

**T.C.  
YILDIZ TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BİLİM DALI**

**SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNİN  
DESTEKLENMESİNDE ETİK DEĞERLERİN ROLÜ  
ÜZERİNE KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA  
(YÜKSEK LİSANS TEZİ)**

**EMEL ÖZARSLAN**

**TEZ DANIŞMANI: YRD. DOÇ. DR. ŞULE ÇERİK**

**İSTANBUL  
2006**

# İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	vii
ÖZET.....	ix
ABSTRACT.....	x
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM SOSYAL SORUMLULUK

1.1. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI.....	3
1.2. SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞININ GELİŞİMİ.....	5
1.3. SOSYAL SORUMLULUKLA İLGİLİ GÖRÜŞLER.....	6
1.3.1. İşletmeyi Esas Alan Görüş.....	6
1.3.1.1. İçsel Dinamikler.....	8
1.3.1.1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi.....	9
1.3.1.1.2. İşyerinde Sağlık ve Güvenlik.....	9
1.3.1.1.3. Değişim için Adaptasyon.....	10
1.3.1.1.4. Çevrenin ve Doğal Kaynakların Yönetimi.....	10
1.3.1.2. Dışsal Dinamikler.....	11
1.3.1.2.1. Yerel Kamuoyu.....	11
1.3.1.2.2. İş Ortakları, Tedarikçileri ve Müşteriler.....	11
1.3.1.2.3. Uluslararası Çalışma Normları.....	11
1.3.1.2.4. Global Çevresel Faktörler.....	12
1.3.2. Çevreyi Esas Alan Görüş.....	13
1.4. SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI.....	14
1.4.1. Ekonomik Sorumluluk.....	15
1.4.2. Yasal Sorumluluk.....	16
1.4.3. Etik Sorumluluk.....	16
1.4.4. Flantropik (Gönüllü) Sorumluluk.....	17
1.5. GÖNÜLLÜLÜK KAVRAMI VE ÖNEMİ.....	18
1.5.1. Gönüllüğün Tanımı.....	18
1.5.2. Gönüllülük Psikolojisi.....	18
1.5.2.1. Gönüllü Olma ve Olmama nedenleri.....	19
1.5.2.2. Gönüllü Yönetimi.....	22
1.5.3. Sivil Toplum.....	24
1.5.3.1. Sivil Toplum Tanımı.....	24
1.5.3.2. Sivil Toplumun Oluşumu ve Tarihsel Gelişimi.....	24
1.5.3.3. Sivil Toplum Kuruluşları ve Özellikleri.....	26
1.5.3.4. Türkiye’de Sivil Toplum Kuruluşları.....	32
1.6. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI.....	35
1.6.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tanımı ve Önemi.....	35
1.7. SOSYAL SORUMLULUK LEHİNDE VE ALEYHİNDE OLAN GÖRÜŞLER.....	39
1.7.1. Sosyal Sorumluluğun Lehinde Olan Görüşler.....	39

1.7.2. Sosyal Sorumluluğun Aleyhinde Olan Görüşler .....	40
1.8. SOSYAL SORUMLULUKLARIN FONKSİYONLARI, İŞLETME STRATEJİSİ VE POLİTİKALARINA ETKİSİ .....	41
1.9. SOSYAL SORUMLULUKTA BAŞARI ÖLÇÜTLERİ.....	42
1.9.1. Tüketicilerin Korunması .....	44
1.9.2. İstihdam Olanakları ve Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi .....	45
1.9.3. Sermayedar ve Hissedarlara Karşı Yükümlülükler .....	50
1.9.4. Ekolojik yapıya duyarlılık ve Çevre Kirliliğinin önlenmesi.....	50
1.9.5. Toplum ve Bütün İnsanlık .....	53
1.9.6. İş Ahlakı.....	54

