumlar eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermez.

$H_1$ = Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin, kurumun imajına olan etkisinin ölçülmesine ilişkin tutumlar eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterir.

**Tablo 15. Eğitime Göre ANOVA**

ANOVA						
Kriterler		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Toplumda ihtiyaç duyulan ürün/hizmetler üretir.	Gruplararası	32,098	7	4,585	2,397	,023
	Gruplariçi	367,322	192	1,913		
	<b>Toplam</b>	<b>399,420</b>	<b>199</b>			
Faaliyetlerini yasalara uygun gerçekleştirir.	Gruplararası	26,614	7	3,802	2,071	,048
	Gruplariçi	352,406	192	1,835		
	<b>Toplam</b>	<b>379,020</b>	<b>199</b>			
Kurum imajına önem verir.	Gruplararası	30,932	7	4,419	2,693	,011
	Gruplariçi	315,068	192	1,641		
	<b>Toplam</b>	<b>346,000</b>	<b>199</b>			

Tüm sorular eğitim durumuna göre tek yönlü varyans analizi testi ile test edilmiş ve anlamlı farklılığa sahip kriterler yukarıdaki tabloda verilmiştir. Tabloya yalnızca H1 hipotezinin kabul edildiği kriterler alınmıştır.

### Kriterlerin İstatistikleri

**Tablo 16. Eğitime Göre Anamlı Farklılık Gösteren Soru İstatistikleri**

Kriterler	Eğitim Grupları	N	Mean	Std. Deviation
Toplumda ihtiyaç duyulan ürün/hizmetler üretir.	Doktora	1	1,00	.
	İlkokul	14	4,50	1,160
	Lise	82	3,73	1,491
	Okuma-Yazma	3	5,00	,000
	Ortaokul	6	3,17	1,835
	Üniversite	63	3,52	1,390
	Yüksek Lisans	9	4,56	,527
	Yüksek okul	22	3,95	1,214
	<b>Toplam</b>		<b>200</b>	<b>3,77</b>
Faaliyetlerini yasalara uygun gerçekleştirir.	Doktora	1	1,00	.
	İlkokul	14	2,93	1,817
	Lise	82	4,13	1,274
	Okuma-Yazma	3	3,67	1,528

	Ortaokul	6	3,83	1,835
	Üniversite	63	3,94	1,256
	Yüksek Lisans	9	4,11	1,167
	Yüksek okul	22	3,91	1,509
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3,93</b>	<b>1,380</b>
Kurum imajına önem verir.	Doktora	1	1,00	.
	İlkokul	14	4,93	,267
	Lise	82	4,09	1,344
	Okuma-Yazma	3	2,67	,577
	Ortaokul	6	3,50	1,975
	Üniversite	63	3,98	1,301
	Yüksek Lisans	9	4,56	,882
	Yüksek okul	22	4,27	1,316
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>4,10</b>	<b>1,319</b>

### Cinsiyet Gruplarına Göre Soru Bazlı Anlamlı Farklılıklar Testi (T Testi)

T Testi örnek ortalaması arasındaki farklılığın istatistiksel önemini test etmektedir. T Testinde sıfır hipotezi, gruplar arasında farklılık olmadığını ifade ederken; araştırma hipotezi (alternatif hipotez) ise grup ortalamaları arasında fark olduğunu ifade etmektedir. İncelenen bir değişken açısından bağımsız iki grup arasında anlamlı fark olup olmadığı, bağımsız iki grup arasındaki farkların testi (independent samples t-test) ile incelenmektedir.<sup>102</sup>

$H_0$ = Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin, kurumun imajına olan etkisinin ölçülmesine ilişkin tutumlar cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermez.

$H_1$ = Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin, kurumun imajına olan etkisinin ölçülmesine ilişkin tutumlar cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterir.

<sup>102</sup>Altunışık ve değerleri, a.g.e., s.171-173.

**Tablo 17. Cinsiyete Göre T Testi**

<b>Kriterler</b>	<b>Varyans Dağılımının Eğiştliği</b>	<b>Levene's Test</b>		<b>T Test</b>		
		<b>F</b>	<b>Sig.</b>	<b>t</b>	<b>df</b>	<b>Sig. (2-tailed)</b>
Ekonomik faaliyetlere önem verir.	Equal variances assumed	,083	,773	2,020	198	,045
	Equal variances not assumed			2,020	197,816	,045
Faaliyet karını maksimize etmede başarılıdır.	Equal variances assumed	,210	,648	2,179	198	,031
	Equal variances not assumed			2,179	197,938	,031
Yasalar konusunda bilgilendirir.	Equal variances assumed	7,357	,007	-2,447	198	,015
	Equal variances not assumed			-2,447	194,523	,015
Ahlaki / etik davranışlara önem verir.	Equal variances assumed	15,124	,000	-2,197	198	,029
	Equal variances not assumed			-2,197	186,157	,029
Kültürel faaliyetleri destekler.	Equal variances assumed	16,093	,000	-2,857	198	,005
	Equal variances not assumed			-2,857	180,371	,005
Her zaman yeni fikirler ve değişiklikler getirir.	Equal variances assumed	14,924	,000	-3,024	198	,003
	Equal variances not assumed			-3,024	186,999	,003
Dünya çapında bir firmadır.	Equal variances assumed	25,467	,000	-3,050	198	,003
	Equal variances not assumed			-3,050	178,206	,003
Kurumsallaşmış bir yapısı vardır.	Equal variances assumed	10,916	,001	-2,383	198	,018
	Equal variances not assumed			-2,383	186,412	,018
Turkcell'in rakiplerinden hizmet almayı düşünürüm.	Equal variances assumed	,007	,931	2,446	198	,015
	Equal variances not assumed			2,446	197,971	,015

Tüm sorular cinsiyete göre tek yönlü T Testi ile analiz edilmiş ve anlamlı farklılığa sahip kriterler yukarıdaki tabloda verilmiştir. Tabloya yalnızca H1 hipotezinin kabul edildiği kriterler alınmıştır.

