

**Z NC R OTEL İ LETMELER NDE  
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK  
PROJELER N NDE İERLEND İRMES**

Mehmet CAN

Yüksek Lisans Tezi

Dan, man: Yrd. Doç. Dr. Sabri ÇELİK

Nisan, 2013

Afyonkarahisar

**T.C.**  
**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**TURİZM İLETİM VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**ZİNCİR OTEL İLETİMLERİNDE KURUMSAL**  
**SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNİN**  
**DEĞERLENDİRİLMESİ**

**Hazırlayan**

**Mehmet CAN**

**Danışman**

**Yrd. Doç. Dr. Sabri ÇELİK**

**AFYONKARAHİSAR 2013**

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans olarak sunduğum **ÖZincir Otel İşletmelerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Değerlendirilmesi** adlı, çalışmamın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykır, düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını, ve yararlandığım eserlerin Kaynakçada gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmadığımı, olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

29/04/2013

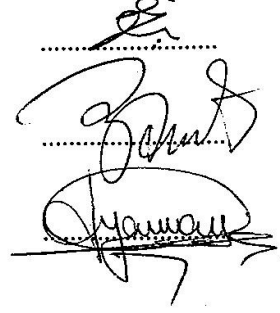
Mehmet CAN

## TEZ JÜR S KARARI VE ENST TÜ ONAYI

### JÜR ÜYELER

imza

Tez Danışmanı :Yrd.Doç.Dr. Sabri ÇELİK  
Jüri Üyeleri :Prof.Dr. Şuayıp ÖZDEMİR  
: Yrd.Doç.Dr.Fikret YAMAN



Turizm İletmeciliği ve Otelcilik anabilim dalı, yüksek lisans öğrencisi Mehmet Canoğlu'nun **ÖZ Zincir Otel İletmelerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Değerlendirilmesi** başlıklı tezini değerlendirmek üzere 29.04.2013 tarihinde, saat 11:00'da Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Sorunları Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, yukarıda isim ve imzalar, bulunan jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek kabul edilmiştir.

**Prof. Dr. Selçuk AKÇAY**

**MÜDÜR**

## YÜKSEK LİSANS TEZ ÖZETİ

### ZİNCİR OTEL İLETMELERİNDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Mehmet CAN

#### AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ TURİZM İLETMECİLİK VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI

Nisan 2013

**TEZ DANIŞMANI: Yrd. Doç. Dr. Sabri ÇELİK**

Bu çalışmanın amacı, konaklama sektöründeki kurumsal sosyal sorumluluk kavramına ilişkin genel yaklaşım, değerlendirerek, kurumsal sosyal sorumluluk bilincini incelemek ve yeterli düzeyde araştırılmamış olan kurumsal sosyal sorumluluk konusunda bu çalışmanın aracılığıyla turizm alanındaki literatüre katkı sağlamak. Çalışma ile ulaşılmak istenen sonuçlardan birisi de henüz bir kurumsal sosyal sorumluluk projesi gerçekleştirilmemiş olan işletmelerin ilerleyen yıllarda ortaya koyacakları kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin gerçekleştirilmesine katkıda bulunmaktır. Bu çalışma teorik ve uygulama olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır. Teorik kısımda kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, genel çerçevede anlatılmıştır. Çalışmanın uygulama bölümünde ise, kurumsal sosyal sorumluluk standardı olarak, kurumsal sosyal sorumluluk derneği başkanlığıyla görüşme yöntemiyle derlenen veriler ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesine imza atan olan Mart Otel İşletmeleri A.Ş.'nin kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımı ele alınmıştır. Çalışmanın devamında kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yapmış zincir otel işletmelerinin kurumsal sosyal sorumluluk olgusunu gerçekleştirmedeki performansını belirlemek adına ikincil veri kaynakları taramasıyla ilgili işletmelerin gerçekleştirdikleri uygulamaların içeriğini ele almıştır. Bulgular ve değerlendirme kısımda ise gerçekleştirilen çalışmada Türkiye'deki turizm sektörünün kurumsal sosyal sorumluluk performansı değerlendirilmiş ve geliştirilmesi için öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Zincir Otel İşletmeleri

## **ABSTRACT**

### **EVALUATION FOR CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PROJECTS AMONG CHAIN HOTEL ENTERPRISES**

**Mehmet CAN**

**AFYON KOCATEPE UNIVERSITY  
THE INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES  
DEPARTMENT OF TOURISM AND HOTEL MANAGEMENT**

**April 2013**

**TEZ DANI MANI: Asst. Prof. Dr. Sabri ÇELİK**

The purpose of this study is making a contribution to the literature in the field of tourism by investigating the overall approach for the concept of corporate social responsibility among hospitality industry as a subject which hasn't been examined sufficiently. One of the conclusions aimed to be reached by this study is providing guidance for tourism enterprises that has never performed a corporate social responsibility project before, for shaping their future activities of corporate social responsibility. This study consists of two parts, theoretical and practical. The general framework for the concept of corporate social responsibility is described in the theoretical part. In the implementation stage of the study, data compiled from the interviews with the head of corporate social responsibility association and corporate social responsibility approach of Mart, Hotels Corporation that promised to obey United Nations Global Compact are utilized as the standards for corporate social responsibility. Furthermore, for the comparison of the performance of hotel chains with these standards of corporate social responsibility, secondary sources of data were browsed. In the findings and evaluation part, the social responsibility performance of hospitality industry in Türkiye was evaluated and suggestions for a better performance were presented.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Chain Hotels

## ÖNSÖZ

Çal, man,n her a amas,nda bilgi ve önerileriyle beni yönlendiren de erli tez dan, man,n Say,n Yrd. Doç. Dr. Sabri ÇEL K-æ, çal, man,n haz,rılanma sürecinde bana yol gösteren, destek ve katkı sa layan de erli hocam Yrd. Doç. Dr. Hasan GÜLæ, Ar . Gör. Özcan ZORLUøya ve Ar . Gör. Ali AVANæ yine çal, man,n uygulama k,sm, için verilerin elde edilmesinde de erli vakitlerinden feragat ederek yardım,mc, olan Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derne i başkan, Say,n Serdar D NLERæ ve kurumsal sosyal sorumluluk projeler koordinatörü Say,n Feride DO ANæ anlay, ve rehberlikleri için en derin ükranlar,m, sunar,m. Ayr,ca çal, man esnas,nda bana yardımlar,n, esirgemeyen Okul Müdürü ve Bölüm Başkan,m,z uay,p ÖZDEM Ræ de erli zaman,n, esirgemeyen ve jürimize katkı,lp de erli görüşleri ile çal, mam,za katkı sa layan Yrd. Doç. Dr. Fikret YAMANæ te ekkürlerimi ve ükranlar,m, sunar,m.

Sosyal hayat,mda bana gösterdikleri deste i, tez çal, mas, süresince de esirgemeyen de erli aileme, hoş görülerinden ve büyük sab,rlar,ndan dolayı, ayr,ca te ekkür ederim.

Mehmet CAN

## Ç İNDEK İLER

Sayfa

YEM İN METN .....	ii
TEZ JÜR İS KARARI VE ENST İTÜ ONAYI .....	iii
YÜKSEK İL İANS TEZ ÖZET .....	iv
ABSTRACT .....	v
ÖNSÖZ.....	vi
Ç İNDEK İLER.....	vii
TABLÖLAR İL İTES .....	x
EK İLLER İL İTES .....	xi
KİSALTMALAR D İZ İN .....	xii
G İR .....	1

## B İR İNC BÖLÜM

### KURUMSAL SOSYAL SORUMLULU İ UN KAVRAMSAL ÇERÇEVES

1. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI.....	3
1.1. SOSYAL SORUMLULUK TANIMLARI.....	5
1.2. SOSYAL SORUMLULU İ UN TAR İHSEL GEL İM .....	6
2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK.....	7
2.1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK (KSS) TANIMLARI.....	7
2.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULU İ UN TAR İHÇES .....	10
2.3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK SÜREC .....	12
2.4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK MODELLER ,.....	14
2.4.1. Friedman'ın Hissedarlar Modeli.....	14
2.4.2. Dört Boyutlu Sosyal Sorumluluk Modeli.....	15
2.4.3. Davis'ın Sosyal Sorumluluk Modeli.....	16
2.4.4. Sosyal Sorumluluk Alanlar,ın,ın S,ın,rland,r,lmas, Modeli .....	17
2.4.5. Sosyal Performans Modeli.....	18
2.4.6. Sosyal Duyarlı,lık Modeli .....	19



2.4.7. Preston ve Poston Bütünle ik Sosyal Sorumluluk Modeli.....	19
2.4.8. Üç A amal, Sosyal Sorumluluk Modeli .....	20
2.4.9. Philip Kotler'in 6 Seçenek Modeli .....	22
2.5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK P RAM D .....	23
2.5.1. Ekonomik Sorumluluk .....	24
2.5.2. Yasal Sorumluluk .....	25
2.5.3. Etik Sorumluluk .....	26
2.5.4. Gönüllü Sorumluluk (Hay,rseverlik).....	27
2.6. LETMELER N SORUMLU OLDU U ALANLAR .....	28
2.6.1. Do aya ve çevreye kar , sorumluluk .....	30
2.6.2. Topluma Kar , Sorumluluk .....	31
2.6.3. Çal, anlara Kar , Sorumluluk .....	33
2.6.4. Sahiplere (Yat,r,mc,lara) Kar , Sorumluluk.....	34
2.6.5. Tüketicilere Yönelik Sorumluluk.....	35
2.6.6. Tedarikçilere Kar , Sorumluluk.....	37
2.6.7. Devlete Kar , Sosyal Sorumluluk.....	38
2.6.8. Rakiplere Kar , Sosyal Sorumluluk .....	39
2.7. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULU UN LETMEYE SA LADI I AVANTAJLAR VE DEZAVANTAJLAR .....	40
3. LETMELERDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELER N N ARTI NEDENLER .....	43
4. TUR ZM LETMELER VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK....	46

## K NC BÖLÜM

### Z NC R OTEL LETMELER NDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELER N N DE ERLEND R LMES

1. ARA TIRMANIN AMACI .....	49
2. ARA TIRMANIN ÖNEM .....	50
3. ARA TIRMANIN EVREN .....	52
4. ARA TIRMANIN SINIRLILIKLARI .....	53
5. ARA TIRMANIN YÖNTEM .....	54
6. BULGULAR.....	54

6.1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELER NE L K N MARTI OTEL LETMELER YÖNET C ALGILARI .....	54
6.2. ARA TIRMA KAPSAMINDA GERÇEKLE T R LEN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK DERNE GÖRÜ ME SONUÇLARI .....	60
6.3. TÜRK YEDE YERL VE YABANCI Z NC R KONAKLAMA LETMELER N N GERÇEKLE T RM OLDU U KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELER NDEN ÖRNEKLER.....	63
<b>SONUÇ VE ÖNER LER.....</b>	<b>99</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>108</b>

## TABLULAR İÇİNE

	<b>Sayfa</b>
<b>Tablo 1.</b> Kurumsal Sosyal Sorumluluğun İletmeye ve Tüm Paydaşlara Sağlayacağı Faydalar .....	42
<b>Tablo 2.</b> Accor Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme .....	88
<b>Tablo 3.</b> Hilton Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme.....	89
<b>Tablo 4.</b> Marriott Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme .....	91
<b>Tablo 5.</b> Movenpick Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme .....	92
<b>Tablo 6.</b> Rezidor Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme .....	93
<b>Tablo 7.</b> Swissotelinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme .....	94
<b>Tablo 8.</b> Dedeman Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme.....	95
<b>Tablo 9.</b> Rixos Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme .....	96
<b>Tablo 10.</b> Anemon Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme .....	97
<b>Tablo 11.</b> Divan Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme .....	97
<b>Tablo 12.</b> Crystal Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme .....	98

## EK LER L STES

	<b>Sayfa</b>
<b>ekil 1.</b> Carroll'ın Dört Boyutlu Sosyal Sorumluluk Piramidi .....	16
<b>ekil 2.</b> Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi.....	24
<b>ekil 3.</b> Organizasyonun li ki çerisinde Bulundu u Çevre.....	29
<b>ekil 4.</b> İletme Payda lar,.....	30

## KISALTMALAR D Z N

A. .	: Anonim irket
AÇEV	: Anne Çocuk E itim Vakf,
Akt.	: Aktaran
BM	: Birle mi Milletler
Çev.	: Çeviren
GAP	: Güneydo u Anadolu Bölgesi
IEHA	: Uluslararası, Executive Housekeepers Derne i
IYF	: International Youth Foundation
KOB	: Küçük ve Orta Büyüklükteki letmeler
KSS	: Kurumsal Sosyal Sorumluluk
LEED	: Leadership in Energy and Environmental Design
LÖSEV	: Lösemili Çocuklar Vakf,
SGK	: Sosyal Güvenlik Kurumu
STK	: Sivil Toplum Kurulu u
TIKAV	: Türkiye nsan Kaynaklar, Vakf,
TÜRÇEV	: Türkiye Çevre E itim Vakf,
TÜROFED	: Türkiye Otelciler Federasyonu
UN	: United Nations
vb.	: Ve benzeri
vd.	: Ve di erleri
YASED	: Uluslararası, Yat,r,mc,lar Derne i

## G R

De i en ve geli en dünyada yak,n bir zamana kadar, parças, olduklar, toplumun beklentilerini kar ,lamak üzere ürün ve hizmetler üreterek kar, artt,rma güdüsüyle hareket eden i letmelerin temel kayg,s,, yat,r,mlar, gerçekte tiren i letme sahipleri ile riskleri payla an hissedarlar,n memnun edilmesi idi. Toplumlar,n geli me süreciyle birlikte i letmelerin toplumdaki rolü ve sorumlulu u da de i im göstermi , i letme çevresinin bütününe hedefleyen memnuniyet anlay, , nedeniyle sorumluluk alanlar, geni lemi tir. letmeler bir yandan üstlenmi olduklar, ekonomik amaçlar,n, yerine getirmeye çal ,rken bir yandan da sürdürdü ü faaliyetlerinde ve ald, , kararlarda üstlerine dü en yasal, ahlaki ve hay,rseverlik sorumluluklar,n, da yüklenmi lerdir.

Topumlarda ya anan de i im, i letmelerin iç ve d, mü terilerinin beklentilerini etkilemi ve sosyal sorumluluk faaliyetlerini art, bir maliyet olarak gören i letmelerin de konuya bak, aç,lar,n, de i tirmelerine neden olmu tur. letme sosyal sorumluluklar,n,n öneminin giderek artmas, i letmeleri, ça da ya am standartlar,n,n geli mesine ve toplumsal sorunlar,n çözümüne yönelik çe itli kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ortaya koymaya yönlendirmi tir.

Günümüzde i letmelerin üstlenmek zorunda oldu u sosyal sorumluluklar; i letme itibar,, bilinirli i ve tercih edilirli ine do rudan etkisinin var oldu u ortaya konulmu tur. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yürüten bir kurumun, verilen hizmetlerden elde edilen gelirin belirli bir k,sm,n,n proje için kullan,laca ,n, duyurmas, o hizmetin tercih edilirli ini art,rd, , ve sonuç olarak kurumsal sosyal sorumluluk hem kuruma, hem topluma kazand,rd, , fark edilmi tir.

Üretimden tüketime kadar faaliyetlerinin tüm a amalar,n,n odak noktas,nda insan ve çevrenin oldu u turizm sektörünün, toplumsal anlamda gerçekte en de i im ve geli im sonucu tüm sektörlerin ihtiyaç duydu u kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden etkilenmesi kaç,n,lmaz olmu tur. Dünya genelinde turist say,s,n,n her geçen gün artmas,n,n, turizm sektörünün önemini artt,rd, ,n, ve sektör içerisinde yer alan i letmelerin de kendilerini tercih eden iç ve d, mü teri say,s,n, artt,rnak için birçok yola ba vurdu unu belirtmek mümkündür. Bu ba lamda, otel i letmeleri

de sürdürülebilir bir turizm talebi olarak farklı boyutlardaki işletme amaçlarına ulaşabilmek açısından kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelmiştir.

Bu çalışmada zincir otellerin işletmeleri içerisinde kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin yapıldığı işletmelerde yöneticilerinin kurumsal sosyal sorumluluk projelerine ilişkin algıları araştırılmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde kurumsal sosyal sorumluluğun kavramsal çerçevesi ortaya konmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede sosyal sorumluluk tanımı ve sosyal sorumluluğun tarihsel gelişimi, kurumsal sosyal sorumluluk tanımı, kurumsal sosyal sorumluluğun tarihsel gelişimi, kurumsal sosyal sorumluluk süreci, kurumsal sosyal sorumluluk modelleri, kurumsal sosyal sorumluluk piramidi, işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk alanları, kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeye sağladığı avantajlar ve dezavantajları, işletmelerde kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının artma nedenleri ve sonuç olarak da turizm işletmelerinde kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ele alınmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise zincir otellerinde kurumsal sosyal sorumluluk projelerine ilişkin yönetici algılarının belirlemeye yönelik Mart, Otel işletmeleri yöneticileri ile yapılan görüşme, kurumsal sosyal sorumluluk derneği başkanları ile yapılan görüşme ve ikincil veri kaynakları ile elde edilen Türkiye'deki yerli ve yabancı zincir otellerin yapmış olduğu kurumsal sosyal sorumluluk projeleri verilmiştir. Araştırmanın yine bu bölümünde yer alan sonuç kısmında ise tez çalışmasının genel bir değerlendirilmesi yapılarak bazı önerilerde bulunulmuştur.

## B R NC BÖLÜM

### KURUMSAL SOSYAL SORUMLULU UN KAVRAMSAL ÇERÇEVES

#### 1. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI

Sorumluluk kavramı, farklı olaylar karşısında farklı kişilerin farklı zamanlarda de i ik anlamlar atfetti i bilinmektedir. Örne in, bir a , için gıda hijyeni kurallarına uymak sosyal sorumluluk alanı içerisindeyken, toplum içinde üstlendi i statü ve rolü hijyen kurallarına uymay, do rudan gerektirmeyen bir kişinin bu konuda titiz davranması, sorumluluk alanı içerisinde de ildir. Bu davranış, bireysel sorumlulukla ili kilendirilir ve toplumsal sosyal sorumlulu un ba langıç, olarak dü ünülebilir. Nihayetinde birey hareketi toplumlara mal olur.

Sorumluluk kişinin iye veya olaydan olaya de i ebilecek bir olgudur. Bazı kişiler için zorlama ile gerçekleştirilen bir olgu iken, kimi kişiler içinse yapılabildi i takdirde mutluluk veren bir görevdir (Ulu, 2007:4).

En basit anlamıyla üstlenilen i in sonuçlarına katlanmak olarak tanımlanabilen (Akyıldız, 2012: 355) sorumlulu un kelime anlamı, bireyin kendi davranışlarında veya kendi yetki sınırları içerisinde giren herhangi bir olayın sonuçlarına üstlenmesi ve mesuliyet sahibi olması anlamına gelmektedir (www.tdkterim.gov.tr, 2013). Verilen bir i i yerine getirmek için o i i yapmakla görevli olan kişinin uymak zorunda oldu u kuralları bütünü olarak tanımlanır (Özüpek, 2005: 9). Kişileri tanımak ve onların de erlerine saygı göstermek de sorumluluk çerçevesinde de erlendirilmektedir (Demirkan, 1997: 271). Sorumluluk duygusu kişisel bir duygu olmakla birlikte, toplumsal bir yapı içerisinde anlamlı hale gelir. Bu duygu bir kültür sonucu olur, insanların sorumluluk duygusu, kültürlü olmaları ile paraleldir. Yani sorumluluk, eğitimle ve kültürle kazanılır ve seviyenin artmasıyla da gelişir (Metin, 2006: 115).



Geleneksel anlamda temel amac, kar elde etmek olan i letmelerinde bireylerle benzer ekilde içinde bulunduklar, toplum ve çevre dâhilinde ekonomik ve sosyal sorumluluklar, vardır (Ak,nc, ve Co kun, 2011: 62). letmeler kurulduklar, andan itibaren bu sorumluluklar,n,, bulundu u çevre içerisinde ya am,n, sürdürmek ve faaliyette bulunmak amac,yla kabul etmi olurlar (Dawar ve Klein, 2004: 205). Sosyal sorumlulukla birlikte i letmeler toplumsal sorunlar,n çözümlüne önemli katkı,larda bulunurlar (Akyar, 2008:3). Bu sorumluluk, insan ya am,n, refaha ula t,rnak için katkı,da bulunmaya zorlayan, i letme faaliyetlerinin topluma zarar verme düzeyini s,n,rlayan ve toplum yarar, için yans,z bir sorumluluk davran, , sergilemeyi esas alan bir görü olarak kar ,m,za ç,kmaktadır (Ahmet, 1978: 11). Bu nedenle davran, lar,n, toplumsal sonuçlar,n, gözeterek gerçekle tirmek durumundadır (Ak,nc, ve Co kun, 2011: 62). Faaliyette bulunduklar, çevredeki ç,kar gruplar,n, tatmin etmenin yan,nda, toplumsal fayda sa lamay, da amaçlayan i letmelerin üstlendikleri önemli rol ile ya am standartlar,n, geli tirdikleri ve topluma sosyal fayda sa lama amaçl, sosyal sorunlar,n çözümlüne yönelik çok farklı stratejiler ortaya koyduklar, bilinmektedir (Top ve Öner, 2008: 98).

Sosyal sorumluluk anlay, , do rultusunda gerçekle tirilen uygulamalar, içinde ya an,lan, faaliyet gösterilen toplumun sorunlar,n,n çözüm yollar,ndan biri olmakla beraber, bu stratejiyi benimsemi kurum için de önemli bir at,l,m fırsat, sa lamaktadır (Berker, 2008: 3). letmelerde sadece yasal sorumluluklar,n yerine getirilmesi de il, sosyal ve çevresel sorunlarda da gönüllülü ün artma fikridir (Fuchs, 2010: 26). Sosyal sorumluluk kavram, i letmenin imaj, aç,s,ndan son derece büyük öneme sahip ve sosyal dayan, man,n gelişiminin bir göstergesi olan, ayn, zamanda uzmanl,k gerektiren stratejik bir ileti im arac,dır (Berker, 2008: 3). Ancak sosyal sorumlulu un i letmelerde bir maliyet ya da tehdit olarak de il de bir fırsat, yenilik, rekabet avantaj, olarak alg,lanmas, gerekir (Porter ve Kramer, 2006: 1).

## 1.1. SOSYAL SORUMLULUK TANIMLARI

Sosyal sorumluluk kavramı, her dönemde geçerli olabilecek bir tanımdır, vermek oldukça zordur. Çünkü görev, yetki ve sorumluluk kavramları, birlikte işleyen kavramlar olarak düşünülmekte ve bunların birbirleriyle ilişkilendirilme derecelerine göre de sorumluluk artıp azalmaktadır. Ayrıca içinde bulunulan zaman, toplum ve coğrafî yapıyla da sorumluluk anlayışında değişikliklerde tanımlanabilmektedir (Ulu, 2007: 4). Sosyal sorumluluğun farklı biçimlerde anlaşılmasına katkı sağlayan yaygın olarak kullanılabilecek bir tanımın gelişmesini engellemiştir (Erden, 1987: 69). Ancak bu faktörlere rağmen literatürde çok sayıda tanım bulunmaktadır. Fakat genelde en çok iş ahlakı ve gönüllülük üzerinde durulmaktadır.

Doğrudan hiçbir karşılık beklemezsiniz isteyeceğiniz olarak yapılan bir davranış olarak tanımlanan sosyal sorumluluk kavramı, sadece işletmelerde değil aileden başlayarak devlete kadar geniş bir yelpazeyi kapsayan bir kavramdır (Akyar, 2008: 6).

Sivil toplum kuruluşlarının sosyal çevredeki sorunlara ve toplumsal baskılara tepki gösterme veya cevap verme kapasitesi olarak da tanımlanabileceği gibi, gerçekte birey ya da örgütle toplum arasındaki karşılıklı sosyal hareket ve karşılıklı etkileşim olarak tanımlanırken bir başka deyişle bir sosyal anlaşma ya da hareket olarak kabul edilebilir (Balk, 2006: 583).

Sosyal sorumluluk kavramı, sivil toplum kuruluşları tarafından yapılan bir diğer tanım ise; işletme sahibinin, ortaklarının ve yöneticilerinin işletmeyi yönetirken toplumun değer yargılarına göre hareket etmesi ve sosyal beklentilerin bilincinde olarak işletmeyi yönetmesi şeklindedir. (Yaman, 2003: 1).

Sosyal sorumluluk hem yasal hem de etik gereklilikleri buluturan iş düzenlemelerini de içine almaktadır. Diğer bir tanıma göre ise örgütsel sosyal sorumluluk bir kurumun topluma karşı gösterdiği tüm etik davranışlardır. Sosyal sorumluluk bir özenti, arasıra gerçekleştirilen bir iyilik olarak görülmemelidir (Satır ve Öztekin, 2005: 146). Bir başka ifadeyle, sürdürülebilir kalkınma anlayışına uygun

olarak, iktisadi büyümenin, sosyal dayan, man, n ve çevreyi koruman, n uzun vadeli olarak mü terek yürütülmesi sosyal sorumluluk gere idir (Seyyar, 2003: 241).

letmeler kurulu nedenlerine, biçimlerine, yönetim alg, lay, lar, na, içinde bulunduklar, ekonomik düzenin artlar, na ve buna benzer etkenlere ba l, olarak farklı, amaçlar güdebilir. letmelerin çok farklı, özelliklere sahip olmakla birlikte geleneksel amaçlar, kâr elde etme ve topluma hizmet götürmedir (Sabuncuo lu ve Tokol, 2001: 21). Bu süreç içinde i letmelerin üstlenmeleri gereken sorumluluklara farklı, bak, aç, lar, geli tirilerek tan, mlar ço alt, labilir.

Özetleyecek olursak; sosyal sorumluluk bireylerin, devletlerin, i letmelerin, toplumsal ya am gereksinimlerini yerine getirmek ve sürdürülebilirlik aç, s, ndan, di er i letmelere, bireylere, do aya kar , iste e ba l, olarak üzerlerine ald, klar, veya iste e ba l, olmadan yasal olarak yapmak zorunda olduklar, faaliyetlerin bütünüdür.

## 1.2. SOSYAL SORUMLULU UN TAR HSEL GEL İ M

Sosyal sorumluluk, geli mi ülkelerde yüz y, ldan fazla bir süredir tart, ,lmaktad, r (Öz-Alp, 1996: 41). Yap, lan literatür taramas, ndan da anla ,ld, , üzere, soysal sorumlulu un geli mesi 3 farklı, dönemde ele al, nmaktad, r; Birincisi; sanayi devrimi öncesi dönem, ikincisi; sanayi devrimi sonras, dönem, üçüncüsü; 1950lerden sonras, geli me gösteren dönemdir.

Sanayi Devriminden önceki dönemde sosyal sorumluluk anlay, , örf, adet, din ve kültürel yap, lar, n bask, lar, ve geli imleri sonucu ekillenmi tir Bu dönemde kilisenin belirleyici oldu u ekonomik düzende ticaret adab, ve i letmeci için sosyal sorumlulu un gerçekleştirilmesi dinin belirledi i kurallara uymaktan ibaretti (Özüpek, 2005: 17; Sönmez, 2000: 6; Yaz, c, 1992: 25). 1100 ve 1950 y, llar, aras, nda ya anan dünya sava lar, ve sömürgecilik etkisiyle, çok küçük bir az, nl, k olan örf, adet ve de dine ba l, toplumlar d, nda di er toplumlarda sosyal sorumluluk faaliyetleri durma noktas, na gelmi , ki isel ve ulusal h, rslar insanl, , olumsuz etkilemi tir. 1789 Frans, z devrimiyle ön plana ç, kan bireysel hak ve özgürlükler 1950lere kadar k, s, r bir geli me göstermi tir. 1950lerden sonra dünyadaki ta lar k, smen yerine oturmu ve geçmi te yap, lan hatalardan uzak bir

ekilde tüm dünyada yardım ve hayırsızlık çal, malar, balam, t,r (Ulu, 2007: 11; Carroll, 1999: 280).

Sosyal sorumluluk, balağ, c,ndan günümüze kadar birçok farklı süreçten geçmiştir, farklı zamanlarda farklı boyutlarda önem kazanmıştır. Bu süreçte, ekilenip belirgin hale geldiği yere ve alana göre farklı uygulamalarla karşılaşılmıştır. Halk arasında imcece olarak da gözlenebilecek olan bu kavram kurumlar bazında incelendiğinde kurumsal sosyal sorumluluk biçiminde kullanılmaktadır (Aydede, 2007: 20).

## 2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

### 2.1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK (KSS) TANIMLARI

H. Bowen 1953'te "adamların Sosyal Sorumlulukları" adlı kitabında kurumsal sosyal sorumluluk kavramını, "i adamın politikalarında, kararlarında ve faaliyetlerinde toplumun amaç ve değerlerine uygun davranması" olarak tanımlamıştır. Bowen'dan sonra ilk tanım "özellikle işletmelerde, işletmelerin ekonomik veya teknik kararlarında, karar ve davranışları" olarak Keith Davis tarafından 1960 yılında yapılmıştır. Bir başka tanım da Walton tarafından 1961 yılında "kurumsal girişimin sosyal sahnedeki boy göstermesiyle ortaya çıkan problemler ve işletme ile toplum arasındaki düzenlenmesi gereken etik prensipler" şeklinde yapılmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluğun farklı bir tanım ise, 1972 yılında Steiner tarafından "belli bir zaman ve belli bir toplumda belli bir kuruluşlar ve insanlar arasında genel geçer kabul edilen kurallar, görevler ve davranışların bütünü" şeklinde yapılmıştır (Talyan, 2012: 26).

Kurumsal sosyal sorumluluk tanımlarından en çok kabul göreni Carroll'un yaptığıdır. Carroll işletmelerin sosyal sorumluluğunu, "Belirli bir zamanda toplumun işletmelerden beklediği ekonomik, hukuksal, etik ve gönüllü olarak yapması gereken sorumluluk faaliyetlerinin toplamı" şeklinde tanımlamıştır (Carroll, 1979: 500). Bu tanıma göre kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin kar etmesini ve kaynakları etkin kullanmasını, yürürlükte olan kanun ve düzenlemelere uygun işlemler yapmasını; faaliyetlerinde sosyal kurallara ve standartlara uygun

davranmas,n,, toplumun beklentilerine uygun ve hatta bu beklentilerin de üstüne ç,karak yaşam standard,n, artt,r,c, gönüllü faaliyetlerde bulunmas,n, ifade eder (Kaya, 2008: 98).

Toplumdaki temel ekonomik birim olarak işletmenin, ilk ve en önde gelen sorumluluğu ekonomik sorumluluktur (Maignan ve Ferrell, 2001: 37). İşletmeler kendi ekonomik ç,karlar, kadar yasad, , çevrenin toplumun da ç,karlar,n, gözetilecek eylemlerde bulunmakla yükümlüdür (Hal,c, 2001: 2). İşletmelerin, eylemlerinden etkilenen ve dolay,s,yla işletmenin ba ar,s,n, da etkileyecek olan tüm payda lar, (çal, anlar,na, mü terilerine, ortaklar,na, devlete, tedarikçilerine, rakiplerine vs.) ile ilgili yerine getirmesi gereken sorumluluklar bulunmaktadır (Bayraktaro lu vd., 2009: 6). Do al çevreyi koruma, mü terilerine güvenli ve kaliteli ürünler sunma, toplumun refah seviyesinin artmas,na katkıda bulunma, çal, anlar,n temel hak ve özgürlüklerine sayg, gösterme ve faaliyetlerine ili kin do ru bilgi sunma gibi faaliyetler bu kavram kapsam,nda ele al,nmaktadır (Bayraktaro lu vd., 2009: 6; Sökmen ve Tarakç,o lu, 2011: 139). Bu ba lamda k,sa tan,m,yla kurumsal sosyal sorumluluk bir işletmenin faaliyette bulundu u ortam, geli tirme ve koruma konusundaki yükümlülükleridir.

Boone ve Kurtz, (1992: 73) kurumsal sosyal sorumluluğu, işletmede üretimden tüketime kadar olan tüm a amalarda gerçekleştirilen faaliyetlere ba l, olarak topluma zarar verecek etkileri aç,s,ndan işletmeyi s,n,rlayan, toplumun refah,na katkıda bulunmaya zorlayan ve toplumun yarar, için geli tirilen objektif bir sorumluluk hissi olarak belirtilmi tir (Akyar, 2008: 5).

Davis kurumsal sosyal sorumluluğun, işletmelerin faaliyette bulundu u çevresindeki ç,kar guruplar, ile aras,ndaki etkile im sonucu ortaya ç,kt, , görüşü ündedir (Davis, 1997: 47). Bu görüşü do rultusunda kurumsal sosyal sorumluluk, işletme amaçlar,n,n gerçekleştirilmesinde, ahlaki de erlere ba l, kal,nmas, ve işletme kaynaklar,n,n da içinde bulundu u toplumu geli tirmede kullan,lmamas, olarak da tan,m,lanabilir (Nalbant, 2005: 2).

Mohr, Webb ve Haris, (2001: 47) kurumsal sosyal sorumluluğu, işletmenin toplum üzerindeki bütün olumsuz etkiyi en aza indirece inin ya da ortadan kald,raca ,n,n, uzun vadede faydal, olarak alg,lanan çabalar, en üst seviyeye

ç, karaca , n, n sözü olarak ele almaktadır. Kotler ve Lee (2006: 11) öye göre kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal kaynaklar, n katkıları, ve gönüllü i faaliyetleri ile toplumun refah, n, iyile tirmek için üstlenilen bir yükümlülüktür.

Ba ka bir tanımlamaya göre kurumsal sosyal sorumluluk, herhangi bir organizasyonun hem d, hem de iç çevresindeki tüm payda lara yönelik ödürüstö ve ösorumluö davranması,, bu yönde kararlar alması, ve uygulamasıdır (Aktan ve Börü, 2007: 32).

Avrupa Birli i Komisyonu nun yaptığı , tanıma göre, kurumsal sosyal sorumluluk; irketlerin çevresel ve toplumsal konular,, gönüllü olarak faaliyetlerinin ve payda larıyla olan etkile imlerinin bir parçası, yapması, ve bütün payda lara karşı , sorumlu ve etik davran, ları sergilemesi, bu doğrultuda kararlar alması, ve uygulamasıdır (Green Paper, 2001: 5). Bu tanım doğrultusunda kurumsal sosyal sorumluluk bilincinde olmak, sadece yasal beklentileri yerine getirmek de il, bununla birlikte gönüllü olarak çevreye, insan sermayesine ve hissedarlarla ili kilere daha fazla yatırı m yapmak anlamına gelmektedir (Bal, ve Cinel, 2011: 47).

Kurumsal Sosyal sorumlulu un yukarıdaki yapılan tanımlarına birçok tanım eklenebilir. Ancak bu tanımların ço unda ortak özellik gösteren dört unsurdan söz edilmektedir (Sönmez ve Bircan, 2004: 3):

- İ letmelerin sadece hissedarlara karşı , de il, sosyal payda larına, barındıran çevreye karşı , da sorumlulukları vardır.
- İ letmelerin kâr elde etmek için mal ve hizmet üretmelerinin ötesinde sorumlulukları vardır.
- İ letmeler sadece ekonomik de erlere odaklanmamakta, daha geni anlamda insani de erlere hizmet etmektedir.
- Bu sorumlulukların içinde, i letmelerin ortaya çıkmasına katkıda buldukları, sosyal problemlerin çözümüne katkıda bulunmaları da vardır.

Bu tanımlara dayanarak kurumsal sosyal sorumluluk, i letmelerin faaliyetleri süresince, i letme kararlarından ve faaliyetlerinden etkilenebilecek do rudan ve/veya dolaylı ili kide bulundu u iç ve d, çevresindeki tüm payda larına karşı , ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük esasına göre sorumlulukları, yerine getirmek için

belirledi i uygun çal, ma stratejisi kapsam,nda ortaya koydu u çabalar,d,r diyebiliriz.

## 2.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULU UN TAR HÇES

Kurumsal sosyal sorumluluk kavram,n,n geli imi çok eski tarihlere kadar uzan,r. Ancak 20. yüzy,ldan itibaren tart, ,lmaya ba lanm, t,r. Bununla birlikte ilgili yaz,n incelendi inde kavram,n literatür anlam,nda Amerika merkezli oldu u görülmektedir (Carroll, 1999: 268).

1900dü y,llar,n ba lar,nda kamuoyu; i letmeleri, çal, anlar,na ve mü terilerine önem vermedikleri, sadece hissedarlar,n ç,karlar,n, koruduklar, ve rekabetçi olmayan politikalar izledikleri için ele tirmeye ba lam, t,r (<http://kssd.org/kisabakis.asp>). 1950di y,llardan itibaren çal, anlar,n haklar,n,n korunmas,na yönelik çal, malar yap,lmas,, yasal düzenlemeler ve etik d, , faaliyetlerin yasaklanmas,, s,k, kontrol uygulamalar,yla sosyal sorumluluk önemli bir geli me e ilimine girmi tir (Bayrak, 2001: 83). Buna paralel olarak, kurumsal sosyal sorumluluk literatürü, bu dönemde gerçek anlamda ortaya ç,km, t,r (Sökmen ve Tarakç,o lu, 2011: 131).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavram, ilk kez 1953te Birle ik Amerikal, ekonomist Howard Bowen taraf,ndan yaz,lan ÷ adamlar,n,n Sosyal Sorumluluklar,ø (*Social Responsibilities of the Businessman*) kitab,nda yer alm, t,r. Bowen irketlerin toplum de erleriyle örtü en politikalar, benimsemeleri gerekti ini vurgulam, t,r (Carroll 1999: 269).

1960-ı, ve 70di y,llarda kurumsal sosyal sorumluluk temel bir konu olarak ortaya ç,km, t,r. Ayr,ca her dönemde çe itli toplumsal sorunlar,n meydana gelmesi sosyal sorumlulu un yasal boyutunu olu turmu tur. Düzenlenen kanunlar ve hükümet çabalar,, i letmeleri, ekonomik faaliyetlerinin sosyal sonuçlar,n, dü ünmeye zorlam, t,r (Çal, kan, 2010: 9). Bu dönemde kurumsal aç,dan büyük geli meler ya anm, t,r. 1964te nsan Haklar, Sözle mesi, 1969da Ulusal Çevre Politikas, Sözle mesi ve 1972de Tüketici Ürünleri Güvenilirlik Sözle mesi bu geli melerin en önemlileridir. Daha sonraki geli meler kurumlar aç,s,ndan önemli noktada bulunan kâr ve hisse kavramlar, yerine payda lar, çal, anlar, mü teriler, kom ular ve toplum

kavramlar, n, n daha çok kullan, lmas, na neden olmu tur. 1980ðere gelindi inde i dünyas, kar etmenin ve sosyal sorunlarda hassas davranman, n kurumlar için çak, an hedefler olmad, , n, gözlemleyerek i dünyas, n, n sosyal sorunlara daha çok dâhil olmas, gerekti ine inanmaya ba lam, t, r (Aydede, 2007: 23).