## İKİNCİ BÖLÜM AHLAK VE ETİK

2.1. AHLAK TANIMI.....	56
2.1.1. Ahlak nedir?.....	56
2.1.2. İlk Çağlardan Günümüze Ahlak Anlayışı.....	59
2.1.2.1.Kohlberg'in Ahlak Gelişimi Devreleri.....	60
2.2. ETİK KAVRAMI .....	61
2.2.1. Etik Tanımı .....	61
2.2.2. Etik ve Ahlak İlişkisi .....	63
2.2.3. Etik Sistemler.....	65
2.2.3.1.Deontolojik Sistemler .....	65
2.2.3.2.Teolojik Sistemler .....	66
2.2.4. Etik Teorileri.....	68
2.2.4.1.Ampirik-Tecrübi Teori-Bilim Metodu.....	68
2.2.4.2.Rasyonel Akılcı Teori.....	69
2.2.4.3.Sezgi Yoluyla Keşfetme Teorisi .....	70
2.2.4.4.Açıklama-Meydana Çıkarma Teorisi.....	70
2.2.5. Etik ve Değerler Sistemi İlişkisi .....	71
2.2.5.1.Etik Değerler .....	74
2.2.5.1.1. Makro Açıdan Etik Değerler .....	75
2.2.5.1.2. Mikro Açıdan Etik Değerler .....	76
2.2.5.2.Etik Dışı Değerler .....	77
2.2.5.2.1. İşletmelerde Yaşanan Etik Sorunlar .....	78
2.2.5.2.1.1.Kişisel- Örgütsel Düzeyde Yaşanan Çatışmalardan Kaynaklanan Sorunlar .....	79
2.2.5.2.1.2.Kişisel- Toplumsal Düzeyde Yaşanan Çatışmalardan Kaynaklanan Sorunlar .....	81
2.2.5.2.1.3.,Örgütsel- Toplumsal Düzeyde Yaşanan Çatışmalardan Kaynaklanan Sorunlar .....	81
2.2.6. İŞ ETİĞİ .....	82
2.2.6.1.İş Etiği Tanımı .....	82
2.2.6.2.İşletmeler Açısından İş Etiğinin Gereklilikleri.....	83

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**  
**SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNİN DESTEKLENMESİNDE**  
**ETİK DEĞERLERİN ROLÜ ÜZERİNE KARŞILAŞTIRMALI BİR**  
**ARAŞTIRMA**

3.1.ARAŞTIRMANIN AMACI .....	86
3.2.ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ .....	86
3.3.ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	90
3.4.ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ .....	90
3.4.1. Örneklem .....	90
3.4.2. Veri Ölçüm Aracı.....	93
3.4.3. Uygulama.....	94
3.4.4. Kullanılan İstatistik Analiz Teknikleri .....	94
3.5.BULGU VE YORUMLAR.....	95
3.5.1. İşletmede Çalışanların Sosyal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	95
3.5.1.1.İşletmede Çalışanların Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	95
3.5.1.1.1. Yaş Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	95
3.5.1.1.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	95
3.5.1.1.3. Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	96
3.5.1.1.4. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	96
3.5.1.2.İşletmede Çalışanların Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	97
3.5.1.2.1. Yaş Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	97
3.5.1.2.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	97
3.5.1.2.3. Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	98
3.5.1.2.4. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	98
3.5.1.3.İşletmede Çalışanların Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	99
3.5.1.3.1. Yaş Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	99
3.5.1.3.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	99
3.5.1.3.3. Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	100
3.5.1.3.4. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	100
3.5.1.4.İşletmede Çalışanların Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	101
3.5.1.4.1. Yaş Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	101