**Tablo 18. Cinsiyete Göre Anlamli Farklilik Gösteren Soru İstatistikleri**

<b>Kriterler</b>	<b>Cinsiyet</b>	<b>N</b>	<b>Mean</b>	<b>Std. Deviation</b>
Ekonomik faaliyetlere önem verir.	Erkek	100	3,48	1,654
	Kadın	100	3,00	1,706
Faaliyet karını maksimize etmede başarılıdır.	Erkek	100	3,71	1,506
	Kadın	100	3,25	1,480
Yasalar konusunda bilgilendirir.	Erkek	100	3,16	1,692
	Kadın	100	3,71	1,479
Ahlaki / etik davranışlara önem verir.	Erkek	100	3,71	1,513
	Kadın	100	4,13	1,169
Kültürel faaliyetleri destekler.	Erkek	100	3,63	1,475
	Kadın	100	4,15	1,067
Her zaman yeni fikirler ve değişiklikler getirir.	Erkek	100	3,59	1,538
	Kadın	100	4,18	1,201
Dünya çapında bir firmadır.	Erkek	100	3,79	1,552
	Kadın	100	4,37	1,098
Kurumsallaşmış bir yapısı vardır.	Erkek	100	4,08	1,426
	Kadın	100	4,51	1,105
Turkcell'in rakiplerinden hizmet almayı düşünürüm.	Erkek	100	3,52	1,667
	Kadın	100	2,94	1,687

Cinsiyete göre baktığımızda kadınlar Turkcell'in kültürel faaliyetleri daha fazla desteklediğini düşünüyor. Dünya çapında bir firma olduğunu, kurumsallaşmış bir yapısı olduğunu, ahlaki davranışlara daha fazla önem verdiğini ve her zaman yeni fikirler getirdiğini düşünüyor. Turkcell'in rakiplerinden hizmet almayı erkekler daha fazla düşünüyor.

## Turkcell Kullanımına Göre Soru Bazlı Anlamlı Farklılıklar Testi (ANOVA Testi)

$H_0$ = Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin, kurumun imajına olan etkisinin ölçülmesine ilişkin tutumlar kullanım süresine göre anlamlı farklılık göstermez.

$H_1$ = Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin, kurumun imajına olan etkisinin ölçülmesine ilişkin tutumlar kullanım süresine göre anlamlı farklılık gösterir.

**Tablo 19. Turkcell Kullanım Durumuna Göre ANOVA**

ANOVA						
Kriterler		Kareler Toplamı	df	Kareler Ortalaması	F	Sig.
Toplumda ihtiyaç duyulan ürün/hizmetler üretir.	Gruplararası	25,107	4	6,277	3,270	,013
	Gruplarıçi	374,313	195	1,920		
	<b>Toplam</b>	<b>399,420</b>	<b>199</b>			
Yasalar konusunda bilgilendirir.	Gruplararası	30,661	4	7,665	3,085	,017
	Gruplarıçi	484,494	195	2,485		
	<b>Toplam</b>	<b>515,155</b>	<b>199</b>			
Ahlaki / etik davranışlara önem verir.	Gruplararası	23,594	4	5,898	3,313	,012
	Gruplarıçi	347,126	195	1,780		
	<b>Toplam</b>	<b>370,720</b>	<b>199</b>			
Spor etkinliklerini destekler.	Gruplararası	26,277	4	6,569	3,999	,004
	Gruplarıçi	320,318	195	1,643		
	<b>Toplam</b>	<b>346,595</b>	<b>199</b>			
Kültürel faaliyetleri destekler.	Gruplararası	29,354	4	7,339	4,583	,001
	Gruplarıçi	312,226	195	1,601		
	<b>Toplam</b>	<b>341,580</b>	<b>199</b>			
Toplumda sosyal sorumluluk sahibi işletme olarak tanınır.	Gruplararası	18,529	4	4,632	2,939	,022
	Gruplarıçi	307,291	195	1,576		
	<b>Toplam</b>	<b>325,820</b>	<b>199</b>			
Rakipleri arasında sosyal sorumluluk sahibi işletme olarak tanınır.	Gruplararası	22,746	4	5,686	3,317	,012
	Gruplarıçi	334,274	195	1,714		
	<b>Toplam</b>	<b>357,020</b>	<b>199</b>			
Her zaman işleri daha kolay yapmanın yolunu arar.	Gruplararası	20,265	4	5,066	2,438	,048
	Gruplarıçi	405,235	195	2,078		
	<b>Toplam</b>	<b>425,500</b>	<b>199</b>			
Kurum imajına önem verir.	Gruplararası	17,492	4	4,373	2,596	,038
	Gruplarıçi	328,508	195	1,685		
	<b>Toplam</b>	<b>346,000</b>	<b>199</b>			
Rakiplerinden daha iyi bir imajı vardır.	Gruplararası	28,509	4	7,127	3,018	,019
	Gruplarıçi	460,446	195	2,361		
	<b>Toplam</b>	<b>488,955</b>	<b>199</b>			

Yapmış olduğu sosyal sorumluluk projelerinin kurum imajına olumlu katkısı vardır.	Gruplararası Gruplarıçi	15,669 313,286	4 195	3,917 1,607	2,438	,048
	<b>Toplam</b>	<b>328,955</b>	<b>199</b>			

Tüm sorular kullanım sorusuna göre tek yönlü varyans analizi ile test edilmiş ve anlamlı farklılığa sahip kriterler yukarıdaki tabloda verilmiştir. Tabloya yalnızca H1 hipotezinin kabul edildiği kriterler alınmıştır.