1990ðarda kurumsal sosyal sorumluluk kavram, daha çok kurumsal sosyal performans, payda teorisi, i eti i teorisi ve kurumsal vatandaş l, k gibi ilgili kavramlar, n temel noktas, olarak ele al, nmaya ba lanm, t, r (Sar, kaya, 2008: 12). Ayn, zamanda 1990ðarda küreselle me ve özelle tirme ak, mlar, ile birlikte kurumlarda, uluslararası, kurulu larda, kalite ve kar, l, kl, kazanç kavramlar, n, n, sosyal payla , m ve bilgi payla ma sorumluluklar, n, n tekrar önem kazanmaya ba lad, , görülmektedir. En önemli çaba ise, 1990 y, l, nda Davos'ta yap, lan Dünya Ekonomik Forumu'nda Birle mi Milletler Genel Sekreteri Kofi Annan'ın dünyan, n önde gelen i adamlar, n, Küresel Sorumluluk Anla mas, imzalamaya, benimseme ve desteklemeye davet etmesidir (Berker, 2008: 32).

2000'di y, llarda Birle mi Milletler, Avrupa Birli i, Dünya Bankas,, Ekonomik birli i ve Kalk, nma Te kilat, gibi kurulu lar bünyelerinde kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili birimler olu turmu lar, yasal düzenlemelere ve e itici faaliyetlere ba lam, lard, r. Konuyla ilgili standartlar ve ilkeler olu turarak kurumsal sosyal sorumlulu un yayg, nla mas, için çal, malar yapm, lard, r. Hatta 2005 y, l, Avrupa Birli i taraf, ndan öKurumsal Sosyal Sorumluluk Y, l, ö olarak ilan edilmi tir (Bayraktaro lu, vd., 2009: 36).

Günümüzde i letmeler sosyal sorumluluk faaliyetlerini ön plana ç, karmaya ba lam, lard, r. Kurumlar, n elde etti i her türlü ba ar, da sadece iç çevrenin etkili olmad, , bununla birlikte d, çevre elemanlar, n, n da etkili oldu u bilinci yerle mektedir. Art, k günümüzde, mü terisine, çal, an, na, hissedarlar, na, tedarikçilerine, hükümete, ortaklar, na ve çe itli sivil toplum örgütleri ve meslek gruplar, ba ta olmak üzere tüm topluma kar, sorumlulu unu yerine getiren i letmelerin ba ar, l, i letmeler olduklar, anla , lm, t, r (Çal, kan, 2010: 10).

Tarihsel geli iminden de gözlemledi imiz gibi, varolu u çok eski zamanlara dayanan bu kavram özellikle kurumlar için yirminci yüzy, l, n baslar, nda önem kazanmaya ba lam, t, r. Zamanla bir araç olmaktan ç, k, p, toplumun bir parças, olan



ve daha iyi ko ullarda ya amak isteyen her birey ve her kurum için bir amaç haline gelmi tir (Aydede, 2007: 20).

### 2.3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK SÜREC

Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, hem yat,r,mc,lar hem de çal, anlar aç,s,ndan önemli bir unsur haline gelmi tir. Kurumsal sosyal sorumluluk sadece iyi bir itibar ve kar için de il, ba ar,l, bir i yönetimi için gereklidir. Topluma yeni tutum ve davran, lar kazand,rnak amaçlanmal,d,r. Unutmamak gerekir ki bir irketin var olmas,na izin veren toplumdur (Berker, 2008: 84).

letmeler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini sadece bir proje olarak de il, bir kurum kültürü olarak tüm i faaliyetlerinde uygulamal,d,rlar. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri gerçekle tirilirken hem i letmeye hem de toplumsal çevreye fayda sa lamas, ve de er kazand,rmas, ilkesinden hareket edilmelidir. Kurumsal sosyal sorumlulu un, i letmenin üst düzey yönetimi ve personeli taraf,ndan olumlu kar ,lan,p, sahiplenilmesi ve i letme d, ,nda oldu u gibi i letme içinde de ileti ime önem verilmesi gerekmektedir. letmelerin dikkat etmesi gereken bir ba ka önemli olan nokta, bir proje sahiplenilirken o proje ile çözülmek istenen sorunun kökten yok edilmesine yönelik çözümler üretilmesi konusunda önderlik etmektir. Gerçekle tirilen projelerin tüm a amalar,nda dikkat çekmek istenilen bir ba ka önemli nokta ise ölçümlemedir. Projelerin i letme kültürü, misyonu ve vizyonuyla örtü mesi i letmelerin dikkat etmesi gereken unsurlardand,r (<http://www.sucsr.com>).

Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, fikrin ak,lda olu turulmas,, projelendirilmesi, planlanmas,, uygulanmas, ve de erlendirilmesi gibi takip edilmesi gereken uzun bir süreci içermektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin gönüllü olarak yap,lmas, ve çok hassas faaliyetler olmas, do ru ileti im dilinin kurulmas,n, ve ak,ldaki plan,n birebir sahaya yans,t,lmas,n, zorunlu hale getiriyor (<http://www.kimseyokmu.org.tr>).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk projesi sürecinde i letmeler taraf,ndan izlenen yol u ekildedir (Ulu, 2007: 67);

- *Proje fikrinin do u u:* Genelde halkla ili kiler departman, taraf,ndan getirilen teklif, baz, Sivil Toplum Örgütleri taraf,ndan teklif edilerek ba layabilmektedir. Burada önemli olan firman,n vizyon ve misyonuna uygun olan projenin seçilmesi ve planlara ayr,lmas,d,r.
- *Yönetime ve çal, anlara kabul ettirme:* Yap,lan bu projede maddi kaynak ve zaman harcanaca ,ndan yönetim ilk ba ta s,cak bakmamakta, yaln,z iyi ve etkili bir sunum haz,rlan,r ve irketin de erlerine ters dü meyecek bir proje olursa yönetim ve çal, anlar taraf,ndan kabul edilebilir.
- *Uygun bir payda bulma:* Proje yap,l,rken ortaya ç,kabilecek her türlü iyi veya kötü sonucu payla abilen uygun bir payda bulmak çok önemlidir. Bununla ilgili ilk öneri Sivil Toplum Kurulu lar,yla çal, mak olacakt,r. kinci olarak profesyonel dan, ma irketleri olacakt,r. Bu irketler sadece gidilecek yolu ö retmekte ve gerekli sertifikalar,n al,nmas,nda yol gösterici olmaktadır. Üçüncü olarak yerel yönetimlerle i birli ine gidilmesidir. Bu üç seçenek bir arada kullan,labilmektedir.
- *Projenin hayata geçirilmesi:* Planl, olan projeyi, içerisine gerekirse irket çal, anlar,n, da ekleyerek ba lat,lmas, evresidir.
- *Projenin takibi:* Projeyi yak,ndan takip etmek çok önemlidir. Zira do abilecek küçük bir aksilik irketin ismine gölge dü ürebilmektedir.
- *Halkla ve bas,nla ileti im:* Projenizi bir reklam arac, olarak görüyorsan,z o halde bütün bas,n organlar,na haber verilmesi ve projenin kamuoyuna duyurulmas, gerekmektedir.
- *Ölçme ve de erlendirme:* Projeyi etkin bir ekilde tamamlay,p proje sonunda kaç ki iye hizmet gitmi , amaçlanan hedefe ula ,labilmi mi, irkete ne gibi olumlu-olumsuz etkileri olmu gibi konular, incelemek ve yeni projeler için tekrar proje geli tirmek Kurumsal sosyal sorumluluk sürecinin son a mas,d,r.

letmeler ba lad,klar, sosyal sorumluluk projelerinde uzun vadeli dü ünmeli ve projelerini sürekli geli tirip yenilemelidir.

Sosyal sorumluluk projeleriyle ilgili en büyük yanlırlardan biri günü birlik her sosyal aktivitenin sosyal sorumluluk kampanyası, sanılmasıdır. Sosyal sorumluluk kampanyaları, tesadüfî bir sosyal çaba değil, istikrarlı ve sürekliliği olan bir stratejik iletişim çabasıdır (Berker, 2008: 86). Kurumsal sosyal sorumluluk projesi uygulanması, şeffaflık, kurulan proje ortaklığı, dürüstlük, saygı, samimiyet, paylaşım, karlılık, saygı, karlılık, fayda gibi belli ilkeler göz önünde tutulmalıdır (http://www.siviltoplum.com.tr).

## 2.4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK MODELLERİ

Kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında işletmeler tarafından kabul gören farklı sosyal sorumluluk modelleri bulunmaktadır (Top ve Öner, 2008: 102). Bunların bazıları, sosyal sorumlulukları tarihsel süreç içerisinde değerlendirirken, bazıları, sosyal sorumluluğun unsurlarından, bazıları da sosyal sorumluluk alanlarından hareketle sosyal sorumluluğu açıklamaktadırlar (Talyan, 2012: 28). Bu modellerden bazıları, şunlardır:

### 2.4.1. Friedman'ın Hissedarlar Modeli

İşletmenin bir tek sosyal sorumluluğu vardır, o da kârları, maksimize etmektir. diyor Friedman, işletmelerin topluma karşı olan temel sorumluluğunun kârları, kaynakları, en iyi şekilde kullanması olarak belirtmiştir. İşletmelerin kar maksimizasyonu değil, bir sosyal sorumluluğu kabullenmelerinin, hür toplumlar, temelden sarsacağına, ileri sürmüştür (Erden, 1987: 70).

Bu model işletmelerin kendi kurumsal amaçları dışında farklı herhangi bir sorumluluğunun olmaması gerektiğini ileri sürer. En iyi şekilde çalışarak kâr elde eden işletmelerin, bu yönde çalışmaları ile aynı zamanda topluma karşı olan sosyal sorumluluğunu da yerine getirmiş olacağı görüşü savunulmaktadır. (Stoner ve Freeman, 1992: 98).

Milton Friedman (1970), işletmelerin gelirlerini daha da arttırabilmesi için, işletmelerin elde ettiği kârları, doğrudan finans etmesi ve yeni yatırımlara dönüştürmesi sonucu yeni çalışmaların ortaya çıkacağına, toplumun ekonomik refahının artacağına ve bunun sonucunda işletmelerin yeni ürünlerin üretimine imkân

sa layaca ,n, ileri sürmektedir ( ahin, 1984: 56). letmelerin tek sosyal sorumlulu unun oldu u ve bununda ahlaki s,n,r lar içerisinde hilesiz, dolays,z, serbest ve aç,k rekabete dayal, olan bir yol izlemek ve bu kurallar çerçevesinde kald, , sürece karl,l, ,n, artt,racak faaliyetlerde bulunmakt,r (Friedman 1970: 122-126). Bu ekilde formüle edilen görüş bugün için de erini ve önemini yitirmi tir (Aktan ve Börü, 2007: 32).

#### **2.4.2. Dört Boyutlu Sosyal Sorumluluk Modeli**

.Archie B. Carroll, i letmelerin sosyal sorumlulu unu ekonomik, yasal, etik ile gönüllü olmak üzere dört boyutta ele almaktad,r (Carroll, 1991: 4-5);

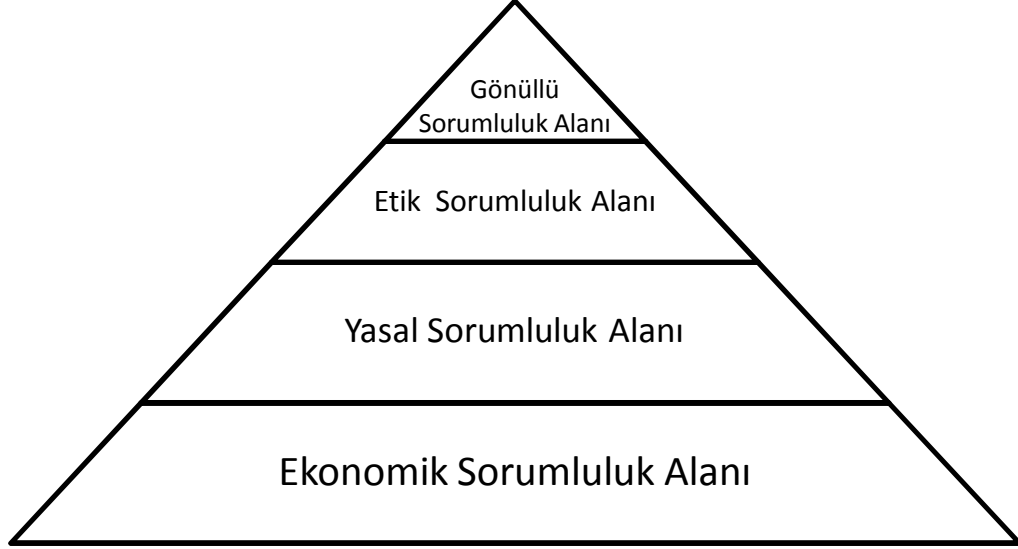
*Ekonomik sorumluluklar*, i letmelerin birincil düzeydeki sosyal sorumlulu u, tüketicilerin gereksinim duyduklar, ve talep ettikleri mal ve hizmetleri üretmesi ve üretti i mal ve hizmeti kar elde edebilecek ekilde satmas,d,r (Carroll,1991: 4). Buradan hareketle, sosyal sorumlulu un ekonomik boyutu i letmelerin var olma nedenleri ve üstlendikleri misyonla do rudan ilgilidir eklinde bir kan,ya ula ,lmaktad,r.

*Yasal sorumluluklar*, i letme ve toplum aras,nda yasal çerçevede bir anla ma yap,lm, t,r. letmenin ekonomik faaliyetlerini sürdürürken uymas, gereken de erler ve ilkeler yasa koyucular taraf,ndan belirlenmi tir. letmelerin ekonomik faaliyetlerini sürdürürken bu kurallara uymas, topluma kar , ta ,d,klar, yasal sorumlulu un bir zorunlulu udur (Altun, 1999: 21).

*Ahlaki sorumluluklar*, toplumun i letmelerden bekledi i ve yasalarda yer almayan adil ve do ru davran, lar, içeren sorumluluklard,r. Hissedarlar, çal, anlar, tüketiciler vb. gibi sosyal payda lar,n, hak ve adalet ile ilgili dü ünceleri ahlaki sorumluluklar,n temelini olu turmaktad,r (Özdemir, 2009: 59).

*Gönüllü ( ste e Ba l,) sorumluluklar*, Yasal ve etik sorumlulu a ba l, kalmaks,z,n kurumun bulundu u çevrede sosyal aktivitelere kat,l,m,n, sa lamak yani toplum gönüllü ünü faaliyetleri ve buna ek olarak kurumsal vatanda l,k kavram, ele al,nmaktad,r (Carroll, 1979: 499).

Sosyal sorumluluğunun yukarıda bahsi geçen bütün farklı boyutları, kimlerin faydasına, için üstlenilecek konuları işletmelerin sosyal sorumluluk alanları, kapsamında ele alınmaktadır (Doğan ve Varinli 2010: 6).



ekil 1. Carroll'ın Dört Boyutlu Sosyal Sorumluluk Piramidi

Kaynak: Carroll, 1991: 42

### 2.4.3. Davis'in Sosyal Sorumluluk Modeli

Keith Davis tarafından geliştirilen bir modeldir. Davis'in işletmelerin sosyal sorumluluğuna ilişkin geliştirdiği modelde hem işletme menfaatlerini hem de toplumun refahına, yükseltilen ve koruyan önlemleri, işletmelerin nasıl ve niçin aldıkları, ve bu sorumluluklara neden bağlı kalmak zorunda oldukları, temel varsayım ile açıklanmaya çalışılmaktadır (Top ve Öner, 2008: 105). Bu varsayımlar (Davis 1997: 46651; Özüpek, 2005: 82-83; Top ve Öner, 2008: 105-106; Çalkan, 2010: 11-12);

- Sosyal sorumluluk sosyal güçten kaynaklanır.
- Toplumsal faaliyetlere açık olması gerekir.
- Sosyal sorumlulukları oluştururken, maliyetler dikkate alınmalıdır.
- Sosyal sorumlulukları kullanıcıları tarafından karşılanmalıdır.
- Tüzel kişilik olarak işletmenin sosyal sorumlulukları vardır.

Sosyal sorumluluk sosyal güçten kaynaklanır varsayımı, işletmenin azınlıkları, istihdam, ve çevresel kirlilik gibi kritik sorunlarla ilgili ölçüde bir

güç ve etkiye sahip oldu u görü ünden kaynaklan,r. Uzun dönemde topluma yönelik sorumlu bir dü ünce ekliyle sahip oldu u gücü, toplumun beklentileri do rultusunda kullanmayan i letmelerin, sahip olduklar, güçlerini zamanla kaybetmeye mahkûm olacaklar, konusunu vurgulamaktad,r.

Toplumsal faaliyetlere aç,k olmas, gerekir. letmeler, toplumsal refah,n iyile tirilmesi veya sürdürülmesi için gerçekle tirilmesi gerekli olan faaliyetlerle ilgili olarak, toplumsal bir faaliyet için topluma önderlik edenleri dinlemeye istekli olmal,d,r.

Sosyal sorumluluklar,n olu turaca , maliyetler dikkate al,nmal,d,r. Bu varsay,ma göre, yaln,zca teknik uygunluk ve ekonomik kârl,l,k, i letmenin karar verme sürecini etkileyen tek faktör de ildir.

Sosyal sorumluluklar kullan,c,lar taraf,ndan kar ,lan,r. Bu görü i letmenin gerçekle tirdi i faaliyetlerden dolayı, meydana gelecek sosyal maliyetlerin mü terilere yans,t,lmas, dü üncesini savunmaktad,r. letmelere, toplumsal aç,dan fayda sa layacak faaliyetlerin maliyetini, sosyal sorumluluk içeren faaliyetlerle do rudan ili kili olan hizmete ve ürün fiyat,na, dolay,s,yla mü terilere yans,t,lmas,n, ileri sürmektedir.

Tüzel ki ilik olarak i letmelerin sosyal sorumluluklar, vard,r. letmeler temel kurulu amaçlar,na yönelik yürüttü ü faaliyetleri kapsam, d, ,nda kalan sosyal sorunlarla ilgilenme sorumlulu una sahiptir.

Bu son varsay,m, i letmenin do rudan ili kili olmad, , bir sosyal sorunu çözmek için gerekli uzmanlara sahip olmas, halinde o sosyal sorunu çözmede topluma yard,mc, olmas, gerekti ini savunur. Benzer ekilde Öz-Alp, (1997: 53) yapm, oldu u çal,mas,nda i letme yöneticilerinin sa l,ks,z toplumun olu turulmas,nda do rudan do ruya sorumlu olmamalar,na ra men, toplumu iyile tirme sorumlulu u ta ,d,klar,n, ifade etmektedir.

#### **2.4.4. Sosyal Sorumluluk Alanlar,n,n S,n,rland,r,lmas, Modeli**

Bu model R.D Hay, E.R. Gray ve J.E. Gates taraf,ndan ortaya konulmu olup üç temel unsurdan olu maktad,r. Birinci unsur, i letmelerin iç çevre, sosyal çevre ve

ana çevre ile olan ilişkilerinden ortaya çıkan sosyal sorunların farkında olmaları, gerektirir. İkinci unsur, işletme yönetiminin birinci unsur kapsamında ifade edilen sorunların çözümünde sorumluluk sahibi olması, gerektirir. Üçüncü unsur ise, işletme yönetiminin bu sorunların çözümünde elinde bulunan bütün kaynakları kullanmaya istekli ve kararlı olması, gerektiğini belirtir (Bayrak 2001: 121). Bu yaklaşım, işletmenin her üç çevresiyle (iç çevre, sosyal çevre ve ana çevre) olan ilişkileri, etkileşimi doğrultusunda değişen şartların ve etkilerine yönelik sosyal sorumlulukları, toplumun bilinmesinin ve bunları gönüllü olarak yerine getirmesinin, işletmenin varlık amacına da hizmet edeceğini vurgulamaktadır (Ulu 2007: 44).

#### **2.4.5. Sosyal Performans Modeli**

Sosyal sorumluluk ile ilgili öne sürülen kavramların tümünü inceleyen Carroll'un üç gruba ayrıldığı, görüşlere kendi toparlayıcı, tanımlayıcı, katarak geliştirdiği bir modeldir (Gün, 1994: 53). Modelde söz edilen sosyal performans kavramı, toplumun değişen sosyal beklentilerinin incelenmesini, bu beklentilerine cevap verebilmek için sistematik bir yaklaşım belirlemeyi ve sosyal sorunlara uygun çözümler geliştirmeyi ifade etmektedir (Stoner ve Freeman, 1985: 114). Bu modele göre sosyal sorumluluk, hedef, uygulama ve strateji açısından üç amaçta ele alınmaktadır (Erden, 1987: 70);

Modelin birinci amacı, sosyal sorumluluğun tanımını oluşturmaktır. Buna göre işletmelerin sosyal sorumluluğu, toplumun işletmelerden olan beklentilerinin bir bütünüdür. Ekonomik, yasal ve ahlaki nitelikli beklentilere ilaveten işletmelerin gönüllü olarak seçtikleri roller eklenmektedir.

Modelin ikinci amacı, işletmenin sosyal sorumluluğunun uygulama alanları, hangi konularda olacağını belirlemesidir. Karşınlanılan sorunların her işletmenin içinde bulunduğu sektöre ve topluma göre farklılık göstermesi bu amaçta engelleyici bir faktördür.

Üçüncü amaçta işletmelerin sosyal sorumluluk stratejilerini belirleyerek, karşı karşıya kaldıkları sorunların çözümü için benimsedikleri davranış biçimini ortaya konulmaktadır. Yönetim, sorunları karşılarında pasif bir tutumla beklemeyi tercih

edebilece i gibi, aktif bir tutumla sorunlar,n çözümüne yönelik bir davran, ta da bulunabilir.

#### **2.4.6. Sosyal Duyarl,l,k Modeli**

Mikro düzey kuramc,s, Robert W. Ackerman i letmelerin sosyal amaçlar,n,n sorumluluk de il, duyarl,l,k oldu unu ilk vurgulayanlardand,r. letmelerin sosyal olaylara duyarl,l, ,n, geli tirirken politika a amas,, ö renme a amas, ve örgütsel yükümlülük olmak üzere üç a amadan geçece ini ifade etmektedir (Stoner ve Freeman, 1985: 113; Gün, 1994: 54; Demir ve Songür, 1999: 157; Özüpek, 2005: 87);

Politika a amas,nda; Toplumun içinde bulundu u sosyal sorun ile ilgili olarak i letmenin izleyece i politikalar olu turur. letme bu a amada belirlenen sosyal sorunlar kar ,s,nda nas,l bir tutum sergilemesi ve hangi bilgiyi edinmesi gerekti i hakk,nda yaz,l, ve sözlü bir rapor haz,rlamaktad,r. Bu a ama i letme yönetimi taraf,ndan geli tirilen sosyal sorumluluk politikalar, ve bundan sonra i letmeler taraf,ndan izlenecek sosyal sorumluluk faaliyetleri için bir iskelet görevi görür.

Ö renme a amas,; letme sosyal bir sorunu belirledikten ve sosyal sorumluluklar, ile ilgili genel politikalar,n, faaliyette bulundu u çevre ile birlikte benimsedikten sonra, sosyal sorunu nas,l çözece i, nas,l bir politika belirleyece i ve nas,l bir çal, ma yapaca , konusunda sosyal sorumluluk sahibi i letme davran, ,n, ö renmeye ve benimsemeye çal, maktad,r.

Örgütsel yükümlülük a amas,nda ise, ö renilen politika ve prosedürlere uygun olarak i letmeler, sosyal sorumluluklar, kapsam,nda sahip ç,kt,klar, unsurlarla ilgili uygulamalar, hayata geçirme çabas, içine girerler.

#### **2.4.7. Preston ve Post'un Bütünle ik Sosyal Sorumluluk Modeli**

Lee Preston ve James Post (1975), i letme hassasiyeti kavram,na makro aç,dan yakla an ilk bilim adamlar,d,r. Onlara göre i letmeler ve toplum iki belirgin yönde hareket ederler (Demir ve Songür, 1999: 158). Bu iki farklı hareket a a ,daki ba l,klar alt,nda incelenebilmektedir (Stoner ve Freeman, 1985: 113);



*letmenin Birincil li kileri;* Bir i letme ile mü teriler, çal, anlar, hissedarlar ve kredi sa layanlar gibi i letme çevresinin pazar e ilimli unsurlar, aras,ndaki kar ,l,kl, ili kilerdir.

*letmenin kincil li kileri;* Bir i letme sosyal bir soruna sebep oldu unda kanun ve etik gibi toplumun pazar e ilimli olmayan yönleri aras,ndaki kar ,l,kl, ili kileridir.

Bu iki ara t,rmac,ya göre, hükümet ve kamuoyu hem pazar e ilimli, hem de pazar e ilimli olmayan unsurlarla ilgili ortaya ç,kan ili kilerin s,n,rlar,n, kararlarla t,rmaktad,r. Yöneticiler karar verirken her a amada kanunlar,, yetkili kurulu lar, ve kamuoyunu dü ünme zorundad,r (Stoner ve Freeman, 1985: 113). Preston ve Post'un öBütünle ik Sosyal Sorumluluk Modeliö, Ackerman'ın öSosyal Duyarl,l,k Modeliönin devam, gibi dü ünülmektedir (Çal, kan, 2010: 15 ).

#### **2.4.8. Üç A amal, Sosyal Sorumluluk Modeli**

Bu model sosyal sorumluluk kavram,n, tarihsel geli im süreci içerisinde ele alarak aç,klayan bir yakla ,md,r. 18. yüzy,l,n son çeyre inde Sanayi Devrimi ile beraber çok önemli toplumsal de i iklikler de meydana gelmi ve modern anlamda i letmeler ortaya ç,km, t,r. Bu modele göre, geli im aç,s,ndan sosyal sorumluluk üç a amadan geçmektedir (Bayrak, 2001: 123):

1. A ama: Kar Maksimizasyonu Dönemi
2. A ama: Vekâlet Yakla ,m,
3. A ama: Ya am Kalitesi Yakla ,m,

*Kar Maksimizasyonu Dönemi:* Modelin birinci a amas,n, olu turan bu yakla ,mda, bir i letme yöneticisinin, yasal s,n,rlar içinde kurulan i letme içindeki tek amac,n, kar,n artt,r,lmas,n, sa lamak oldu u görüşü hakimdir. öWealth of Nation,ö adl, yap,t,nda i letmelerin sorumlulu unu kar maksimizasyonuyla ba lant,l, olarak yorumlayan Adam Smith bu görüşü öncüsü olarak kabul edilmektedir. Bu görüş e göre i letmeler sosyal sorumluluklar,na yaln,zca ekonomik büyümeyi hedef alarak sahip ç,karlar (Hay, vd. 1976: 15 akt. Gün, 1994: 51).

Bu dönemde sanayilemenin neden olduğu çevre kirliliği, kalitesiz üretim, ahlaka uygun olmayan reklam ve tanıtım gibi konuların yol açtığı sorunlar göz ardı edilmiştir (Bayrak, 2001: 123). Bu durum, zamanla şirketlerin ya atarak etkisini ve özelliğini kaybetmeye başlamıştır. Ekonomik buhranlar, işçilerin hakları, kentleşme gibi faktörler de bu sorunun kaçınılmaz olduğu hiss ettirmiştir (Özüpek, 2005: 93).

*Vekâlet Yaklaşımı:* Başta Amerikan şirketlerinde olmak üzere, şirket sahiplerinin çoğalmasından, hisse senetlerinin halkın eline geçmesi sonucu 1920-1930'du yıllarda çokuluslu toplum anlayışının gelişmesiyle oluşan bir yaklaşımdır (Davis ve Bloomstrom, 1971: 61; Hay, vd. 1976: 15 akt. Gün, 1994: 51; Bayrak, 2001: 125; Özüpek, 2005: 93); Çokuluslu toplumda hiçbir grupta hakları üzerinde baskın güce sahip değildir, gruplar birbirlerini doğrudan ve dolaylı olarak etkiler. Çokuluslu ortamın gelişmesiyle, farklı güç gruplarının birbirlerinin faaliyetlerini kontrol etmesine ve birbirlerinin faaliyetlerine müdahalesine imkân sağlamıştır (Altun, 1999: 45).

Bu yaklaşım, yöneticinin tek görevinin karı maksimize etmek değil, ilikide olduğu çevre ile dengeyi de sağlamak zorunda olduğu belirtir. Yönetici işletmenin kar temsilcisi olduğu kadar kendisine destek sağlayanlara, hissedarlara, elemanlara ve tüketici ile topluma karşı sorumludur (Özüpek, 2005: 93).

*Yaşam Kalitesi Yaklaşımı:* 1950'den itibaren yıllardan sonra ekonomik sorunlar çözülmeye başlanırken, sosyal sorunlar daha net görülmeye başlanmıştır. Sosyal bilinçle birlikte yaşam ve çevre kalitesini vurgulayan yeni toplumsal öncelikler belirgin hale gelmiştir (Çalın, 2010: 15). Sosyal sorumluluğun, kişinin tamamıyla başlıca bir sosyal sisteme yayılabileceği fikrini veren sosyal sorumluluk kavramı olarak bu yaklaşım, bireylerin yaşam standartlarını, yüksek düzeye çıkarmayı amaçlamaktadır (Özüpek, 2005: 93).

Bu amaçla; birinci ve ikinci amaçta ortaya konulan işletme sorumluluklarının tamamlayıcıdır. Çevre kirliliği, güvenli tüketici hakları ve sağlık hizmetleri gibi sorunlarla ilgili üst kademe olarak değerlendirilebilecek sorumluluklar ele alınmaya başlanmıştır (Hay, vd. 1976: 15 akt. Gün, 1994: 51; Bayrak, 2001: 125).

#### 2.4.9. Philip Kotler'in 6 Seçenek Modeli

Philip Kotler, sosyal sorumluluk kavramını, alternatif, seçenekli bir model kapsamında incelenmesi gerektiğini öne sürmüştür (Kotler ve Lee, 2006: 236-26):

Birinci seçenek sosyal amaç teklifleridir. Bir işletme, sosyal bir amaç üzerindeki ilgiyi ve farkındalığı artırarak ya da bir sosyal amaç için fon toplamaya, başvurularına bulunmaya ya da gönüllü toplamaya destek vermek için fonlar, mal ve hizmet katkıları, ya da diğer kurumsal kaynakları sağlar.

İkinci seçenek sosyal amaç bantları, pazarlamadır. Bir kurum, ürün satarken, gelirlerinin belirli bir yüzdesini belirli bir amaç için harcar ya da bir katkıda bulunur.

Üçüncü seçenek kurumsal sosyal pazarlamadır. Buna göre bir işletme, toplum güvenliğini, sağlığını, çevreyi ya da toplum refahını iyileştirmeyi amaçlayan bir davranış, de iştirme faaliyetinin geliştirilmesine ve uygulamasına, çabalarına destek verir.

Dördüncü seçenek kurumsal hayırseverliktir. Bir işletme sosyal bir amaca ya da bir hayır derneğine, çoklulukla nakit bağışları, hibeler ve/veya benzer hizmetler ekinde doğrudan katkıda bulunur.

Beşinci seçenek toplum gönüllülüğüdür. Bir işletme çalışanları, perakende ortakları ve yerel toplum örgütlerinin, sosyal amaçları desteklemek üzere zamanlarını gönüllü olarak ayırmasındır.

Altıncı seçenek ise sosyal açıdan sorumluluk taşıyan işletme faaliyetleridir. Bir işletme, çevreyi korumak ve toplumun refahını iyileştirmek üzere sosyal amaçları destekleyen gönüllü yatırımlarla ve işletme faaliyetlerini benimser ve yürütür.

Modellerin en büyük güçlü yönleri kargaşaya çözüm bulamamaktır. "Sosyal sorumluluk" kavramından "sosyal duyarlılık" kavramına geçiş işletmeler açısından bir ilerleme olarak düşünülebilir. Yöneticilere sosyal politika ile ilgili kararlar vermede gerçekçi bir çerçeve sağlamaktadır. Makro ve mikro yaklaşımların görüşleri, işletmelere soyut kararlardan uygulamaya yönelik kararlara geçmeyi sağlar. Pek çok yönetici, güçlerin istemleri ile gelişen programlarla, sosyal

sorumluluklar, n, n do as, n, tart, madan, uygulamaya ba lam, lard, r. Bu da i letme sosyal duyarlı, l, d, r (Demir ve Songür, 1999: 159).

## 2.5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PİRAMİDİ

Kurumsal sosyal sorumluluğun boyutları, ile ilgili yapılan çalışmalarda en çok kullanılan model, Carroll'ın dört boyutlu sosyal sorumluluk modelidir. Carroll, başlangıçta dikdörtgen şeklinde oluyordu ve modeli daha sonraki çalışmasında piramit şekline dönüştürerek geliştirmiştir (Carroll 1991, 40; Schwartz ve Carroll, 2003: 503-530). İletmeler, bu boyutlar kapsamında değerlendirilen faaliyetleri, sadece işletme yararları için değil, aynı zamanda toplumun yararları için de gerçekleştirmektedir (Çalkan ve Ünüsan, 2011: 157).

Carroll (1991) kurumsal sosyal sorumluluğu dört farklı kategorinin, dikdörtgenden piramit şekline dönüştürmesinde ekonomik sorumluluğun piramidin temelini oluşturduğunu için en altta ve en fazla alana sahip olduğunu belirtmiştir. İkinci basamakta işletmenin içinde bulunduğu çevrede yaşamın kanuni olarak sürdürmesi için yerine getirmesi gereken yasal yönlü sosyal sorumluluklar, üçüncü basamakta ise ahlak yönlü sosyal sorumluluklar, son olarak ise hayırseverlik yönlü gönüllü sosyal sorumluluklar piramidin en üst seviyesinde yer almaktadır (Carroll, 1991: 40; Carroll, 1999: 272). Ekonomik ve yasal sorumluluklar düşük seviyeli sosyal sorumluluk alanlarıyken, etik ve hayırsever temelli olanlar yüksek seviyeli sosyal sorumluluklardır (Carroll, 1991: 41).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi aşağıda şekil-1'de gösterilmiştir. Carroll, işletmelerin sosyal sorumluluk alanlarını gösteren piramitte yer alan sorumluluk türlerinin alanlarını genişleyebileceğini belirtmiştir. Ona göre, özellikle son dönemlerde etik ve gönüllü sorumluluk alanları, fazlaca önem kazanmış ve üzerinde daha fazla dikkatlenmeye başlanmıştır (Carroll, 1991: 40-43).



ekil 2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi

Kaynak: Carroll, 1991: 41

Kurumsal sosyal sorumluluk ekonomik, yasal, etik ve gönüllü olmak üzere dört boyutta ele alınmaktadır. Ancak, bu boyutlar kesin çizgilerle birbirinden ayrılm, değildir. Bu alanlar, her biri di eriyle kesi ebilmekte veya örtü ebilmektedir. İletmenin faaliyet gösterdi i yere ve zamana göre kurumsal sosyal sorumluluk alanlar,n,n içeri i ve kapsam, de i ebilmektedir (Sar,kaya, 2008: 27).

### 2.5.1. Ekonomik Sorumluluk

İletmenin bir tek sosyal sorumlulu u vard,r, o da kârlar,n, maksimize etmektir. diyen Friedman, i letmelerin topluma kar , olan temel sorumlulu unun k,t kaynaklar, en iyi ekilde kullanmas, ve maksimum kar elde etmesi olarak belirtmi tir (Friedman 1970: 122-126). Ku kusuz i letmelerin var olmalar,n,n temel sebebi ürün ve hizmetler üreterek kar sa lamakt,r. Her eyden önce örgüt toplumdaki en temel ekonomik birimdir. İletmeler, mü terileri taleplerini ve ihtiyaçlar,n, kar ,lamak için ürün ve hizmetler üreterek kar sa lamaktad,rlar. Örgütün ekonomik sorumluluklar,n, yerine getirmeden di er sorumluluklar,n, yerine getirebilmesi mümkün de ildir. Ekonomik sorumluluklar,n unsurlar, (Carroll, 1991: 40-41):

- İletmeler için her bir hisse pay,na dü ecek kazanç miktar,n, artt,rmak

- Mümkin olan en yüksek kar, elde etmek
- İletme için güçlü bir rekabetçi pozisyon olu turmak
- Yüksek bir operasyonel etkinlik düzeyine ula mak
- Ba ar, l, bir i letme olmak için kar sa lamak

İletmelerin kaynaklar, etkili ve verimli bir biçimde kullanmas,, toplumsal ihtiyaçlara cevap verecek düzeyde bir üretim miktar,na ve kalitesine sahip olmas,, gerçekle tirecekleri faaliyetler ile de kâr elde ederek ülke ekonomisine katkı,da bulunmas, beklenmektedir. Bu sayede i letmelerin topluma kar , olan sosyal sorumlulu unu da yerine getirmi olaca , ifade edilmektedir (Stoner ve Freeman, 1992: 98).

Ekonomik bile enler do rudan ve dolayl, olmak üzere iki k,s,mda incelenir. Bunlar, do rudan ekonomik faaliyetler kâr,n artmas, ve hisse de erinin artmas,d,r. Çal, anlar,n moralini veya i letmenin kamu imaj,n, art,rmak için tasarlanan faaliyetler dolayl, ekonomik faaliyetlerdir (Schwartz ve Carroll, 2003: 508).

### **2.5.2. Yasal Sorumluluk**

Carroll (1991), i letmelerden sadece kar odakl, faaliyette bulunmalar,n,n istenmedi ini, ayn, zamanda yasalara uygun davranarak, yasalarla getirilen kurallara uymalar,n,n da beklendi ini söylemektedir. İletmelerin faaliyetlerinden kar elde etmeleri toplum taraf,ndan normal kar ,lanmaktad,r, ancak i letmelerin de faaliyetlerini sürdürürken uygulamada bulunan yasal düzenlemelere uymas, beklenmektedir. Toplum ile i letme yasal çerçevede bir çe it anla maya gitmi tir.