3.5.1.4.2.	Cinsiyet Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	101
3.5.1.4.3.	Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	102
3.5.1.4.4.	Çalışma Süresi Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	102
3.5.2.	Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Sosyal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	103
3.5.2.1.	Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına ilişkin Bulgular .....	103
3.5.2.1.1.	Yaş Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	103
3.5.2.1.2.	Cinsiyet Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	103
3.5.2.1.3.	Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	104
3.5.2.1.4.	Çalışma Süresi Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	104
3.5.2.2.	Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	105
3.5.2.2.1.	Yaş Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	105
3.5.2.2.2.	Cinsiyet Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	105
3.5.2.2.3.	Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	106
3.5.2.2.4.	Çalışma Süresi Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	106
3.5.2.3.	Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	107
3.5.2.3.1.	Yaş Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	107
3.5.2.3.2.	Cinsiyet Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	107
3.5.2.3.3.	Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	108
3.5.2.3.4.	Çalışma Süresi Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	108
3.5.2.4.	Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	109
3.5.2.4.1.	Yaş Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	109
3.5.2.4.2.	Cinsiyet Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	109
3.5.2.4.3.	Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	110
3.5.2.4.4.	Çalışma Süresi Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular .....	110
3.5.3.	Çalışanların Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular .....	111

3.5.3.1.İşletmede ve Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Ekonomik Sorumluluk Algılamalarının Karşılaştırılması.....	111
3.5.3.2.İşletmede ve Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Yasal Sorumluluk Algılamalarının Karşılaştırılması.....	111
3.5.3.3.İşletmede ve Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Etik Sorumluluk Algılamalarının Karşılaştırılması.....	112
3.5.3.4.İşletmede ve Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Gönüllü Sorumluluk Algılamalarının Karşılaştırılması.....	113
3.5.4. Çalışanların Toplam Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular .....	113
SONUÇ.....	115
KAYNAKÇA.....	117
EKLER.....	124

# TABLolar LİSTESİ

TABLO 1	Yönetmel Etiği Şekillendiren Kuvvetler.....	73
TABLO 2.a.	Deneklerin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (İşletme) .....	91
TABLO 2.a.	Deneklerin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (Sivil Toplum Örgütü).....	91
TABLO 3.a.	Deneklerin Cinsiyete Göre Dağılımı (İşletme).....	91
TABLO 3.b.	Deneklerin Cinsiyete Göre Dağılımı (Sivil Toplum) .....	92
TABLO 4.a.	Deneklerin Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı (İşletme).....	92
TABLO 4.b.	Deneklerin Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı(Sivil Toplum Örgütü).....	92
TABLO 5.a.	Deneklerin Çalışma Süresine Göre Dağılımı (İşletme ) .....	92
TABLO 5.b.	Deneklerin Çalışma Süresine Göre Dağılımı (Sivil Toplum Örgütü ) .....	93
TABLO 6.	Deneklerin Çalışmakta Olduğu Pozisyona Göre Dağılımı (Sivil Toplum Örgütü).....	93
TABLO 7.a.	Ekonomik Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı.....	95
TABLO 7.b.	Ekonomik Sorumluluk ve Yaş İlişkisi.....	95
TABLO 8.a.	Ekonomik Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı .....	95
TABLO 8.b.	Ekonomik Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi.....	95
TABLO 9.a.	Ekonomik Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı .....	96
TABLO 9.b.	Ekonomik Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi .....	96
TABLO 10.a.	Ekonomik Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı.....	96
TABLO 10.b.	Ekonomik Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi.....	96
TABLO 11.a.	Yasal Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı .....	97
TABLO 11.b.	Yasal Sorumluluk ve Yaş İlişkisi .....	97
TABLO 12.a.	Yasal Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı .....	97
TABLO 12.b.	Yasal Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi .....	97
TABLO 13.a.	Yasal Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı.....	98
TABLO 13.b.	Yasal Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi .....	98
TABLO 14.a.	Yasal Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı .....	98
TABLO 14.b.	Yasal Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi .....	98
TABLO 15.a.	Etik Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı.....	99
TABLO 15.b.	Etik Sorumluluk ve Yaş İlişkisi.....	99
TABLO 16.a.	Etik Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı .....	99
TABLO 16.b.	Etik Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi.....	99
TABLO 17.a.	Etik Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı .....	100
TABLO 17.b.	Etik Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi .....	100
TABLO 18.a.	Etik Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı.....	100
TABLO 18.b.	Etik Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi.....	100
TABLO 19.a.	Gönüllü Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı .....	101
TABLO 19.b.	Gönüllü Sorumluluk ve Yaş İlişkisi .....	101
TABLO 20.a.	Gönüllü Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı .....	101
TABLO 20.b.	Gönüllü Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi .....	101
TABLO 21.a.	Gönüllü Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı.....	102
TABLO 21.b.	Gönüllü Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi .....	102
TABLO 22.a.	Gönüllü Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı .....	102
TABLO 22.b.	Gönüllü Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi .....	102
TABLO 23.a.	Ekonomik Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı.....	103
TABLO 23.b.	Ekonomik Sorumluluk ve Yaş İlişkisi.....	103
TABLO 24.a.	Ekonomik Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı .....	103
TABLO 24.b.	Ekonomik Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi.....	103
TABLO 25.a.	Ekonomik Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı .....	104