**Tablo 20. Turkcell Kullanım Durumuna Göre Anlamlı Farklılık Gösteren Soru İstatistikleri**

Kriterler	Kullanım Aralığı	N	Mean	Std. Deviation
Toplumda ihtiyaç duyulan ürün/hizmetler üretir.	2 yıldan az	19	3,21	1,548
	2-4 yıl	20	3,80	1,399
	5-7 yıl	60	3,42	1,555
	8-10 yıl	62	3,97	1,241
	10 yıldan fazla	39	4,26	1,229
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3,77</b>	<b>1,417</b>
Yasalar konusunda bilgilendirir.	2 yıldan az	19	2,84	1,675
	2-4 yıl	20	4,10	1,210
	5-7 yıl	60	3,77	1,522
	8-10 yıl	62	3,06	1,618
	10 yıldan fazla	39	3,46	1,699
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3,44</b>	<b>1,609</b>
Ahlaki / etik davranışlara önem verir.	2 yıldan az	19	3,21	1,437
	2-4 yıl	20	4,50	,688
	5-7 yıl	60	3,82	1,490
	8-10 yıl	62	3,81	1,389
	10 yıldan fazla	39	4,31	1,173
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3,92</b>	<b>1,365</b>
Spor etkinliklerini destekler.	2 yıldan az	19	3,00	1,333
	2-4 yıl	20	4,25	1,070
	5-7 yıl	60	4,08	1,154
	8-10 yıl	62	3,81	1,469
	10 yıldan fazla	39	4,31	1,217
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3,96</b>	<b>1,320</b>
Kültürel faaliyetleri destekler.	2 yıldan az	19	2,79	1,134
	2-4 yıl	20	3,90	1,410
	5-7 yıl	60	4,18	1,112
	8-10 yıl	62	3,84	1,381
	10 yıldan fazla	39	4,05	1,276
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3,89</b>	<b>1,310</b>

Toplumda sosyal sorumluluk sahibi işletme olarak tanınır.	2 yıldan az	19	3,05	1,353
	2-4 yıl	20	4,15	1,137
	5-7 yıl	60	4,07	1,233
	8-10 yıl	62	3,98	1,274
	10 yıldan fazla	39	4,15	1,268
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3,97</b>	<b>1,280</b>
Rakipleri arasında sosyal sorumluluk sahibi işletme olarak tanınır.	2 yıldan az	19	3,00	1,333
	2-4 yıl	20	3,95	1,432
	5-7 yıl	60	4,07	1,191
	8-10 yıl	62	3,85	1,435
	10 yıldan fazla	39	4,28	1,191
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3,93</b>	<b>1,339</b>
Her zaman işleri daha kolay yapmanın yolunu arar.	2 yıldan az	19	2,47	1,264
	2-4 yıl	20	3,65	1,461
	5-7 yıl	60	3,55	1,466
	8-10 yıl	62	3,55	1,399
	10 yıldan fazla	39	3,51	1,537
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3,45</b>	<b>1,462</b>
Kurum imajına önem verir.	2 yıldan az	19	3,47	1,467
	2-4 yıl	20	4,45	1,050
	5-7 yıl	60	3,88	1,541
	8-10 yıl	62	4,18	1,181
	10 yıldan fazla	39	4,44	1,071
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>4,10</b>	<b>1,319</b>
Rakiplerinden daha iyi bir imajı vardır.	2 yıldan az	19	2,84	1,803
	2-4 yıl	20	4,05	1,395
	5-7 yıl	60	3,53	1,610
	8-10 yıl	62	3,81	1,535
	10 yıldan fazla	39	4,21	1,341
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>3,74</b>	<b>1,568</b>
Yapmış olduğu sosyal sorumluluk projelerinin kurum imajına olumlu katkısı vardır.	2 yıldan az	19	3,37	1,640
	2-4 yıl	20	4,15	1,089
	5-7 yıl	60	3,98	1,321
	8-10 yıl	62	3,94	1,226
	10 yıldan fazla	39	4,44	1,119
	<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>4,02</b>	<b>1,286</b>

10 yıldan fazla Turkcell kullanıcıları Turkcell'in spor etkinliklerini daha fazla desteklediğini, toplumda sosyal sorumluluk sahibi işletme olarak tanındığını, rakipleri arasında daha fazla sosyal sorumluluk sahibi olduğunu, kurum imajına önem verdiğini, rakiplerinden daha iyi bir imajı olduğunu ve yapmış olduğu sosyal sorumluluk projelerinin kurum imajına olumlu katkısı olduğunu düşünüyor. 5-7 yıl arası kullanıcılar Turkcell'in kültürel faaliyetleri daha fazla desteklediğini düşünüyor.