İletmenin ekonomik faaliyetlerini sürdürürken uymas, gereken kanun ve düzenlemeler yasa düzenleyiciler taraf,ndan belirlenmi tir. Bununla birlikte kanun ve düzenlemeler, bir örgüt ve üyelerinin yapt, , tüm eylemleri kapsayamaz. İletme, faaliyetlerini sürdürdü ü toplumun kanunlar,na, tüzük ve yönetmeliklerine ve bütün bunlar,n yan, s,ra di er düzenleyici hükümlere uyumlu hareket etmesi yasal sorumluluklar,n,n s,n,rlar, içindedir. Yasal sorumluluklar en temel düzeydeki etik de erleri içine alan düzenlemelere uyumu gerektirmektedir. Carroll yasal sorumluluk unsurlar,n, a a ,daki ekilde ifade etmi tir (Carroll, 1991: 41):

- Kurum olarak devletin ve yasalar,n beklentilerine uygun davran, içerisinde olmak,
- Yasal ve kurumsal düzenlemelere uymak,
- Bir kurum olarak yasalara uyan bir vatanda olmak,
- Ba ar,l,, dürüst bir i letmeci olarak yasal gereklilikleri do ru ekilde ve zaman,nda yerine getirmek,
- En az,ndan asgari yasal gereklilikleri kar ,layan ürün/hizmetlerin üretilmesi,

Schwartz ve Carroll (2003), i letmelerin etik olmayan biçimde yasalara uyan kurumsal yap,ö olma niteli ini üç farklı kategoride açıklamaktadır. Bunlardan birinci kategori **uyum**dur. İ letmenin kendisi istedi i ve inand, , için de il, devletin belirledi i yasal zorunluluktan dolayı, yasalara uymas,d,r. Bununla beraber yasalar,n eksik oldu u ya da olmad, , durumlarda bu kategorideki i letmelerin inisiyatif kullanarak faaliyet gerçekle tirdikleri bilinmektedir. İkinci kategori **kaç,nma**; i letmenin ihmalkâr davran, lar,ndan dolayı, olas, mevcut ve gelecekteki davalardan kaç,nmaya yönelik gerçekle tirdi i faaliyetleri kapsamaktadır. Sonuncu kategori **Önceden yapma**; yasal sistemin yava i lemesinden dolayı, i letmeler, yasalar,n biran önce kanunla t,r,lmas,yla sonuçlanacak olan faaliyetlerde yer almay,p önceden yasaya uygun faaliyette bulunmas,d,r (Schwartz ve Carroll, 2003: 509).

Yukarıdaki açıklamalarda da görüldü ü gibi i letmeler etik olmayan bir biçimde yasalara uyum gösterebilmektedir. Bu durumda etik sorumluluk, olu an bu bo lu u doldurmakta, hem yasalar,n eksik b,rakt, , hem de yasal çerçeve içerisinde uygun görüldü ü halde toplum taraf,ndan benimsenmeyen noktalar, ele almaktadır. Bu ba lamda i letmelerin yasalara uyum göstermelerinin arkas,ndaki bilincin de etik olup olmad, , sorgulanabilir (Sar,kaya, 2008: 30).

### 2.5.3. Etik Sorumluluk

Kurumsal sosyal sorumlulu un etik boyutu, i letmenin amaçlar,na ulaş, için seçti i yol ve yöntemlerin toplumun siyasi, ekonomik, sosyal ve kültürel refah,na zarar vermeden gerçekle tirip gerçekle tirilmediklerini ele alır (Carroll, 1991: 41-42). İ letmenin ekonomik ve yasal sorumluluklar,n,n hak ve adalet kavramlar,na ili kin etik normlar, da içerd i ileri sürülebilir. Etik sorumluluklar ise

yasalarda yer almasa da toplumun i letmelerden bekledi i adil ve do ru davran, lar, kapsad, , bilinmektedir. Etik sorumluluklar,n kapsam,nda tüketicilerin, çal, anlar,n, hissedarlar,n ve toplumun hak ve adalete ili kin alg,lamalar, vard,r. letmeler toplumun bu tür alg,lamalar,n, da dikkate alarak faaliyette bulunmak, ekonomik amaçlar,n, gerçekle tirmekle yükümlüdür (Ay, 2003: 37).

Bu nedenle tüm faaliyetlerde etik normlar ve etik davran, ,n gereklili i önemli bir sorumluluktur. Etik sorumlulu un unsurlar, (Carroll, 1991: 41-42):

- Sosyal de erler ve etik normlara uygun bir ekilde davranmak,
- Toplumda yeni ve geli en normlar, fark etmek ve bunlara sayg, göstermek,
- Örgütün amaçlar,na ula may, engelleyebilecek etik normlardan kaç,nmak,
- iyi bir kurumsal vatanda ,n sosyal de erlere ve etik normlara uyum gösteren bir yap,da oldu unu bilerek hareket etmek,
- Kurumsal dürüstlük ve etik davran, ,n, yasalara ve düzenlemelere uyumu da beraberinde getirece ini bilerek hareket etmek,

Kurumsal sosyal sorumlulu un ortaya ç,kt, , ve geli ti i dönemlerde en zor benimsenen sorumluluklardan biri olan etik sorumluluklar, zaman geçtikçe daha fazla önem kazanm, ve birçok i letme taraf,ndan gerekli oldu u dü ünülerek benimsenmi tir. Etik sorumluluklar, kurumsal sosyal sorumluluk ile etik aras,nda ne tür bir ili ki bulundu unu da ortaya koymakta ve birbirinden ayr, de erlendirilemeyeceklerini de aç,klamaktad,r. Buna göre etik sorumluluk, kurumsal sosyal sorumlulu un önemli bir boyutunu te kil etmektedir (Sökmen ve Tarakç,o lu, 2011: 144-145).

#### **2.5.4. Gönüllü Sorumluluk (Hay,rseverlik)**

Gönüllü sorumluluk i letme ve yöneticileri için bir zorunluluk de ildir. Bu sorumluluk boyutu i letmenin toplumda olu turdu u iyi niyeti güçlendirmesi veya i letmenin içinde bulundu u sosyal çevrede devlet ve toplum için yükümlülüklerini yerine getiren iyi bir kurum olarak alg,lanmas,na yard,m eden faaliyetleri içermektedir. letmenin kaynaklar,ndan bir k,sm,n, toplumsal, sanatsal ve e itim ile ilgili projelere ay,rmas, bu türden bir sorumlulu a i aret etmektedir (Ay, 2003: 38). Carroll (1991) gönüllü sorumlulu u öbir pasta üzerindeki kremaö olarak ifade



etmektedir. Bu nedenle de kurumsal sosyal sorumluluk piramidinin en üstünde yer alm, t,r (Carroll, 1991: 42).

Piramidin en üstünde yer alan gönüllü sorumlulukta amaç iyi bir kurumsal vatandaş olarak işletmenin toplumuna, ülkesine ve tüm dünyaya yararlı faaliyetlerde bulunmasıdır. Dahası, gönüllü kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri insanları, yeni amaç biçimlerini güzelleştirmeye ve hayat standartlarını, arttırmaya yöneliktir. Bu sorumluluğun unsurları, (Carroll, 1991: 42-43):

- Toplumun yardımseverlik ve hayırsızlık beklentilerine uygun davranmak,
- Çalışanlar ve yöneticilerin gönüllü ve toplumsal faaliyetlerde bulunması,
- Sanatın desteklenmesi,
- Eğitimcinin desteklenmesi,

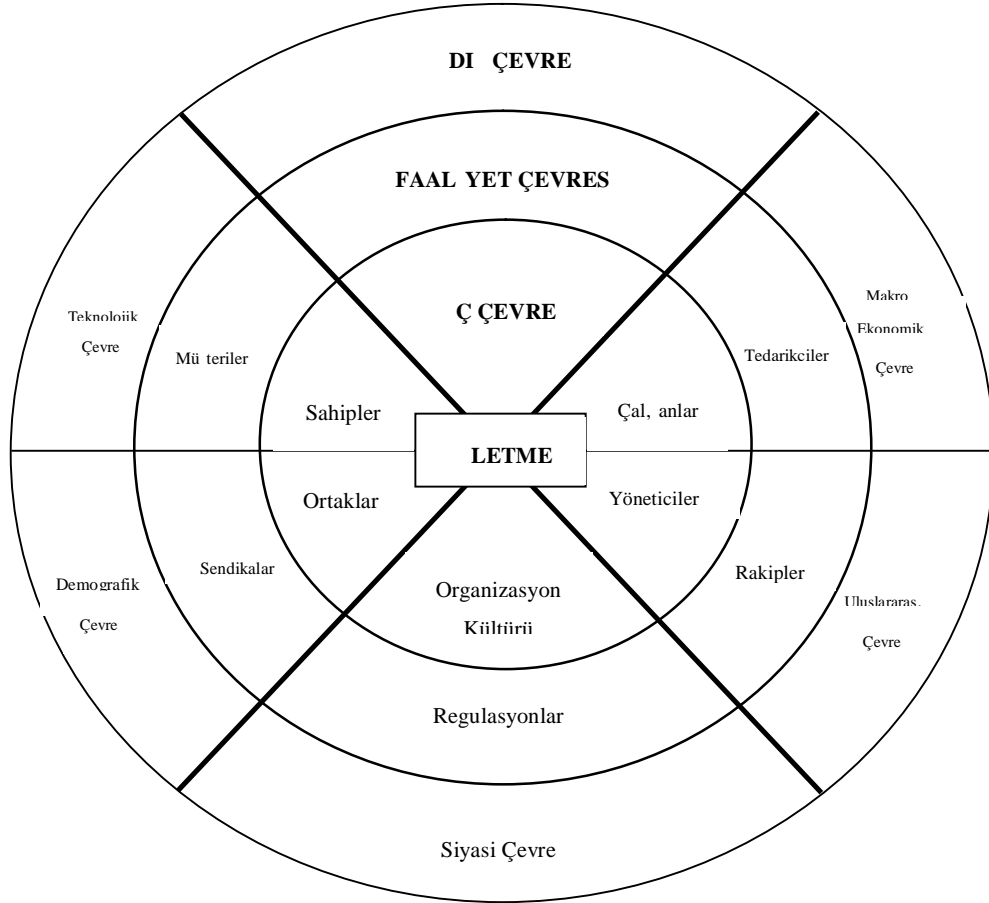
Porter ve Kramer (2002), yüksek üretim düzeylerine ulaşan, eğitimli çalışanlara, yüksek kalitede bilimsel ve teknolojik kurumlara, yeterli fiziksel altyapıya, verimli idari süreçlere ve erişilebilir doğal kaynaklara bağlı olduğunu ifade etmektedirler. Bütün bunlar, işe hayırsızlık in etkileyebileceği alanlar olduğunu ifade etmektedir (Porter ve Kramer, 2002: 33).

Sosyal sorumluluk piramidinde işletmenin dinamik bir çevrede de işletme ekonomik, yasal, ahlaki ve gönüllülük faaliyetlerindeki performansını, anlatmak için bir çerçeve oluşturulmaktadır. Bu sorumlulukların üstlenilmesinde işletmenin stratejisi büyüklüğü, yönetim felsefesi, ekonomik koşullar ve sektörel özellikler önemli faktörlerdir. Ancak bu piramidin işletme yönetimi açısından, işletme kurumsal sosyal sorumluluğu için bir omurga görevi gördüğünü de söylenebilir (Ay, 2003: 40).

## 2.6. İŞLETMELERİN SORUMLU OLDUĞU ALANLAR

İşletmeler, gün geçtikçe insanların ihtiyaçları, olan mal ve hizmetleri üreten ve dağıtan birimler olarak daha fazla önem kazanmaktadır. Bir yönüyle bütün bir toplumla hatta sınırları ötesi etkileşim içerisinde bulunan işletmelerin bir takım görev ve sorumlulukları, da zorunlu olarak yüklenmeleri gerekmektedir. Bu görev ve sorumlulukları, başlıca toplum refahının korunması, ve artırılmasıyla yönelik olanlar, gelmektedir. İşletmeler kendi amaçlarına uygun faaliyetlerle sosyal

sorumluluklar,n, ayr, olarak dü ünmemeli bunlar, sosyal dengeyi bozmayacak ve olumsuzluklar, ortadan kald,rarak toplumun refah seviyesini art,racak ekilde uyumla t,rnal,d,rlar (T,ng,r, 2006: 24). te bu çal, mada inceledi imiz kurumsal sosyal sorumluluk, kavram olarak i letmenin hem iç, hem de d, çevresindeki tüm payda lara kar , olan sorumlulu unu ifade eder ( ekil-3).

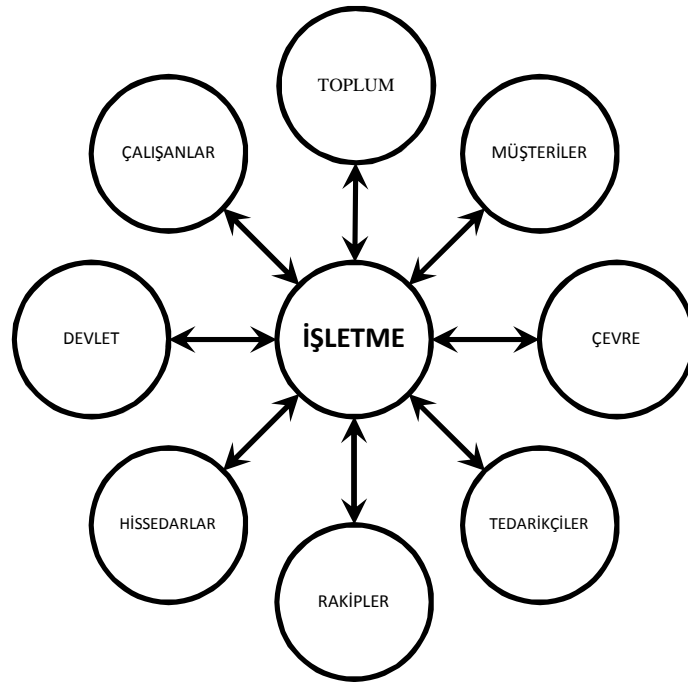


ekil 3. Organizasyonun li ki çerisinde Bulundu u Çevre

Kaynak: Aktan, 1999: 41 akt. Aktan ve Börü 207: 15

Bir i letmenin payda lar,n, iki grupta s,n,fland,rnak mümkündür. Bunlar: Kurum içi payda lar ve kurum d, , payda lard,r. Kurum içi payda lar; kurucu ana sahipler, hissedarlar, yöneticiler ve çal, anlardan olu ur. Kurum d, , payda lar ise toplum, hükümet, mü teriler, tedarikçiler, rakipler vs. kesimlerden olu ur. Kurumsal sosyal sorumluluk kavram olarak hem iç hem de d, çevredeki tüm payda lara yönelik sorumluluk alanlar, belirlemeyi gerektirir. Bu sorumluluk alanlar, u ekilde s,ralamak mümkündür (Aktan ve Börü, 2007: 15);

- Çal, anlara kar , sorumluluk,
- Mü terilere kar , sorumluluk,
- Hissedarlara yönelik sorumluluk,
- Do aya ve çevreye kar , sorumluluk,
- Devlete kar , sorumluluk,
- Tedarikçilere kar , sorumluluk
- Rakiplere yönelik sorumluluk
- Topluma kar , sorumluluk



ekil 4. letme Payda lar,

Kaynak: Aktan, 1999: 20 akt. Aktan ve Börü 2007: 16

### 2.6.1. Do aya ve çevreye kar , sorumluluk

letmelerin çevreci gruplar,n bask,lar,, yasal zorunluluklar ve do al kaynaklar,n azalmas, nedeniyle ekolojik çevreye daha fazla önem vermeye ba lad,klar, görülmektedir. letmeler hem ürettikleri ürünler nedeniyle hem de faaliyetleri sonucunda olu an zararlar,n azalt,lmas, konusunda bir yükümlülük alt,na girdikleri dü ünülmektedir. letmeler do al kaynaklardan onlar, koruyarak ve rasyonel bir ekilde kullan,lmas,na duyarlı,k göstererek yararlanmal,d,r

(Sabuncuo lu, 2007: 180-181). Çevresel sorunlar ve yarattıkları etkiler evrensel bir nitelik taşıyor. Özellikle uzun vadede düşünüldüğünde yalnızca bir bireyi, grubu veya toplumu değil, herkesi hatta gelecek nesilleri etkilemektedir. Son dönemlerde yaşanan çevresel felaketler, çevresel sorunlar ve sorumluluklar yerel değil, evrensel oldu. Bunun en açık göstergesidir (Sarıkaya 2008: 159). Toprak kirlenmesi, hava kirlenmesi, su kirlenmesi ve gürültü kirliliği bu tür sorunlar arasında gelmektedir.

İşletmelerin çevreye karşı sorumlulukları yerine getirmesi ve çevreci kuruluşlarla diyalog içinde olması, paydaş grupları beklediği bir davranış biçimidir. Daha çok tepkilerini eyleme dönüştürerek gösteren paydaş grupları, tatmin etmek, işletmenin kamuoyundaki imajı açısından da büyük önem taşıyor (Sarıkaya 2008: 160).

Doğal kaynakların sürdürülebilirlik çerçevesinde kullanılması, faaliyetlerin doğal çevrede dengeyi bozmayacak şekilde sürdürülmesi, çevre kirliliği gibi ortaya çıkabilecek sorunlara karşı önlem alınması, ulusal ve uluslararası çevre standartlarına uyulması gibi faaliyetler işletmenin çevreyle ilgili sorumlulukları olarak örneklendirilebilir (Nalbant, 2005: 196; Doğan, 2007: 19; Ateşoğlu ve Türker, 2010: 221).

Çevresel sorumluluk duygusu taşıyan işletmeler, topluma faydalı mal ve hizmet üretmenin yanı sıra çevreyi koruyarak gelecek nesillere yaşanacak bir çevre bırakmayı istemektedir. Artık kalkınma ve çevre koruma kavramları birbirini dışlayan değil, aksine birbirine destek veren kavramlar durumundadır. Zaten sürdürülebilir kalkınmanın temel ilkesi, tüketilecek doğal kaynakların doğal üretilmelerine, aynı zamanda tüketilmelerini güvence altına almaktır. İşletmeler doğal kaynakları kullanarak, onların korunması ve rasyonel kullanımı konusunda gerekli önemin gösterilmesi, işletmeleri ekonomik kuruluş olma anlayışından uzaklaştırıp sosyal bir kuruluş kimliğine sokmaktadır (Ulu, 2007: 54).

### **2.6.2. Topluma Karşı Sorumluluk**

Klasik sosyal sorumluluk görüşüne göre işletmelerin temel amacı kar etmektir. Bununla beraber şirketlerin varlıklarını, devam ettirebilmeleri ve pazarda

rekabetçi avantaj yakalayabilmeleri için, toplumsal sorunların çözümü konusunda toplumun beklentilerine duyarlı, olması gerekmektedir (Bayrak, 2001: 105). Günümüzde işletme ve toplum arasında görülen çatışma, insanların temel nedenlerinden biri işletme yöneticilerinin de işletme toplumsal anlayış ve beklentilere duyarlılık göstermeden karar vermesi ve ekonomik amaçlarından tavizsiz bir tutumla işletmelerini yönetmekte ısrar etmeleri varsayımında yer almaktadır. Oysa toplum işletmelerin sadece ekonomik performansına değil, sosyal performansına da önem vermekte ve işletmelerden sosyal sorumluluk faaliyetleri de talep etmektedir. (Ay ve Erçen, 2005: 220)

Sosyal sorumluluk duygusuna sahip işletmeler önemli gereksinimlerini karşılamak için liderlik rolü oynayarak yardımda bulunarak kendi çevresinde önemli bir farklılık yaratabilir. Aynı şekilde toplum da işletme için liderlik rolü oynayarak ve yardımda bulunarak önemli bir farklılık yaratabilir. Toplum, işletme için hayati önem arz etmektedir. Çünkü toplum hem üretici hem de tüketicidir. (Özüpek, 2005: 61). Dolayısıyla işletme toplumun bazı beklentilerini karşılamak zorundadır. Son yıllarda, hava ve su kirliliğinin kontrol altına alınması, şehir gelişim planları, kültürel aktiviteler, yerel sağlık programları, mal ve hizmet kalitesi, eğitim etkinlikleri gibi birçok istekler işletmelerden talep edilmektedir (Akyar, 2008: 32; Ateşoğlu ve Türker, 2010: 221; Sökmen ve Tarakçoğlu, 2011: 139).

Ülkenin siyasal sorunları üzerine kafa yormak, bu sorunların çözüm yollarını aramak, çözüm için çetleli çalışmalar yapmak toplumsal sorumluluk içinde değerlendirilebilir (Özüpek, 2005: 61). Ayrıca çetleli kar amacı gütmeyen dernekler, vakıflar ve yardım kuruluşları gibi organizasyonlar aracılığıyla başta bulunarak veya eğitim, kültür, sanat, sağlık, spor vb. faaliyetleri finanse ederek toplumsal görevlerini yerine getirebilirler (Ulu, 2007: 58). Ekonomik konulara işletme bizzat katkıda bulunarak eğitim kuruluşlarıyla işbirliği yapabilir veya eğitim kurumları açabilir. Bununla birlikte işletme toplumun kültürel değerlerine önem vererek çetleli sanatsal etkinliklere katılır veya doğrudan organizasyonlar düzenlerse yine topluma karşı sosyal sorumlulukları önemli ölçüde yerine getirmiş sayılır (Varol, 2010: 58). Eğitim düzeyi de ilmi,ndaki de ilim, bir şirketin faaliyetini en az ölçüde etkiler gibi düşünülse de şirketin faaliyetleriyle toplumun eğitim düzeyi arasında çok yakın bir ilişki

vardır. Eitimli toplum bireylerinin gelirlerindeki artış, tüketimi arttırmakta, bu da şirketlerin büyümesini teşvik etmektedir. Günümüz dünyasındaki tüm gelişmeler, sanayi yatırımlarının eğitim düzeyinin yüksek olduğu bölgeleri tercih ettiğini göstermektedir. Bu nedenle şirketler, buldukları yerdeki nüfusun eğitim düzeylerine katkıda bulunacak sosyal yatırımlara daha fazla kaynak sağlamaktadır (Zoroğlu, 2000: 56).

Topluma karşı sorumluluk sadece doğru bir davranışla değil aynı zamanda bir görevdir. Topluma hizmet eden bir işletmenin gerçekte kendine hizmet ettiğini görülmektedir. Sonuçta hem işletmenin sürekliliği, hem de toplum değerlerinin canlı kalması için topluma karşı sosyal sorumluluklar göz önünde tutulmalıdır.

### **2.6.3. Çalışanlara Karşı Sorumluluk**

Şirketler amaçlarına ulaşmak için çalışanları sayesinde ulaşırlar. Şirketlerin faaliyetlerinden doğrudan etkilenen en önemli kesimlerinden biri çalışanlardır. Şirketin temel kaynaklarından biri olan insan, sosyal sorumluluk uygulamalarının ilk etapta göz önünde bulundurulması gereken boyuttur (Özgener, 2000: 186). Çalışanların beklentileri ve amaçları doğrultusunda tatmin edilemediğinde, onlardan verimlilik ve kaliteli hizmet beklemek hayalcilik olur (Boztepe, 2010: 45). Bu yüzden işletmeler çalışanlarına karşı sorumluluklarını farkında olmalı ve çalışanlarını tatminini sağlamak üzere sorumluluklarını yerine getirmelidir (Pelit, Keleş ve Çakır, 2009: 22). Sorumluluklar yerine getirildikçe de çalışanların işte kalma niyeti de bunlara paralellik gösterebilecektir. İşletmenin çalışanlarına karşı hem yasal hem de etik sorumlulukları vardır (Çimşek, 1999: 73). Bunlar (Minareci, 2007: 76-78; Özarslan, 2006: 46; Doğan, 2007: 20; Çelik, 2007: 68; Özgün, 2009: 62-63; Çalışkan, 2010: 21):

- Çalışanların haklarına saygı gösterme,
- Çalışanların iş güvenliği,
- Adil ücret ödeme,
- Çalışanların özgür konuşma hakkının sağlanması,
- Meslek içi eğitim,
- İşçilerin dernek sendika kurma ve grev yapma hakkının engellenmemesi,
- Özel hayatın gizliliği hakkının sağlanması,
- Güvenli ve sağlıklı çalışma ortamları yaratma,

- Çal, ma hayat,n,n kalitesini yükseltme,
- Terfi imkân, tan,ma,
- Çal, anlar aras,nda ay,r,mc,l,k yapmama,
- Kad,nlara farklı muamelede bulunmama,
- Tacizden sak,nma,
- Çal, anlar,n y,ld,rmaya maruz kalmamas,n, sa lama,
- Çal, anlar,n kararlara kat,lma hakk,n, sa lama sorumlulu udur.

Sosyal bütünlük olu turamayan bir i letmenin ekonomik alanda ba ar, elde etmesi beklenemez. Sosyal ili kiler en üst kademedeki yöneticiden, en alt kademedeki çal, ana kadar tüm i letmede yer alan ki iler in aralar,nda kurduklar, resmi, ya da resmi olmayan ili kilerle canl,l,k kazanabilir. letme ortam,nda çal, anlara verilen haklar,n derecesi sadece yasal bir zorunluluk de il, ayn, zamanda gönüllü ve ahlaki sorumlulu a ili kin bir sorundur. letmeler, çal, anlara ücret ve sosyal olanaklar ve uygun çal, ma ko ullar, sa layabilmelidirler (Çelik, 2007: 69).

Çal, anlar,n fiziksel ya da psikolojik yap,s,na etki edebilecek olumsuz durumlar,n giderilmesini içeren bu sorumluluk türü ayn, zamanda i letmelerin verimlili inin artmas,nda da önemli bir etkindir.

#### **2.6.4. Sahiplere (Yat,r,mc,lara) Kar , Sorumluluk**

letme bizzat sahipler taraf,ndan yönetilmiyor, profesyonel yöneticiler taraf,ndan yönetiliyor ise, bu i verenlerin ve i yerinde çal, an tüm personelin belli oranlarda sahiplere kar , sorumluluklar, vard,r. Sahipler i letmenin varl,k gayesini ortaya koyan ki ilerdir. letme onlar,n izni olmadan o amaçtan sapmamal,d,r. Yönetim, her bir hissedar,n haklar,n, korumakla hukuk kar ,s,nda sorumludur. Çok ortakl, ve sermayesi halka aç,k i letmelerin sahiplerinin haklar,n, korumak konusunda devlet taraf,ndan desteklidir ve yönetimlere mükellefiyetler yüklemi tir (Metin, 2006: 258).

Hissedarlar,n haklar, Türk Ticaret Kanunu'nda yönetim ve temsil hakk,, denetleme hakk,, bilgi alma haklar,, toplant,ya kat,lma hakk,, az,nl,k haklar, ve sorumluluk davas, açma hakk, olarak belirlenmi tir (Özgener, 2004: 187). Küreselle meyle birlikte mal ve hizmet ticareti, s,n,r tan,mayan bir yap,ya

kavumu tur. Bunun sonucunda da yatırımcılar, dünyanın herhangi bir yerindeki şirkete ortak olma olanağına kavumu murlardır. Küreselleşmenin dolaylı bir sonucu da, yatırımcıların haklarının uluslararası ortamda korunması, gerekliliğinin ortaya çıkmasıdır (Zoroğlu, 2000: 117)

Bir işletmenin sermayedarlarına karşı, öncelikli sorumluluğu elbette karlı olmaktır. Ancak artık işletmelerin halka açılmaları, ve boyutlarının büyümesi çok sayıda hissedarın var olmasına neden olmuştur. Bu anlamda işletmenin yanında şeffaf bir yapıda olmak, işletme ile ilgili bilgileri paylaşmak işletmelerin yatırımcılara karşı, öncelikli sorumlulukları haline gelmiştir (Aktan ve Börü, 2007: 17).

İşletmenin hissedarlara karşı, sorumlulukları, ve hissedarların işletmeden beklentilerini daha geniş bir çerçevede ele aldığımızda şöyle sıralamak mümkündür (Spiller, 2000: 154):

- Hissedarların beklentilerini karşılayacak düzeyde uzun dönem getiri sağlamak
- Açık ve kapsamlı bilgiler verme
- Hissedarlarla ilişkiler kurma ve geliştirme
- Açık kâr payı politikası, ve uygun kâr paylarının ödenmesi
- Yıllık rapor ve hesapların işletmenin tüm performansının bir resmini sunması,
- Açık uzun dönemli stratejileri
- Finansal toplulukla açık iletişim

Sosyal devlet anlayışına göre; bir bireyin elinde bulunan tasarruf ve sermaye, sadece o bireyin değil toplumun malıdır. Öyleyse, birey bunu kendi yararına olduğu kadar toplumun yararına da kullanmak yükümlülüğündedir; onu sorumsuz ve kanunsuzca harcayamaz, toplumun genel çıkarına aykırı amaçlar için kullanamaz. Böylece işletme yöneticileri sermayenin kullanımında birer emanetçi sıfatıyla ve sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etme durumundadırlar (Demirkan, 1991: 18).

### **2.6.5. Tüketicilere Yönelik Sorumluluk**

Tüketiciler, işletmenin itibarını ve kimliğini oluşturmasına yardımcı eden temel paydalarındadır. Müşteri istek ve ihtiyaçlarını anlamak, müşterilerin beklentilerine



uygun, yüksek kalitede ürün sunmak i letme ba ar,s,n,n ba l,ca unsurlar,ndand,r (Sar,kaya, 2008: 146). Giderek bir tüketim toplumuna dönü en dünyam,z için tüketicinin korunmas, en güncel sorunlardan birini olu turmaktad,r. Tüketici korunmas,n,n ç,k, noktas,, üretici ve sat,c, kar ,s,nda tüketicinin yaln,z ba ,na güçsüz durumda kald, , fikridir (Karahana, 2006: 30). Mü terinin haklar,n,n korunmas,n,n ve bu derece önem kazanmas,n,n sebebi ticaretin küreselle mesi ve rekabetin artmas,d,r (Çimen, 2007: 27). Tüketicilerin haklar,n,n korunmas, için i letmelerin sorumluluklar,n,n yan, s,ra yasal düzenlemelerin yap,lmas, ve tüketicilerin de bilinçlendirilmesi gereklidir (Ulu, 2007: 56).

Tüketici haklar, ve bunlar,n devlet taraf,ndan korunmas,n,n gere i aç,s,ndan 1962 y,l, tüm dünya için bir dönüm noktas, olan, Ba kan John F. Kennedy, -Tüketici Yarar,n, Korumak için Programlar,n Güçlendirilmesiø ad,n, verdi i ba kanlık mesaj,nda temel tüketici haklar,n,n varl, ,n, resmen kabul ve beyan etmi tir. Bu haklar de i erek ve geli erek günümüze kadar gelmi tir. Temel hak olarak tüm dünyaya ilan edilmi tir. Bu haklar (<http://www.tuketicihaklari.org.tr>):

- Tüketicinin temel gereksinimlerinin kar ,lanmas, hakk,,
- Sa l,k ve Güvenli inin Korunmas,; Tüketilmek üzere sat, a sunulan her tür mal ve hizmet ya am ve sa l,k aç,s,ndan kullan,c,lara zarar vermeyecek durumda bulunmal,d,r.
- Bilgi edinme hakk,; mal ve hizmeti sat,n al,rken do ru karar vermeye yard,mc, olacak bilgilerin verilmesi, yanl, , eksik reklam, etiket ve ambalaja kar , korunma hakk,d,r.
- Mal ve Hizmetlerin serbestçe seçilmesi hakk,; tüketiciler ihtiyaçlar,n, kar ,lamak üzere diledikleri mal ve hizmetleri serbestçe seçebilirler.
- Temsil edilme hakk,; Tüketicilerle ilgili politikalar olu turulmas, sürecinde tüketicilerin kararlara kat,l,m ve kamu organlar,nda temsil edilme hakk, vard,r, Firmalar,n özellikle ürün geli tirme a amas,nda tüketicinin görü üne ba vurmas,n, gerektirir.
- Tazmin edilme hakk,; Ay,pl, mal veya hizmetin geri al,nmas,, yenisiyle de i tirilmesi, zarar,n tazmini hakk,d,r.

- E itim hakk,; tüketicilerin kendi hak ve yararlar,n, koruyup, geli tirmesi, bilinçlenmesi, yönlendirilen de il, yönlendiren olmas, amac,yla e itim kurumlar,nda e itilme hakk,d,r.
- Sa l,kl, bir çevrede ya ama hakk,; Sa l,k ko ullar,na uygun bir çevrede ya ama, çevresel tehlikelerden korunma, günümüz ve gelecek nesiller için çevreyi koruma hakk,d,r.

Mü teriler, zeki, ilgi isteyen, talep eden, zevk sahibi, iyiyle kötüyü, do ruyla yanl, , ay,rt edebilen niteliktedir. Ayr,ca kendi ç,karlar,n, korumak için yürürlükte olan yasalar, ve bu yasalar, nas,l kullanacaklar,n, da bilmektedir. Bu nedenle i letmeler, mü terileri aldatarak ve çe itli göz boyamalarla özellikle uzun vadeli ba ar, elde edemezler. Ba ar,ya her aç,dan tüketiciye yönelik fark yaratabilen i letmeler ula abilmektedir (Watson, 1991:103). letmeler tüketici isteklerine uymakla hem maksimum kar elde edecek hem de toplumun kaynaklar,n, gereksiz yere harcamam, olacaklard,r (Özgener, 2000: 184; Bayrak, 2001: 22). letmeler yasalar çerçevesinde etkin hizmet verdiklerinde, dürüstlük, güvenilir, kaliteli ve aldat,c, olmayan mallar, sunduklar,nda tüketicilere kar , hem onlar, koruyan davran, lar göstererek hem de istismarc, ki i ve guruplarla mücadele ederek sorumluluklar,n, yerine getirmi olurlar.

#### **2.6.6. Tedarikçilere Kar , Sorumluluk**

Tedarikçi denildi inde ilk akla gelen i letmenin faaliyetlerini sürdürebilmesi aç,s,ndan hammadde, yar, mamul madde ve mamul madde sa layan i letmeler olmaktadır. Ancak tedarikçiler, mal veya hizmet sa layan ve sözü edilen fonksiyonlar, gerçeikle tiren i letmelerle s,n,rl, de ildir. letmeye yeti mi eleman sa layan meslek okullar,, sigorta hizmetlerini yerine getiren i letmeler, para ve kredi temin eden kurulu lar ve bunlara benzer i letme faaliyetlerinin yürütülmesine destek olan di er i letme ve kurumlar da tedarikçi olarak kabul edilir (Robbins ve Coulter, 2002: 65; akt. Aktan ve Börü, 2007: 17). Tedarikçiler somut olarak sunduklar, hammadde, yar, mamul madde veya mamul maddeler ile i letme ürününün kalitesini ve fiyat,n, etkileyebilmelerinin yan, s,ra bahsi geçen soyut unsurlarla da i letmelere önemli ölçüde destek olmaktadır,rlar. Bu nedenle i letmelerin tedarikçilerle olan

ili kilerine büyük önem vermeleri ve kar ,l,kl, güvene dayanan bir i birli i içinde olmas, gerekmektedir (Ay, 2003: 27). Her iki kurulu un da temel amaçlar,n,n maksimum kar etmek oldu undan Tedarikçi ve i letme aras,nda çift yönlü bir ili ki söz konusu olmas, sorumluluklar,n,n da çift yönlü olmas, sonucunu ortaya ç,karmaktad,r.

Tedarikçilerin i letmeye kars, sorumluluklar,; yeterli kalite ve miktarda, uygun fiyata, uygun bir teslimatla hammadde ve malzemenin tedarikini sa lamakt,r (Alpay vd., 2002: 24). letmelerin tedarikçilerine kars, sorumluluklar, ise, aralar,nda iyi bir ileti imin kurulmas,n, sa lamak, çevreye kar , sorumluluklar, konusunda onlar, uyarmak, yap,lan anla malara ba l, kalmak ve al,nan tedarik malzemelerinin kar ,l, ,n,n zaman,nda ödenmesini sa lamakt,r (Korkmaz, 2006: 56).

Bu i letme ve tedarikçilerinin çal, malar,nda ba ar,l, olmas,, söz konusu i letmenin de ba ar,s, demektir. Olu turulacak etkin bir ileti im a , ve kar ,l,kl, destek her iki taraf,n da yarar,na olacakt,r. Tedarikçisinden mal veya hizmet alan bir i letme ba ka bir i letmenin de tedarikçisi olabilmektedir. Bu zincir her i letmenin birbirine kar , olan sorumluluklar,n, en iyi ekilde gerçekle tirdi i sürece daha güçlü olacakt,r (Sar,kaya, 2008: 149-150).

### **2.6.7. Devlete Kar , Sosyal Sorumluluk**

letmelerin devletle olan ili kileri, belli bir sisteme göre düzenlenmektedir. letmeler ile devlet aras,ndaki ili kinin s,n,rlar, ve boyutlar, belirginle mi tir. Bu durumda devlet; kurallara uymayanlara müdahale eden ve adil rekabet ortam,n, sa layan hakem konumundad,r (Aktan ve Börü, 2007: 18). Devlet, genel olarak i letmelerden ülkeye hizmet etmelerini (istihdam olu turmak, faaliyetlerde süreklili i sa lamak, toplumsal bar, a katk,da bulunmak vb.) ve vergi sorumluluklar,n, yerine getirmelerini beklemektedir (Pelit vd., 2009: 22). Faaliyetlerini vergilerden elde ettikleri gelirlerle gerçekle tiren ve vergi konusuna büyük önem veren devlet için i letmenin kârl,l, , ayn, zamanda devlete kar , da bir sorumlulu u olarak alg,lanabilmektedir (Watson, 1991: 106).

Vergi, devletin getirdi i dolayl, düzenlemeler içerisinde yer almaktad,r. Devlet sadece dolayl, düzenlemelerle de il, do rudan düzenlemelerle de i letmeleri

etkilemektedir. Devletin getirdi i do rudan düzenlemeler tüketicileri, mü terileri, çal, anlar, ve çevreyi korumaya yönelik getirdi i yasalardan olu maktadır. Devletin koymu oldu u bu yasalar, i letmelerin baz, haklar,n, koruma ve kollama görevini üstlenirken, ayn, zamanda i letmelere de belli konularda sorumluluklar getirmektedir (Bak,rta , 2005: 54). Bunun ötesinde, kanunlara uyma, denetim organ,yla i birli i, ulusal politikalara uyum ve yasal süreçlere aktif kat,l,m gibi sorumluluklar devlete yönelik sorumluluklardand,r (Watson, 1991: 106). letmeler de devletten iyi bir çal, ma ortam,n,n sa lanmas,n,n yan, s,ra kendilerine te vikler verilmesi yönünde beklenti içine girmektedirler.

### **2.6.8. Rakiplere Kar , Sosyal Sorumluluk**

Ayn, i kolundaki di er i letmelere yönelik sorumluluklar, kapsamaktadır. çinde bulunulan endüstri, örgüt büyüklü ünü, tüketicilere yönelik reklam faaliyetlerini ve kar oranlar,n, belirlemektedir (Soytekin, 2001: 8).