TABLO 25.b.	Ekonomik Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi .....	104
TABLO 26.a.	Ekonomik Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı.....	104
TABLO 26.b.	Ekonomik Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi.....	104
TABLO 27.a.	Yasal Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı .....	105
TABLO 27.b.	Yasal Sorumluluk ve Yaş İlişkisi .....	105
TABLO 28.a.	Yasal Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı .....	105
TABLO 28.b.	Yasal Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi .....	105
TABLO 29.a.	Yasal Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı.....	106
TABLO 29.b.	Yasal Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi.....	106
TABLO 30.a.	Yasal Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı .....	106
TABLO 30.b.	Yasal Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi .....	106
TABLO 31.a.	Etik Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı.....	107
TABLO 31.b.	Etik Sorumluluk ve Yaş İlişkisi.....	107
TABLO 32.a.	Etik Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı .....	107
TABLO 32.b.	Etik Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi.....	107
TABLO 33.a.	Etik Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı .....	108
TABLO 33.b.	Etik Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi .....	108
TABLO 34.a.	Etik Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı.....	108
TABLO 34.b.	Etik Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi.....	108
TABLO 35.a.	Gönüllü Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı .....	109
TABLO 35.b.	Gönüllü Sorumluluk ve Yaş İlişkisi .....	109
TABLO 36.a.	Gönüllü Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı .....	109
TABLO 36.b.	Gönüllü Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi .....	109
TABLO 37.a.	Gönüllü Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı.....	110
TABLO 37.b.	Gönüllü Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi.....	110
TABLO 38.a.	Gönüllü Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı .....	110
TABLO 38.b.	Gönüllü Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi .....	110
TABLO 39.a.	Ekonomik Sorumluluğun Sivil Toplum Örgütü ve İşletmeye Göre Dağılımı .....	111
TABLO 39.b.	Ekonomik Sorumluluk ve Kurum İlişkisi.....	111
TABLO 40.a.	Yasal Sorumluluğun Sivil Toplum Örgütü ve İşletmeye Göre Dağılımı .....	111
TABLO 40.b.	Yasal Sorumluluk ve Kurum İlişkisi.....	111
TABLO 41.a.	Etik Sorumluluğun Sivil Toplum Örgütü ve İşletmeye Göre Dağılımı	112
TABLO 41.b.	Etik Sorumluluk ve Kurum İlişkisi.....	112
TABLO 42.a.	Gönüllü Sorumluluğun Sivil Toplum Örgütü ve İşletmeye Göre Dağılımı .....	113
TABLO 42.b.	Gönüllü Sorumluluk ve Kurum İlişkisi .....	113
TABLO 43.a.	Toplam Sorumluluğun Sivil Toplum Örgütü ve İşletmeye Göre Dağılımı .....	113
TABLO 43.b.	Toplam Sorumluluk ve Kurum İlişkisi.....	114

## ŞEKİLLER LİSTESİ

ŞEKİL 1: Friedman'ın İşletme ve Sorumlulukları Kavramı .....	7
ŞEKİL 2: İş Döngüsü Yaklaşımına Göre İşletme ve Sorumlulukları.....	14
ŞEKİL 3: Sosyal Sorumluluk Piramidi.....	15
ŞEKİL 4: Üçüncü Sektör Olarak Sivil Toplum.....	21
ŞEKİL 5: Sivil Toplum Kuruluşlarında Gönüllü Yönetim Süreci .....	23
ŞEKİL 6: STK ve MNE İlişkisi.....	32
ŞEKİL 7: Organizasyon İçi ve Dışı Sorumluluk Alanları .....	43
ŞEKİL 8: Etik ve Ahlak İlişkisi.....	64
ŞEKİL 9: Yönetimsel Kararlarda Etik Yaklaşımlar .....	74