## Eğitime Göre Turkcell İmaj Değerlendirmesi Anlamlı Farklılıklar Testi (ANOVA)

$H_0$ = Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin, kurumun imajının değerlendirilmesine ilişkin tutumlar eğitim durumuna göre anlamlı farklılık göstermez.

$H_1$ = Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin, kurumun imajının değerlendirilmesine ilişkin tutumlar eğitim durumuna göre anlamlı farklılık gösterir.

**Tablo 21. Eğitime Göre İmaj Değerlendirmesi ANOVA**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Gruplararası	103,888	7	14,841	3,602	,001
Gruplarıiçi	791,132	192	4,120		
Toplam	895,020	199			

**Tablo 22. Eğitim Grupları**

Eğitim Grupları	N	Mean
Doktora*	1	4,00
İlkokul*	14	6,57
Lise	82	6,88
Okuma-Yazma*	3	1,67
Ortaokul*	6	6,83
<b>Üniversite</b>	<b>63</b>	<b>7,17</b>
Yüksek Lisans*	9	7,11
Yüksek okul*	22	7,45
<b>Toplam</b>	<b>200</b>	<b>6,93</b>

\* İstatistiki yeterliliğe sahip değildir.

$p=0,001 < 0,05$  olduğundan dolayı  $H_1$  alternatif hipotezi kabul edilmektedir. Buna göre kurumun imajı eğitim durumuna göre anlamlı farklılıklar göstermektedir.

Eğitim düzeyinin artması kurum imajına verilen değeri de artırmaktadır.

## 4.2. Değerlendirme

Turkcell araştırmamızda 6rnek Şirket olarak incelenmiştir. Turkcell genişleyen ve hızla b6y6yen GSM sekt6r6nde, ilk olmanın da etkisiyle lider konumdadır. Sanattan, spora, eğitimden, k6lt6re kadar bir 6ok alanda sosyal sorumluluk 6alışmalarını desteklemektedir. Araştırma i6in Turkcell firmasının se6ilmesindeki en b6y6k etkenlerden biride budur.

Yapılan ankete toplamda 17-65 yaş arası 200 kişi katılmıştır. Bunların 100'6 bay, 100'6de bayandır. Araştırmaya katılanların %43'l6k kısmını 25-31 yaş arası kişiler oluşturmaktadır.

Araştırmaya katılanların %61'lik kısmı Turkcell'i 5-10 yıl arasında kullanan kullanıcılardan oluştuğu g6r6lmektedir. Ortalama kullanım s6resi 7,72'dir.

Farklı operat6rler olmasına rağmen Turkcell'i tercih nedenlerinin başında GSM Şebekesinin yaygınlığı gelmektedir. Bunu da sırasıyla y6ksek kaliteli hizmet ve 6r6nler ile teknolojik liderlik g6stermesi takip etmektedir.

Turkcell'in sosyal sorumluluk 6alışmaları ışığında kurumsal imajına verilen not ortalaması 6,93't6r. Bu sonuca g6re Turkcell'in kurum imajına verilen puanın y6ksek olduğu s6ylenebilir.

Eğitim d6zeyinin artması ile kurum imajına verilen değerinde arttığı g6zlemlenmektedir.

Hedef kitlesi Turkcell'i; 6r6nlerini yenileyen, sekt6r6nde teknolojiyi yakından takip eden ve yenilik6i bir Şirket olarak algılamaktadır. Toplumda ve rakipleri arasında sosyal sorumluluk sahibi bir işletme olarak tanınır. Yapmış olduğu sosyal sorumluluk 6alışmalarının kurum imajına katkısı vardır. D6nya 6apında kurum imajına 6nem veren bir firmadır. Hedef kitlesi tarafından rakipleri arasında daha iyi bir imajı olduğu algılanmaktadır.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Son yıllarda önemi giderek artan kavramlardan biri olan sosyal sorumluluk, çeşitli makale ve araştırmalara konu olmakta, kavram gerek akademik dünyada gerekse sektördeki uygulayıcılar arasında ciddi tartışmalara neden olmaktadır. Bu tartışmaların kökeninde, şirketlerin finansal performansı kadar toplumsal konulardaki performansının da bir başarı kriteri olarak değerlendirilmesi gerektiği düşüncesi yatmaktadır.

Değişen ve gelişen dünya düzenine paralel olarak kurumlar yeni dünya düzeninin gerisinde kalmamak, hedef kitlesine daha kolay ulaşmak, onların güvenini kazanmak ve memnuniyetini sağlamak için bir takım yönetsel kararlar alarak yeni stratejiler geliştirmeye başlamışlardır. Bu anlamda kurumlar, kurumun yapısal ve karakteristik özelliklerini ifade eden kurum kimliği ve kurumsal imaj kavramlarına önem vermek zorunda olduklarının farkına varmışlardır.

Kurum kimliği bir kurumun kim veya ne olduğu, gelecekteki amaç ve hedeflerinin neler olacağı, ne tür bir yapıya ve yönetim anlayışına sahip olmak istediği ve hedef kitlesine ile çalışanlarına nasıl baktığı konularını içermektedir. Kurumsal imaj ise bu kimliğin hedef kitlelerinin algısında oluşturduğu bakış açısıdır.