Piyasada faaliyette bulunan her i letme için rekabet kaç,n,lmazd,r. Rakiplerin uygulamalar,n, incelemek, fiyat indirimlerine gitmek, yenilikleri izlemek pazar bölümlerine gitmek, yenilik politikalar,n, rakip i letmenin faaliyetleri ile uyumlu hale getirmek, Pazar geli tirmek için çe itli anla malar yapmak gibi rekabet unsurlar, kullan,labilir (Güntekin ve Küçük, 2004: 342). Fakat bu rekabet y,k,c,, y,prat,c, ve haks,z rekabet seklinde olmamal,d,r. Mal ve hizmetlerin da ,t,m, ve uluslar,n refah seviyelerinin art,r,lmas, dürüst bir ekonomik rekabetin yap,lmas,n, gerektirmektedir. Bunu gerçekle tirebilmek için örgütlerin yerine getirmeleri gereken baz, sorumluluklar, Karata (2008: 33), a a ,daki ekilde ifade etmektedir;

- Ticaret ve yat,r,m için aç,k pazarlar,n desteklenmesi,
- Çevresel ve toplumsal aç,dan yarar, olan rekabetin te vik edilmesi,
- Rakipler aras,nda sayg,n,n özendirilmesi,
- Rekabet avantajlar,ndan yararlanmak için ku ku uyand,ran ödeme ve iltimaslardan kaç,n,lmas,,
- Kar ,l,kl, olarak tüm haklara sayg, gösterilmesi,
- Endüstriyel casusluk gibi dürüst ve etik olmayan yollardan ticari bilgi sa lanmas,n,n kabul edilmemesi eklinde s,ralanabilir.

İletmeler, diğer işletmelerle belli kurallar içinde faaliyetlerini sürdürmeli, onların haklarını, gasp edecek uygulamalardan kaçınmalı, dürler. Bu, ülkenin genel refahını, toplumun ve müşterilerin yararları için de gözetilmesi gereken bir sosyal sorumluluk alanıdır (Çimen, 2007: 37).

## 2.7. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN İLETMEYE SAĞLADIĞI AVANTAJLAR VE DEZAVANTAJLAR

Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, işletmelere sağladığı faydalar incelendiğinde; rekabet üstünlüğü elde etme, sosyal kimlik oluşturma, işletme bakiyesi, yaratma, itibar sağlama ve markalaşma konularının başta geldiği görülmektedir (Aktan ve Börü, 2007: 29). İşletmelerin sosyal çevresine duyarlı olması, işletmeye dolaylı ve dolaysız birçok fayda sağlarken, işletmelerin sosyal çevresine duyarlı olması, birçok olumsuz durumu beraberinde getirebilecektir (Çalkan, 2010: 25). İşletmenin çevresindeki çıkar grupları tatmin edildikçe, işletmenin ekonomik ve sosyal ömrü uzayabilir (Özüpek, 2005: 58).

Sosyal sorumluluğun avantajları, şöyle sıralayabiliriz (Özgener, 2000: 216; Akgemci vd., 2001: 216; Nalbant, 2005: 197; Çelik, 2007: 78; Sökmen ve Tarakçoğlu, 2011: 149-150)

- İyi bir sosyal çevre oluşturulması, katkıda bulunan işletme toplum tarafından benimsenir ve mal veya hizmetlerine daha kolay tüketici bulunulabilir.
- İşletmenin yenilikçi kapasitesi sosyal sorunlara uygulanabilirse, geleneksel anlamda işletmeye maliyetli gibi görülen bir takım faaliyetler işletmeye kâr getirebilir.
- İşletme toplumsal sorunları tartışıp, çözümlenmesinde görev üstlenerek toplumun önemli bir parçası haline gelebilir.
- Ekolojik yapıya duyarlı, çevre dostu işletmelere ulaşırlar.
- Yeni pazarlara girmede ve müşteri sadakati sağlama konusunda önemli avantajlar elde edilir.

- Sosyal hareket, destekleyen bir halk imajı, yaratılmas, tüketicileri, çal, anlar, cezbeder ve örgütsel bağlılıkların artmasına neden olur. Bunun sonucunda çal, anlar devir hızı düşer.
- İletme açısından daha geniş ve yeni finansman kaynaklarına ulaşılmas, sağlanır.
- Çal, anlar ve müşteriler, iletişime daha fazla güven duymaya ve değer vermeye başlarlar. Çal, anlar ve müşterilerin ait olma ve bağlılık duyguları gelişir.
- Çal, anlar arasındaki iletişim, güven, dayanışma ve takım ruhu güçlenir. Takım çalışması etkinliği, organizasyonel performans ve genel motivasyonun yükselmesini sağlar.
- İletmenin toplumla, yerel ve merkezi devlet organlarıyla olan ilişkileri gelişir ve güçlenir.
- Toplumsal sorumluluk projelerinde görev alan kurum çalışanları, bilgi, becerilerini geliştirirken kendilerine olan güvenleri daha yükselir, yaratıcı düşünebilen ve sorun çözme yetenekleri gelişimi haline gelirler.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin toplumda birçok iletişim ve ilişki tarafından kabul görmesinin en önemli nedeni bu faaliyetlerin bütün herkesin olumlu sonuçları doğurduğunu ara tırma ve uygulamalarla ortaya konulmuş ve tüm iletişim paydaları tarafından anlaşılmasıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının iletişimlere faydaları, yukarıda genel olarak verilmeye çalışılmıştır. Aktan ve Börü (2007: 30), yaptıkları çalışmaları, kurumsal sosyal sorumluluğun iletişime ve tüm paydalarla sağlanacağı faydaları, diğer çalışmalara göre farklı bir şekilde aşağıdaki tabloda ayrıntılı olarak ele almıştır (Tablo-1):

Tablo 1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun İletmeye ve Tüm Paydaşlara Sağlayacağı Faydalar

İletmeye Sağlayacağı Faydalar	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Hisse senetlerinde değer artışı,</li> <li>Marka değeri oluşturma</li> <li>Etkin risk yönetimi</li> <li>İtibar sağlama</li> <li>Hassas yatırım, maliyetlere ve finansman kaynaklarına ulaşım</li> <li>Kurumsal imajın artması,</li> <li>Karlılık artışı,</li> <li>Toplumsal saygınlık</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nitelikli çalışman, cezp etme ve elde tutma</li> <li>Kurumsal öğrenme ve yaratıcılık</li> <li>Müşteri sadakati</li> <li>Faaliyetlerde etkinlik</li> <li>Yeni pazarlara girme kolaylığı,</li> <li>Verimlilik ve kalite artışı,</li> <li>Rekabet avantajı,</li> <li>Birliklerinin gelişimi</li> </ul>
Paydaşlara Sağlayacağı Faydalar	
Kurum için Paydaşlar	Kurum Dışında Paydaşlar
<p><b>Yöneticilere</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Onur ve gurur duyma</li> <li>Motivasyon artışı, sağlayacak insan kaynakları, politikaları,</li> <li>Etik konularda daha fazla farkındalık</li> <li>Etik değerlerle çalışmalara karşı daha çok güven duygusu</li> <li>Trendlere uygun hareket etme</li> <li>Çalışmalarını iletme amaçları, benimsemesi ve içselleştirme</li> <li>Yaratıcı düşünce ve uygulamaların ortaya çıkması,</li> </ul>	<p><b>Müşterilere</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dürüst fiyat ve kaliteli ürün</li> <li>Satın alma sürecinde bilgi temini</li> <li>Taleplerinin tanımlanması, ve yerine getirilmesi</li> <li>Müşteri şikayetlerinin dikkate alınması, ve çözülmesi</li> <li>Örgütlü hareket edebilme</li> </ul> <p><b>Rakiplere</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bilgilendirme ve karşılaştırma örneği</li> <li>Adil rekabet, dürüst reklam</li> </ul>
<p><b>Hissedarlara</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bütün firma faaliyetlerine yatırımların artması,</li> <li>Sosyal sorumluluk yatırımlarına projelerine kolay fon temini</li> <li>İletme değerindeki artışı,</li> <li>Sermaye temininde kolaylık</li> <li>İletmeyle ilgili bilgilerin açıkça paylaşılması,</li> <li>Sosyal performans ölçütü oluşturma</li> </ul>	<p><b>Tedarikçilere</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fiyatlandırma ve ödeme koşullarında dürüstlük</li> <li>Faaliyetlerine destek olacak tedarikçilere finansal destek</li> </ul> <p><b>Toplumla</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>İnsan haklarının geliştirilmesi</li> <li>Eğitim, sağlık ve kültür alanlarına yatırım</li> <li>Kadın, çocuk işçilerinin sömürülmesine engel olma</li> <li>Sürdürülebilirliğin sağlanması,</li> </ul>
<p><b>Çalışmalara</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Güvenli çalışma ortamı,</li> <li>Etkin insan kaynakları, politikaları,</li> <li>Daha iyi çalışma koşulları,</li> <li>İstihdam gücü ileri kilerinde daha az anlaşmazlık,</li> <li>İstihdam maliyetlerinde azalma</li> <li>İçerik içi iletişim ve verimliliğin artması,</li> <li>Faizsiz ve adil iş ve emek hakları,</li> <li>Çevre standartlarında iyileştirme</li> </ul>	<p><b>Hükümete</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Yasalara bağlılık, yolsuzlukla mücadele</li> <li>Kamusal alanlara yatırım, ekonomik ve sosyal sorunlara destek verme</li> <li>İstihdam oluşturma</li> </ul> <p><b>Çevreye</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Çevre kirliliğinin azaltılması,</li> <li>Kültürel mirasın korunması,</li> <li>Bitki örtüsünün, hayvan soyunun korunması,</li> <li>Daha temiz üretim süreçleri, enerji tasarrufu, geri dönüşüm</li> <li>Eko-verimlilik</li> <li>Çevresel teknoloji kullanımı,</li> </ul>

Kaynak: Aktan ve Börü 2007: 30

Sosyal sorumluluğun bazı dezavantajları, şunlardır (Çelik, 2007: 78; Nalbant, 2005: 197; Akgemci vd., 2001: 216; Özgener, 2000: 216):

- Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, ürün maliyetlerine yansıtılmasıyla fiyatlar artar, bu da rekabet avantajını kaybetme neden olabilir.
- Sosyal sorumluluk faaliyetleri için yeni personele ihtiyaç duyulabilir.
- İşletme yöneticileri, ortaklar, veya sahiplerinin sosyal sorumluluk faaliyetlerine fazla duyarlı davranmalarını, işletme amaçlarından uzaklaşmalarını neden olabilir.
- Asıl hedefi kârı maksimize etmek olan işletmelerin sermayedarları, ekonomik kazançtan yoksun bırakır. Bu yüzden bazı sermayedarlar işletmeden fonları çekebilir.
- Sosyal yükümlülükler firmalar açısından maliyetli olabilir. Bu yüzden Sosyal amaçlarla meşgul oldukları işletmeler çekici yatırımlardan vazgeçebilir.
- İşletmelerin yapacağı kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları, diğer halk, kamuya yönelik, sadece tanıtım amaçlı yapılmıyorsa, bunun bilincine varılması, şirket ismine zarar verebilmektedir.

Kendi sektörleri dışındaki üretim yaparken öte yandan da içinde buldukları toplumun beklentilerine karşılık vermek ve sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunmak işletmeye faydanın yanı sıra zarar da sağlayabilir. Ama toplumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunan bir işletmenin diğer zincirine bir halka daha eklediği görülmekte ve bu durumun işletmenin toplum tarafından tercih edilmesini dolayısıyla da işletme kazançlarına etki ettiğini görmekteyiz. Sonuç olarak avantajları dezavantajlara üstünlüğü göz ardı etmemek gerektiğini söyleyebiliriz.

### **3. LETMELERDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNİN ARTI NEDENLERİ**

Kurumsal sosyal sorumlulukta son nokta diyebileceğimiz ve günümüzde en çok uygulama alan bulan Kurumsal sosyal sorumluluk türü ise stratejik kurumsal sosyal sorumluluklardır. Stratejik Kurumsal sosyal sorumluluk özellikle 1990'lardan sonra hız kazanıp, gündeme gelmesindeyse, müşteri odaklı, yaklaşımları ve pazarlama



anlay, ,n,n giderek geli mesi, rekabetin artarak i letmeler için her sosyal sorumluluk uygulamas,n,n ayn, oranda geri dönü sa lamamaya ba lamas,yla etkili olmu tur (Yönet, 2005: 256).

Sosyal sorumluluklar,n kapsam,na giren konularda i letmenin hassas bir ekilde hareket etmesi ve üzerine dü eni yerine getirmesi gibi hususlar sadece toplumun yarar,na ve toplumun sosyal beklentilerine cevap vermek de ildir.

letmeye var olan Güvenin kaybolmamas,n, sa lamak, mü terileri kaybetmemek, ayn, zamanda daha da çok güven kazanmak, daha sa l,kl, daha iyi e itim alm, bir i gücüyle, bar, ç,l ve sürdürülebilir ortamlarda, daha da fazla mü teri ve sonucunda daha fazla kar elde etmek denilebilir. Böylelikle, kazan-kazan formülü de, hem i dünyas,n,n, hem halk,n, hem de çevrenin kazanmas,yla daha da geli ip, -kazan-kazan- formülüne dönü türülmü oluyor.

Bu çerçevede sosyal sorumluluklara sahip ç,kma e iliminde art, a neden olan faktörler genel olarak de erlendirildi inde a a ,daki ekilde gruplanabilir (Robbins, 1994:122; akt. lic, 2010: 307):

*Toplumun beklentileri;* 1960d, y,llardan günümüze kadar toplumun sosyal beklentileri art, göstermi tir. Art,k sadece ekonomik beklentilerin kar ,lan,yor olmas, toplum için yeterli olmamakta bunun yan,nda sosyal beklentilerinde kar ,lanmas, beklenmektedir.

*Uzun dönemli karlar;* Kurumsal sosyal sorumlulu un bilincinde olan i letmeler, uzun dönemde daha fazla kâr elde eder. Bunun nedeni kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti gerçekle tirmi olan i letmelerin olu turdu u olumlu imaj,n mü teriler üzerindeki etkisidir.

*Hissedarlar,n Ç,kar,;* Kurumsal sosyal sorumluluk uzun dönemde i letmenin piyasa de erini yükseltir. Bu da hisse sahiplerinin karlar,n,n artmas,na neden olur.

*Olumlu maj (itibar) sa lama:* letmeler toplum gözünde olumlu bir imaj olu turarak daha fazla mü teri sa larlar, daha iyi personele sahip olurlar ve kredi olanaklar,ndan daha çok yararlanabilirler. Toplumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini takip ederek bir i letme olumlu imaja sahip olabilir.

*Marka fark,ndal, , olu turmak:* Markaya ili kin tutumlar ve marka sadakati fark,ndal,kla ba layan tüketici davran, , örnekleridir. Sosyal sorumlulu a önem veren i letmeler sosyal sorumluluk kampanyas, sayesinde tüketicide marka fark,ndal, , olu turulabilir.

*Rekabet üstünlü ü sa lama:* letmelerin iç ya da d, çevresine kar , sosyal sorumluluklar,n, yerine getirmesi mü teri memnuniyetini ve i letmenin toplumdaki sayg,nl, ,n, artt,rabilir ve bunun sonucunda da i letmelerin toplumla ili kisine ba l, olarak rekabet üstünlü ü sa lanabilir.

*Devlet Müdahalesini Azaltma;* Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini yürüten i letmeler bu faaliyetlere gönüllü olarak yönelmeleri devletin olu turmu oldu u baz, yasal düzenlemelerden muaf olmalar,na neden olabilecektir.

*Etik zorunluluk:* letme ve yöneticilerin etik bilince sahip olmalar, gerekmektedir. Etik olma kurumsal sosyal sorumlulu un en önemli unsurlar,ndand,r.

*Daha yi Bir Çevre:* Çözüme kavu mas, zor görünen baz, sosyal sorunlar i letmelerin deste i ve kat,l,m, ile çözülebilir ve böylece insanlara daha iyi ve sürdürülebilir bir çevrede hayat sa lanabilir.

*Sorumluluk ve Güç Dengesi;* letmeler sahip olduklar, gücü üstlenmi olduklar, sorumluluklarla destekleyerek sosyal dengesizli in meydana getirece i olumsuz davran, lar,n azalt,lmas,n, sa layabilirler.

*Kaynaklar,n Sahipli i:* letmeler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yerine getirilmesi için gerekli olan maddi olanaklara ve teknik-yönetmel beceriye sahiptirler.

*Korunma:* Sosyal sorunlar,n toplum için daha fazla tehdit olu turacak seviyeye gelmeden çözümlenme gere i i letmeleri harekete geçirmektedir.

Dolay,s,yla Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini yürüten ve bu anlay, , benimseyen bir i letme hem kendi ürünlerini sat,n alan mü terilerinin isteklerini kar ,larken, hem de i letme faaliyetlerinden etkilenen toplumun beklentilerini kar ,lamaktad,r.

#### 4. TURİZM İLETMELERİ VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin geliştirilmesi ve uygulanması, farklı sektörlerde yaygın olarak hizmet endüstrisinin bir kolu olan otellerin işletmelerini de benzer şekilde etkilemektedir (Ateşoğlu ve Türker, 2010: 213). Konu turizm işletmeleri açısından değerlendirildiğinde, dünyada turist sayısının her geçen gün artması, turizm sektörünün önemini arttırmış ve sektör içerisinde yer alan işletmelerinde kendilerini tercih eden misafir sayısını arttırmak için birçok yola başvurduğunu belirtmek mümkündür. Bununla birlikte turizm işletmeleri de varlığını sürdürmek ve kazanç elde etmek için aynı zamanda tüketiciler tarafından tercih edilmek için kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarıyla yönelmektedir (Pelit ve Pekmezci, 2012: 340). Ancak maalesef sektörde, kurumsal sosyal sorumluluk bilinciyle hareket eden işletme sayısı oldukça azdır.

Öte yandan yapılan araştırmalar, turizm işletmelerinin içlerinde yaşadıkları toplum ile ilişkileri içerisinde olmadıkları sonucunu ortaya koymuştur.

İşletmelerinin, yerel halkın sorunlarına, toplumsal olaylara, kültürel gelişime yönelik sosyal sorumluluk faaliyetlerine yeterince önem vermedikleri gözlemlenmektedir (KSS Dergisi, 2012: 33). Ait olduğu toplumdaki kopuk olarak faaliyet gösteren işletmeler için bu durum ciddi bir tehdit oluşturmaktadır. Her ne kadar yerel halk bu işletmelerin müşterileri içerisinde yer almasa da potansiyel gücünü oluşturmaktadır. Dolayısıyla, toplumun problemlerine duyarsız kalan işletmeler, kendi personellerinin problemlerine duyarsız kalmamakta, personellerinin hayat kalitesini artırma yolunda bir çaba içerisine girmemekte olmaktadır. Turizm gibi emek yoğun bir sektör için ise personel tatmini, müşteri tatmini için vazgeçilmez bir önkoşuldur (Halkbank, 2011: 13)

Kurumsal sosyal sorumluluk konusunda turizm sektörü, genellikle eleştirilen sektörlerden biridir. Eleştiriler ise; özellikle az gelişmiş ve doğal varlıkları çekicilik unsuru olmayan ülkelerde döviz ihtiyacının karşılanması, temel amaç edinilerek, turizm yapılmaması, çok hızlı ve sağlıklı gelişme noktasında yapılmıyor. Bu anlamda, betonlama, doğanın tahribatı, kentsel ve doğal çevre ile uyumsuz projeler, estetik kaygıdan uzak yüksek yatak kapasitesi yaratma yaklaşımı, atık yönetimindeki

yetersizlikler gibi birçok ele tirinin hakl, l, ,n, kan, tlayan çok say, da örnek de mevcuttur (Minareci, 2007: 85; Ate o lu ve Türker, 2010: 213).

Turizm alan, nda ya anan temel s, k, nt, lar irdelendi inde; özellikle do al hayat, n korunmas, ve turizm yat, r, mlar, n, n gerçekte tirilmesi a mas, nda ye ilin ve çevrenin korunmas, yla ilgili duyars, zl, k, i letmelerde özellikle at, k yönetimi konusundaki uygulamalar, n yetersiz olmas,, turizmi besleyen destek sektörlerin yöreye ziyaretçi olarak gelen konuklara yönelik dürüst olmayan uygulamalar, dikkat çekmektedir (Özgür, 2012: 6).

Tatminkâr düzeyde olmasa da turizm i letmelerinde artan bir sosyal sorumluluk çabas, n, n oldu unu söylemek mümkündür. letmelerin ileriki y, llarda sosyal sorumluluk faaliyetleri içerisinde daha etkin rol oynamaya ba layacaklar, dü ünülmektedir. Di er sektörlerde oldu u gibi, turizmde de sosyal sorumluluk faaliyetlerinin giderek önem kazanmaya ba lam, t, r. Özellikle çevre sorunlar, yla ilgili ele tiri alan turizm i letmeleri belki de bu olumsuzlu u ortadan kald, rmak amac, yla çevre sorunlar, na yönelik sosyal sorumluluk faaliyetlerine öncelik vermektedirler. letmelerin bu yönde tercih yapmalar, nda ulusal ve uluslararası kurum ve kurulu lar, n çal, malar, n, n da etkili oldu unu söylemek mümkündür. Kültür ve Turizm Bakanl, , ile sivil toplum kurulu lar, taraf, ndan geli tirilen çevre standartlar, ve bu standartlara uyan i letmelere verilen ödüller, turizm i letmelerini bu yönde te vik edici rol üstlenmektedir (Halkbank, 2011: 13).

Ülkemizdeki otel i letmelerinin sosyal sorumluluk faaliyetleri incelendi inde ise, otel i letmeleri ile yerel yönetimler aras, nda sa lanan i birlikleri sayesinde bulunan turistik bölgenin çevre düzenlemesinin yap, lmas,, turistik bölgelerdeki okullara katk, da bulunulmas, gibi faaliyetlerin varl, , ndan söz etmek mümkündür. Özellikle Kültür ve Turizm Bakanl, , n, n 2008 y, l, Eylül ay, ndan itibaren çevreye duyarl, otel i letmelerine öye il y, ld, zö verme uygulamas, ve benzer ekilde, Türkiye Otelciler Federasyonu n (TÜROFED) sürdürülebilir turizm uygulamalar, n, desteklemek amac, yla enerji politikas, belirleyen ve kat, at, k yönetimi standartlar, n, yerine getiren otel i letmelerine öbeyaz y, ld, zö verme uygulamalar, ülkemizde otel i letmelerinin çevreye kar , sosyal sorumluluklar, n, yerine getirmeleri konusunda

te vik edici uygulamalar olarak dikkati çekmektedir (Ate o lu ve Türker, 2010: 214).

Turizmi sürdürülebilir bir ekilde devam ettirebilmek ve de i en tüketici taleplerini kar ,layabilmek için i letmelerin üzerine dü en görevlerini yerine getirmeleri gerekmektedir. Bu ba lamda da turizm i letmeleri sosyal sorumluluklar,n, i letmelerinin bir görevi olarak en alt kademededen en üst kademeye kadar kat,l,mc, bir yakla ,mla uygulamal,d,rlar. Ayr,ca sektör içerisindeki i letmeler konuya daha duyarl, yakla arak faaliyette bulunmal,d,rlar. Otel i letmelerinin yan, s,ra sektör içerisindeki di er i letmelerinde sosyal sorumluluk uygulamalar,n, i letmelerinin her kademesinde benimseyerek uygulamas, gerekmektedir (Pelit ve Pekmezci, 2012: 340).

Turizm i letmeleri içerisinde sosyal sorumluluk faaliyetlerinin uyguland, , i letmeler incelendi inde ise otel i letmelerinin daha yo un oldu unu belirtmek mümkündür. Otel i letmelerinin di er turizm i letmelerine göre daha geni bir alana yay,lm, olmas,n,n ve hizmet alanlar,n,n daha çe itli olmas,n,n sosyal sorumluluk uygulamalar,na da yans,d, ,n, dile getirmek mümkündür.

## K NC BÖLÜM

### Z NC R OTEL İ LETMELER NDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELER N NDE ERLEND R LMES

#### 1. ARA TIRMANIN AMACI

Bu çal, mada, genel olarak zincir otel i letmelerinde kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin de erlendirilmesi temel amac, üzerine odaklan,lm, t,r. Ara t,rma kapsam,nda gerçekte tirilen uygulama, Birle mi Milletler Küresel İnkeler Sözle mesi (UN Global Compact) turizm sektöründe imzalayan ilk kurulu olan, 10 temel ilkenin yer ald, , sözleşme do rultusunda yol haritalar,n, olu turma çal, malar,na ba layan, geçmi inde özel ve tüzel kurulu lar taraf,ndan birçok ödüle lay,k görülen ba ar,l, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri gerçekte tirmi Mart, Otel i letmeleri ve Türkiye de yerli ve yabanc, zincir otel i letmeleri yöneticilerinin söz konusu projelere ili kin yönetici alg,lar,n,n belirlenmesidir.

Yap,lan çal, ma ile kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yapm, zincir otel i letmelerinin ne tür faaliyetleri tercih ettikleri, bu faaliyetlerin tercih edilmesinde ne gibi sebeplerin etken oldu u ve yap,lan kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin i letmelere ve payda lar,na hangi aç,lardan katkı sa lad, , belirlenmeye çal, ,lm, t,r. Çal, man,n sonuçlar,n,n, otel i letmelerinde artan bir kurumsal sosyal sorumluluk çabas,n,n oldu u varsay,m,yla, henüz kurumsal sosyal sorumluluk projesi gerçekte tirmemi olan i letmelerin ilerleyen y,llarda ortaya koyacaklar, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin ekillendirilmesinde etkili olaca , dü ünülmektedir. Turizm alan,nda, kurumsal sosyal sorumluluk konusunun yeterli düzeyde ara t,r,lmam, olmas,ndan dolayı,, bu çal, ma arac,l, ,yla turizm alan,ndaki literatüre de katkı sa lanmas, amaçlanmaktadır.

Bu Çal, mada, Türkiye de kurumsal sosyal sorumluluk anlay, ,n,n artmas,na yönelik faaliyetleri yürüten Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derne i ba kan,

ile görü lerek al, nan bilgiler , , , nda kendisinin genel kurumsal sosyal sorumluluk ve turizm i letmelerinin, kurumsal sosyal sorumluluk projelerine olan yakla ,mlar, n, n de erlendirilmesi görü lerine de yer verilmi tir. Böylelikle Türkiye de kurumsal sosyal sorumluluk konusunda geli im odakl, çal, an Türkiye kurumsal sosyal sorumluluk derne i görü leri ile Mart, Otel i letmelerinin yönetici alg, lar, ve Türkiye de yerli ve yabanc, zincir otel i letmelerinin projeleri birlikte verilerek çal, mada kurumsal sosyal sorumluluk projelerine farklı aç, lardan bak, lmas, n, ve do ru de erlendirme yap, lmas, amaçlanm, t, r.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavram, n, n otel i letmelerinde yeni bir kavram olmas, ve bu sebepten dolayı, toplanan verilerin tatmin edici boyutta olmamas, nedeni ile son olarak çal, mada, otel i letmelerinde birincil veri toplama yöntemi ile toplanan verilere destekleyici nitelikte ikincil veri yöntemi olan i letme d, , kaynaklardan elde edilen, Türkiye de yerli ve yabanc, zincir otel i letmelerinin kendi web sitelerindeki yay, nlar, kitaplar, dergiler, makaleler, tezler, gazeteler, yay, mlanm, raporlar, el kitaplar,, bro ürler, vb. ikincil veri kaynaklar, ndan elde edilen kurumsal sosyal sorumluluk projelerine yer verilmi tir. Bu ekilde örnekler ço alt, larak i letmelerin genel anlamda kurumsal sosyal sorumluluk projelerine ili kin yönetici alg, lar, n, n belirlenmesi amaçlanm, t, r.

## **2. ARA TIRMANIN ÖNEM**

letmeler, içerisinde faaliyet gösterdikleri toplumun bir parças, d, r ve ait olduklar, toplumun özellikleriyle uyumlu olmalar, gerekmektedir. Toplumlar, n i letmecilik alan, yla ilgili bilinç düzeyi yükseldikçe, i letmelerden sadece ihtiyaçlar, kar ,layacak mal ve hizmetleri üretmeleri de il, bunun yan, s, ra, topluma beklenmedik katk, lar sa layacak ekilde, kurumsal sosyal sorumluluklar, n, da yerine getirmelerini beklemektedirler. Çünkü sosyal sorumluluklar, n, n bilincinde olup, bunlara sahip ç, kan i letmeler, bu yönde çaba göstermeyen di er i letmelere göre toplum taraf, ndan daha çabuk benimsenmektedir. Bu nedenle, toplumla bütünle erek süreklili i yakalama çabas, nda olan i letmeler, bir yandan hedef kitesini olu turan tüketicileri tatmin etmek için çabalarken, di er yandan da toplumsal öncelik ve beklentileri de dikkate almak zorundadırlar.

Dünya genelinde turist say,s,n,n her geçen gün artmas,n,n, turizm sektörünün önemini arttırdı, n, ve sektör içerisinde yer alan işletmelerin de kendilerini tercih eden misafir say,s,n, arttırmak için birçok yola başvurdu unu belirtmek mümkündür. Bu bağlamda, otel işletmeleri sürdürülebilir bir turizm talebi oluşturarak, Uzun dönemli karlar elde etmek, marka farkındalık, , oluşturmak, rekabet üstünlüğü sağlamak ve olumlu imaj ( itibar) kazanmak gibi farklı boyutlardaki işletme amaçlarına ulaşabilmek açısından kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelmiştir. Kamu kaynakları,n,n yetersiz kaldıkça, , bazı konular ve bölgelerde eğitim kurumları,n,n temel ihtiyaçları,n,n karşılanmamasına katkıda bulunmak, plaj düzenlemeleri, çevre temizliği gibi konularda görev üstlenmek, uluslararası düzeyde bir takım etkinliklerin bölgeye ve ülkeye kazandırılmasına çaba harcamak, bölgesel altyapıyı,n,n geliştirmesi için projeler ortaya koymak ve uygulamak Türkiye'deki otel işletmeleri bazında rahatlıkla örneklendirilebilecek konulardır.

Zincir otel işletmeleri içerisinde kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yapan işletme yöneticilerinin kurumsal sosyal sorumluluk projelerine ilişkin algıları,n,n araştırılmaması,n, konu alan bu çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yapılan işletmelerde mevcut durumun ortaya konulmasına, diğer otel işletmelerinin uygulamalarına ve konuyla ilgili literatüre katkı sağlanmasına, açısından önemlidir.

Zincir otel işletmeleri yöneticilerinin algıları,n,n yanı sıra Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının,n,n artmasına yönelik faaliyetleri yürüten, Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği Başkanlığı ile görüşülerek alınan bilgiler, , çalışmada, kendilerinin genel kurumsal sosyal sorumluluk hakkındaki görüşlerine ve turizm işletmelerinin, kurumsal sosyal sorumluluk projelerine yaklaşımları, de değerlendirmesi görüşlerine de yer verilmiştir. Bu açıdan kurumsal sosyal sorumluluk konusunda Türkiye'nin tüm sektörlerini mercek altına alarak ve kurumsal sosyal sorumluluk farkındalık, , oluşturmaya çalışarak Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneğinin görüşlerine yer verilmesi çalışmanın önemini arttırmaktadır.



### 3. ARA TIRMANIN EVREN

Ara t,rman,n evrenini, turizm sektörünün önemli bir parças, olan konaklama i letmesi olarak hizmet veren kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalar, gerçekle tirmi i letmeler olu turmaktadır. Ara t,rma kapsam,nda birincil veri toplama yöntemi olan yar, yap,land,r,lm, görü me yöntemi kullan,larak verilerin elde edildi i Mart, Otel letmeleri yöneticileri ve ikincil veri toplama yöntemi ile verilerin elde edildi i Türkiye'de yerli ve yabanc, zincir otel i letmeleri olmak üzere ara t,rman,n evreni s,n,rland,r,lm, t,r.

Ara t,rma kapsam,nda gerçekle tirilen uygulamada evrenin s,n,rland,r,larak Mart, Otel letmeleri ve Türkiye'de yerli ve yabanc, zincir otel i letmeleri olarak belirlenmesinin nedeni, Mart, Otel letmelerinin Birle mi Milletler Küresel İlkeler Sözle mesi (UN Global Compact) Turizm sektöründe imzalayan ilk kurulu olmas,, 10 temel ilkenin yer ald, , sözleşme do rultusunda yol haritalar,n, olu turma çal, malar,na ba layan, geçmi inde özel ve tüzel kurulu lar taraf,ndan birçok ödüle lay,k görülen ba ar,l, projeler gerçekle tirmi olmas,d,r. Türkiye'de yerli ve yabanc, zincir otel i letmelerinin ise di er i letmelere nazaran daha kurumsal olmalar, ve bu sebepten dolay, verilerine eri ilebilir effaf bir yap,ya sahip olmalar,d,r.

Birle mi Milletler Küresel İlkeler Sözle mesi (Global Compact), BM taraf,ndan geli tirilen ve i dünyas,n,n çevre, çal, ma ko ullar,, yolsuzluk ve insan haklar, alanlar,nda uymay, taahhüt etti i evrensel ilkeleri kaps,yor. Dünyan,n en büyük gönüllü kurumsal vatanda l,k giri imi olan sözleşmeyi imzalayan irketler, evrensel ilkeleri temel alan kurumsal uygulamalar,n daha istikrarl,, adaletli ve kapsaml, bir küresel pazar olu turmaya yard,mc, oldu u inanc,n, payla t,klar,na dair taahhütte bulunuyor. Mart, Otel letmeleri, att, , imza ile faaliyetlerinin çevreye sayg,l, ve sürdürülebilir olmas,na özen gösterece i taahhüdünü vermi tir. Bu nedenle Mart, Otel i letmeleri yöneticilerinin kurumsal sosyal sorumluluk projelerine ili kin alg,lar, ortaya konmak istenmi tir.

Mart, Otel letmeleri yöneticilerinin alg,lar,n,n ve Türkiye'de yerli ve yabanc, zincir otel i letmeleri projelerinin yan, s,ra Türkiye de kurumsal sosyal sorumluluk anlay, ,n,n artmas,na yönelik faaliyetleri yürüten Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derne i Ba kan, ile görüşülerek al,nan bilgiler , , ,nda

kendisinin genel kurumsal sosyal sorumluluk ve turizm işletmelerinin, kurumsal sosyal sorumluluk projelerine yaklaşımlarının değerlendirilmesi görüşlerine de yer verilmiştir.

#### 4. ARA TIRMANIN SINIRLILIKLARI

Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluğun popülerlik algısı, çok yüksektir ve kurumsal sosyal sorumluluğa sahip olma vizyonu işletmeleri cezpt etmektedir. Ancak, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinden doğrudan bir kar elde edilmeyi, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin uzun dönemde karlar sunması, işletmelerin gider kalemlerini yükselterek kar marjını azaltması, nedeniyle rekabet etmeyi zorlaştırması, özellikle turizm sektöründe işletmelerin çok fazla ilgi göstermediği bir alan olması, bu çalışmanın en önemli sonuçlarıdır.

Araştırma kapsamında uygulanan Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) Turizm sektöründe imzalayan ilk kuruluş olan ve dünyanın en büyük gönüllü kurumsal vatandaşlığı girişi olan bu sözleşmeye, imza ile çevre, çalışma koşulları, yolsuzluk ve insan hakları alanlarındaki evrensel ilkelere uymayı taahhüt eden Mart Otel işletmelerinde ve Türkiye'de yerli ve yabancı zincir otel işletmelerine yönelik gerçekleştirilmiş çalışmanın sonuçlarıdır. Belirlenen evrenin dışında kalan işletmelerin araştırma kapsamında dikkate alınmaması, bir sonuçtur. Bu çalışmada belirli bir süre içinde gerçekleştirilmesi gerektiğinden zaman unsuru da araştırma sonuçları arasında yer almaktadır. Diğer bir sonuç olarak ise maliyet unsuru kar amaçlanmaktadır.

Araştırmada görüşme tekniğinin uygulanması ve bu kapsamda elde edilen verilerin belirli bir sayıdan sonra tekrar edici nitelikte olması çalışmanın bir başka sonuçlarıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri turizm sektöründe yeni bir kavram olması nedeniyle ikincil veri kaynakları ile projelerin tam anlamıyla gerçekleştirilememesi, sonucu kısmen bir bilgi elde edilmekte ve bu bağlamda çalışmada sonuçlarıdır.

## 5. ARA TIRMANIN YÖNTEM

Betimsel bir nitelik ta ,yan ara t,rmada ilk olarak veri toplama yöntemi tekni i olan görü me tekni inden yararlan,lm, t,r. Yöntem olarak ara t,rmada veri elde edilmesini s,n,rlayan sebeplerin varl , , nedeni ile ara t,rmada ikincil veri analizi ara t,rma yönteminden de yararlan,lm, ve bu çerçevede yerli veya yabanc, ikincil veri kaynaklar, taranm, t,r. Bu eilde bilimsel ara t,rma alan,ndaki çal, ma sentezlenmeye çal, ,lm, t,r.

Görü meler, Yar,-Biçimsel Mülakat yoluyla gerçekleştirilmi tir. Bu kapsamda, bir yol haritas, belirlenerek, Literatür taramas, sonucu olu turulan mülakat formu, belirlenmi olan evrendeki otel i letmelerinin yöneticilerine uygulanm, t,r. Kat,l,mc,lar,n bilgi düzeylerine göre farklı sorular sorularak konunun derinlemesine anla ,lmas, sa lanm, t,r. Kat,l,mc,lar,n s,k,l,p ciddiyetten uzak cevaplar vermelerinin önüne geçebilmek için kapalı uçlu sorulardan yararlan,lm, t,r. Mülakat formunda yöneticilerinin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular da yer alm, t,r.

ikincil veri analizi ara t,rma yönteminde ise Türkiye'de yerli ve yabanc, zincir otel i letmeleri belirlenerek listelenmi ve bu liste ile belirlenen i letmelerin kendi web sitelerindeki yay,nlar, kitaplar, dergiler, makaleler, tezler, gazeteler, yay,mılanm, raporlar, el kitaplar,, bro ürler, vb. ikincil veri kaynaklar, taranarak gerçekleştirilen kurumsal sosyal sorumluluk projeleri bilgileri elde edilmeye çal, ,lm, t,r.

## 6. BULGULAR

### 6.1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELER NE L K N MARTI OTEL LETMELER YÖNET C ALGILARI

letme bünyesinde geliştirilen kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin yöneticilere katt, , de erler sorguland, ,nda kat,l,mc,lar, öncelikle bu çabalar ile i letme yöneticilerinin topluma olan sorumluluklar,n, yerine getirmesi, sorumlu vatanda olma ve sorumlu vatanda l,k konusunda öncülük yapmalar,na katkı, sa lamay, amaçlad,klar,n, ifade etmektedirler. letmenin kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yaparak yöneticilerine onur ve gurur duyma, motivasyon art, ,

sa layacak insan kaynaklar, politikalar, üretme, etik konularda daha fazla sa duyulu olma, etik e ilimlerle çal, anlar,na kar , daha çok güven duyma, çal, anlar,n i letme amaçlar,n, benimsemesi ve içselle tirmesini sa lama, yarat,c, dü ünçe ve uygulamalar, ortaya koyma vb. gibi pozitif kazan,mlar sa lamay, amaçlad,klar,n, da belirtmi lerdir.

letme olarak yap,lan kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin hissedarlar aç,s,ndan beklenen olas, sonuçlar, ve kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin hissedarlara katt, , de erler sorguland, ,nda kat,l,mc,lar, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yaparken do rudan hissedar kar,l,l, ,n,n dü ünülmedi ini belirtmi lerdir. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile hissedarlarda bir de er olu turmak, onlara hesap verebilecek ekilde effaf olmak, sonuç olarak da kar,l,l, , da göz ard, etmeden i letmenin sosyal faaliyetlerini sürdürmenin ana amaç oldu unu belirtmi lerdir. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile sosyal performans ölçütü olu turarak, i letme ile ilgili bilgilerin aç,kça payla ,lmas,n, sa lamak suretiyle nihayetinde i letme de erinde art, sa layarak hissedarlara katk, sa land, , belirtilmi tir.

letme olarak yapm, oldu unuz kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde çal, anlar,n,z ile ilgili ula mak istedi iniz hedefler nelerdir sorusuna kat,l,mc,lar, i letme olarak bu konuya iki ayr, aç,dan yakla t,klar,n, belirtmi lerdir. Birincisi i letmenin yapt, , kurumsal sosyal sorumluluk projelerine çal, anlar,n, da dâhil ederek onlar,n bu anlay, , benimsemesini sa lamak, çal, anlar,na etik ve i ahlak, gibi kavramlar, kazand,rma ve bu olay, içselle tirmelerini olanakl, k,larak yap,lan kurumsal sosyal sorumluluk projeleri sonucunda kendileri ile gurur duymalar,n, sa lamakt,r. kincisi ise, i letmenin çal, anlar,na kar , sorumluluklar,n,n oldu unu ve bunlar, yerine getirerek çal, anlar,na güvenli çal, ma ortam, olu turmay,, daha iyi çal, ma ko ullar, sunmay,, çal, an ili kilerinde daha az anla mazl,k ortam, olu turmay,, çal, anlar aras, fırsat e itli ini ve eri im hakk,n, sunmay, hedeflediklerini belirtmi lerdir.

letme olarak yap,lan kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde mü terilere sa lanmas, dü ünülen faydalar ve kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yaparak mü teriler üzerinde b,rak,lmas, dü ünülen etkilerin neler oldu u sorusuna

kat, l, mc, lar, ilk olarak kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin tüketici tercihlerini do rudan etkiledi ini ve sosyal sorumluluklar, n, yerine getirmeyen i letmelerin günümüzde tercih edilmedi ini belirtmi lerdir. letmenin marka imaj, n, ve tercih edilebilirli ini art, rman, n, yap, lan kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin hedefleri aras, nda çok büyük öneme sahip oldu u da belirtilmi tir. Kat, l, mc, lar i letme olarak yapt, klar, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin yan, s, ra mü terilerine kar , dürüst fiyat ve kaliteli ürün sunma, sat, n alma sürecinde mü terilere tam bilgi temini sa lama, mü teri taleplerinin tan, mlanmas, ve yerine getirilmesi, mü teri ikâyetlerinin dikkate al, nmas, ve çözümlenmesi gibi hususlara hassasiyetle yakla , ld, , n, belirtmi lerdir. Kat, l, mc, lar kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ve mü terilerine kar , gösterdikleri hassasiyetler ile mü terilerin i letmeye ba l, l, , n, güçlendirme, mü teriler için fiyat, ön kriter olmaktan ç, kartma ve kendi i letmelerinin mü terisi olmalar, ndan gurur duymalar, n, sa lama gibi i letme hedeflerinin var oldu unu belirtmi lerdir.

letme olarak yap, lan kurumsal sosyal sorumluluk projeleri kapsam, nda rakipler ile ilgili gerçekle tirilmek istenilen hedefler nelerdir ekindeki soruya kat, l, mc, lar, bu hususta öncelikli hedeflerinin rakiplerine örnek olabilmek, sosyal sorumluluk konusunda rakiplerine öncülük edebilmek, rakiplerini çevresel ve toplumsal aç, dan yararlı olan rekabete te vik edebilmek ve özellikle benchmarking yapmak isteyen rakiplerine örnek te kil eden ba ar, l, bir i letme profili çizmek oldu unu belirtmi lerdir. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri sayesinde rakiplerle adil rekabet ortam, olu turman, n ve rakiplerinde dürüst reklam anlay, , olu mas, na katkı, sa laman, n ikinci hedefleri aras, nda yer ald, , n, belirtmi lerdir.

letme olarak yapm, oldu unuz kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde tedarikçileriniz ile olan ili kilerinizde gerçekle tirmek istedi iniz hedeflerin neler oldu u yönündeki soruya kat, l, mc, lar, tedarikçilerin i letme de er zinciri içerisinde yer ald, , n, ve bu de er zincirine katkı, sa lad, , n, belirtmi lerdir. letmenin yapm, oldu u kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile tedarikçilerine örnek olarak, tedarikçilerinin de kendi içlerinde kurumsal sosyal sorumluluk projeleri üretmelerine veya bir sosyal sorumluluk projesine destek olmalar, na öncülük ettiklerini belirtmi lerdir. Yap, lan kurumsal sosyal sorumluluk projelerine her zaman

tedarikçilerinin de dâhil edilmesinin gereklili ini savunan kat,l,mc,lar, yap,lan her türlü faaliyette etkile im içerisinde oldu u tedarikçileriyle olan ili kilerinde kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin daima olumlu etkilerinin görüldü ünü belirtmi lerdir. Kat,l,mc,lar, i letmelerinin kurumsal sosyal sorumluluk projesi yürüten sorumlu bir i letme olmas, nedeniyle, tedarikçilerde ürün fiyatland,rmas, yaparken ve ödeme ko ullar,n, belirlerken dürüst olma ekinde sa duyu olu mas,n,n beklendi ini ifade etmi lerdir.

letme olarak gerçekleştirilen kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde toplumsal düzeyde ula ,lmak istenilen hedeflerini belirlemeye yönelik soruya kat,l,mc,lar, öncelikle kurum olarak toplumun bir parças, olduklar, fikrini benimsediklerini ve topluma kar , olan tüm sorumluluklar,n, yerine getirmeleri gerekti i dü üncesi ile hareket ettikleri yönünde görü belirtmi lerdir. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin ço unun toplumsal bir fayda sa lama amaçl, yap,ld, ,n, belirten kat,l,mc,lar, i letmelerinde e itim, çevre ve kültür-sanat ile ilgili alanlarda projeler geli tirildi ini belirtmi ledir. Kat,l,mc,lara göre i letme olarak yap,lan kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile insan haklar,n,n geli imine destek olma, kad,n ve çocuk i gücünün sömürülmesine engel olma ve toplumsal anlamda sürdürülebilirli e katkı sa lama gibi topluma faydalar sa lamak da amaçlanmaktadır.

letme olarak yap,lan kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde devletin beklentileri ile ilgili geli tirilmesi dü ünülen de erlerin neler oldu una dair yöneltilen soruyu kat,l,mc,lar, devlete olan sorumluluklar,n,n yerine getirilmesinin hukuki bir sosyal sorumluluk oldu u ekinde cevaplam, lard,r. Kat,l,mc,lar, yasalara ba l, olarak faaliyet gösterdiklerini, kamusal alanlara yat,r,m yaparak ve istihdam olu turarak do rudan ve/veya dolayl, olarak ekonomik ve sosyal sorunlara destek verdiklerini belirtmi lerdir. Bu konuda kat,l,mc,n,n üzerinde hassasiyetle durdu u nokta; i letme kurumsal sosyal sorumluluk projelerini toplumda olu an genel alg,n,n aksine, devletin i letmeye müdahalelerini azaltma amaçl, dü ünerek geli tirmedi ini ve bu anlamda vergi, SGK muafiyeti gibi avantajlar, hedeflemediklerini dile getirmi ledir.

letme olarak yap,lan kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde çevrecilik anlam,nda ne gibi faydalar,n sa lanmas,n,n planland, , soruldu unda kat,l,mc,lar,

i letmelerinin bulundu u bütün yerlerde çevreyi korumaya yönelik her türlü faaliyete hassasiyetle yaklaşımlar, ve çevreci sivil toplum örgütlerine destek verdiklerini, bu sayede sürdürülebilir bir çevre hedeflediklerini dile getirmişlerdir. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri bağlamında, işletme olarak çevre kirliliğinin azaltılması,, kültürel mirasın korunması,, bitki örtüsünün ve hayvan soyunun korunması,, daha temiz üretim süreçleri, enerji tasarrufu, geri dönüşüm ve çevresel teknoloji kullanımı, gibi çevresel anlamda benzer faaliyetlerin benimsendiğini belirtmişlerdir.

İşletme olarak yapılmış oldu unuz kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde işletmeye ne gibi faydalar sağlanamay, planlama, tüzüm sorusuna katılımcılar, öncelikli olarak kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yaparken doğrudan işletme karlılığına, önem dü ünülmediğini ya da işletmenin hisse senetlerinde değer artışı, sağlanmak için proje yapılmadığını, belirtmişlerdir. Ama sonuç olarak yapılan kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin işletmeye katkı getirdiğini de bildiklerini dile getirmişlerdir. Katılımcılar, işletmenin yapılmış oldu u kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile marka değeri oluşturma, işletmeye itibar sağlama, kurumsal imaj, artırma, işletmeye toplumsal saygınlık kazandırma, müşteri sadakati oluşturma, verimlilik ve kalite artışı, sağlama, rekabet avantajı, ve işbirliklerinin gelişimini sağlama vb. faydalar, işletmeye kazandırmayı, hedeflediklerini belirtmişlerdir.

Görüşme esnasında katılımcılara yöneltilen sorulara ek olarak iki tane çoktan seçmeli soru sorulmuştur. Bu sorulardan birincisi, yapılan kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde işletmenin genel amacı, ne olduğunu tespit etmeye yönelik sorudur. İkincisi ise, işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk projelerini oluştururken en fazla hangi paydaşları, hedef alarak çalışmaya, yöneltmeye, belirlemeye yöneliktir.

1- İşletmenizin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerini Gerçekleştirmekteki Genel Amaçlar, nelerdir?

- |  |  |
|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Toplumun beklentileri        | <input checked="" type="checkbox"/> Marka farkındalığı oluşturma |
| <input type="checkbox"/> Uzun dönemli karlar                     | <input checked="" type="checkbox"/> Rekabet üstünlüğü sağlama    |
| <input type="checkbox"/> Hissedarların çıkarları,                | <input type="checkbox"/> Devlet Müdahalesini Azaltma             |
| <input checked="" type="checkbox"/> Olumlu imaj (itibar) sağlama | <input checked="" type="checkbox"/> Etik sorumluluk              |

Daha İyi Bir Çevre

Kaynakların Sahipliği

Sorumluluk ve Güç Dengesi

Korunma

Katılımcılar, işletme olarak yaptıkları, oldukları, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde öncelikli amaçları, işletme karlılığı, hissedarların çıkarları, ve devlet müdahalelerinin azaltılmasına yönelik olmadıkları, ama yapılan kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile bu sonuçları da ortaya çıktıklarını belirtmişlerdir. Yapılan görüşmede kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde öncelikli amaç işletme karlılığı ve hissedar çıkarları, arttırılması, olmadıkları, vurgulayan katılımcıların, aslında işletme karlılığı, işletme için de bir sosyal sorumluluk olduğunu ifade etmişlerdir. Devlete karşı, hukuki sorumlulukları (vergi vb.) yerine getirilmesi, işletme çalışanları ve ailelerine karşı, maddi sorumlulukları yerine getirilebilmesi için maddi çıkarları da düşünülmesi gerektiğini ve bu bağlamda karlılığı, işletme için de aslında bir sosyal sorumluluk olduğunu belirtmişlerdir. Bu görüşün temelinde karlılığı, işletme sürdürülebilir bir işletme olabilme hedefine hizmet eden politikalar, desteklediği düşüncesinin var olduğunu algılanmaktadır.

2- Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Yapmanızda Sizin İçin En Çok Öneme Sahip Paydaşları, Belirtiniz.

Yöneticiler

Tedarikçiler

Hissedarlar

Toplum

Çalışanlar

Devlet

Mü teriler

Çevre

Rakipler

İşletme

İşletme olarak yaptıkları, oldukları kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde genel olarak bir paydaş sınırlaması yapmadıkları, yanlı olarak belirttikleri katılımcılar, böyle bir öncelik sınırlaması yaparak proje oluşturmadıkları, buradaki tüm paydaşları işletme için büyük öneme sahip olduğunu belirtmişlerdir ve kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin bütün paydaşlara katkı sağlayacağı düşünüldükten sonra oluşturulduğunu dile getirmişlerdir. Bir önem sınırlaması yapmaması gerektiğini işletme için en önemli paydaşları; toplum, çevre, işletme çalışanları, işletme mü terileri olduğunu ortak kanısına varmışlardır.



## 6.2. ARA TIRMA KAPSAMINDA GERÇEKLE T R LEN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK DERNE GÖRÜ ME SONUÇLARI

Ara t,rman,n bu a amas,nda kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile ilgili detayl, bilgi al,nmas, amac,yla öKurumsal Sosyal Sorumluluk Derne iö Ba kan, Serdar D NLER ile bir röportaj gerçekleştirilmi ve görüş me metni a a ,da sunulmu tur.

letmelerin proje olarak de erlendirdi i kurumsal sosyal sorumlulu u proje mant, ,ndan ç,karmas, gerekiyor. Kurumsal sosyal sorumlulu u i letmeler örgüt kültürü haline getirmesi gerekiyor. Kurumsal sosyal sorumluluk belirli dönemlerde yap,l,p unutulmuş bir ey de ildir ve i letmenin kurulu undan itibaren her faaliyetinde uygulamas, gereken bir olgudur.

lk olarak kurumsal sosyal sorumluluk i letmelerde hay,rseverlik mant, ,yla ba lad, ve aç,l,m daha sonra buna sponsorlukta eklenerek aç,l,m olmaya ba land,. Çünkü hay,rseverlik biraz daha gizli i içinde bar,nd,ran bir kelimedir. Hay,rseverlik faaliyeti söylenmedi i zaman de erlenen bir olgu oldu u için aç,lmaya çal, ,ld, oda sponsorluk oldu. Bu olay sponsorlukla beraber aç, a vuruldu ve yap,lan kurumsal sosyal sorumluluk ile i letme logosu ba da t,r,ld,. letmenin gurur duyaca , bir ekle getirildi ve bu i projelendirilmeye ba lanarak olay hay,rseverlikten stratejiye dönü türüldü. te ba lang,çta söylemeye çal, t, ,m,z gibi kurumsal sosyal sorumluluk asl,nda proje mant, ,ndan ç,kart,l,p i letmede ki iler taraf,ndan içselle tirilmi kurum kültürü haline getirilmesi gerekiyor.

Kurumsal sosyal sorumluluk geçmiş ten gelen bir olgudur. Ahilik döneminde olu turulan ahlaki temeller üzerine kurulu mu davran, lar,n özünde ifade eden öne i yaparsan yap do ru yapö sözü günümüzde sosyal sorumlulu u i aret etmektedir. Ahilikte olu turulan kültüre günümüzde bir anlam yüklenmek istenirse sosyal sorumlulu u ortaya ç,kar,yor.

Kurumsal sosyal sorumlulu un topluma katmak istedi i de erlerin toplam, demokrasiye e ittir. Demokratikle me sürecinde sosyal sorumlulu un büyük bir rolü vard,r. Bir i letmenin ülkenin ekonomik kalk,nmas,nda ne kadar rolü varsa toplumsal kalk,nmas,nda da o kadar rolü vard,r. Dünyan,n en büyük 20 ekonomisine bak,ld, ,nda bunlar,n 8 tanesi irkettir. Dünyan,n en büyük 8 irketi dünyan,n 300øden fazla devletinden ekonomi olarak büyük ve güçlüdür. Bir ülkeden daha büyük güce ve gelire sahip olan bir irket o ülkedeki her eyden sorumludur. letmelerde ülkede devlet gibi rol almas, gerekiyor.

Türkiye kurumsal sosyal sorumluluk derne i olarak Norveç, Danimarka ve sviçreøye yap,lan ziyaretlerde devlet büyükleri ile yap,lan görüş melerde kurumsal sosyal sorumlulu un ülkeleri için önemli oldu u vurgulanm, t,r. letme sosyal sorumluluklar,n, devaml, takip ettiklerini ifade etmi lerdir. sviçre ticaret bakan, ülkelerinin %85ønin d, ticarete ba l, oldu unu ve dünyan,n farklı yerlerinde faaliyet gösteren firmalar,n,n oldu unu söylemi tir. Bu firmalar,n kurumsal sosyal sorumluk ilkeleri d, ,nda faaliyet gösterip yara almas, benim ülkemin ekonomisinin sars,lmas, demektir diyen sviçre ticaret bakan,, kurumsal sosyal sorumlulu un ülke için ne kadar önemli oldu unu vurgulam, t,r. Devletlerin ço u özellikle Avrupa devletleri kurumsal sosyal sorumlulu a bu gözle bakmakta ve kurumsal sosyal sorumluluk konusunda i letmelere çok büyük yapt,r,mlar getirmektedir.

letmelerin kurumsal sosyal sorumluluk projeleri geli tirme karar, ald,klar,nda ilk i olarak payda analizi yapmalar, gerekiyor. Ço u irket payda lar, kimlerdir bilmiyor ya da baz, ki i veya kurumlar, payda olarak adland,r,m,yor. Payda analizi yap,ld, ,nda KOB

i letmelerinde bile yüzlerce bulunabilir. Bu payda lar,n tamam,na kar , i letmenin sorumluluklar, vard,r. Payda lar,n fazlal, , sorumluluklar, da art,r,yor ve bunu yönetmek zor oldu u için bunlar, kategorize edip gruplamak gerekiyor. Kategorize edildi inde 4 ana ba l,k ortaya ç,k,yor.

İlk olarak, i letmenin esas i i var olmak ve kar etmek oldu u için en önemli sorumlulu u olan ekonomik sorumlulu u ortaya ç,k,yor. İ letme kar etmek zorunda çünkü payda lar,na kar , sorumlulu unu yerine getirebilmesi için bu artt,r. Kimdir ekonomik sorumlulukta i letmenin sorumlu olu u ki iler; yat,rd, , para ile maksimum kar elde etmek isteyen hissedarlar, ortaklar, çal, anlar, güven odaklı, ili kide bulundu u i letme talebi ve ödemeleri ile üretimini ekillendiren tedarikçilerdir.

İ letmenin ikinci sorumlulu u hukuki sorumlulu udur. Kamu, yerel yönetimler ve faaliyet gösterdi i yerde hukuki ili kide bulundu u tüm özel ve tüzel ki ilere kar , olan sorumlulu udur. Bu payda lara kar , baz,lar, kanunlarla getirilmi çok fazla sorumlulu u vard,r. Bu iki sorumluluk; ekonomik ve hukuki sorumluluk zorunlu olan sorumluluklard,r. Bu iki sorumluluk asl,nda i letmenin ökurumsal sorumlulu u ö dur.

İ letmenin sonraki iki sorumlulu u ise yasalarla kanunla t,r,lmam, toplumun genel kan,s,yla ekillenmi olan etik sorumlulu u ve i letmenin kendi belirledi i çevresinde ili ki içerisinde oldu u insanlara kar , yap,lan sorumlu davran, lar, içerisine alan iste e ba l, (hay,rseverlik) sorumluluklar,d,r.

Bu ba lamda i letmelerin yerine getirdikleri ilk iki sorumluluklar,, ekonomik ve hukuki sorumluluklar kurumsal sorumluluk iken sonraki iki sorumluluklar, olan etik ve iste e ba l, sorumluluklar, ise *sosyal sorumluluk*dur. Bu 4 sorumluluk bir araya geldi i zaman *kurumsal sosyal sorumluluk* oluyor.

Turizm sektöründe uluslararası, bazda sosyal sorumluluk uygulama örnekleri oldukça fazla olmas,na ra men Türkiye'de ço u sektörde oldu u gibi turizm sektöründe de bu i e daha yeni yeni ba lan,yor. Türkiye'de turizm sektöründe kurumsal sosyal sorumluluk konusunda emekleme dönemi ya an,yor. Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluk projeleri sektör sektör s,çramalarla yay,l,yor. Bu yay,l,ma, 2002 y,ll,nda tekstil sektöründe ba lad, sonra otomotiv sektörü, ilaç sektörü ve son y,llarda in aat sektöründe de ilgi gösterilmeye ve yap,lmaya ba land,. Kurumsal sosyal sorumluluk konusunda Türkiye'de süreç böyle i liyor. Tüm sektörler sosyal sorumluluk konusunda asl,nda 6 a amadan geçerek kurumsal sosyal sorumluluk bilincine var,yorlar.

Bu a amalardan birincisi; inkâr etme, (reddetme) i letme yapt, , i in kurumsal oldu unu ve kimseye zarar, olmadan varl, ,n, sürdürdü ünü, devlete olan sorumluluklar,n, (vergi vb.) yerine getirdiklerini ve kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yapmas,n,n gere i olmad, ,n, dü ündü ü a amad,r. Sonraki a ama, i letmenin kurumsal sosyal sorumluluk projeleri yapan i letmelerin rekabet ve karlı,k avantaj, elde etti ini görüp kabul etmesi (itaat etme) ö renmeye ba lamas, a amad,r. Bunun ard,ndan uygulama a mas, geliyor. Uygulama a mas,nda i letme kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin kar maksimizasyonu ve marka imaj de eri art, , gibi getirileri oldu unu görüp kurumsal sosyal sorumluluk projelerini stratejik olarak, planl, ve programl, yapmaya karar veriyor. Bu a amadan sonra 4. a ama olan strateji ba l,yor. Stratejik olarak planl, ve programl, yap,lan projelerde somut veriler görülmeye ba lan,yor ve projeler ölçülebilir ve de erlendirilebilir oluyor. Stratejik olarak olu turulan projelerden elde edilen veriler 5. a ama olan i letmelere rapor yazma f,r,sat, veriyor ve kurumsal sosyal sorumluluk raporlar, yaz,lmaya ba lan,yor. Raporlama a mas,ndan sonra son a ama olan te vik etme a mas, ba l,yor. Bu a amada i letmeler çal, m, oldu u firmalar, te vik ederek bu firmalar ile sosyal sorumlulu un getirmi oldu u uygun artlarda çal, maya ba l,yor. Sonuç olarak turizm sektörünün kurumsal sosyal

sorumluluk tutumu bu a amalar,n birinci ve ikinci a amalar, olan inkâr ile itaat etme a amalar, aras,nda bir yer ald, ,n, söyleyebiliriz.

Türkiye'de turizm sektörü i letmeleri, uzun dönemli karlar sunan kurumsal sosyal sorumluluk ad,na hiçbir ey yapmadan rekabet arac, olarak ba ka politikalar gütmektedir. Turizm sektöründeki i letmeler kurumsal sosyal sorumlulu u inkâr ediyor ve bugün tatmin edici gelirlerin varl, ,na kap,l,p risk alarak gelece i dü ünüyorlar. Asl,nda i letmeler internet üzerinden genel bir ara t,rma yapt,klar,nda ikâyet sayfalar,nda Türkiye turizm i letmeleri hakk,nda inan,lmaz derecede ikâyet oldu u göreceklendir. Bilgi aktar,m,n,n art,k çok kolay oldu u günümüzde, ki iler her ey hakk,nda an,nda bilgi sahibi olabilmektedir. Turizm sektörünün, bilginin bu ekilde çok kolay yay,lmas, i letmeleri olumsuz yönde etkileyece inin fark,nda olmas, gerekiyor. Bu durumun fark,na varan Alanya yerel yönetimi yak,n zamanda yapm, oldu u bir düzenleme ile sat,lan ürünlerde mü teri memnuniyetine yönelik fiyat standard, getirmeye çal, m, t,r.

Türkiye'de turizm i letmelerinin, kurumsal sosyal sorumluluk konusunda geri kalmalar,n,n nedeni sektörel rekabetin fazla olmas, ve i letme yöneticilerinin k,sa vadede karl,l,k pe inde olmalar,d,r. Turizm i letmeleri, günümüzde halen fiyat politikalar,yla rekabetçi üstünlük kurmaya çal, ,yorlar. Kar maksimizasyonu sa lamak için maliyetlerin çok üstünde fiyat belirleyerek varl,klar,n, bu ekilde sürdürmeye çal, maktad,rlar. Rekabet arac, olarak yüksek fiyat mant, , turizmde i letme kültürü haline gelmesi i letmelerde kurumsal sosyal sorumluluk projeleri üretilmesini zorla t,r,maktad,r. Turizm i letmeleri yüksek fiyat politikas,yla veya ba ka dürüst olmayan faaliyetlerle rekabet etme dü üncesini de i tirdi i takdirde adil rekabet etmek için faaliyet alanlar, arayacak ve sonunda rekabet arac, olarak kurumsal sosyal sorumluluk projeleri üretecektir. Bu ekilde uzun vadede kar elde edece ini ve piyasada daha etkin olaca ,n,n fark,na varacaktır.

Günümüzde turizm i letmelerinin benimsemi oldu u yönetim ekli ile kurumsal sosyal sorumlulu un gerektirdi i yönetim eklinin bir arada yürütülmesi dü ünülemez. Turizm sektöründe rekabet anlay, ,n,n stabilize hale gelmesi sonucu farkl, aray, lar içine girilmesi ile sosyal sorumlulu un gereklili i fark edilecektir. Turizm i letmelerinden bir kaç,n,n öncülü ü ile kurumsal sosyal sorumlulu un vermi oldu u avantajlar,n,n fark,na var,lmas,yla da di er sektörlerde oldu u gibi turizm sektöründe de kurumsal sosyal sorumluluk bilinci yay,larak ço alacaktır.

Sonuç olarak turizm i letmelerinde kurumsal sosyal sorumluluk bilincinin yerle ebilmesi ve sosyal sorumluluk anlay, ,n,n geli ebilmesi için öncelikle mü terilerine, çal, anlar,na kar , olan tutumlar,nda geleceklerini dü ünmeleri gerekiyor. Hassas bir yap,ya sahip olan ve d, etkenlerden oldukça h,zl, etkilenen turizm i letmelerinde risklerin iyi hesaplanmas, ve azalt,lmas, gerekiyor. Maliyetlerin ve bununla do ru orant,l, olarak fiyatlar,n yükselmesine neden olan yönetim anlay, ,n,n de i tirilmesi ve fiyat politikalar,n,n iyi yap,lmas, gerekiyor. Kurumsalla mas,na engel yönetim anlay, ,ndan kurtularak i letmelerin kurumsalla mas, gerekiyor. Çünkü i letmeler kurumsalla mad, , sürece kurumsal sosyal sorumluluklar içerisinde yap,lmas, zorunlu olan ekonomik sorumlu unu dahi yerine getiremez.

### 6.3. TÜRK YEÖDE YERL VE YABANCI Z NC R KONAKLAMA LETMELER N N GERÇEKLE T RM OLDU U KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELER NDEN ÖRNEKLER

#### ACCOR OTELLER GRUBU KSS PROJELER

##### *Koza Projesi*

Avrupa'nın lider otel gruplarından olan Accor Grubu'nun, hedefini gerçekleştirilmesinde aktif rol oynayan Accor Services Türkiye'de işletme faaliyetleri, insanların katılımla toplumun sosyal gelişimine ve doğal kaynakların korunmasına katkıda bulunan projeler geliştirmektedir. YASED 6 Uluslararası Yatırımcılar Derneği önderliğinde gerçekleştirilen öKOZA PROJESİ kapsamında, GAP Bölgesinde Üniversite eğitimlerine devam eden 130 öğrenciye sektörde lider firmalarda staj olanağı sağlamak, t.r. Yardıma muhtaç kişilerin için Dayanışma Günü, Accor Orman ve çevrenin geliştirilmesi projeleri, Atık Pil Toplama Kampanyası, Atık Kâğıt Toplama Kampanyası gibi birçok sosyal sorumluluk projesi uygulayan Accor Services Türkiye YASED-KOZA PROJESİ kapsamında iki öğrenciye staj imkânı sağlayarak eğitime de destek vermiştir. Projeye gönüllü olarak katılan Accor Services Türkiye'de iki öğrencinin maaş, ulaşım ve kıyafet masrafları gibi harcamalarını sorumluluğunu üstlenerek toplumsal sorumluluğunu yerine getirmeye çalışmıştır.

##### *öSiz De Dünya için İyi Bir Eylem Yapın!*

Accor Grubu, çevre ve toplumun sürdürülebilir gelişimini desteklemek için bünyesinde yer alan tüm otellerin katılımıyla her yıl geleneksel olarak öEarth Guestö gününü kutluyor. Accor Grubu, öEarth Guestö gününü öSiz de dünya için iyi bir eylem yapın!ö sloganıyla kutlamaktadır. Bugüne kadar, Novotel ve Ibis'in sürdürülebilirlik faaliyetleri kapsamında fidan dikim projeleri için TEMA Vakfı'na toplamda 44.000 TL'nin üzerinde bağış yapan Accor Group'un ilk faaliyetleri, 2007 yılında Novotel İstanbul ve Ibis İstanbul'un açılış münasebetiyle Antalya'da 10.000 adetlik bir Accor Orman'ın hayata geçirilmesiyle başlamıştır. TEMA Vakfı ve Accor ortak faaliyetleri ile bugüne kadar Accor Orman'ında ve Tekirdağ'da toplam 18.000 fidan dikimi gerçekleştirilmiştir. Accor Grubu Türkiye'de öEarth Guestö

kutlamalar, çerçevesinde bu projesini geni leterek, ilkokullarda öÇevre Bilinci Olu turma ve A aç Dikme Kampanyas,ö yürütmü tür. Maslak Hatemo lu lkö retim Okuluında ba lat,lan projeye di er ilkokullar,n da kat,l,m,yla devam edilmesi hedeflenmi tir.

### ***öPlanet 21ö Projesi***

Accor Group, tüm otellerini ve mü terilerini yeni sürdürülebilir geli me program, öPLANET 21öe dâhil ederek; çevreye ve yerel topluluklara sayg, duyan bir büyüme stratejisi geli tirmi tir. 21 say,s, 21. yüzy,l, temsil etmekte olan PLANET 21 program, 2 iyile tirmeyi temel almaktad,r. Biri misafir kat,l,m program, di eri ise sürekli iyile tirme stratejisidir. PLANET 21 sürdürülebilirli i, çevre korumay, temel alan bir programd,r. Proje topluma 21. yüzy,l,n en önemli sorunu olan, insano lunu ve ekosistemleri korumak üzere, üretim ve tüketim yöntemlerinin de i tirilmesi gereksinimini hat,rlatmaktad,r. PLANET 21, Accor taraf,ndan 2015'e yönelik benimsenen 21 taahhütten ve 21 hedeften olu maktad,r. PLANET 21 ile sisteme dahil olan otellerin, %95'inde çal, anlar,n hastal,klar,n önlenmesi konusunda e itilmesi, %80'inde dengeli yemeklerin sunulmas,, %85'inde eko etiketli ürünlerin kullan,lmas, ya da sahip olunan ve kiralananan otellerin s,ras,yla %15'i ve %10'unda su ve enerji kullan,m,n,n azalt,lmas, vb. hedeflenmektedir. Çevre departman,n,n kuruldu u 1994 y,l,ndan bu yana Accor Grup, yerel topluluklar,n geli imine katkıda bulunmak, otellerinde su ve enerji tüketimini azaltmak ve çevresel ayak izini küçültmeye katkıda bulunacak say,s,z çözümü benimsemi tir. Accor gurubu PLANET 21 ile sürdürülebilir geli meyi faaliyetlerinin merkezine alma konusunda kararl, bir ekilde çal, maktad,r. Grup PLANET 21 kapsam,ndaki taahhütlerini yerine getirebilmek için "*Daha da h,zl, ilerlemek ve sonuçlar,m,z, katlayarak ço altmak için mü terilerimizi sürece dâhil etmek*" stratejisini benimsemektedir.

### ***Accor Türkiye Kariyer Günleri Projesi***

Anadolu Üniversitesi Turizm Fakültesi Gastronomi ve Mutfak Sanatlar, Bölümü ve Accor Grubu (Ibis ve Novotel zincirleri) her y,l ö rencilerin gelecek ile ilgili daha iyi karar vermeleri ve i bulurken zorlanmamalar, adına i birli i içinde bu

projeyi gerçekle tirmektedirler. Bu projede temel olarak, marka bilinirli ini art,rmak, anlat,lan tecrübeler ile ö rencilerde fark,ndal,k olu turmak, ö rencilerin vizyonunun geli mesine katkı sa lamak ve teorik bilgi ile al, ma hayat,nda edinilen pratik aras,ndaki fark ortaya koymak amaçlanmaktadır.

Proje, ö rencilerin mezun olduktan sonra bu otellerde i bulmalar,n, kolayla t,rma ve ayr,ca doksan günlük staj ba vurular, için kolayl,k sa lama ad,na gerçekle tirilmektedir.

Accor grubu bünyesinde al, an ve otelcilik alan,nda deneyimli ki iler, proje kapsam,nda, ö rencileri meslek hayat,nda kar ,laacaklar, zorluklar, gelecekte al,abilecekleri i kollar, ve Accor'un al, ma stratejisi hakk,nda bilgilendirmi lerdir. Ö rencilerin gelece ini plânlamas, amacıyla gerçekle tirilen bu sosyal sorumluluk projesi Accor'un tüm dünyada üniversitelerde yaptı , bir al, mad,r.

## HILTON OTELLER KSS PROJELER

### *öWE CARE!ö Projesi*

Hilton Otelleri, 2006 y,l,n,n Ocak ay, itibariyle tüm al, anlar,na verdi i bir e itimle, tüm dünyada öWe Care!ö ad, verilen, ölkemizde ise öÖnemsiyoruz!ö olarak adlandır,lan evre koruma ve kazan,m program, ad, alt,nda kurumsal sosyal sorumluluk projesi ba latm, t,r. Sürdürülebilir toplum ve sürdürülebilir evre konular,nda kamuoyuna ve sektörel payda lar,na örnek olabilmek amaçl, olu turulan proje uygulamas, ilk olarak Hilton stanbul otelde ba lat,lm, t,r.

al, anlara verilen evre koruma ve kazan,m program, e itiminin ard,ndan, operasyon departman,ndan finansman departman,na kadar tüm bölümlerde 1000'e kadar al, andan olu an al, ma gruplar, olu turulmu tur. Bu gruplara, verilen e itim do rultusunda do al kaynaklar,n daha iyi ve etkin kullan,m, hakk,nda al, malar yaptı,r,lm, ve hareket planlar,n, belirlenmi tir. Bu al, ma gruplar, ile hedeflenen, sadece do al kaynaklar,n daha etkin ve etkili yönetimi de il, bu yapıya olan bak, aç,lar,n, ve davran, lar,n, yeni bir vizyon çerçevesinde de i tirmek olmu tur. Bütün al, anlar,n bu çerçevede belirledikleri hareket planlar, ile enerji kullan,m,, su

tasarrufu, kimyasallar, daha az kullan, ve at, k yönetimi gibi alanlarda proaktif yakla ,mlar geli tirerek çevre koruma ve kazan, m do rultusunda katkı, sa lanmak istenmi tir. Hilton grubu, odalarda kullan, lan bilgilendirme kartlar, ile mü terilerini de bu uygulamalara kat, lmaya davet etmekte ve bu alandaki vizyonunu ve yakla ,m, n, otel misafirleri ile olan ili kilerine yans, tmaktad, r. Bu ekilde, çevreyi birinci derecede etkileyen ve çevreden birinci derecede etkilenen konaklama sektörü için son derece önemli olan bu program, n sürdürülebilirli ini ve yayg, nl, , n, artt, rmay, amaçlam, lard, r.

### ***E itime Destek Projesi***

Bu proje ile Hilton otelleri taraf, ndan k, aylar, nda birçok lise ve üniversitenin turizm bölümlerine yap, lan ziyaretler ile, alan, nda uzmanla m, departman müdürlerinin ilgili derslere girerek deneyimlerini ö renciler ile payla mas, amaçlanm, t, r. Proje kapsam, nda, sektöre katkı, sa lama temel amac, yla yap, lan ziyaretler, ö rencilere kariyer dan, manl, , yapma amaçl, gerçekte tirilmektedir. Bu ekilde gelece in potansiyel çal, anlar, aras, nda yer alan ö rencilerin staj yeri ve i bulmada yard, mc, olacak ba lant, lar kurmalar, na, uzmanla mak istedikleri departmanlar, ve yapmak istedikleri i leri önceden belirlemelerine, kariyer planlamas, yapmalar, na katkı, sa lanmaktadır.

### ***öBright Blue Futuresö Projesi***

Hilton Otelleri, toplu gelece imizi koruyacak çözümler geli tirmek için bir i mecburiyeti ve sorumlulu u oldu unu belirterek, kay, p bir nesli engellemek için ellerinde çok büyük bir f, rsat oldu unu ve genç nesle ya am yeteneklerini ve i yerlerinde i lerine yarayabilecek e itimleri vererek i ya am, nda ba ar, l, olmalar, n, umduklar, n, belirtmi lerdir.

Proje, Hilton Worldwide ve Uluslararası Gençlik Kurulu u "kay, p nesil"leri önlemek için sektör çap, nda eyleme geçi ça r, s, yap, larak ba lat, lm, t, r. Bu soruna dikkat çekmek ve konuyla ilgili çözüm önerilerini masaya yat, rmak isteyen Hilton Worldwide, International Youth Foundation (IYF) onayl, bir rapor yay, nlam, ve

i sizlik sorunlar,n,n çözümünde konaklama sektörünün çok önemli oldu unu belirtmi tir.

IYF programlar, gençlerin kaliteli e itim görmesi, i e al,nabilen yetenekler kazanmas, ve sa l,kl, seçimler yaparak topluluklar,n, geli tirmeleri için h,zland,r,c, etki yaratmaktadırlar. Hilton Otelleri de konuyla ilgili olarak gerçekleştirildi i küresel bir gençlik hareketi olan Bright Blue Futures'un duyurusunu yapmaktadır. Projede, otel kaynaklar,n,n proje yarar,na kullan,m, ile genç nüfusun ihtiyaçlar,na cevap verebilmek için sorumlu bir ekilde çalışarak bir gençlik geliştirme programı, dizayn etmek, uzmanl,k dan, manl, , yapmak, onlara kariyer yolları, çizmek ve istikrarlı bir ekilde gelişim elde etme ad,na konaklama sektöründe toplum ile ilgili ve gençliğin gelişmesine doğru olan hedeflerin sonuçlar,n, ölçmek ve kayd,n, tutma gibi çalışmalar,n gerçekleştirilmesi amaçlanmı tır.

### ***"Hiç Van'a Koşun Mu?" Projesine Yardım Amaçlı, Maraton Koşusu Projesi***

11 Kasım 2012 tarihinde gerçekleştirilen 34'üncü Geleneksel İstanbul Avrasya Maratonu'nda Hilton Worldwide İstanbul Otelleri'nin tüm çalışanları, "Global Week of Service" (Küresel Hizmet Haftası) kapsamında, çocuk ve gençlere yardım amaçlı kaynak yaratmak amacıyla katılmıştır. Proje kapsamında çocuk gelirlerinin, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nın "Hiç Van'a koşun mu?" projesine bağlanması hedeflenmiştir. Hilton otelleri tarafından başlatılan, gerçekleştirilen bu kurumsal sosyal sorumluluk projesi ile, sosyal refahın iyileştirilmesi için üzerlerine düşen görevi yerine getirmek, paydamları ile faaliyet yürüttüğü topluma ve çevreye faydalı olmak içinde bulunduğu toplumda gençlerin eğitimine destek vermek amaçlanmıştır.