Her geçen gün ağırlaşan ekonomik koşullar ve rekabetçi ortamda, tüketiciler de kurumlar gibi eğilimlerini değiştirmişler gerek ürün gerekse hizmeti satın alma davranışları bu koşullardan etkilenmiştir. Bu ortamda kurum kimliği bir kurum için, rakiplerinden kendilerini ayırabilmenin, hedef kitlelerinin algısında olumlu imaj yaratmanın yolu olmuştur. Kurumlar bu nedenle kimliklerini yansıtan, kendilerine ait

semboller, iletişim ve davranış biçimleri, felsefeler oluşturmuşlardır. Böylelikle faaliyet gösterdikleri sosyal alanlarda fark edilebilir hale gelmişlerdir. Kurum kimliği ile sağlanacak bu özgünlük ve istikrar, paydaşların algılarında kuruma dair oluşan imajı da olumlu yönde etkileyecek, kuruma karşı güvenlerini arttıracaktır.

Yatırımcıların şirketten beklentileri kadar paydaş gruplarının (çalışanlar, tedarikçiler, tüketiciler vb.) şirket hakkındaki düşüncelerinin de önemli olduğu, tüketicilerin ve diğer paydaş gruplarının şirketin uygulamalarını benimsedikleri ölçüde şirkete destek verdikleri görülmektedir. Paydaş grupları tarafından tercih edilmeye devam eden şirketin gelecekteki konumunu güçlendireceği açıktır.

İletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve artan toplum bilinci, işletmeleri artık kar amaçlarını gerçekleştirilmeye yönelik faaliyetlerine ek olarak, toplumsal faydayı gözeterek uygulamalar yapmaya da zorlamaktadır. Şirketin çalışmalarını yürütürken içinde bulunduğu çevreye ve topluma yaptığı etkiyi dikkate alması, toplumsal sorunların çözümüne katkıda bulunmaya çalışması, çalışanlarının ve hizmet sunduğu kitlelerin ihtiyaçlarıyla ilgilenmesi sosyal sorumlu davranışa örnektir.

Henüz üzerinde uzlaşılan bir tanıma sahip olmamakla beraber, kurumsal sosyal sorumluluk kavramı şirketlerin giderek daha çok üzerinde durdukları, etkilerini ciddi şekilde izlemeye başladıkları ve stratejik bir yönetim felsefesi olarak kurumsal bazda ele aldıkları bir konu haline gelmiştir.

İş dünyasının genel olarak hırslı olan yapısına karşın, sosyal sorumlu davranışın benimsenmesi için KSS, şirket yönetiminin ve denetim komitelerinin gündeminde giderek daha fazla yer işgal etmektedir. KSS'yi finansal performansla paralel ve pozitif yönde ilişkilendirmenin ötesinde, iş dünyası için sosyal sorumluluk bir firma ile çalışanları, müşterileri, yatırımcıları, toplum ve seçmenleri arasında oluşan kritik karşılıklı bağılıkların engellenemez bir sonucu olarak meşrulaşmaktadır.

Sonuç olarak, KSS paydaşlarla temas etme stratejisidir. Bu bağlamda, firmalar firmanın neyin tarafını tuttuğu, paydaşları için nasıl değer yarattığı ve topluma katkıda bulunduğu konularında şeffaflık ve yükümlülüğe sahip olduğuna inandırmasının gerekliliğini stratejik olarak hesaba katarak uzun vadeli hissedar değeri oluşturur. Bu da güvenilirlik ve sonuç olarak karlı büyümenin yolunu açar. Kurum imajı ve sosyal sorumluluk kavramları, işletmenin kar elde edebilmesi ve varlığını sürdürebilmesi için gerekli hale gelmiştir. İşletmelerin olumlu bir imaja sahip olmak için sosyal sorumluluk bilincine sahip olmaları ve sosyal sorumluluk bilincine sahip olduklarını göstermeleri gerekir. Başarılı işletmeler güçlü bir kurum imajına sahiptirler. Güçlü bir kurum imajında sosyal sorumluluk anlayışına bağlı oluşmaktadır.

Bu çalışma teorik ve uygulama alanı açısından sahip olduğu sınırlamalara rağmen, literatüre önemli katkılar sağlamaktadır. Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramı ile kurumsal imaj kavramı arasındaki ilişkinin teorik ve uygulamalı olarak ortaya konulmuş olması en önemli katkılarından biridir. Bu konu ile ilgili olarak gelecekte araştırma yapacak olan araştırmacıların araştırmalarını yaparken sektörde bulunan diğer rakipleri de değerlendirmeleri, karşılaştırmaları ve çalışmaya dahil etmeleri sonuçların daha geniş açıda değerlendirilmesine yardımcı olabilir. Araştırmanın farklı illerde de yapılması sonuçların daha kapsamlı değerlendirilmesine ve değişik bir bakış açısı elde edilmesine yardımcı olabilir. Ayrıca çalışmanın sadece Turkcell kullanıcıları ile yapılmış olması bazı sınırlamaları da beraberinde getirmektedir, bunun içindir ki bundan sonra yapılacak olan çalışmalarda diğer operatör kullanıcılarının da çalışmaya dahil etmek çalışmanın zenginliği açısından önemli olacaktır.

## **KAYNAKÇA**

### **KİTAPLAR**

Aktan, Coşkun Can ve Deniz Börü, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, “*Kurumsal Sosyal Sorumluluk*”, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007.

Aktan, Coşkun Can, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, “*Türkiye’de Sosyal Sorumluluk Projeleri: Uygulamalardan Örnekler*”, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007.