### ***Organik Tasarruf ve Geri Dönüşüm Projesi***

Hilton Garden Inn Konya otelinin bahçesinde Ağdan Zöpe bütün sebzelerin yetiştirilebileceği organik ürün yetiştirme sistemi geliştirilmiştir ve proje kapsamında yetiştirilen ürünlerin otel bünyesinde hizmet sunumunda kullanılması hedeflenmiştir. Proje için ayrılan ve uygulamaya geçilen 220 metrekarelik organik bahçede



yeti tirilen çe itli mahsullerin mü terilere sunulmas, ile sa l,kl, ya am desteklenmek istenmektedir. Sosyal sorumluluk ad, alt,nda yap,lan proje otel maliyet kalemlerinde bir dü ü meydana getirmi tir, di er yandan tüketimin a a ,ya çekilmesi beraberinde toplumun sa l,kl, ya am,na da yarar sa lamaktadır,r.

Organik ürün yeti tiricili inin yan,nda otelde artan yiyecekleri hayvan bar,naklar,na vererek de erlendiren Hilton Garden Inn Konya, çevre dostu bir yap,yla faaliyetlerini sürdürmektedir. Ayr,ca otelde kullan,lan geri dönü ümlü malzemelerin tümü ayr, ünitelerde depolanarak belediyeye bedelsiz olarak teslim edilmektedir. Geri dönü üm ve çevre sa l, ,na katk, sa lama amaçl, sürdürülen proje ile bölgedeki di er tüm i letmelere örnek olarak bu konuya destek vermesi amaçlanmaktadır,r.

### ***öYe il Y,ld,zö Otel Projeleri***

Hilton Dalaman Golf Resort&Spa ve DoubleTree by Hilton Avanos Kapadokya otelleri -ye il y,ld,zø alan otelleri aras,ndadır,r. -Ye il Y,ld,zø Kültür ve Turizm Bakanl, ,n,n 2006 y,l,nda ba latt, , "Çevreye Duyarl, Konaklama Tesisleri Projesi" kapsam,nda Bakanl,k belgeli konaklama tesislerine, belirlenen kriterlere uymalar, ko uluyla verilen bir çevre etiketi uygulamas,d,r. -Ye il Y,ld,zø belgesine sahip olan i letmelerde i letme ölçe inde maliyetler orta vadede azal,r, su ve enerji tasarrufu sa lan,r, i gücünün optimal kullan,m, sa lan,r, Çevreye zarar veren maddelerin tüketimi ve çevreye verdikleri zarar azal,r, yenilebilir enerji kaynaklar,n,n kullan,m, te vik edilmi olur, geri dönü ümlü maddelerin kullan,m, te vik edilmi olur, tesisler ve çevre aras,ndaki uyum artar, yat,r,mlar yap,lmadan önce çevre duyarlı, olarak planlama yap,l,r, pazarlama a amas,nda avantaj sa lan,r, çevresel duyarlı,l,k konusunda bilincin artmas, sa lan,r. i letmeler bu do rultuda -Ye il Y,ld,zø sertifikas,n, alabilmek için yapm, oldu u tüm çevresel duyarlı,k faaliyetleri kurumsal sosyal sorumluluk kapsam,nda de erlendirilebilir ve çevreye kar , sosyal sorumlulu unu yerine getirme çabas, içinde oldu unu göstermi tir.

### ***Ramazan Ay, Toplumsal Hassasiyet Projesi***

Doubletree By Hilton Ankara otelinin, Ramazan ay, içerisinde iftar yemeklerinden kazanılan net gelirin % 10'unu Çada Yaam, Destekleme Derne i'nin 'Bir I ,k da Siz Yak,n' projesine aktarmas, ve ki ileri bu do rultuda hassasiyete davet etmesi ile gerçekle tirdi i kurumlar, sosyal sorumluk projesidir. Böylece maddi imkans,zl,klar nedeniyle okuyamayan çocuklara bir , ,k yakmak amaçlanm, t,r. Ayn, zamanda "Gelin Hep Birlikte Bir I ,k da Çocuklar,m,z için Biz Yakal,m!ø Slogan, ile Ankara'da iftar yeme i yapacak ki ileri ve kurumlar, sosyal sorumluk projemize destek olmaya davet ederek toplumsal önderlik görevini de yerine getirme çabas, verilmek istenmi tir.

### ***øKüçük Bir Katk, le Büyük Bir Farkö Projesi***

Hilton Worldwide stanbul Otelleri (Hilton stanbul, Conrad stanbul, Hilton ParkSA stanbul), ihtiyaç sahibi yüzlerce bebek ve annenin yan,nda olabilme amac, ile Türk K,z,l,y,ø,n "Sevgi Bohças,ø projesine destek vermektedir. Bu kapsamda Haziran 2011'de øKüçük bir Katk,, Büyük bir Farkö kampanyas, ba lat,lm, t,r. Be y,l sürecek kampanyada Hilton stanbul, Hilton ParkSA stanbul ve Conrad stanbul Otelleri'nde konaklayacak misafirlerden konaklamalar, sonunda faturalar,na iste e ba l, olarak 2 TL eklenmesi ile toplanacak ba , lar Türk K,z,l,y,ø,n "Sevgi Bohças,ø projesine aktar,lm,yla gerçekle tirilecektir. Kampanyada toplanan ba , larla "Sevgi Bohças,ø kapsam,nda hastanelerde bebek sahibi olan ve maddi imkân,zl,k içindeki yüzlerce anne ile bebe inin temel ihtiyaçlar,n,n kar ,lanmas, amaçlanmaktad,r.

### ***Okul Yard,m Projeleri (Duvarlar Renklensin)***

Hilton Conrad stanbul'da çal, anlar,n kat,l,m,yla gerçekle tirilen ve e itime destek amaçl, yap,lan sosyal sorumluluk projesidir. Conrad stanbul çal, anlar,n,n Tuzla'daki "Rotary Bölge Vakf, itme Engelliler İlkö retim Okulu"nun duvarlar,n, boyayarak gerçekle tirdikleri kurumsal sosyal sorumluluk projesinde okulun duvarlar,n,m boyanmas, faaliyetinin yan, s,ra "Yabancı, De ilizö müzik grubunun da katk,lar,yla e lence düzenlenmi tir.

*Duvarlar renklensin* slogan, ile gerçekle tirilen kurumsal sosyal sorumluluk projesi, Hilton grubu Conrad stanbul otelinin al, anlar, ile birlikte Global Week of Service etkinlikleri kapsam,nda Arnavutköy ehit avu Selçuk Gürdal Yat,1, Bölge Ortaokulu Erkek yurdunun dinlenme odas, duvarlar,n,n boyanmas, projesidir. Proje kapsam,nda Arnavutköy ehit avu Selçuk Gürdal Yat,1, Bölge Ortaokulu Erkek yurdunun dinlenme odas, spor figürleriyle boyanarak, çocuklara enerji dolu bir alan olu turulmaya al, ,lm, t,r. Ayr,ca  rencilerin kullan,m, için 3 adet bilgisayar ba , yap,lm, t,r.

Hilton otellerinin okul yard,m, projeleri kapsam,nda gerçekle tirdi i bir di er projede Conrad stanbul, Hilton stanbul ve Hilton ParkSA al, anlar, Van-ald,ran Fatih Sultan Mehmet Yat,1, lkretim Bölge Okuluna k, a haz,rl,k ve k,rtasiye setleri ba , ,nda bulunmu lard,r.

Toplumsal kalk,nmay, hedef alarak gerçekle tirilmi olan e itime yönelik bu tür projeler ile Hilton otelleri, toplumsal sorumlulu un yerine getirilmesi a amas,nda üzerine d en görevi yerine getirmeyi amaçlam, t,r.

***Leed Gold Sertifikas, Do a Dostu, Sosyal A,dan Sorumlu, Uyumlu ve evreye Sayg,1, Ya am Alan, Tasar, Projesi***

Projede yerel ekonomiyi desteklemek ve yak,t tüketimi kaynakl, evre kirlili ini önlemek amaçl, olarak Hilton Garden Inn stanbul Golden Horn otelinin LEED kriterlerine göre projelendirilmesi hedeflenmi tir. Dünyada sadece 15 otelin sahip oldu u LEED Gold sertifikas, kapsam,nda su tüketiminden güne enerjisinin kullan,m,na, yap,n,n geri dönüm a amalar,ndan, kullan,lan malzemelere ve i meknda kullan,lan malzemelere kadar tüm faaliyetlerinde çevreci bir dnceyle otel projesi olu turulmaktad,r. Sosyal sorumluluk projesi olarak de erlendirebilece imiz LEED zellikleri aras,nda da yer alan, %100 non smoking yakla ,m, da Hilton Garden Inn stanbul Golden Horn Otelnin gerçekle tirdi i sorumluluk projeleri kapsam,ndad,r. Projedeki otel tasar,m,n temel prensibi ise sosyal a,dan sorumlu, uyumlu ve çevreye sayg,1, ya am alan, olu turmakt,r. Hilton Garden Inn stanbul Golden Horn otelinde bu proje ile kurum olarak toplumsal ve çevresel sosyal sorumlulu un yerine getirilmesi amaçlanm, t,r.

### ***Avanos İlçe Mezarlı, ında Gönüllü Temizlik Projesi***

Proje, Doubletree by Hilton Avanos Otel ve Avanos Belediyesi i birli i ile Nev ehir'in Avanos ilçesi mezarlı, ında sosyal sorumluluk kapsam,nda yap,lan gönüllü temizlik projesidir. Çevreye duyarlı,k kapsam,nda Avanos ilçe mezarlı, ında yap,lan temizlik projesi ile 50 ki ilik bir gruptan olu an temizlik gönüllüleri mezarlı,k giri lerinden ba layarak kuruyan otlar,, yol kenar,nda ve kabristan aralar,nda bulunan ta lar, temizlemi tir.

### **MARRIOTT OTELLER KSS PROJELER**

#### ***Sorumluluk Kan,m,zda Var Projesi***

Renaissance Antalya Beach Resort & Spa Oteli ve Türk K,z,layø i birli i ile gerçekte tirilen projede, otel bünyesinde düzenli faaliyet gösteren sosyal komite tak,m üyelerinin önderli inde öKan Ba ,ö kampanyas,na destek verilmesi hedeflenmi tir. Böylelikle kan ihtiyac, bulunan ki ilere yard,mda bulunulmas, amaçlanmaktadır.

#### ***öToplumda Ayak zlerimizö Projesi***

Dünya çap,nda 71 oteli bulunan The Ritz-Carlton grubu 'Toplumda Ayak zleriø ad,n, verdi i sosyal sorumluluk etkinlikleri kapsam,nda 'Topluma Geri Ödeme' program, ile konuklar,na, korunmaya ve bak,ma muhtaç çocuklar, açlara yard,m ve do al çevrenin korunmas, alanlar,nda faaliyet gösteren yerel organizasyonlar,n aktivitelere kat,lma imkân, sunmaktadır. Bu kapsamda yap,lan faaliyetler ise Meksika Cancun'da deniz kaplumba alar,n,n korunmas,na yard,mc, olmaktan Almanya Berlin'de a ,r hastal,klarla mücadele eden çocuklar için kurulmu merkezin yenilenmesi ve çevre düzenlemesinde düzenlemelerinin yap,lmas,na kadar uzanmaktadır. öToplumsal Ayak zleriö ismiyle ba lat,lan sosyal sorumluluk projeleri tek bir proje olmay,p The Ritz-Carlton Hotel Companyønin vizyonu çerçevesinde çe itli sosyal sorumluluk projelerine ili kin uygulamalar devam etmektedir.

***ÖToplumda Ayak zlerimizö Projesi Kapsam,nda 'Topluma Geri Ödeme' Program, Projesi***

The Ritz-Carlton stanbul otelinin, 'Topluma Geri Ödeme' program, kapsam,nda 'Özür lü ller Vakf,' i birli i ile geli tirdi i projede, özellikle down sendromlu ve otistik çocuklar,n tedavisi için çal, malar gerç ekle tirilmektedir. Program öncesi engelli çocuklar üzerinde uzmanla m, bir psikologdan e itim alan Sosyal Sorumluluk Projeleri komitesi üyesi çal, anlar,n,n kat,l,m,yla gerç ekle tirilen projede müzik terapi çal, malar,na yer verilmektedir. Bu proje ile topluma kar , olan sorumluluklar,n yerine getirilmesi amaçlanm, t,r.

***"Dilek A ac," Projesi***

The Ritz-Carlton stanbul otelinin aç,ld, , Ekim 2001 tarihinden itibaren ba lat,lan ve yüzlerce çocu a yeni y,l co kusu ya atan öDilek A ac, Projesiö sayesinde her y,l 55 çocu un hayalini gerç ekle tirilmektedir. 12 y,ld,r süregelen projede her y,l farklı bir okul seçilerek, okul için kurulan dilek a ac,na çocuklar üç dile ini yaz,p a aca asmakta ve misafirler, çal, anlar ya da ziyaretçiler bu dileklerden en az bir tanesini yerine getirmektedir.

***Organ Ba , , Kampanyas,na Destek Projesi***

Kurumsal sosyal sorumluluk projesi olarak de erlendirilebilecek olan The Ritz-Carlton stanbul otelinin toplumsal duyarlı,l,k sa lamak amac,yla Memorial Sa l,k Grubu taraf,ndan ba lat,lan organ ba , , kampanyas,na vermi oldu u destektir. The Ritz-Carlton stanbul Genel Müdürü öncülü ünde kurum yöneticileri ve personelin organlar,n, ba , , layarak bu sosyal sorumluluk kampanyas,na katkı,da bulunmu lard,r. Bu proje ile The Ritz-Carlton stanbul oteli ülkemizdeki organ ba , ,n,n yetersizli i nedeniyle organ ba , , kampanyas,na destek vererek toplumdaki fark,ndal, , art,rnak, insanlar, bilgilendirmek ve gerekli bak, aç,s,n, olu turmak amaçlanm, t,r.

### ***Bireysel Gelişim Projesine Destek***

The Ritz-Carlton İstanbul oteli ve Türkiye İnsan Kaynaklar, Vakfı'nın birlikteliği ile "Bireysel Gelişim Projesi" kapsamında gerçekleştirilen bir projedir. "Bireysel Gelişim Projesi" Türkiye İnsan Kaynaklar, Vakfı tarafından başlatılan ve eğitimlerine proje kapsamında devam eden maddi olanaklar, sınırlı bütçeye rağmen pek çok olanak sağlayan bir projedir. The Ritz-Carlton İstanbul ve TIKAV birlikteliği çerçevesinde "Bireysel Gelişim Projesi"ne destek olmak amacıyla The Ritz-Carlton İstanbul otelinin dört üniversite öğrencisini İngilizce dil eğitimi alması için Kanada'ya göndermesiyle gerçekleştirildiği kurumsal sosyal sorumluluk projesidir.

### ***Açıklandırma Projesi***

The Ritz-Carlton İstanbul otelinin "Toplumda Ayaklarımızla", altınla gerçekleştirilmiş olduğu bir sosyal sorumluluk projesidir. Proje kapsamında The Ritz-Carlton İstanbul otelinin Ayaza ağıda gerçekleştirildiği sosyal sorumluluk etkinliğinde otel çalışanları, 50 fidan, doğaya buluşmalarıyla gerçekleştirildiği. Böylelikle otelinin çevre bilincinin önemine dikkat çekmesi ve sürdürülebilir çevreye katkı sağlaması amaçlanmıştır.

### ***100 Çocuk 1000 Renk Resim Sergisine Destek Projesi***

Geleneksel Dilek Akademi Projesinin devam niteliğinde, The Ritz-Carlton İstanbul otelinin birlikteliği içerisinde olduğu vakıflar aracılığıyla, 100 Çocuk 1000 Renk Resim Sergisini desteklemesi ile gerçekleştirilen bir sosyal sorumluluk projesi olan etkinlik kapsamında öğrencilerin resimleri The Ritz-Carlton İstanbul Bozcaada Salonunda sergilenmiştir. Eğitim ve kültür-sanat alanında yapılan bir sosyal sorumluluk projesi olarak değerlendirilebilecek çalışmaları ile The Ritz-Carlton İstanbul oteli, çocukların yeteneklerinin sergilenmesine katkıda bulunarak toplumsal sorumluluğunu yerine getirmeyi amaçlamaktadır.

### ***Temel Mutfak ve Pirinç Kullanım, Eğitim Kapsamında Yarınlarımız Projesi***

İstanbul Marriott Hotel Asia, Chef İstanbul Yemek Okulu ve USA Rice Federation'ın ortakları tarafından düzenlenen sosyal sorumluluk projesi kapsamında, ağırlıklı

edilimi alan öğrencilere yönelik olarak pilav yarışması, etkinliği düzenlenmektedir. Proje, İstanbul Büyükşehir Belediyesi tarafından düzenlenen "Aktif İstihdam Projesi"nde yer almıştır. Öğrencinin, Chef's İstanbul Yemek Okulunda ve İstanbul Marriott Hotel Asia'nın mutfaklarında 4 hafta boyunca temel mutfak ve pirinç kullanımı, edilebilirliği, ile bağlantılıdır. Programda öğrenilen bilgilerin pratik olarak uygulanması amacıyla İstanbul Marriott Hotel Asia'da düzenlenen yarışmada öğrenciler ustalarıyla sergilemi ve dereceye giren öğrencilere çeşitli ödüller verilmiştir. Edilimi alan öğrencilerde yapılan bir sosyal sorumluluk projesi olarak değerlendirilebilir. Çalınan Marriott otelleri, çocukların yeteneklerini sergilenmesine katkıda bulunarak toplumsal sorumluluğunu yerine getirmeyi amaçlamıştır.

## MOVENPICK OTELLER KSS PROJELER

### *Çocuk Esirgeme Kurumuna Yardım Projesi*

Mövenpick Hotel İzmir'in kurumsal olarak ve çalınanları, bazında "Kendimiz, sevdiklerimiz ve yarınlarımız için ne yapıyoruz" sloganıyla farklı alanlarda projelendirdiği çalınmalardan biridir. Mövenpick Hotel İzmir, Sosyal Hizmetler Çocuk Esirgeme Kurumu Karşıyaka Çocuk Yuvasında ihtiyaç duyulan çocukların hafta sonları ziyaretçileri ile buluşabilecekleri bir kahvaltı salonunun oluşturulmasını üstlenmiştir. Mövenpick Hotel İzmir, bu sosyal sorumluluk faaliyeti ile hizmet verdiği bölgenin değerlerine katkıda bulunmayı amaçlamıştır.

### *Doğaya 1000 Fidan Projesi*

Projede, Ege Orman Vakfı ile birliktelik yapılarak, Seferihisar-Kavakdere alanı açıldırma sahasında fidanlık korusu oluşturulması amaçlanmıştır. Mövenpick Hotel İzmir yöneticisi ve çalınanları, proje kapsamında toplam 4000 fidanlık bir koru oluşturulmuştur. Geleneksel hale getirilen uygulamada, 1000'er fidanlık koruların oluşturulması, öngörülmesi ve projenin ilerleyen yıllarda da devam edeceğinin taahhüdü verilmiştir. Proje ile doğaya verilen tahribatın onarılması, ve doğaya olan borcun ödenmesi, ayrıca diğer işletmelere örnek olunması amaçlanmıştır.

### ***itme Engelliler için Engellerin Kaldırılması, Projesi***

Mövenpick Hotel zmir'in i itme engelliler için otelin balo salonunda, lobisinde ve di er alanlar,nda çe itli çal, malar gerçekte tirmesini kapsayan projede ndüksiyon döngü sistemleri sayesinde konu an ki ilerinin elektromanyetik dalgalar arac,l, yla sesinin do rudan i itme cihaz,na iletilmesi ile i itme engellilerin, çevresel faktörlerden etkilenmeden kolayl,kla ileti im kurabilmeleri sa lanm, t,r. Yakla ,k 3 milyon ki inin i itme cihaz, kulland, , ülkemizde, indüksiyon döngü sistemleri gibi mekânsal çözümlerin yayg,nla mas,, i itme engellilerin ekonomik ve sosyal ya ama dâhil edilmesi bak,m,ndan proje büyük önem ta ,maktad,r. Engelli vatanda lar,n haklar,na sayg, do rultusunda gerçekte tirilen bu duyarl,l,k projesi ile Mövenpick Hotel zmir, herkese e it olarak ayn, hizmeti vermeyi ve bu tasar, ile örnek ve öncü olmay, amaçlam, t,r.

### ***öE itime Yardım Eliö Projeleri***

Mövenpick Hotel zmir'in sürdürülebilirlik program, çerçevesinde ve sosyal sorumluluk projesi kapsam,nda iki okula yapm, oldu u yardım projeleridir. Mövenpick Hotel zmir'in Mehmetçik İköretim ve Konak Ba öretmen İköretim okullar,na, örencilerin e itim ve öretimlerini daha iyi bir ekilde sürdürmelerini sa lamak için kütüphane, bilgisayar, projeksiyon cihaz, ve k,rtasiye ürünleri yardım, ile gerçekte tirdi i projelerdir. Mövenpick Hotel zmir genel müdürü ve otelin tüm departman müdürlerinin kat,l,m,yla gerçekte tirilen organizasyonlar ile hem sürdürülebilirlik ve ekonomik olarak otele fayda sa lamay, hem de kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesinde toplumun ihtiyaçlar,na ve taleplerine duyarl,l,k göstererek destek olmay, amaçlam, lard,r.

### ***"Gelece in Turizmci Kızlar," Projesi***

Mövenpick Hotel stanbul'un kurumsal sosyal sorumluluk kapsam,nda 10 turizm örencisininin e itimini üstlenerek Ça da Ya am, Destekleme Derne i'nin, ça da topluma ula mak için yapt, , çal, malar, destekledi i bir projedir. Bu proje kapsam,nda 9-12 ya aras, çocuklar aras,nda yeni y,l temal, resim yar, mas, ve Mövenpick Hotel stanbul Balo Salonu'nda bir parti program, düzenlenmi tir.



## THE REZ DOR OTEL GRUBU KSS PROJELER

### *5Ye il Anahtar Kapsam, Projeleri*

Ye il Anahtar çevrenin korunması, yönündeki girişimleri ödüllendirerek destekleyen, iklim değişikliğinin önlenmesi ve sürdürülebilir turizme katkıda bulunmayı amaçlayan uluslararası, bir eko-etiketidir. Türkiye Çevre Etilim Vakfı (TÜRÇEV) tarafından uygulamaya konulan, Çevreyle ilgili enerji, su tasarrufu, atık yönetimi, çevre yönetimi gibi konular, içeren Ye il Anahtar sertifikasına sahip olan Radisson Blu Bosphorus Hotel İstanbul bu sertifika ile sosyal sorumluluk duyarlılığını göstermektedir.

Radisson Blu Bosphorus Hotel İstanbul, Türk Kızılayı ile kan bankası, Türkiye Doğu Anadolu bölgesi için kitap toplama, atık pil toplama, yoksullar için ilaç ve hemirelik sağlayan bir vakıf için atık kâğıtlar toplama, Ortaköy'de bir lise binası boyama, odalara su tasarrufu kartı, yerle tırme gibi sosyal sorumluluk projelerini de gerçekleştirmiştir.

### *Kan Bankası, Projeleri*

Radisson Blu Conference & Airport Hotel İstanbul ve Radisson Blu Bosphorus Hotel İstanbul'da, tüm personel ve otel misafirlerinin de katılımıyla sosyal sorumluluk kapsamında gerçekleştirilen kan bankası aktiviteleridir. Proje kapsamında, Radisson Blu Conference & Airport Hotel İstanbul ve Radisson Blu Bosphorus Hotel İstanbul Kızılay'ın lokal kan bankası rezervlerini arttırmak için kan bankası aktivitesi düzenlemiştir. Radisson Blu Conference & Airport Hotel İstanbul ve Radisson Blu Bosphorus Hotel İstanbul, bu sosyal sorumluluk kapsamında gerçekleştirdikleri bu aktiviteler ile ülke genelinde tüm otellere örnek olarak farklı otellerinde kan bankası aktivitesine katılmaları, teşvik etmeyi amaçlamaktadır.

### *Etilim Katkı Projesi*

Rezidor Hotel Grubunun sosyal sorumluluk projeleri kapsamında Radisson Blu Conference & Airport Hotel İstanbul ve Radisson Blu Bosphorus Hotel ekibinin çalışmaları, etilime destek amaçlı gerçekleştirilen projelerdir. Proje çerçevesinde, Radisson Blu Bosphorus Hotel İstanbul çalışmaları katılımıyla Ortaköy'deki Zübeyde

Han,m K,z Meslek Lisesi'nin duvarlar,n,n boyanmas, faaliyeti gerçekle tirilmi tir. Radisson Blu Conference & Airport Hotel stanbul ise al, anlar,n,n kat,l,m, ile sosyal sorumluluk kapsam,nda Tayfur Sökmen lkokulu bahçe duvarlar,n,n boyanmas, faaliyetini gerçekle tirmi tir. Rezidor Hotel Grubu otellerinin gerçekle tirdi i bu faaliyetlerde ö rencilerin daha iyi bir ortamda ba ar,l, bir ö retim görmelerine katkı sa lama amaçlanm, t,r.

### ***Plastik Kapak Toplama Projesi***

Radisson Blu Conference&Airport Hotel stanbul otelinin, sosyal sorumluluk kapsam,nda ba latt, , bir projedir. Otelde ,kan plastik kapaklar ve misafirlerin, al, anlar,n evlerinde bulunan plastik kapaklar, atmayarak otel arac,l, , ile toplanmas, projesidir. Farklı tarihlerde benzer aktivitelerle 2 ay, kapak toplama kampanyas, gerçekle tiren Radisson Blu Conference & Airport Hotel stanbul ilk olarak toplanan kapaklar ile Sevgi Ma azas, Derne i arac,l, , ile ihtiyaç sahiplerine sa l,k malzemesi sat,n alm, t,r. kincisinde ise toplanan kapaklar ile Ata ehir Belediyesi Ba kanl, , Çevre Koruma ve Kontrol Müdürlü ünün yürüttü ü -Bir Engelliye Bir Tekerlekli Sandalyeøkampanyas,na destek olunmu tur. Bu projeler ile Radisson Blu Conference & Airport Hotel stanbul, insanlara sosyal sorumluluklar, çerçevesinde toplumsal kalk,nmay, ve toplumsal yard,mla may, te vik etmeyi amaçlam, t,r.

Bu projeye benzer bir uygulama ile Radisson Blu Conference & Airport Hotel stanbul Otelin belirli bölgelerine konulan plastik ve di er çöplerin ayr, t,r,lmas,n, sa layan plastik at,k kutular, yard,m, ile oteldeki plastiklerin toplanmas,n, sa lamaktad,r. Plastik i elerin 5000 y,lda yok olmas,na dikkat çeken Radisson Blu Conference & Airport Hotel stanbul, do aya kar , duyulan sorumlulu u öne plana ,karmay, amaçlam, t,r.

### ***K,yafet ve Kitap Projesi***

Radisson Blu Conference & Airport Hotel stanbulün kurumsal sosyal sorumluluk kapsam,nda gerçekle tirdi i ikinci el kitap ve k,yafet toplama projesidir. Radisson Blu Conference & Airport Hotel stanbul, Otel bünyesinde ikinci el kullan,labilir durumda giyim e yalar, ve kitap toplayarak ihtiyaç sahipleri talepleri

do rultusunda veya semt muhtarlar,yla ve çe itli vak,f yetkilileri arac,l, , ile belirlenen ilgili e yalara gereksinim duyan ailelere ve okullara yard,m edilmesi ile gerçekle tirilen sosyal sorumluluk projesidir. Proje kapsam,nda toplanan e yalar ile birçok aileye yard,m edilmi tir. Bu proje ile Radisson Blu Conference & Airport Hotel stanbul gerçekle tirmi oldu u bu toplumsal sosyal sorumluluk projesi ile insanlarda, toplumsal kalk,nma ve toplumsal yard,m ma bilincini olu turmay, ve geli tirmeyi amaçlam, t,r.

## SWISSOTELLER KSS PROJELER

### *Sanat Etkinlikleri Projesi*

Swissotel Büyük Efes, sosyal sorumluluk projeleri kapsam,nda sanatsal kokteyllere, kültür ve sanat seminerlerine, sanat turlar,na, sanat sytle ilerine ve genç, yetenekli sanat,lar,n eserlerinin sergilenmesine ev sahipli i yapmakta ve bu konuda farkl, projeler gerçekle tirmektedir. Swissotel bu tür sosyal sorumluluk projeleri ile kültürel-sanatsal aktiviteleri ve eserleri otel misafirlerinin eri imine sunarak ehrin kültür miras,n,n zenginle mesine katk,da bulunmay, amalamaktad,r. Sanatsal içeri i ve mimari yap,s, ile dikkat çeken Swissotel Büyük Efes, y,llar nce ba lam, oldu u sanat etkinliklerini yeni bir boyuta ta ,yarak bir süreklilik olu turacak ekilde sanatta sosyal sorumluluk projesi kapsam,nda sergi salonlar,nda her y,l bir üniversiteyi a ,rlayarak sanat alan,ndaki al, malar, ve sanata olan deste ini sürdürmeyi hedeflemektedir.

### *Kom ular Partisi Projesi*

Proje, Swissotel Ankara,n, otelin etraf,ndaki ilk halkada ikamet eden kom ular, bir araya getirmek için dzenlemi oldu u bir etkinliktir. Swissotelin sosyal sorumluluk projeleri kapsam,nda düzenledi i etkinlik, otel çevresinde ikamet eden aileler ve i yerlerinden 400 davetlinin kat,l,m, ile gerçekle mi tir. Swissotel Ankara, Türk gelenek ve greneklerinde iyi kom uluk ili kilerinin çok önemli oldu u bilinci ile otel çevresinde ikamet eden aileler ve i yerlerinde al, anlar, bir araya getirerek onlar, tan, t,rmay, ve güçlü dostluk ili kileri kurmalar,n, sa lamay,

amaçlamaktadır. Böylelikle ilgili bölgenin kalkınmasına ve hak ettiği değere ulaşmasına katkı sağlamak hedeflenmektedir.

### ***Geleceğe 20 Açık Projesi***

Swissotel The Bosphorus İstanbul ve AÇEV işbirliği ile gerçekleştirilen projede ailelere okul öncesi çocuk eğitiminin önemi vurgulanmış, İstanbul Belediyesi'nin de destek verdiği projede, 20 ünlü Türk resim ve heykeller sanatçıları tarafından yapılmış oldu. Açık formundaki eserlerin İstanbul'un çeşitli yerlerinde sergilenmesi ve proje kapsamında hazırlanan sanat eserlerinin, açık arttırma ile satılarak ve buradan elde edilen gelirin AÇEV'in okul öncesi eğitim için gerçekleştirdiği faaliyetlerde kullanılması amaçlanmıştır. AÇEV'e destek amaçlı, proje ile Swissotel The Bosphorus İstanbul, hem sanata hem de eğitime katkı sağlayarak, toplumsal beklentilere yönelik sosyal sorumlulukunu yerine getirmeyi amaçlamıştır.

### ***Turizm Öncülerinin Söylendiği Projesi***

Proje, Swissotel Grand Efes genel müdürünün, Turizm ve Otel İşletmecileri Öncülerinin buluştuğu bir söyleşi etkinliğidir. Swissotel Grand Efes genel müdürü, sosyal sorumluluk projesi kapsamında İzmir Üniversitesi Turizm ve Otel İşletmecileri Bölümü öğrencilerine ders vermiş ve önemli tavsiyelerde bulunmuştur. Öğrencilere kariyerlerinin başında yapmaları gereken tür kuruluşlarda deneyim kazanmaları gerektiği ve kariyer planlaması hakkında bilgi vererek tavsiyelerde bulunmuş ve öğrencilerin sorularına yanıtlamıştır. Gerçekleştirilen söyleşi ile Swissotel Grand Efes genel müdürünün vermiş olduğu bilgi ve tavsiyeler doğrultusunda, öğrencilerde farkındalık oluşturmak ve öğrencilerin vizyonunun gelişmesine katkı sağlamak amaçlanmıştır.

### ***Görme Engelli Çocuklar İçin Çocuk Festivali Projesi***

Swissotel Grand Efes ve 'Dream Workers' ekibinin işbirliği ile görme engelli çocuklar yararına düzenlenen projede Çayda Drama Derneğinin ve Saysen Aktivite Merkezi'nin katılımıyla 'Engelleri Kaldır, Toplum Kazandı' sloganıyla engelli çocuklar için çok renkli aktivitelerin yer aldığı, çocuk festivali etkinliği yer

almaktadır. Swisotel Grand Efes yönetimi ve 'Dream Workers' ekibi bu çal, ma ile zmir halk,n,n sosyal sorumluluk bilinci kazanmas,n, ve bu bilincin geli mesini, görme engelli çocuklar,n toplumda kabul görmesini ve di er çocuklarla kayna abilmelerini amaçlam, t,r.

### ***Kan Ba , , Projesi***

Proje kapsam,nda, Swisotel Ankara ile Türk K,z,layø, i birli i yaparak otel personelinin kan ba , , yapmas, hedeflenmi tir. Swisotel Ankara'da gerçekleştirilen kan ba , , etkinli i, Türk K,z,layø, görevlilerinin düzenledikleri bir seminerle, otel çal, anlar,na bilgi vermesi ve seminerin ard,ndan otel çal, anlar,n,n, toplumsal sorumluluk projesi çerçevesinde kan ba , ,nda bulunmas, ile gerçekleştirilmi tir.

### ***Mustafa'n, Okul Engelini Kald,rmaya Yönelik Proje***

Swisotel Ankara'n, sosyal sorumluluk projeleri kapsam,nda gerçekleştirildi i projede, do u tan omurilik felçli engelli Mustafa'n, önündeki e itim engelinin kald,r,lmas,na yönelik olarak ö renciye yard,m edilmi tir. Elmada øda ya ayan ve do u tan omurilik felçli olmas, nedeniyle ilkö retimi annesinin s,rt,nda ta ,narak tamamlayabilen 17 ya ,ndaki Mustafa Katip'ın liseye gidebilmesi ve e itimine kald, , yerden devam edebilmesi için Swisotel Ankara çal, anlar,n,n, Mustafa'ya akülü araç yard,m,nda bulunarak gerçekleştirildi i proje ile Swisotel Ankara, toplumsal bir beklentiye cevap vererek kurumsal vatandaşlık görevini yerine getirmeyi amaçlam, t,r.

### ***Su Operatörleri E itimi Projesi***

Projede, Swisotel Ankara Sağlık Bakanl, ,n,n yüzme havuzlar,nda uygulanmas, gereken sağlık esaslar, ve artlar, hakk,nda yay,nlad, , yönetmelik gere i, aç,k ve kapalı yüzme havuzlar,n,n hijyenik artlara uygunlu u, havuz suyu kalite standartlar,n,n belirlenmesi, denetlenmesi ve izlenmesi gibi havuz suyu operatörleri taraf,ndan yürütülecek yeni faaliyetlerin e itimleri için ev sahipli i yapm, t,r. Sosyal sorumluluk çal, malar, kapsam,nda gerçekleştirilen faaliyet ile toplum sağl, ,na yönelik iyile meyi desteklemek amaçlanm, t,r.

## DEDEMAN OTELLERİNİN KSS PROJELERİ

### ***11.11.2011 Tarihinde Doğan Bebeklere Yönelik Proje***

Dedeman otellerinin Ankara, Antalya, Diyarbakır, Gaziantep, Adana, Urfa, Erzurum, Konya, Rize, Nevşehir ve Zonguldak olmak üzere otellerinin bulunduğu toplam 11 şehirde, 11.11.2011 tarihinde doğan bebekler için yaptığımız sosyal sorumluluk projesidir. Dedeman Otelleri 11.11.11 tarihinde 11 farklı ilde belirlenen devlet hastanelerinde, saat 11:00'de dünyaya gelen bebeklere nakit para yardımı, ve özel hediyeler vermiştir. Ayrıca proje kapsamında, bebeklerin 11 yaşına gelinceye kadar doğum günlerini aileleriyle birlikte otelde ücretsiz olarak geçirmeleri taahhüdü verilmiştir.

### ***Amman'da Çocuklara Özel Davet Projesi***

Suriye'nin başkenti Amman merkezinde faaliyet gösteren Dedeman Damascus'un Ammal Vakfıyla birlikte gerçekleştirdiği bir sosyal sorumluluk projesidir. Dedeman mutlu anlar yaratır sloganı ile gerçekleştirilen faaliyet, engelli çocukların aileleri ve emenleriyle birlikte ağırlandı, örnekle yeme i aktivitesi ve çocuklar için çizgi film karakterlerinin başrolde olduğu çeşitli aktiviteler ile gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen bu toplumsal sosyal sorumluluk projesi ile Dedeman otelleri çocuklara mutlu anlar yaşatmayı amaçlamıştır.

### ***Huzur Evi Sakinlerine İftar Yemeği Projesi***

Projede, Dedeman Antalya Oteli'ni, Fethi Bayraktar Huzurevi sakinleri olan 60 yaşlı, aynı sofrada buluşur. Düzenlenen iftar yemeği organizasyonunu geleneksel hale getiren olan Dedeman Antalya Oteli huzurevinde kalan anne ve babaların sorumlulukları, paylaşımı, ve gerçekleştirdikleri bu sosyal sorumluluk organizasyonu ile diğer kurum ve kuruluşlara da örnek olmayı amaçlamıştır.

### ***ÖYALILAR, EVLERİNDE ZİYARET" PROJESİ***

Dedeman İstanbul Otelinin kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında gerçekleştirdiği huzurevi ziyareti projesidir. Proje kapsamında Dedeman İstanbul

Oteli, Emekli Sand, , Genel Müdürlü ü i birli iyle Etiler Dinlenme ve Bak,mevi'ne ziyaret gerçekle tirmi tir. Dedeman stanbul Oteli al, anlar,n,n kat,l,m, ve özel ikramlarla gerçekle tirilen ziyarette, ömürlerinin büyük k,sm,n, topluma ve ülkeye hizmetle geirmi insanlar,n ya land,klar, huzurevinde, yaln,z olmad,klar,n, göstermek amaçlanm, t,r.

### ***öYe il Y,ld,zö Projesi***

öYe il Y,ld,zö Kültür ve Turizm Bakanl, ,n,n 2006 y,l,nda ba latt, , "Çevreye Duyarlı, Konaklama Tesisleri Projesi" kapsam,nda Bakanl,k belgeli konaklama tesislerine, belirlenen kriterlere uymalar, ko uluyla verilen bir çevre etiketi uygulamas,d,r. Dedeman anl,urfa, elektrik, su ve enerji kullan,m,nda tasarruf uygulamalar,n,, çevreye zararlı, maddelerin ve at,k miktar,n,n azalt,lmas,n,, enerji verimlili inin artt,r,lmas,n,, tesisin çevreye uyumu ve duyarlı,l,k konular,nda al, anlar,n bilinçlendirilmesini ve e itimini sa lamay, amaçlayarak bu süreci ba ar,yla gerçekle tirmi tir. al, malar sonucunda Dedeman anl,urfa T.C. Kültür ve Turizm Bakanl, , taraf,ndan öYe il Y,ld,zö belgesi almaya lay,k görölmü tür. Gerekli modernizasyonlar, gerçekle tirerek uygun ko ullar, sa layan Dedeman anl,urfa, bu do rultuda öYe il Y,ld,zö sertifikas,n, alabilmek için yapm, oldu u tüm çevresel duyarlı,k faaliyetleri kurumsal sosyal sorumluluk kapsam,nda de erlendirilebilir.

### ***iftar Sofralar, le Ba , Projesi***

Proje, Ramazan ay, boyunca Dedeman stanbulda iftar açacak her misafir ad,na Dedeman stanbul otelinin kurumsal sosyal sorumluluk kapsam,nda ba , yapmas,n, kapsamaktad,r. Dedeman stanbul, Ramazan ay, boyunca iftar program,nda a ,rlayaca , her misafiri için Türkiye Korunmaya Muhtaç Çocuklar Vakf,na belirli bir miktarda ba , yapmaktad,r. Sosyal Hizmetler Çocuk Esirgeme Kurumu ile yapt, , bir protokol ile hizmetlerine devam eden Türkiye Korunmaya Muhtaç Çocuklar Vakf,ın, çat,s, alt,nda Çocukköyüne katkı sa layacak bu projeye Dedeman stanbul, misafirlerinin de bu projeye destek sa lamas,na imkân tan,m, t,r.

### ***Kan Ba , , Kampanyas, Projesi***

Dedeman anl,urfa Otel i ve Türk K,z,layø i birli i ile gerçekte tirilen projede otel müdürleri önderli inde, öSorumluluk Kan,m,zda Varö slogan, ile otel çal, anlar,n,n öKan Ba , ,ö kampanyas,na destek vermesi hedeflenmi tir. Proje ile Dedeman anl,urfa otelinin sosyal sorumluluk konusunda fark,ndal,k olu turmas, ve üzerine dü en toplumsal sosyal sorumluluk görevini gerçekte tirmesi amaçlanm, t,r.

### ***Mehmet Kemal Dedeman Ara t,rma ve Geli tirme Projesi***

Dedeman Holding yönetim kurulu taraf,ndan yürütölen proje kapsam,nda, farklı sektörlerde faaliyet gösteren grubun toplumsal katkı, sa lamas, için genç ara t,rmac,lar,n desteklenmesi amaçlanm, t,r. Proje kapsam,nda yönetim kurulu her y,l ara t,rma konular,n, belirlemede ve genç ara t,rmac,lar,n ilgili konularda çal, malar yapmas,n, sa lamak için çe itli ödöller taahhüt etmektedir. Proje kapsam,nda yar, ma olarak düzenlenen etkinlikte yönetim kurulunun belirlenen alanda uzman ki ilerden seçti i komisyon yar, maya kat,lan ara t,rmalar, de erlendirerek ilk üç ara t,rmay, seçmektedir. Seçilen ara t,rmalara da belirli miktarlarda maddi ödöl sunulmaktad,r.

Mehmet Kemal Dedeman Vakf, öncölü ünde gerçekte tirilen proje ile akademik ara t,rmalar,n te vik edilmesi yoluyla bilime katkı, sa lanmas, ve ara t,rmalar,n uygulamaya dönü türölmesi ile toplumsal katkı,lar,n gerçekte tirilmesi planlanm, t,r.

## **RIXOS OTELLER KSS PROJELER**

### ***Deprem Yard,m Projesi***

Proje, Rixos Otellerinin Van'da meydana gelen depremin ard,ndan yaralar,n sar,lmas, için gerçekte tirdi i bir projedir. Rixos otelleri, kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesinde, deprem bölgesinde ihtiyaç, olanlara çad,r, yatak, yorgan, mutfak ve banyo araç gereçleri, kuru g,da, genel ve s,hhi temizlik maddesi, k,yafet gibi yardım deste i sa lam, t,r. Gerçekte tirilen yardım faaliyetleri kapsam,nda Rixos Tekirova ise zor günler geçiren depremzedelere kap,lar,n, açarak 155



depremzedeyi a ,rlam, ve depremzedelerin rehabilitasyonlar,na katk, sa lam, t,r. Rixos otelleri proje kapsam,nda farkl, organizasyonlarla, depremzedelere yönelik yapm, oldu u yard,mlarla amaç edindi i toplumsal sorumluluklar, yerine getirmi tir.

### ***Sabun Projesi***

Rixos otelleri ve Skal Uluslararası, Antalya Kulübü ve Uluslararası, Executive Housekeepers Derne i Türkiye (IEHA) önderli inde gerçekleştirilen projede at,k sabunlar,n toplan,p geri dönüşümünün sa lanmas, ve ihtiyaç, olan okul ve yuvalara da ,t,lmas, ile 'Sabun Projesi'nin desteklenmesi hedeflenmi tir. Nitekim proje kapsam,nda, konaklama tesislerinden toplanan at,k sabunlar yeniden i lenerek Antalya ve çevresindeki cezaevleri, yetim yurtlar,, görme engelliler dernekleri, okullar, ve ilkö retim okullar,na da ,t,lmaktadır. Projede ayr,ca otel i letmelerinin belli ba l, at,klar, aras,nda yer alan sabunlar,n de erlendirilerek geri dönüşümünün sa lanmas, ile çocuklarda ki isel hijyen bilincinin geli mesi hedeflenmektedir. Rixos Hotels'in de yer ald, , proje, sabunlar,n geri dönüşümü ile çevre bilincinin olu turulmas, ve ülke ekonomisine katk,da bulunulmas, amaç, ta ,maktadır.

### ***Rixos Cup Sponsorluk Projesi***

Rixos otellerinin kurumsal sosyal sorumluluk kapsam,nda sponsor oldu u bir spor organizasyonu etkinli idir. Türk basketbolunun en iyi 4 tak,m,n,n kat,l,m,yla gerçekleştirilen, Rixos otellerinin sponsor oldu u Uluslararası, Rixos Cup Basketbol Turnuvas, organizasyonu ile Türkiye'de spor kültürünün arzu edilen seviyeye ula t,r,lmas, hedeflenmi tir. Organizasyonun sahibi konumundaki Rixos otel grubunun söz konusu organizasyondaki temel amaç, Antalya basketbolunun gelişmesine katk,da bulunmak ve Antalya'ya, basketbol kenti yapmakt,r. Ayr,ca, Türkiye'de spor faaliyetleri gerçekleştirilenlerin sponsor bulamamaktan ikayetçi olmas, nedeni ile bu sorunlar,n çözümünü te vik edici olmak amaçlanmaktadır.

## ANEMON OTELLER KSS PROJELER

### *Antik Kaz,lar Projesi*

Anemon Otelleri bu kurumsal sosyal sorumluluk projesi kapsamında arkeolojik bölgelerde gerçekleştirilen antik kaz,lar,ın sponsorluğunu üstlenmiştir. Projede, Kütahya ili Çavdarhisar ilçesinde bulunan ve ikinci Efes olarak nitelendirilen Aizanoi Antik Kenti ve Manisa ili Yuntda , yöresindeki 3000 yıllık Aigai antik kenti kaz,lar,ına destek verilmiştir. Antik dönem medeniyetlerinin günümüze ulaşan tarihi ve kültürel değerlerinin korunması, yayılması, ve gelecek kuşaklara aktarılması, amaçlayan proje ile Türkiye'nin değerlerinin gün , , na çıkması, ve korunması, katkıda bulunulması, hedeflenmiştir.

### *Türk Sporuna ve Türk Gençliğine Destek Projesi*

Anemon Otelleri'nin kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında gerçekleştirdiği proje ile, Anemon Otelleri Spor Kulübü voleybol takımı, kurularak Türk sporuna katkı sağlanması, hedeflenmiştir. Türk sporuna ve gençliğine destek verecek olan projede Anemon Otelleri Spor Kulübü yeni bir yapılanmaya giderek, Bölgesel Bayanlar Voleybol takımı,na alt yapı oluşturmak için A genç , y,ld,z, küçükler ve mini voleybol branşları oluşturmuştur. Bu sayede Anemon Otelleri Spor Kulübü voleybol branşında ülkemizin gelecek sporcularını yetiştirmeyi amaçlamaktadır.

## D VAN OTELLER KSS PROJELER

### *Lösevøe Destek Projesi*

Kurumsal sosyal sorumluluk projesi çerçevesinde LÖSEVøe destek veren Divan Ankara otelinin yapımı oldu u projedir. Otelcilerle ilgili duyan ve lösemi tedavisi gören dokuz çocuk misafirin katıldığı , etkinlikte otel genel müdürü ve departman müdürleri çocuklara otelcilik sektörü ve Divan Ankarayla ilgili bilgiler sunmuştur. Özel olarak hazırlanan ikramlarla gerçekleştirilen etkinlikte Divan Ankara Otel, küçük misafirlere ilgi duydukları departmanları, gezdirerek güzel bir

gün geçirmelerini sağlamak, t.r. Proje ile lösemili çocukların eğitimlerine ve tedavi süreçlerine katkıda bulunma amaçlanmıştır, t.r.

## CRYSTAL OTEL GRUBU KSS PROJELER

### *2006 Yılı Yıllık Projesi*

2006 Yılı Yıllık Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın 2006 yılında başlatılan, "Çevreye Duyarlı Konaklama Tesisleri Projesi" kapsamında Bakanlık belgeli konaklama tesislerine, belirlenen kriterlere uymaları amacıyla verilen bir çevre etiketi uygulamasıdır. Elektrik, su ve enerji kullanımında tasarruf uygulamaları, çevreye zararlı maddelerin ve atık miktarının azaltılması, enerji verimliliğinin artırılması, tesisin çevreye uyumu ve duyarlılık konularında çalışmaların bilinçlendirilmesini ve eğitimini sağlamak amacıyla uygulanan çalışmalarla gerçekleştirilen Crystal Otel Grubu'na yapılan çalışmalar sonucunda Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından 2006 yılı Yıllık belgesi verilmiştir.

Crystal Flora Beach Resort - Beldibi, Crystal Deluxe Resort & Spa - Kemer, Crystal Family Resort & Spa - Belek, Crystal Paraiso Verde Resort & Spa - Belek, Crystal Sunrise Queen Luxury Resort & Spa - Side otelleri 2006 yılı Yıllık alan Crystal otelleridir.

### *Deprem Yardım Projesi*

Crystal otellerinin sosyal sorumluluk kapsamında Van'da gerçekleştirilen deprem felaketi sonrası yaralıların sağlanması amacıyla gerçekleştirilen proje, Crystal otelleri grubu bünyesindeki Crystal Sunrise Queen Luxury Resort & Spa oteli, otel misafirleri ve otel çalışanlarının katılımıyla deprem bölgesine battaniye ve kıyafet yardım kampanyası başlatılmıştır. Proje kapsamında otel misafirlerinin kampanyaya ilgisini arttırmak için otelin belirli bölgelerinde deprem yardım kampanyası ile bildiriler yayınlanmıştır, t.r. Toplanan yardımlar Side Belediyesi aracılığıyla deprem bölgesine gönderilmiştir. Crystal Sunrise Queen Luxury Resort & Spa oteli, gerçekleştirilen kurumsal sosyal sorumluluk projesi ile otel çalışanları ve

misafirlerine toplumsal yard,mla ma bilinci kazand,rarak, di er kurumlara örnek bir davran, sergilemeyi amaçlam, t,r.

### ***50 Köy Bizim Köyümüzdürö Projesi***

Crystal otel gurubunun Manavgat'a ba l, Yavrudo an köyünün kanalizasyon sorunun çözümüne yönelik olarak gerçekleştirildi i proje kapsamında, at,k sorunun çözümüne yönelik olarak köye bir vidanjör hediye edilmiştir. Gerçekleştirilen kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında Crystal otel gurubu, insan sa l, , için tehdit olu turan sorunun çözümlmesine katkı sa layarak üzerine dü en toplumsal sorumlulu u yerine getirmiştir ve bu şekilde toplumsal kalk,nmay, desteklemeyi amaçlam, t,r.

### ***Huzurevi Sakinlerine Tatil Projesi***

Crystal Otellerinin Adana Huzurevi ya l,lar,na yönelik, Kemer'deki Crystal De Luxe Resort & Spa otelinde gerçekleştirildi i sosyal sorumluluk projesi kapsamında düzenlendi i organizasyonda Adana Huzurevi'nden gelen 29 kişilik gruba, Kemer'deki Crystal De Luxe Resort & Spa otelinde 5 gün süren bir konaklama imkân, sunulmu tur. Adana Huzurevi ya l,lar,na konaklama imkân, veren Crystal Otelleri bu proje ile az bir sürede olsa ya l,lar,n sorumlulu unu üstlenerek toplumsal görevini yerine getirmeyi amaçlam, t,r.

Yukarıda ikincil veri kaynakları, n, n taranması, sonucunda elde edilen zincir otel işletmelerinin kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında ortaya koydu u projelendirilmiş fikirlerin bilimsel anlamda değerlendirilmesi adına a a ,daki tablolar olu turulmu tur. Bu kapsamda, projelerin hangi kurumsal sosyal sorumluluk baş l, , altında toplandı, ,, hangi grubun hangi nitelikte faaliyetleri gerçekle tirdi i, projeler ile ne tür katkı,lar sa lanmak istendi i ve projelerin uygulama ekileri nas,l oldu u vb. gibi sonuçlar ortaya konmaya çalış, lm, t,r.

**Tablo 2. Accor Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme**

Gerçekleştiren Kuruluş	Projenin Adı	Proje Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler	Niteliği	Uygulama Eklisi	Katkısı	Projelerle İlgili Genel Değerlendirme
ACCOR OTELLER	Köroğlu Projesi	GAP bölgesi öğrencilerine mesleki staj imkanı,	Gönüllülük	Öğrencilere sektör lideri işletmelerde staj olanağı verilmesi	Toplumun geleceğine olan öğrencilere entelektüel destek	İletme amaçlı olarak gönüllülük kapsamında ele alınabilecek toplumsal faydaya ön plana çıkarılarak uygulamalar gerçekleştirilmeye başlandı. Genel olarak köroğulları ve çevresel tahribatın azaltılması ve önlenmesine yönelik faaliyetler yürütülmektedir.
		Accor orman ve çevrenin geliştirilmesi,	Etik ve Gönüllülük	Açık alan faaliyetleri	Sürdürülebilir çevre oluşturulması	
		Atık toplama kampanyası,	Gönüllülük	Geri dönüşümü mümkün olanların toplanması,	Çevrenin korunması ve tüketiminin azaltılması,	
	Küresel Birlik için Birlikte Yapılabilecekler Projesi	Orman koruma ve çevrenin geliştirilmesi	Etik ve Gönüllülük	Yerel alanların geliştirilmesi ile Accor orman oluşturulması,	Sürdürülebilir çevre oluşturulması	
	Köroğlu 210 Projesi	Çocukların hastalıklarının önlenmesine yönelik eğitimleri, dengeli beslenme alışkanlıklarının kazandırılması, eko etiketli ürünlerin kullanılması, su ve enerji tüketiminin azaltılması,	Ekonomik ve Gönüllülük	Sürdürülebilir gelişim odaklı faaliyetlerin yürütülmesi	Toplumu ve ekosistemleri koruma, su ve enerji tüketimini azaltma, çevresel tahribatın azaltılması	

**Tablo 3. Hilton Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme**

Gerçekleştiren Kuruluş	Projenin Adı	Proje Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler	Niteliği	Uygulama Ekli	Katkısı	Projelerle İlgili Genel Değerlendirme
HILTON OTELLER	öWe Careö Projesi	Çevreyi koruma ve kazanım programı, eğitim ve etkin kullanımı, faaliyetleri	Etik ve Gönüllülük	Proaktif yaklaşımlar gerçekleştirilerek çevresel koruma yönelik faaliyetler gerçekleştirilmiştir	Enerji ve su tasarrufu sağlama, çevreyi koruma	İletme ağırlıklı olarak etik ve gönüllülük niteliğinde eğitim ile ilgili ve çevresel sorunların iyileştirilmesine yönelik projeler yürütmektedir. Toplumsal faydayı ön plana çıkararak uygulamalar, içerisinde genel olarak toplumun geleceğine olan öğrencilerin eğitimine katkı sağlayacak faaliyetler gerçekleştirildiği görülmektedir. Uluslararası bir şirket niteliğine sahip olan işletme, gerçekleştirildiği projelerin genelinde geliştirdiği projeler oldu ve işletme bu projeleri faaliyet gösterdiği tüm ülkelerdeki işletmelerinde uyguladığı görülmektedir.
	Eğitime Destek Projesi	Eğitime destek amaçlı, Lise ve üniversitelere ziyaret	Etik ve Gönüllülük	Öğrencilere staj olanağı verilmesi ve öğrencilere kariyer danışmanlığı, imkân sağlama	Öğrencilerin kariyer planlaması, yapmalarına destek	
	öBright Blue Futuresö Projesi	Genç neslin eğitilerek sektöre kazandırılması,	Etik ve Gönüllülük	Sektör çapında eyleme geçiş çabası yapmak, soruna dikkat çekmek ve çözüm önerileri üretmek	Genç nesilleri sektöre kazandırmaya dolayısıyla onlara istihdam sağlama	
	öHiç Vanöa Koşun Muö Projesi	Avrasya Maratonu Koşusuna katılımları	Gönüllülük	Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfının projesine destek amaçlı, otellerin katılımıyla maraton koşusuna katılımları	Toplumda gençlerin eğitimine destek verme	
	Organik Tasarruf Ve Geri Dönüm Projesi	Organik ürün yetiştiriciliği sistemi geliştirilmesi	Ekonomik ve Gönüllülük	İletme bünyesindeki organik ürün yetiştiriciliğine uygun bahçede Aşdan Zöye ürünlerinin yetiştirilmesi ve üretimde kullanılması,	Sağlıklı yaşamaya destek verilmesi ve ekonomik olarak maliyetlerin azaltılması,	
		Geri dönüşümü mümkün malzemelerin toplanması,	Etik ve Gönüllülük	Geri dönüşümü mümkün malzemelerin ayrı ünitelerde toplanması,	Çevrenin ve toplum sağlığını koruması,	
	öYeşil Yoldözö Projesi	Çevresel duyarlılık faaliyetleri	Etik ve Gönüllülük	Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından belirlenmiş ölçütlerle uyum göstermek	Çevreye verilen zararın azaltılması, ve çevresel duyarlılığının artırılması,	

Tablo 3'ün devamı,

	Ramazan Ay, Toplumsal Hassasiyet Projesi	Ça da Ya am, Destekleme Derne inin öBir I ,k Da Siz Yak,nö projesine destek	Gönüllülük	ftar yemeklerinden kazan,lan net gelirin % 10'u projeye aktar,ılas, ve ki ilerin bu do rultuda hassasiyete davet edilmesi	Toplumsal kalk,nma ve e itime destek	
	öKüçük Bir Katk, le Büyük Bir Farkö Projesi	öSevgi Bohças,ö projesine destek amaçlı, yard,m fonu olu turulmas,	Gönüllülük	Otelde konaklayan mü terin faturalar,na projeye destek amaçlı, 2 tl eklenmesi	htiyaç sahibi insanlara destek	
	Okul Yard,m Projesi (Duvarlar Renklensin)	Okulun fiziksel görünümüne yönelik iyile tirme ve yard,m faaliyetleri	Gönüllülük	Seçilen okullar,n duvarlar,n,n boyanmas, ve ihtiyaçlar,n,n kar ,lanmas,	E itime destek	
	öLeed Goldö Sertifikas, Projesi	Do a dostu sorumlu, uyumlu ve çevreye sayg,l, ya am alan, olu turma faaliyetleri	Ekonomik, Etik ve Gönüllülük	Su tüketiminin azalt,ılas,, güne enerjisinin kullan,ılas,, geri dönü ümün sa lanmas,, dumans,z hava sahas,n,n olu turulmas, çal, malar,	Yerel ekonomiye destek ve yak,t tüketimi kaynaklı, çevre kirlili ini önleme	
	Gönüllü Temizlik Projesi	Çevre temizli i faaliyeti	Gönüllülük	Belediye i birli i ile mezarlı,k temizli i	Çevresel duyarlı,k	

**Tablo 4. Mar,ott Otellerinin Projelerine li kin Genel De erlendirme**

Gerçekle tiren kurulu	Projenin Ad,	Proje Kapsam,nda Gerçekle tirilen Faaliyetler	Niteli i	Uygulama ekli	Katk,s,	Projelerle lgili Genel De erlendirme
MARIOTT OTELLER	öSorumluluk Kan,m,zda Varö Projesi	Kan ba , ,	Etik ve Gönüllülük	Türk K,z,layø i birli i ile çal, anlar,n kat,l,m, ile kan ba , ,	Kan ihtiyac, olan ki ilere yard,m	letme etik ve gönüllülük niteli inde a ,r,l,kl, olarak çocuklar,n ve gençlerin e itimine ve gelece ine yönelik düzenlemeleri içeren, çocuklar,n fiziksel, bili sel, duygusal ve sosyal geli imlerini desteklemek ad,na planlanan projeler gerçekle tirmi tir. Bu projeler içerisinde gönüllü olarak yürütülen toplumun ve çevrenin korunmas,n, ve iyile tirilmesini hedef alan toplumsal duyarl,l,k projelerine de önem verildi i görölmektedir.
	Toplumda Ayak zlerimiz öTopluma Geri Ödemeö Projesi	Korunmaya ve bak,ma muhtaç çocuklara, açlara yard,m ve do al çevrenin korunmas, alanlar,nda faaliyetler	Etik ve Gönüllülük	letme konuklar,n,n kat,l,m, ile yerel organizasyonlara destek	Çevrenin ve toplumun korunmas,	
		Down sendromu ve otistik çocuklar,n tedavisi için çal, malar	Gönüllülük	E itim alm, çal, anlar,n kat,l,m, ile müzik terapi çal, malar,	Toplum sa l, ,na destek	
	öDilek A ac,ö Projesi	Çocuklar,n hayallerinin gerçekle tirilmesi	Gönüllülük	Her y,l belirlenen farkl, bir okuldaki 55 çocu un 3 hayalinin gerçekle tirilmesi	Toplumun gelece i olan çocuklar,n sevindirilmesi ve desteklenmesi	
		100 Çocuk 1000 Renk Resim Sergisine Destek	Etik ve Gönüllülük	Serginin gerçekle tirilmesi için otel imkânlar,n,n sunulmas,	E itim ve kültür-sanat alan,nda destek	
	Organ Ba , , Kampanyas,na Destek Projesi	Memorial sa l,k grubunun ba latm, oldu u organ ba , ,na destek	Gönüllülük	Otel yönetici ve personelinin organlar,n, ba , lamas,	Toplumsal duyarl,l,k sa lama	
	Bireysel Geli im Projesine Destek	Maddi olanaklar, yetersiz ba ar,l, ö rencilere olanak sa lama	Gönüllülük	Üniversite ö rencilerine Kanada'da dil e itimi olana , sunulmas,	E itime destek	
	A açland,rma Projesi	Çevrenin A açland,r,l,mas,	Etik ve Gönüllülük	A açland,rma faaliyeti	Sürdürülebilir çevre olu turma	
	Temel Mutfak Ve Pirinç Kullan,m, E itimi Ve Yar, mas, Projesi	Ö rencilere e itim ve yeteneklerini gösterme imkân,	Gönüllülük	Temel mutfak ve pirinç kullan,m, e itiminin verilmesi ve prati e aktar,l,mas,n, sa lama	E itime destek	



**Tablo 5. Movenpick Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme**

Gerçekleştirilen Kuruluş	Projenin Adı,	Proje Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler	Niteliği	Uygulama Eklisi	Katkısı,	Projelerle İlgili Genel Değerlendirme
MOVENPICK OTELLER	Çocuk Esirgeme Kurumuna Yardım Projesi	Çocuklara daha iyi bir yaşam alanı, imkân,	Gönüllülük	Çocuk yuvasında ihtiyaç duyulan hizmetlerin gerçekleştirilmesi,	Hizmet verilen bölgenin kalkınması,	İletme ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük esasına dayalı olmak üzere 4 nitelikte de projeler geliştirilmiştir ve gerçekleştirilmiştir. Genel olarak toplumsal kalkınmayı ve etikliği sağlamak için amaçlanmıştır. Toplumun geleceğine olan öğrencilerin eğitim sürecine destek amaçlı faaliyetler yürütülmüştür.
	Öğrenciye 1000 Fidan Projesi	Korunmuş alan ve çevrenin geliştirilmesi,	Etik ve Gönüllülük	Alanın geliştirilmesi faaliyeti	Sürdürülebilir çevre oluşturulması	
	Öğrencilerin Kaldırılması Projesi	İletme engelliler için otelde engellerin kaldırılması için yapılan çalışmalar	Yasal, Etik ve Gönüllülük	Yürütme döngü sistemlerinin kurulması,	Engelli vatandaşların haklarının korunması, ve toplumsal etikliği sağlamak	
	Öğrenciye Yardım Eli Projesi	Öğrencilere daha iyi eğitim ve öğretim imkânı,	Etik ve Gönüllülük	Belirlenmiş okulların ihtiyaçları olan kütüphane, bilgisayar, projeksiyon cihazı, ve kütüphane ürünleri yardım,	Eğitime destek	
	Öğrencilerin Turizmci Kariyerleri Projesi	Çocuklara yaşam derneğinin çocuklara ulaşmak için yapılan çalışmaların projeye destek	Ekonomik ve Gönüllülük	10 turizm öğrencisinin eğitimini üstlenilmesi	Eğitime destek	

**Tablo 6. Rezidor Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme**

Gerçekleştirilen Kuruluş	Projenin Adı,	Proje Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler	Niteliği	Uygulama Eklisi	Katkısı,	Projelerle İlgili Genel Değerlendirme
REZİDOR GRUBU OTELLERİ	Özellik Anahtar Projesi	Çevresel duyarlılık faaliyetleri	Ekonomik, Etik ve Gönüllülük	Enerji ve su tasarrufu, atık yönetimi çevre yönetimi içerikli düzenlemeler	Çevresel kirliliğin azaltılması, ve ekonomik tasarruf	İletme genel olarak etik ve gönüllülük niteliğinde ele alınabilecek toplumsal kalkınmaya, ve yardımla may, ön plana çıkarılan uygulamalar gerçekleştirilmiştir. Genel olarak toplumsal yardımla mayaya tevik edici ve çevresel tahribatın azaltılması,na ve önlenmesine yönelik faaliyetler yürütülmektedir.
	Kan Başı, Projesi	Kan başı,	Etik ve Gönüllülük	Türk Kültürü ile ilgili çalışmaların, kan başı,	Kan başı, rezervlerini artırma	
	Eğitime Katkı Projesi	Okulun fiziksel görünümüne yönelik iyileştirme ve yardım faaliyetleri	Gönüllülük	Seçilen okulların duvarların boyanması, ve ihtiyaçların karşılanması,	Eğitime destek	
	Plastik Kapak Projesi	Plastik kapak toplanması,	Gönüllülük	Plastik ve diğer atıkların ayrıştırılması, saklanması sisteminin oluşturulması,	Toplumsal kalkınma ve toplumsal yardımla mayaya tevik	
	Kitap Ve Kütüphane Projesi	Kütüphane ve kitap başı,na öncülük ve toplumsal yardımla mayaya tevik	Etik ve Gönüllülük	İletme bünyesinde ikinci el kütüphane ve kitap toplanması, ve ihtiyaç sahiplerine ulaştırılması,	Toplumsal kalkınma ve toplumsal yardımla mayaya tevik	

**Tablo 7. Sw,ssotellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme**

Gerçekleştirilen Kuruluş	Projenin Adı	Proje Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler	Niteliği	Uygulama Eklisi	Katkısı	Projelerle İlgili Genel Değerlendirme
SWISSOTELLER	Sanat Etkinlikleri Projesi	Kültürel-sanatsal aktiviteleri ve eserleri otel misafirlerinin erişimine sunma	Etik ve Gönüllülük	Sanatsal kokteyllere, kültür ve sanat seminerlerine, sanat turlarına ve söyleşilerine, genç, yetenekli sanatçıların eserlerinin sergilenmesine ev sahipliği yapma	Kültür mirasının zenginleşmesine katkıda bulunma	İletme genel olarak gönüllülük kapsamında değerlendirilebilecek toplumsal faydayı, ön plana çıkararak projeler gerçekleştirilmeye başlatılmaktadır. İletme olarak turizm sektöründe farklı, sayılabilecek kültürel ve sanatsal aktiviteleri kapsayan kültür mirasının zenginleşmesine katkıda bulunmayı amaçladığı projeleri gerçekleştirilmektedir. İletmenin geniş yelpazede projelendirdiği fikirleri de diğer işletmelerin projeleriyle karşılaştırıldığında farklılık göstermektedir.
	Komünal Partisi Projesi	Otelin etrafındaki ilk halkada ikamet eden komünal ile bir araya getirme	Gönüllülük	Ailelerin ve iş yerleri sahiplerinin katılımıyla gerçekleştirilen bir parti organizasyonu	Bölgenin kalkınmasına ve hak ettiği değere ulaşmasına yardımcı olma	
	2025'e Açık Gelecek Projesi	Resim ve heykel sanatçıların yapmış oldukları 2025 formundaki eserlerin sergilenmesi	Gönüllülük	Sanat eserlerinin, açık artırma ile satılarak elde edilen gelirin AÇEV'e bağlanması	Sanat ve eğitime destek	
	Turizm Öğrencileri ile Söyleşi Projesi	Öğrenciler ile iletişim amaçlı buluşma	Etik ve Gönüllülük	Üniversitelerle birliktir. Öğrenciler ile bir araya gelinmesi ve öğrencilerin bilgilendirilmesi	Öğrencilerin vizyonunun gelişmesine yardımcı olma	
	Çocuk Festivali Projesi	Görme engelli çocuklar yararına çocuk festivali etkinliği	Gönüllülük	Görme engellilerin yararına vakıf dernek ve yerel halkın katılımıyla çok renkli aktiviteli çocuk festivali organizasyonunun düzenlenmesi	Toplumsal sorumluluk bilincinin kazandırılması ve geliştirilmesi	
	Kan Bankası Projesi	Kan bankası	Etik ve Gönüllülük	Türk Kan Verişi Birliği ve diğer kan merkezleri ile bir araya gelme	Kan bankası rezervlerini arttırma	
	Mustafa Kemal Okul Engelini Kaldırma Projesi	Doğumdan itibaren felci engelli Mustafa Kemal'e eğitimine devam etmesi için yapılan çalışmalar	Etik ve Gönüllülük	Akülü araç yardımı	Toplumsal yardımlaşmaya ve eğitime destek	
	Su Operatörleri Eğitim Projesi	Yüzme havuzlarının su hijyenikliği, kalitesi denetlenmesi ve izlenmesi faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi	Yasal, Etik ve Gönüllülük	Eğitimler için ev sahipliği yapma	Toplumsal faydaya katkı sağlama	

**Tablo 8. Dedeman Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme**

Gerçekleştirilen Kuruluş	Projenin Adı,	Proje Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler	Niteliği	Uygulama Ekli	Katkısı,	Projelerle İlgili Genel Değerlendirme
DEDEMAN OTELLER	11.11.11 Projesi	11.11.2011 tarihinde doğan bebeklere özel faaliyetler	Gönüllülük	11.11.11 tarihinde doğan bebeklere nakit para yardım, ve 11 yıl süren doğum günü programı, taahhüdü	Toplumun geleceği olan bebeklere destek ve marka farkındalık, oluşturulması	İletme ailesi, olarak gönüllülük kapsamında ele alınabilecek toplumsal faydayı, ön plana çıkaran uygulamalar gerçekleştirilmiştir. Genel olarak çocuklara ve yaşlılara yönelik faaliyetler yürütmektedir. İletme turizm sektöründe diğer işletmelerin projelerinden farklı olarak, sayılabilecek araştırmacıların bilime ilgilerini ve araştırmaları yapma yönelimlerini destekleyici nitelikte projeler yürütmektedir.
	Çocuklara Özel Davet Projesi	amanda engelli çocuklara yönelik aktivite	Gönüllülük	Engelli çocuklara, ailelerine ve eğitimcilerine bir arada olma imkânı sağlayan yemek aktivitesi	Engelli çocuklara mutlu anlar yaşatma	
	İftar Yemeği Projesi	Huzur evi sakinlerine iftar yemeği organizasyonu	Gönüllülük	Huzur evi sakinleri olan 60 yaşlıların, sofrada buluşturulması,	Toplumsal sorumluluk bilincinin kazandırılması, ve geliştirilmesi	
	Yaşlılara Ziyaret Projesi	Huzur evi ziyaretleri	Gönüllülük	Çalışanlar, katılımları ile özel ikramlarla yaşlılara ziyaret	Toplumsal sorumluluk bilincinin kazandırılması, ve geliştirilmesi	
	Özellikle Yılda, zö Projesi	Çevresel duyarlılık faaliyetleri	Etik ve Gönüllülük	Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın belirlediği ölçütleri uyum göstermek	Çevreye verilen zararın azaltılması, ve çevresel duyarlılık bilincinin artması,	
	İftar Sofraları, İle Başı, Projesi	Türkiye korunmaya muhtaç çocuklar vakfına başı,	Gönüllülük	Otelde iftar açacak her misafirin, belirli miktarda başı yapması,	Toplumsal etkililiği sağlamak ve çocukların korunmasına destek	
	Kan Başı, Projesi	Kan başı,	Etik ve Gönüllülük	Türk Kızılayı ile birliktir ile çalışmaları, katılımları ile kan başı,	Kan ihtiyacı olan kişilere yardım	
	Mehmet Kemal Dedeman Araştırma Ve Geliştirme Projesi	Genç araştırmacılara çalışmaları yapma imkânı,	Gönüllülük	Her yıl belirlenen yeni araştırmacı konular hakkında akademik makalelerin değerlendirilmesi ve ödüllendirilmesi	Genç araştırmacıların desteklenmesi ve bilime katkı,	

**Tablo 9. Rixos Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme**

Gerçekleştirilen Kuruluş	Projenin Adı	Proje Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler	Niteliği	Uygulama Eklisi	Katkısı	Projelerle İlgili Genel Değerlendirme
RIXOS OTELLER	Deprem Yardım Projesi	Deprem yaralıları, yardım sağlanması,	Etik ve Gönüllülük	Deprem bölgesinde ihtiyaç olanlara çok çeşitli yardım malzemelerinin sağlanması, ve 155 depremzedenin otelde konaklatılması,	Toplumsal yardımlaşma bilincinin kazandırılması, ve geliştirilmesi	İletme ekonomik ve gönüllülük niteliğinde toplumsal faydayı, ön plana çıkaran toplumsal ve çevresel bilincin gelişmesini destekleyen faaliyetler gerçekleştirilmiştir.
	Sabun Projesi	Atık sabunların toplanması,	Ekonomik ve Gönüllülük	Atık sabunların toplanıp geri dönüştürülmesinin sağlanması, ve ihtiyaç olan okullar ve yuvalara dağıtılması,	Çevre ve hijyen bilincinin geliştirilmesi ve ülke ekonomisine katkı,	
	Rixos Cup Sponsorluk Projesi	Basketbol turnuvası, organizasyonuna sponsorluk desteği	Ekonomik ve Gönüllülük	Turnuva gerçekleştirilmesinde tüm işletme imkânları, sunulması, ve turnuva takibinin sağlanması,	Türk spor kültürüne destek	

**Tablo 10. Anemon Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme**

Gerçekleştirilen Kuruluş	Projenin Adı,	Proje Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler	Niteliği	Uygulama Ekli	Katkısı,	Projelerle İlgili Genel Değerlendirme
ANEMON OTELLER	Antik Kazılar Projesi	Aigai antik kenti kazılarının yapılması, imkân sağlama	Gönüllülük	Arkeolojik kazılara sponsorluk desteği	Tarihi ve kültürel değerlerin toplumun ve turistlerin entelektüel anlamda faydasına sunulmak üzere çıkarılması, ve korunması,	İletme gönüllük kapsamında ele alınabilecek toplumsal faydaya ön plana çıkarılarak uygulamalar gerçekleştirilir. Toplumsal değerleri korumaya ve geliştirmeye yönelik faaliyetler yürütülmektedir.
	Türk Sporuna ve Gençlere Destek Projesi	Anemon otelleri spor kulübünün kurulması, ve geliştirmesi sağlama	Gönüllülük	Voleybol alt yapıları, oluşturma ve geleceğin sporcularının yetiştirme	Türk sporuna destek	

**Tablo 11. Divan Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme**

Gerçekleştirilen Kuruluş	Projenin Adı,	Proje Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler	Niteliği	Uygulama Ekli	Katkısı,	Projelerle İlgili Genel Değerlendirme
DİVAN OTELLER	Lösevæ Destek Projesi	Lösevæ destek amaçlı, lösemi 9 çocuğa etkinlik düzenlenmesi	Gönüllülük	Çocuklara otelcilik sektörünün anlatılması, departmanların gezdirilmesi ve ikramların sunulması,	Lösemi çocukların eğitimine ve tedavisine destek	İletme kurumsal sosyal sorumluluğunun gönüllülük boyutunda ele alınabilecek bir projeye ortaya koymasıdır. Toplumun her kesiminin duyarlılık gösterebileceği bir konuya eğilimlerdir.