Altunışık, R., R. Coşkun, S. Bayraktaroğlu ve E. Yıldırım., **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, 5. Baskı. Sakarya: Sakarya Yayıncılık, 2007.

Argüden, Yılmaz, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, “*Kurumsal Sosyal Sorumluluk*”, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007.

Aydemir, Muzaffer, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, “*İşletmelerin İşgörenlere Karşı Sosyal Sorumlulukları*”, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007.

Badie, Bertrand. “*Realism Under Praise or a Requiem? The Paradigmatic Debate in International Relations*”, **International Political Review**, Vol: 22, No:3, 2001.

Bakan, Ö. **Kurumsal İmaj: Oluşumu Ve Etkili Faktörler**, Tablet Kitabevi, Konya, 2005.

Çelik, Adnan, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk, “Şirketlerin Sosyal Sorumlulukları”**, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007.

Çelik, Adnan ve Akgemici Tahir, **Girişimcilik Kültürü ve Kobi’ler**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 1998.

Dalyan, Figen ve Serpi Gökbel, **İşletmelerde Sosyal Sorumluluk: İMKB’de İşlem Gören Bankaların Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri İle Karlılıkları Arasındaki İlişki**, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.

Dalyan, Figen. **Kurumsal Sosyal Sorumluluk, “Etkilenenlerin Yönetimi, Teorisi Açısından İşletmelerin Sosyal Sorumluluk İle İlgili Strateji Oluşturma Süreci”**, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007.

Dalyan, Figen. **Kurumsal Sosyal Sorumluluk, “Sosyal Sorumluluğun Temelleri”**, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007.

Eren, Erol, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Yayınları, 5. Baskı, 2000.

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

Kalaycı, Şeref, **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Ankara, Asil Yayınları, 4. Baskı, 2009.

KARASAR, Niyazi, **Bilimsel Araştırma Yöntemi**, 12. Baskı, Ankara : Nobel Yayın Dağıtım, 2003.

Karpat, Işıl, **Bankacılık Sektöründe Örneklerle Kurumsal Reklam**, Yayınevi yayıncılık, İstanbul, 1999.

Kılıç, İbrahim, **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi SPSS 12.0 for Windows**, Detay Yayıncılık, 2004.

KURTULUŞ, K., **Pazarlama Araştırmaları**, 8. Baskı İstanbul: Literatür Yayınları, 2006.

Okay, Ayla, **Kurum Kimliği**, Media Cat Kitapları, Ankara, 2000.

Olins, Wally, **Corporate Identity**, Thames&Hudson, London, 1989.

Özdamar, Kazım, **Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi-2 (Çok Değişkenli Analizler)**, Eskişehir, Kaan Kitabevi, 2002.

Peltekoğlu, F. B., **Halkla İlişkiler Nedir?**, Beta Yayıncılık, İstanbul, 1998.

Sabuncuoğlu, Zeyyat ve M. Tüz, **Örgütsel Psikoloji**, Alfa Yayınevi, İstanbul, 1998.

Sabuncuoğlu, Zeyyat, **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, Ezgi Kitabevi, 1998.

Torlak, Ömer. **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, “*Tüketicilerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çabalarını Algılamaları*”, (ed) Coşkun Can Aktan, İGİAD Yay., İstanbul, 2007.

Ural, Ebru Güzelcik, **Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları**, Birsen Yayınevi, İstanbul, 2006.

## **İNTERNET**

Aktan, Coşkun Can ve İstiklal Vural, “**Kurumsal Sosyal Sorumluluk**”, <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale125.pdf>

Archie, B. Carroll, “**Business and Society: Ethics & Stakeholder Management**”, Southwestern Publishing Company, Ohio, 1989. [http://books.google.com/books?id=B9diOWV8X\\_UC&pg=PP1&dq=B.+Carroll+Archie,+Business+and+Society&cd=2#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com/books?id=B9diOWV8X_UC&pg=PP1&dq=B.+Carroll+Archie,+Business+and+Society&cd=2#v=onepage&q&f=false)

“**Bir Dünya şirketi**”, <http://www.turkcell.com.tr/turkcellhakkında/genelbakis/tarihce>,

Develioğlu, L.S., “**Turkcell ve Hayata Bağlanmak**”, <http://www.halklailiskiler.com.tr/detay.asp?id=2583>,

European Commission, “**Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility Green Paper**” European Commission Employment and Social

Affairs,Belgium,2001,

[http://www.accaglobal.com/general/activities/policy\\_papers/archive/environment/284000](http://www.accaglobal.com/general/activities/policy_papers/archive/environment/284000)

**Genel Bakış**, <http://www.turkcell.com.tr/turkcellhakkinda/genelbakis>

Göçenoğlu, Ceyhun, “**Makro Ölçekte KSS Prensipleri**”,  
[http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/ceyhun-gocenoglu-/1589\\_makro-olcekte-kss-prensipleri.aspx](http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/ceyhun-gocenoglu-/1589_makro-olcekte-kss-prensipleri.aspx)

Gürhan, Zeynep, “**Pazarlama ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk**”,  
[www.ku.edu.tr/images/corporate/.../Zeynep\\_Gurhan\\_22%20May.ppt](http://www.ku.edu.tr/images/corporate/.../Zeynep_Gurhan_22%20May.ppt)

Medya Takip Merkezi, “**Medya Araştırması**”, 2007,  
[www.medyatakip.com/medyaarastirmasiyukle.php?maid=17](http://www.medyatakip.com/medyaarastirmasiyukle.php?maid=17)

Odabaşı, Yavuz, “**Anket Yöntemi**”, AÖF, 5. Ünite, Eskişehir,  
<http://www.aof.anadolu.edu.tr/kitap/IOLTP/2294/unite05.pdf>.