**Tablo 12.** *Crystal Otellerinin Projelerine İlişkin Genel Değerlendirme*

Gerçekleştirilen Kuruluş	Projenin Adı,	Proje Kapsamında Gerçekleştirilen Faaliyetler	Niteliği	Uygulama Eklisi	Katkısı,	Projelerle İlgili Genel Değerlendirme
CRYSTAL OTELLER	Özellikle Yıllık Projesi	Çevresel duyarlılık faaliyetleri	Etik ve Gönüllülük	Kültür ve Turizm Bakanlığı ile belirlenen ölçütlerle uyum göstermek	Çevreye verilen zararın azaltılması, ve çevresel duyarlılık bilincinin artması,	İletme genel olarak etik ve gönüllülük kapsamında ele alınabilecek toplumsal faydayı, ön plana çıkararak uygulamalar gerçekleştirilmektedir. İletme ayrıca, olarak çevresel ve toplumsal bilincin gelişmesine yönelik faaliyetleri yürütmektedir.
	Deprem Yardım Projesi	Deprem yaralıların, yardımını,	Etik ve Gönüllülük	Deprem bölgesinde ihtiyaç olanlara çeşitli yardım malzemelerinin sağlanması,	Toplumsal yardımlaşma bilincinin kazandırılması, ve geliştirilmesi	
	Özellikle Köy Bizim Köyümüzdür Projesi	Manavgat Yavrudan köyünün kanalizasyon sorununa çözüm üretilmesi	Etik ve Gönüllülük	Vidanjör hediye edilmesi	Toplumsal kalkınmaya katkı sağlama	
	Huzurevi Sakinlerine Tatil Projesi	Huzurevi sakinlerine tatil imkanı,	Gönüllülük	Huzurevi yaşlıların, 5 gün süreli tatil imkanı sağlanması,	Toplumsal sorumluluk bilincinin kazandırılması, ve geliştirilmesi	

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Dünyada teknolojinin ve sanayinin hızla gelişmesinin yanında nüfusun büyük bir hızla artması, göstermesi, çevresel ve toplumsal anlamda çok hızlı ve sağlıklı bir yapıya ulaşmaya neden olmaktadır. Toplumun kendisinden kaynaklanan bu olumsuz gelişmeleri yavaşlatmak veya ortadan kaldırmak, yine toplumun kendisine düşmektedir. Bu anlamda, çevresel ve toplumsal sorunların çözümüne yönelik olarak yapılan çalışmalar içerisinde işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk görevi ön plana çıkmaktadır.

Toplumların gelişme süreciyle birlikte işletmelerin toplumdaki rolü ve sorumluluğu da değişim göstermektedir, işletme çevresinin bütününe hedefleyen memnuniyet anlayışı, nedeniyle işletmelerin sorumluluk alanları genişlemiştir. İşletmeler bir yandan üstlenmiş oldukları ekonomik amaçların, gerçekleştirilmeye çalışırken bir yandan da sürdürdükleri faaliyetlerinde ve aldıkları kararlarda üzerlerine düşen yasal, ahlaki ve hayırseverlikle ilgili sorumlulukların, yerine getirmeye çalışmaktadır. İşletmeler hızla değişen koşullar içerisinde başarılarını, sürdürebilmek için çevrelerinin, sosyal paydaşlarının, istek ve beklentilerine daha fazla önem vermeye başlamışlardır.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, işletmelerin kendi istek ve ihtiyaçlarından çok, toplumdaki diğer kişiler ve grupların istek ve ihtiyaçlarını, dikkate almaları, ve onların beklentilerine karşılık vermeleri olarak değerlendirilmiştir. İşletmenin paydaşlarını, iyi bilmesi gerekmektedir. İşletmenin paydaşları, iç ve dış paydaşları olmak üzere iki grupta değerlendirilmektedir. İşletmenin kurum içi paydaşları, genel olarak yöneticileri, çalışanları, hissedarlarıdır. Kurum dışı paydaşları, ise müşterileri, tedarikçileri, devlet, toplum ve çevresidir.

İşletmelerin sosyal çevresine duyarlı olması, işletmeye dolaylı ve dolaysız birçok fayda sağlarken, işletmelerin sosyal çevresine duyarlı olması, birçok olumsuz durumu beraberinde getirebilmektedir. İşletmenin yapmış olduğu kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile marka değerini artırma, işletmeye itibar sağlama, kurumsal imajın arttırılması, işletmeye toplumsal saygınlık kazandırılması, müşteri sadakati artırma, verimlilik ve kalite artırılması, sağlama, rekabet avantajı ve iş birliklerinin



gelişimini sağlama, devlet müdahalesini azaltma vb. faydalar, işletmeye kazandırmaktadır.

Üretimden tüketime kadar faaliyetlerinin tüm amaçları odak noktasında insan ve çevrenin olduğu turizm sektörünün, toplumsal anlamda gerçekleştiremediği ve gelişim sonucu tüm sektörlerin ihtiyaç duyduğu kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden etkilenmesi kaçınılmaz olmuştur. Dünya genelinde turist sayısı her geçen gün artması, turizm sektörünün önemini arttırmış ve sektör içerisinde yer alan işletmelerin de kendilerini tercih eden iç ve dış müşteri sayısı arttırmak için birçok yola başvurduğunu belirtmek mümkündür. Bu bağlamda, otel işletmeleri de sürdürülebilir bir turizm talebi olarak farklı boyutlardaki işletme amaçlarına ulaşabilmek açısından kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelmiştir.

Bugünkü gelinen noktada kurumsal sosyal sorumluluk anlamında işletmelerle ilgili beklentiler artmıştır. Dünyada kurumsal sosyal sorumluluk konusunda hızla gelişen pozitif bir bilinç var olmasıyla beraber, bu pozitif bilinç ve tutum her kesime tam anlamıyla yansımaktadır.

Bu çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluğun tatmin edici seviyede kabul görmediği zincir otel işletmelerinde, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile ilgili genel durumun tespit edilmesi adına projelendirilmiş faaliyetler ortaya konulmaya çalışılmış ve projelere yönelik algılar belirlenmeye çalışılmıştır.

Genel olarak kurumsal sosyal sorumluluk algılarının belirlenmesinin ve değerlendirilmesinin amaçlandığı bu çalışmada, ilk olarak alan-yazın taraması yapılmış ve kurumsal sosyal sorumluluk kavramı genel çerçevede anlatılmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluğun turizm işletmelerinde çok fazla uygulanan bir konu olmaması nedeniyle çalışmaya bilimsellik katmak amacıyla çalışmanın kavramsal boyutuna bağlı olarak uygulama kapsamında alınan uzman görüşleri çerçevesinde iki farklı veri toplama yönteminden yararlanılmış ve büyük bir titizlikle araştırılmasında sonuçlara ulaşılmaya çalışılmıştır.

Araştırmada elde edilen ilk sonuç, otel işletmelerinde kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile ilgili ortaya konmak istenen amaçların yönetici algıları ile belirlenmesi açısından iki büyük zincir otel işletmesine başvurulmuştur. Ancak görüşülen işletmelerden hayal kırıklığına uğru turacıklar çalışmaya yönelik tatmin

edici verilerin elde edilemeyece i ve i letmelerin ara t,rmaya konu olmak istemedi i anla ,lm, t,r. Bu durum, otel i letmelerinin kurumsal sosyal sorumluluk olgusuyla ilgili bilinç düzeyi ve faaliyet gerçekte tirmeye ilimi ile ilgili fikir verebilece inden dolay, çal, ma sonucu olarak verilmek istenmi tir.

Ara t,rma kapsam,nda gerçekte tirilen uygulama için dünyanın en büyük gönüllü kurumsal vatanda l,k giri imi olan Birle mi Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) Türkiye'de turizm sektöründe imzalayan ilk kurulu olan ve bu sözleşmeye att, , imza ile çevre, çal, ma ko ullar,, yolsuzluk ve insan haklar, alanlar,ndaki evrensel ilkelere uymay, taahhüt eden Mart, Otel letmelerinde yap,lm, t,r. Mart, Otel letmelerinin çal, ma kapsam,nda ara t,r,ma nedeni sözleşmeye at, , imza ile faaliyetlerinde kurumsal sosyal sorumluluk kapsam,nda çevreye sayg,l, ve sürdürülebilir uygulamalar gerçekte tirmeye özen gösterece i yönünde taahhüt vermi olmas,d,r.

Uygulaman, bu a amas,nda Mart, Otel letmelerinden konuyla ilgili çal, malar,n yürütülmesinde rol alan yöneticilerle görüşülerek kurumsal sosyal sorumluluk projelerine ili kin alg,lar, ortaya konulmak istenmi tir. Görü meler sonucunda elde edilen veriler çal, man,n bulgular k,sm,nda verilmi tir. Genel olarak turizm sektöründe var olan kurumsal sosyal sorumluluk bilinciyle ilgili eksikliklerin Mart, Otel letmelerinde de var oldu u fark edilmi tir.

Bu noktadan sonra çal, man,n k,s,tlar, daha fazla belirginle mi ve bu anlamda Türkiye'de yerli ve yabanc, zincir otel i letmelerinin kendi web sitelerindeki yay,nlar, kitaplar, dergiler, makaleler, tezler, gazeteler, yay,mılanm, raporlar, el kitaplar,, bro ürler, vb. ikincil veri kaynaklar,ndan elde edilen kurumsal sosyal sorumluluk projelerine yer verilmi tir. Bu ekilde örnekler ço alt,larak i letmelerin genel anlamda kurumsal sosyal sorumluluk projelerine ili kin alg,lar, belirlenmeye çal, ,lm, t,r. Gerçekte tirilen proje örneklerinin genel olarak incelenmek istenen yönleri a a ,daki ekilde belirlenmi tir:

- Ne tür sosyal sorumluluk projeleri oldu u (ekonomik, yasal, etik ve gönüllü)
- Projelerin ne ekilde gerçekte tirildi i (STK ile i birli i içerisinde olan ve i letme bünyesinde geli tirilen)
- Projelerin hedef kitlesinin kimler oldu u

- Projelerin hedeflerinin neler oldu u
- Proje sonucunda elde edilen kazanımlar, neler oldu u

Konuya daha geni bir boyuttan bakılmasında, Türkiye de kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının artmasına yönelik faaliyetler yürüten Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği Başkanı, Sayın Serdar DİNLERİN görüşlerine başvurulmuştur. Alınan bilgiler ışığında, genel kurumsal sosyal sorumluluk ve turizm işletmelerinin kurumsal sosyal sorumluluk projelerine olan yaklaşımlarının değerlendirilmesi görüşlerine de yer verilmiştir. Görüşme sonucunda elde edilen veriler çalınan bulgular kapsamında verilmiştir.

Çalınan uygulama kapsamında, Mart, Otel işletmeleri yöneticileri ile yapılan görüşmeden elde edilen verilerle, zincir otel işletmelerinin kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ve Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği Başkanı, Sayın DİNLERDE yapılan görüşmeden elde edilen veriler incelendiğinde, genel olarak turizm işletmelerindeki kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ile ilgili ağırdaki sonuçlar elde edilmiştir.

- Otel işletmelerinde artan bir kurumsal sosyal sorumluluk çabası, olmasına rağmen kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının diğer sektörlerle kıyasla tam anlamıyla yerleşmemiştir.
- Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyet raporlarının oluşturulması ve yayımlanması konusunda büyük eksikler bulunmaktadır.
- İşletmelerde kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin yürütülmesini üstlenen kişiler (departman yöneticisi, çalışan) konuya teorik ve pratik anlamda hakim değildir. Yaptıkları işin bilincine tam olarak varmamışlardır.
- Çoğu işletmede yapılan faaliyetin değerlendirme ve raporlama kısmı eksik bırakılmaktadır. Bu yüzden, dönemden döneme aktarılmadığı için kurumsal sosyal sorumluluk projelerini yürüten kişilerin de işleri mesleki anlamda sürdürülememektedir.
- Sosyal sorumluluk adına yapılan faaliyetlerde kısa vadeli düzenlemeler hâkimdir.

- Toplumun sorunlar, tam olarak tespit edilse bile çözülmek istenen sorunun kökten yok edilmesine yönelik çözümler de il, azaltılmasınaya yönelik çözümler üretilmektedir.
- Sürdürülebilir büyük projeler üretme çabasının yeterli olmadıkça, kanıtlanmasınaya ulaşılmamıştır.
- Uzun vadeli düşünce (stratejik düşünce) genel olarak eksiktir.
- Gerçekleştirilen faaliyetler genel olarak popüleriteye dayalı, reklam ve markalaşma amaçlıdır.
- Vizyon oluşturma hedefi mevcuttur ancak arzu edilen olgunlukta değildir.
- Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri maddi bir külfet olarak algılanmaktadır.
- Turizm işletmelerini kapsayan ve çevreye duyarlı otellerin işletmelerine verilen yeşil, kırmızı, beyaz bayrak, mavi bayrak gibi uygulamalarda elde edilen statüler sürdürülebilir bir düşünce ile devam ettirilmemektedir.
- Genel olarak gerçekleştirilen kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yasal ve ekonomik kapsamda gerçekleştirilmekte, etik ve gönüllülük düzeyine erişilememektedir.

Bugünkü gelinen noktada otellerin işletmelerinde kurumsal sosyal sorumluluk ismi olarak mevcuttur, ancak, kurumsal sosyal sorumluluk ruhu gelişmemiştir. Bu anlamda ulaşılan sonuç Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği tarafından, ile yapılan görüşmelerin ana temasının, destekler niteliktedir. Sayın Serdar DİNLER de söz konusu eksikliğe vurgu yaparak, turizm sektöründeki genel algı ve yaklaşımın aksine kurumsal sosyal sorumluluğun aslında proje olmadıkça, işletme kültürü olarak benimsenmesi gerektiğini ifade etmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin turizm işletmelerinde uygulanmasının zorlaştırılan sebepleri; turizm işletmelerinin sektörün yapısına bağlı olarak kısa bir sezon süresince faaliyet gösteriyor olması, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin geri dönüşün uzun dönem yayılması, işletmelerin gider kalemlerini yükselterek kar marjının azaltılması, işletmelerin rekabet gücünü düşürmesi şeklinde sıralanabilir. Sıralanan bu sebeplere bağlı olarak, kurumsal sosyal sorumluluğun, turizm sektöründeki işletmelerin çok fazla ilgi göstermediği bir alan

olması, bu çalışmanın en önemli kısmıdır. Türkiye'de turizm işletmelerinin, kurumsal sosyal sorumluluk konusunda geri kalmaları nedenlerine ait sebepler de eklenebilir.

- Mal üreten işletmeler, zarar ettiklerinde fiziki kapasitelerinde de iklimi etkilerken, hizmet üreten işletmeler kurumsal sosyal sorumluluk benzeri maliyetlerden kurtulmayı tercih etmektedir.
- Faaliyet alanı, sadece turizm sektörü olan işletmeler yoğun rekabet ortamında sürdürülebilirlik konusunda kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetini sürdürmekte sıkılmaktadır.
- Turizm sektöründeki müşteri beklentisinin fazla olması, ve bu beklentilerin iklimi göstermesi kazanımları kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine aktarması, engelleyici faktör olmaktadır.

Araştırma kapsamında elde edilen bilgiler doğrultusunda, otel işletmelerinde artan bir kurumsal sosyal sorumluluk çabası olduğu varsayılırsa, henüz kurumsal sosyal sorumluluk projesi gerçekleştirilmemiş olan işletmeler ilerleyen yıllarda ortaya koyacakları kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin geliştirilmesine katkıda bulunmak ve yeterli düzeyde araştırmacı olan kurumsal sosyal sorumluluk konusunda bu çalışmalarıyla turizm alanındaki literatüre de katkı sağlayabilecekleri, önerilerde bulunmak yerinde olacaktır.

Turizm işletmelerinde kurumsal sosyal sorumluluk bilincinin yerleşmesi ve sosyal sorumluluk anlayışının gelişmesi için öncelikle müşterilerine, çalışanlarına karşı olan tutumlarında geleceklerini düşünmeleri gerekmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin turizm sektöründe çok yoğun olarak gerçekleştirildiği söylenemez. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları yaygınlaşması işletmeler kendiliğinden sağlayabileceği gibi devlet ve sivil toplum örgütleri de buna katkıda bulunabilir.

Sosyal sorumluluk kavramı, işletmenin imajı açısından son derece büyük önem arz eden, sosyal dayanışmanın gelişiminin bir göstergesi olan ve uzmanlık gerektiren stratejik bir iletişim aracıdır. Bu anlamda, sosyal sorumluluğun işletmelerde bir maliyet ya da tehdit olarak değil de bir fırsat, yenilik ve rekabet avantajı olarak algılanması gerekmektedir.

Gerçekle tirilen kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ile turizm i letmeleri, marka de eri olu turma, i letmeye itibar sa lama, kurumsal imaj, geli tirme, i letmeye toplumsal anlamda sayg,nl,k kazand,rma, mü teri sadakati olu turma, verimlilik ve kalite art, , sa lama, rekabet avantaj, ve i birliklerinin geli imini sa lama gibi kazan,mlar elde etmektedir. Bu kazan,mlar, sürdürülebilir kurumsal sosyal sorumluluk bilinci ile stratejik bir ileti im arac, haline getirmeleri gerekmektedir.

Kurumsal sosyal sorumlulu un kurumsal nitelik kazanmas,, turizm i letmelerinin bu kavram, benimseyerek, misyonlar,na ve vizyonlar,na dâhil etmeleri ile yani i letme kültürü haline getirmeleri ile mümkün olacakt,r.

Sosyal sorumluluk öncelikle bir i letme kültürü olarak benimsenmeli ve kurum içi mü terilere yani i letme çal, anlar,na yönelmelidir. Çünkü çal, anlar,na yönelik sosyal sorumluluklar,n, yerine getirmeyen bir i letmenin yürütece i bir kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetinin toplum aç,s,ndan bir inand,r,c,l, , ve itibar, olmayacakt,r.

Kurumsal sosyal sorumluluk belirli dönemlerde yap,l,p unutulmuş bir ey de ildir. letmenin kurulu undan itibaren her faaliyetinde uygulamas, gereken bir olgudur. letmelerin kurulduklar, andan itibaren bu sorumluluklar,n,, bulundu u çevre içerisinde ya am,n, sürdürmek ve faaliyette bulunmak amac,yla yerine getirmesi gerekmektedir.

letmelerin genelde ö rencilere burs verme, a aç dikme, sa l,k, spor, kültür ve sanat alan,nda faaliyette bulunma ya da bu faaliyetlere sponsor olma yoluyla kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini yerine getirdikleri görülmektedir ve bu faaliyetlerin önemli bir k,sm,n, kurulan i letme vak,flar, arac,l, , ile sürdürdükleri bilinmektedir. Ku kusuz sponsorluk faaliyeti k,sa dönemli bir faaliyettir. Turizm i letmelerinin daha uzun dönemli, sistemli ve yarat,c, kurumsal sosyal sorumluluk politika ve uygulamalar,n, hayata geçirmeleri, bunu i letme stratejilerinin bir parças, olarak ele almalar, gerekmektedir.

Bu ba lamda i letmelerin yerine getirdikleri ilk iki sorumluluk olan ekonomik ve hukuki sorumluluk *kurumsal sorumluluk* kapsam,nda de erlendirilirken, takip eden iki sorumluluklar, olan etik ve iste e ba l,

sorumluluklar, ise *sosyal sorumluluk* ba l, , alt,nda ele al,nmaktad,r. Bu, dört çe it sorumluluk bir araya geldi i zaman *kurumsal sosyal sorumluluk* ortaya ç,kmaktad,r. Buradan hareketle, sürdürülebilirli i sa lamak ve kar elde etmek isteyen i letmeler taraf,ndan ekonomik, yasal, etik, gönüllü sorumluluklar,n yerine getirilmesi yani toplumun gereksinimlerine ve isteklerine kar , duyarlı olunmas,, çevrenin korunmas, ve en önemlisi de etik d, , davran, lar,n sergilenmemesi gerekmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulama kriterlerinde önemli bir yer tutan raporlama yap,lmal,d,r. Bir sosyal sorunun çözümü için yap,lan projenin faaliyet raporunun haz,rlanması, otokontrol sistemi i levi görmektedir. Bu ekilde de erlendirme ve ölçümlene yap,labilir dolay,s, ile gerekli iyile tirmeler yap,labilir.

Ara t,rman,n uygulama a amas,nda verilerin anket yöntemi ile toplanmas, dü ünülmü ancak hedef kitlenin konu ile ilgili yeterli düzeyde bilgi sahibi olmay, , bu anlamda bilgilendirme çabalar,n,n yönlendirici etkisinin bulunabilece i dü üncesi ile bu yöntemin, ara t,rman,n güvenilirli i aç,s,ndan do ru olmayaca , kanaatine var,lm, t,r. Buradan hareketle, çal, man,n uygulama k,sm,nda ara t,r,lan konuya dair otel i letmelerinde gerçekle tirdikleri kurumsal sosyal sorumluluk kapsam,ndaki uygulamalar hakk,nda yeterli düzeyde bilgi sahibi oldu u varsay,lan i letme yöneticileri ile görü me yöntemine gidilmi tir. Seçilen örneklem kütlenin daha önce gerçekle tirilmi olan kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalar, ile ilgili bilgi aktar,m,n,n yetersizli i nedeni ile gerekti i gibi duyarlı, olmad, , anla ,lm, t,r. Bunun temelinde de raporlaman,n olmay, , ve kurumsal sosyal sorumlulu un kurum kültürü kapsam,nda de erlendirilmemesinin yatt, , dü ünülmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalar, kriterlerine göre projelendirilmeyen faaliyetlerin de bilimsel veri sa lamakta yetersiz oldu u dü ünülmektedir.

lerleyen y,llarda kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili çal, ma yapmak isteyen ara t,rmac,lar örneklem kütleyi önceden belirlemeli seminer, panel, sunum vb. etkinliklerle uygulamadan örneklerin yan,nda, teorik birikimi de örneklem kütleyi olu turan deneklere aktarmal,d,r. Ara t,rma kapsam,nda ki ilerin zihinlerinde konu ile ilgili belirli bir kal,p olu turduktan sonra kalite çemberi veya beyin f,rt,nas, gibi yöntemlerle hayata geçirilmesi planlanan uygulamalar üzerinde beyin jimnasti i yapmas, gerekmektedir. Bilinen klasik yöntemlerle bu konuda ara t,rma yap,lmaz,

ile bir sonuca varılması, mümkün görülmemektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk bilinci yetersizliği ve kurumsal sosyal sorumluluk konusundaki algı farklılıkları, mülakat ve anket uygulamaları, açısından önemli bir engel teşkil etmektedir. Zaman kısıtlılığı, nedeni ile bu araştırmada yöntem değişikliğine gidilmemesi bu engelin aşılması, adından ikincil veri kaynaklarına başvurulmuştur.

Kurumsal sosyal sorumluluk konusunun anlatılması, ve kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili önerilerde bulunulan bu çalışmada, daha geniş kapsamlı ve katılımlı çalışmalara yol gösterebilecek nitelikte bir çalışma olarak görülmelidir. Gerek bu çalışmanın, gerekse bundan sonraki çalışmaların, hem toplumda hem de işletmelerde kurumsal sosyal sorumluluk bilincinin yayılması, ve ilgili çalışmaların gün geçtikçe daha profesyonel ellerden çıkarılması sağlanabileceği düşünülmektedir.



## KAYNAKÇA

- Ahmet, E. (1978). *İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Sosyal Denetim Raporları*, (Yayımlanmamış, Doçentlik Tezi). İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İstanbul.
- Akgemci, T., Çelik, A. ve Özgener, . (2001). Sosyal Denetim Kavramına Genel Bir Yaklaşım (Değerlendirme). *Üniversiyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, (23-24), 9-21
- Akinci, Vural, Z. B. ve Coşkun G. (2011). Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Etik. *Gümüşhane Üniversitesi İktisadi İstatistik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1, 61-87.
- Aktan C. C. ve Börü D. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk. içinde; Coşkun Can Aktan (Ed.) *Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: İktisadi Yayınlar,.
- Akyar, H. (2008). *İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Üzerine Bir Alan Çalışması*, (Yayımlanmamış, Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş .
- Akyıldız, M. (2012). Sosyal Sorumluluk ve Pazarlama, içinde; Kenan Ören, Bahadır Eser ve Elvettin Akman (Ed.), *Farklı Bakış Açlarıyla Sosyal Sorumluluk*. Ankara: Sözkese matbaacılık.
- Alpay, G., Develiolu, K. ve Evcimen, . (2002). *İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları: Belirleyici Etken Olarak Kurumsal Değerler*. 10. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı,.
- Altun S. D. (1999). *İşletmelerde Sosyal Barınma, Stratejileri ve İstanbul Boya İşletmelerinin Sosyal Sorumluluk Seviyeleri Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış, Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Ateşoğlu, . ve Türker, A. (2010). Konaklama İşletmelerinin Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine Yaklaşım: Muş Örneği. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (3), 207-226.
- Ay, Ü. (2003). *İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk*, Adana: Nobel Kitabevi.

- Ay, Ü. ve Erçen, Y. (2005). Ö rencilerin ve Yöneticilerin İ letme Sosyal Sorumlulu u ve Etik Yönetim Alg,lamalar,. 2. *Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu*, 18-19 Kas,m, Sakarya Üniversitesi İ BF, Sakarya.
- Aydede, C. (2007) *Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. stanbul: MediaCat Kitaplar,.
- Bak,rta , H. (2005). *İ letmelerde Sosyal Sorumluluk: Konaklama Sektöründe Bir Uygulama*, (Yay,nlanmam, Yüksek Lisans Tezi). Dumlup,nar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Bal,, S. ve Cinel, O. M. (2011). Bir Rekabet Arac, Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk. *ODTÜ Sosyal Bilimler Ara t,rmalar, Dergisi*, 2 (4), 45-60.
- Balk,r, G. (2006). İ STKlarda Sosyal Performans De erlendirmesi ve Ça da topluma Katk,; ÇYDD Örne İ ö, 3. *STK Kongresi*, Çanakkale-Biga, s.581-589.
- Bayrak, S. (2001). *Ahlak, ve Sosyal Sorumluluk*. stanbul: Beta Yay,nlar,.
- Bayraktarolu G., İ ter B. ve Tanyeri M. (2009). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Do ru*. stanbul: Literatür Yay,nlar,.
- Berker, B. (2008). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Üzerine Kurumsal Ve Uygulamal, Bir Çal, ma* (Yay,nlanmam, Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, stanbul.
- Boone, Louis E. ve David L. Kurtz (1992), *Management*, USA, New York: McGraw-Hill.
- Boztepe, H. (2010). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavram,n,n Halkla İ li kilerdeki Yeri Ve Önemi*, (Yay,nlanmam, yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, stanbul.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*. 4 (4), 4976505.
- Carroll, A. B. (1979). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34, 39648.

- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility, *Business Horizons*, 28 (3), 40-52.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct, *Business and Society*. 38 (3), 268-295.
- Çal, kan, O. (2010). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algı, lama Boyutunun Personelin Tatminine Ve te Kalma Niyetine Etkisi: Antalya Bölgesinde Yer Alan Be Y,ld,zl, Konaklama letmelerinde Çal, anlar Üzerinde Bir Ara t,rma* (Yay,nlanmam, Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çal, kan, O. ve Ünüsan, Ç. (2011). Otel Çal, anlar,n,n Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alg,s,n,n Tatmini ve te Kalma Niyetine Etkisi, *Anatolia: Turizm Ara t,rmalar, Dergisi*, 22 (2), 154-166.
- Çelik, A. (2007). irketlerin Sosyal Sorumluluklar,, çinde; Co kun Can Aktan (Ed.) *Kurumsal Sosyal Sorumluluk, letmeler ve Sosyal Sorumluluk,* stanbul: giad Yay,nlar,.
- Çimen, M. (2007). *letmelerin Çal, anlara Kars, Sosyal Sorumluluklar,n,n Örgütsel Güvene Etkisi,* (Yay,nlanmam, Yüksek Lisans Tezi). Dumlup,nar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Davis, K. (1997). *Five Propositions for Social Responsibility.* In *Managing Corporate Social Responsibility,* Archie B. Carroll (Ed.), USA, Boston: Little, Brown and Company.
- Davis, K., Ve Blomstrom, R, (1971). *Business Society and Environment Social Power and Social Response,* 2.Ed., USA, NewYork: McGraw-Hill Book Company,.
- Demir, H. ve Songür, N. (1999). Sosyal Sorumluluk ve i Ahlak,, *Bal,kesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2 (3), s. 150-168.
- Demirkan, M. (1991). *letmelerin sosyal sorumluluklar, ve Türk Mevzuat,ndaki Yeri* (Yay,mılanmam, Yüksek Lisans Tezi). stanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, stanbul.

- Demirkan, M. (1997). Türk Endüstri li kileri Sisteminde Etik Tavır ve Sorumluluk Bilinci. *Siyasette ve Yönetimde Etik Sempozyumu*, 24-26 Aralık, Adapazarı, 265-272.
- Doğan, N. (2007). *Etiğin Kurumsal Sosyal Sorumlulukteki Rolü Ve Bir Araştırma* (Yayımlanmamış, Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Doğan, Y. S. ve Varinli, . (2010) İletmelerde Sosyal Sorumluluk Anlayışı, Ve Kurumsal Sorumluluklu Kişi: Banka Müdürlerine Yönelik Bir Araştırma. *Bozok Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6 (2), 1-26.
- Erden, D. (1987). İletmelerin Sosyal Sorumluluğunun Algılanması: Mühendislik İletme ve İktisat Öğrencileri Kayıtlaması. *Amme Daresi Dergisi*, 20 (2), 69-80.
- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, 33, 1226126.
- Fuchs, H. (2010). Corporate Social Responsibility: Responsible Tourism, <http://www.tourism-review.com/travel-tourism-magazine-responsible-tourism-csr-and-independent-certification-article1276> (20.01.2013).
- Green Paper: Promoting a European Framework, for Corporate Social Responsibility, *Avrupa Komisyonu Yel Bildiri*, Brüksel, (2001). [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001\\_0366en01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf) (18.11.2012)
- Gültekin, N. ve Küçük, F. (2004). Kurum Sorumluluğu, Açısından Payda Memnuniyeti. *Marmara Üniversitesi İİ.B.F. Dergisi*, 19 (1), 335-347.
- Gün, F. (1994). *İletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Halkla İlişkiler* (Yayımlanmamış, Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Halıcı, A. (2001). İletmelerde Sosyal Sorumluluk Stratejileri: Çanakkale İlinde Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 7 (1), 11-27

Halkbank Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi, (2011). Turizm Sektör Raporu, [www.Riskmedakademi.Com.Tr/mages/.../Turizm\\_Sektor\\_Raporu](http://www.Riskmedakademi.Com.Tr/mages/.../Turizm_Sektor_Raporu) (15.01.2013).

Hay, R. D. Edmund R.G., James E. G. (1976) *Business and Society*, Ohio: South-Western Publishing Co.

<http://kssd.org/kisabakis.asp>, (10.01.2013)

<http://www.kimseyokmu.org.tr/?p=content&cl=kss&i=231>, (25.12.2012).

<http://www.siviltoplum.com.tr/?ynt=icerikdetay&id=115>, (20.01.2013)

<http://www.sucsr.com/DESK/images/urunler/pazarlamadunyasi.pdf>, (25.12.2012).

<http://www.tdkterim.gov.tr>, 12.11.2012

<http://www.tuketicihaklari.org.tr>, (25.12.2012).

lic, K. D. (2010). İletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Literatür Taraması, *Ege Akademik Bak*, 10 (1), 303-318

Jill K. ve Dawar, N. (2004) Corporate Social Responsibility And Consumers' Attributions And Brand Evaluations In A Product Harm Crisis *Research Marketing*, vol:21, 203-217.

Karahan, . (2006). *Sosyal Sorumluluk Kampanyaları, Tüketicilerin Satın Alma Tercihlerine Etkisi* (Yayınlanmam, Yüksek Lisans Tezi). Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Karata, A. (2008). *Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Örgütsel Etik in Çalınan Memnuniyetine Etkisi Üzerine Bir Araştırma* (Yayınlanmam, yüksek Lisans Tezi). Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde.

Kaya, H. (2008). Demografik Özelliklerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılaması Üzerindeki Rolü: Bandırma Yerelinde Bir Araştırma. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (20), 96-110

Korkmaz, S. (2006), *Çalınan İletmelerin Sosyal Sorumlulukları ve İletmelerin Algılanması Üzerine Bir Araştırma* (Yayınlanmam, Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.

- Kotler, P. ve Lee, N. (2006). Kurumsal Sosyal Sorumluluk (Çeviren: Sibel Kaçamak) (1.Bask,). stanbul: MediaCat. s:1716201.
- Kurumsal Sosyal Sorumluluk Dergisi, (2012). *Turizm Sektörünün KSS Karnesi ve Evrensel İkelere Uyum* Mart/Nisan, (2). 33
- Maignan, I. ve Ferrell, O.C. (2001). Antecedents and Benefits of Corporate Citizenship: An Investigation of French Businesses. *Journal of Business Ethics*, (23), 37651
- Metin, H. (2006). *Halkla İlişkilerde Sosyal Sorumluluk* (Yayınlanmam, Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: Konya.
- Minareci, Y. (2007). *Turizm İletmelerinde Kurumsallaşma ve Sosyal Sorumluluk: Otel İletmelerinde Bir Uygulama* (Tezsiz Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: zmir.
- Mohr, L.A., Webb, D.J. ve Haris, E. (2001). *Do Consumers Expect Companies to be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior*, *The Journal of Consumer Affairs*, 35 (1), 45-71.
- Nalbant, Z. Eser. (2005). İletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İhtiyaçlar. *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 12 (1), 193-201
- Öz-Alp, . (1996). İletme Yönetiminde Sosyal Sorumluluk, *Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Dergisi*, 2 (1), 41-50.
- Öz-Alp, . (Editör) (1997). *Genel İletme*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi 1, (931).
- Özarlan, E. (2006). *Sosyal Sorumluluk Projelerinin Desteklenmesinde Etik Değerlerin Rolü Üzerine Karşılaştırmalı Bir Araştırma* (Yayınlanmam, Yüksek Lisans Tezi). Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü: stanbul.
- Özcan, M. (1973). Dünya'da ve Türkiye'de İletmelerin ve Fertlerin Sosyal Sorumlulukları, *Sevkiyat Dergisi*, Aralık, s.64,
- Özdemir, H. (2009). Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka Değerine Etkisi, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8 (15), 57-72

- Özgener, . (2000). *Ahlak, ve Sosyal Sorumluluk, malat Sanayinde Bir Uygulama* (Yay,nlanmam, Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Özgener, . (2004). *Ahlak,n,n Temelleri Yönetmel Bir Yakla ,m*, Ankara: Nobel Yay,n Da ,t,m.
- Özgün, A. (2009). *letmelerde Sosyal Sorumluluk Projelerinin Geli tirilmesine li kin Bir Örnek nceleme* (Yay,nlanmam, Yüksek Lisans Tezi). Uluda Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Özgür, A. E. (2012). Sa lık ve Turizmde Yetersiz Sosyal Sorumluluk, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Dergisi*, Mart/Nisan, (2), 6.
- Özüpek, M. Nejat (2005). *Kurum maj, ve Sosyal Sorumluluk*, Konya: Tablet Kitapevi.
- Pelit E. ve Pekmezci, (2012). Turizm letmelerinde Sosyal Sorumluluk Alanlar., K. Ören, B. eren ve e. Akman, (Ed.), *Farkl, Bak, Aç,lar,yla Sosyal Sorumluluk*, içinde, Ankara: sözkese matbaac,l,k.
- Pelit, E., Kele , Y. ve Çak,r, M. (2009). Otel letmelerinde Sosyal Sorumluluk Uygulamalar,n,n Belirlenmesine Yönelik Bir Ara tırma. *Celal Bayar Üniversitesi BF Yönetim Ve Ekonomi Dergisi*, 16 (2), 19-30.
- Porter, M. E., Kramer, R. M. (2006). Strategy and Society the Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility, *Harvard Business Review*, p: 1-15.
- Porter, M.E.; Kramer, Mark R (December, 2002). The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy, *Harvard Business Review*, p: 5-16.
- Robbins, S. P. (1994), *Management*, 4th Ed., Prentice hall International Inc., New Jersey.
- Robbins, S. P. ve Coulter M.C. (2002). *Management*, New Jersey: Prentice Hall.
- Sabuncuo lu, Z. Ve Tokol, T., 2001. *letme*, Bursa: Ezgi Yay,nevi.

- Sarıkaya, M. (2008). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk a Yeni Bir Bakış : Payda Teorisi* (Yayınlanmamış, Doktora Tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Schwartz, M. S. and Carroll, A. B. (2003). Corporate Social Responsibility: A Three Domain Approach. *Business Ethics Quarterly*, 13 (4), 503-530.
- Seyyar, A. (2003). *Ahlak Terimleri (Ansiklopedik Sözlük)*, Beta Yayınları, İstanbul.
- Soytekin, Y. (2001). *İletmelerde Sosyal Sorumluluk un Yeni Boyutları, ve Afyon Bölgesindeki İletmelerde Bir Uygulama*, (Yayınlanmamış, Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Sökmen, A. ve Tarakçıoğlu, S. (2011). *Mesleki etik*, Ankara: detay yayıncılık
- Sönmez, D. (2000) *İletmelerde Personelle İlişkin Sosyal Sorumluluk Anlayışı ve Verimliliğe Etkisi* (Yayınlanmamış, Yüksek Lisans Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sönmez, F. ve Bircan K. (2004), İletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Çevre Sorunlarında Ekonomik Yaklaşımlar, *Yaklaşım Dergisi*, 133, 1-11
- Spiller, R. (2000). Ethical Business and Investment: A Model for Business and Society, *Journal of Business Ethics*, 27, 1-11
- Stoner, A. J. ve Freeman. R. E, (1992), *Annotated Instructor's Edition Management*, 5th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Stoner, A.J. ve Freeman, E, (1985). *Management*, 4.Ed, Prentice-Hall Inc, New Jersey. s.56-59
- Şahin, M. (1984). İletme Yönetimi ve Sosyal Sorumluluk Kavramı, *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2, 55-66.
- Şatır, Ç. ve Öztekin, Z. (2005). Sosyal Sorumluluk ve Etik, *İstanbul Üniversitesi İletim Fakültesi Dergisi*, s:146-150.
- Şimşek, B. (1999). Yöneticilerin Çalışmalarına Karşı, Etik Sorumlulukları, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1 (3), 69-86.



- Ta layan, M. (2012). Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Modern Dünya'nın Vicdani Gereği. *Ankara Sanayi Odası, Yayın Organı, Dosya Dergisi*, Mayıs/Haziran, s:23-42
- Tingir, E. (2006). *İletmelerde Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Marka Sadakatine Etkileri Üzerine Bir Araştırma* (Yayımlanmamış, Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Top, S. ve Öner, A. (2008). İletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (7), s. 97-110.
- Ulu, S. (2007). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Bir Alan Çalışması*, (Yayımlanmamış, Yüksek Lisans Tezi). Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Varol, A. (2010). Hedef Kitlelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirmesi: Üniversite Gençlerine Yönelik Bir Araştırma. *Paradoks Ekonomi Sosyoloji Ve Politika Dergisi*, 6 (1), s: 49-64.
- Watson, Charles E. (1991). Managing with Integrity: Social Responsibilities of Business as Seen by American CEOs. *Business Horizons*, 34, (4) 99-109
- Yaman, Y. (2003). Sosyal Sorumluluk Kampanyaları. *Sivil Toplum Dergisi*, 1 (1) Ocak-Mart, (<http://www.siviltoplum.com.tr/?ynt=.icerikdetay&id=115>).
- Yazıcı, N. (1992). *İletmelerde Yöneten ve Yönetilenlerin Sosyal Sorumlulukları*, *Algılayıcılar*, (Yayımlanmamış, Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Yönet, E. (2005). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk. *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (13), 239-265.
- Zorlu, E. (2000). *Türk Otomotiv Sektöründe Sosyal Sorumluluk Uygulamaları*, (Yayımlanmamış, Yüksek Lisans Tezi), Sakarya TÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.