SUCR, “**Kurumsal Sosyal Sorumluluk Nedir**”,  
[http://www.sucsr.com/kss\\_hakkindaicerik.aspx](http://www.sucsr.com/kss_hakkindaicerik.aspx)

Tıgılı, Mehmet, S. Pirtini ve C. Çelik, “**Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Genç Tüketicilerin Marka Farkındalığı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma**”, [http://www.prbu.com/kitaplik/KSS\\_Enstitu27\\_Sayi\\_9\\_1\\_07.pdf](http://www.prbu.com/kitaplik/KSS_Enstitu27_Sayi_9_1_07.pdf)

Top, Seyfi ve Akın Öner, “**İşletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi**”, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt4 Sayı 7, 2008. <http://iibf.karaelmas.edu.tr/sbd/makaleler/1303-9245/200804007095108.pdf>

“**Turkcell’in Vizyonu ve Stratejik Hedefleri**”, <http://kap.gov.tr/yay/Download/Bildirim/Ek/9798.pdf>

“**Vizyonumuz**”, <http://www.turkcell.com.tr/turkcellhakkinda/genelbakis/vizyonumuz>

## **DiĞER**

Arslan, Nagehan Talat, “**Örgütsel Performansı Belirleyici Bir Etmen Olarak Örgüt Kültürü ve İklimi Hakkında Bir Değerlendirme**”, Süleyman Demirel Üniv. İ.İ.B.F Dergisi, cilt 9, Sayı 1, 2004.

Bolat, İnci Oya, “**Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerden Yansıyan Kurumsal İmajın Analizi ve Bir Uygulama**”, Yayımlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi SBE, 2006.

Büyük, Sedef Seçkin. “**Sosyal Sorumlulukta Türkiye’nin Liderleri**”, **Capital Dergisi**, Mart 2006.

Cramer, Joyce. “**Learning about Corporate Social Responsibility**”, IOS Press, Amsterdam, 2003.

Çakal, Recep, “**Doğal Tekellerde Özelleştirme ve Regülasyon**”, DPT. İktisadi ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü. Sektör Programları Dairesi, Ankara, Temmuz 1996

Ekşi, Hülya, “**Kamu Yönetiminde Değişim Dinamikleri ve Değişimin Yönü**”, 2004  
Türkiye İktisat Kongresi Tebliğ Sunuşları: Kamuda İyi Yönetişim, DPT, 2004.

Gürel, Ş. Emet, “**Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Örgütsel Değişim Sürecine Etkileri**”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 1998.

Güzelcik, Ebru Ural, “**Kurum İmajı Yaratmada Sosyal Sorumluluk Anlayışının Önemi**”, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Dergisi, 2000.

Harvard Business Review Dergisinden Seçmeler, “**İşletmelerin Toplumsal Sorumluluğu**”, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, İstanbul., 2005.

Kahraman, Batur Mehmet, “**Marka Yönetim: Turkcell Örneği**”, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2006.

Kaya, Harun, “**Demografik Özelliklerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılaması Üzerindeki Rolü: Bandırma Yerelinde Bir Araştırma**”, Balıkesir Üniversitesi, SBED, sayı 11.

Kazoleas, D. and Y. Kim, “**Institutional Image: A Case Study**”, Corporate Communications, Vol: 6., 2001.

Marine, Henry and Henry Wallich, “**The Modern Corporation And Social Responsibility**”, Rational Debate Series American Enterprise Institute for Public Policy Research Washington, D. C, 2003.

Nalbant, Eser, “**İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Ve İş Ahlakı**”, Yönetim ve Ekonomi, Cilt:12 Sayı :1 Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, Manisa, 2005.

Porter, Michael E. ve Mark R. Kramer, “**Kurumsal Hayırseverliğin Sağladığı Rekabet Avantajı**”, Harvard Business Rewiev Dergisinden Seçmeler, İşletmelerin Toplumsal Sorumluluğu, Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, İstanbul, 2005.

Sabuncuoğlu, Ebru Tolay, “**Eğitim, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi**”, Ege Akademik Bakış, Cilt 2, Sayı 7, 2007.

Srivastava, Vivek and A. Sahay, “**The Evolutionary Journey of CSR**”, Research Associate, Strategic Management Group Management Development Institute, India.

Taslak, S. ve A. Akın, “**Örgüt İmajı Üzerinde Etkili Olan Faktörlere Yönelik Bir Araştırma**”, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, S. 19, 2005.

**EK - 1**

- ANKET FORMU



Sayın Katılımcı,

Bu çalışma; Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Uluslararası Kalite Yönetimi Bilim Dalı'nda **Yard. Doç. Dr. Olcay Bige AŞKUN YILDIRIM** danışmanlığında **Derya YILDIRIM** tarafından yapılmakta olan “**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARI YAPAN BİR İŞLETMENİN İMAJI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**” konulu bilimsel araştırma ile ilgilidir.

Elde edilecek veriler sadece akademik amaçlar için kullanılacak olup 3. şahıs/kurumlarla kesinlikle paylaşılmayacaktır. Lütfen tüm soruları cevaplandırınız.

Göstermiş olduğunuz ilgiye ve ayırmış olduğunuz zamanınız için şimdiden teşekkür ederim.

**Derya YILDIRIM**  
derya-yildirim-@hotmail.com

<b>1 ) Aşağıdaki ifadelere katılım derecenizi (1: Kesinlikle Katılmıyorum .... 5: Kesinlikle Katılıyorum) işaretleyiniz.</b>		<b>1 Kesinlikle Katılmıyorum</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5 Kesinlikle Katılıyorum</b>
<b>Değerlendirilen İşletme; <u>TURKCELL</u></b>						
<b>SİZCE TURKCELL</b>						
1	Ekonomik faaliyetlere önem verir.					
2	Toplumun ihtiyaç duyduğu kalitede üretim yapar.					
3	Toplumda ihtiyaç duyulan ürün/hizmetler üretir.					
4	Faaliyet karını maksimize etmede başarılıdır.					
5	Maliyetleri düşürmede başarılıdır.					
6	Çalışan verimliliğini takip eder.					
7	Çalışanların işleri için uzun vadeli stratejiler geliştirir.					
8	Yasal davranışlara önem verir.					
9	Yasalar konusunda bilgilendirir.					
10	Faaliyetlerini yasalara uygun gerçekleştirir.					
11	Ahlaki / etik davranışlara önem verir.					
12	Kapsamlı davranış prensipleri / ahlaki – etik kuralları vardır.					
13	Faaliyetlerinin toplum üzerinde olumsuz etkisi olmaması için çaba gösterir.					
14	Toplum tarafından güvenilir olarak tanınır.					
15	Kurum içi yanlış davranışlarla ilgili raporlamayı gizlilik içinde yürütür.					
16	Müşterilerine doğru ve tam bilgi verir.					
17	Hayırseverlik amaçlı konulara önem verir.					
18	Yardım kurumlarına bağışlarda bulunur.					
19	Yerel kuruluşlarla işbirliği yapar.					
20	Eğitim kuruluşları ile iş birliği yapar.					
21	Spor etkinliklerini destekler.					
22	Kültürel faaliyetleri destekler.					
23	Toplumda sosyal sorumluluk sahibi işletme olarak tanınır.					
24	Rakipleri arasında sosyal sorumluluk sahibi işletme olarak tanınır.					
25	Reklam yapan bir firmadır.					
26	Prestiji olan bir firmadır.					
27	Kararlı ve mücadelecidir.					
28	İnsana değer veren sıcak bir firmadır.					
29	Problem çözücü tavrı vardır.					

30	Her zaman işleri daha kolay yapmanın yolunu arar.					
31	Yaratıcı düşünen bir firmadır.					
32	Zorluklara karşı olumlu tavır takınır.					
33	Sosyal sorumluluk çalışmaları ile ilgili toplumu bilgilendirir.					
34	Sosyal sorumluluk çalışmalarının kurum imajına katkısı vardır.					
35	Yenilikçi bir firmadır.					
36	Her zaman yeni fikirler ve değişiklikler getirir.					
37	Modern bir firmadır.					
38	Dünya çapında bir firmadır.					
39	Şirket faaliyetleri konusunda toplumu bilgilendirir.					
40	Çevreye duyarlıdır.					
41	Kurum imajına önem verir.					
42	Satış sonrası hizmetleri iyi olan bir firmadır.					
43	Rakiplerinden daha iyi bir imajı vardır.					
44	Finansal açıdan güçlüdür.					
45	Kurumsallaşmış bir yapısı vardır.					
46	Müşterilerine verdiği sözleri yerine getirir.					
47	Kendini yenileyen bir firmadır.					
48	Ürünlerinin fiyat&kalite dengesi uyumludur.					
49	Teknoloji alanında yatırım yapan bir firmadır.					
50	Yapmış olduğu sosyal sorumluluk projelerinin kurum imajına olumlu katkısı vardır.					
51	Turkcell'in rakiplerinden hizmet almayı düşünürüm.					

2) Lütfen aşağıdaki soruları yanıtlayınız. ( Size uygun olan cevabı “☒” işareti ile işaretleyiniz.)

1. Cinsiyet  Kadın  Erkek

2. Yaşınız : .....

3. Kaç yıldır Turkcell kullanıcısınız : .....

4. Turkcell'in yapmış olduğu sosyal sorumluluk çalışmaları ışığında kurumsal imajına bir not vermeniz gerekse kaç verirdiniz (1 en düşük not - 10 en yüksek not)

.....

5. Farklı operatörler olmasına rağmen neden TURKCELL kullanmaya devam ediyorsunuz?  
(Birden fazla seçeneği işaretleyebilirsiniz.)

- Yüksek kaliteli ürünler ve hizmetler
- Çevre ile ilgili konularda sorumluluk sahibi davranışlar sergilemesi
- Teknolojik liderlik göstermesi
- GSM şebekesinin yaygınlığı
- Hat fiyatlarının ucuz oluşu
- Kampanyaların cazip oluşu
- Her zaman yeni fikirler ve değişiklikler getirmesi

6. Eğitim durumunuz

<input type="checkbox"/> Okuma-Yazma	<input type="checkbox"/> İlkokul	<input type="checkbox"/> Ortaokul
<input type="checkbox"/> Lise	<input type="checkbox"/> Yüksekokul	<input type="checkbox"/> Üniversite
<input type="checkbox"/> Yüksek Lisans	<input type="checkbox"/> Doktora	