## ÖZET

İşletmenin tek sosyal sorumluluğunun karını arttırmaktır görüşünün aksine karlılık yanında başka sosyal sorumluluk alanlarının da varlığından bahsedilebilir. Bunlar ekonomik sorumluluk ile birlikte yasal sorumluluk, etik sorumluluk ve gönüllü sorumluluktur.

Etik sorumluluklar yasalarda yer almasa da toplumun işletmelerden beklediği doğru ve adil davranışları kapsamaktadır. Etik sorumlulukların içinde tüketicilerin, çalışanların hissedarların ve toplumun hak ve adalete ilişkin algılamaları vardır.

Bu çalışmada, sosyal sorumluluk projesini destekleyen işletme ile uygulayan sivil toplum örgütünün toplam sorumlulukları ve bu sorumluluk içinde etik sorumluluğun rolü saptanmış ve bu doğrultuda karşılaştırmalar yapılmıştır. Bu amaçla, sosyal sorumluluk projelerini destekleyen işletme ve sivil toplum örgütü için Archie Carroll'un çalışmasından yola çıkılarak iki ayrı anket formu oluşturulmuş, anket sonrasında toplanan veriler SPSS 12.0 programında analiz edilmiştir. Sonuç olarak etik değerler açısından işletme ve sivil toplum algılarına bakıldığında herhangi bir farklılığa rastlanmadığı görülmüştür.

## **ABSTRACT**

In contrast to the view that a company's only responsibility is to increase its shareholders' return on equity, its social responsibility, which can be called legal responsibility, ethical responsibility and philanthropic responsibility, should also be mentioned other than its profitability.

Ethical responsibility is the honest and fair conduct that the society expects from a company even though it is not enforced by law. Ethical responsibility involves the perception of justice among the stakeholders such as consumers, employees, shareholders and more widely the public.

In this study, the overall responsibility of the company supporting the social responsibility project and the NGO, non-governmental organization, that is introducing the project are compared. Also in this paper, the role of ethical responsibility of each party within the overall responsibility is determined and comparisons have been made in that sense. Taking Archie Carroll's work as a reference, two separate surveys have been prepared for the company and for the NGOs supporting social responsibility projects and the data collected have been analyzed in SPSS 12.0. As a result, no difference has been encountered between the company perceptions and the NGO perceptions in terms of ethical values.

## GİRİŞ

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

Etik, neyin iyi ve neyin kötü, neyin doğru ve neyin yanlış olduğu şeklinde ifade edilmektedir ve bu doğrultuda etik, toplumları, organizasyonları ve bireyleri yönlendiren ilkeler bütünü olarak tanımlanabilir.

Etik değerler, küreselleşen dünyada hem toplum hem de bu toplumun bir üyesi olan işletmelerin, organizasyonların kültürleri içerisinde yer alan, yer alması gereken ve önemi günden güne artan bir kavram olmaktadır. Aksi takdirde yaşamımızın ayrılmaz bir parçası olan etik değerlere ve iş ahlakına sahip çıkmayan hiçbir işletme, sorumlu iyi yönetim anlayışı ile yönetilemeyecek, kurumları yönetilmeyen bir toplumun kendisi de gelişmelerin gerisinde kalacaktır.

Bu çalışmanın temel amacı, sosyal sorumluluk ve ahlak, etik kavramlarından hareketle, sosyal sorumluluk anlayışı içerisinde etik değerlerin rolünü saptayabilmektir.

Çalışmanın birinci bölümünde, sosyal sorumluluk tanımından hareketle, sosyal sorumluluğun gelişimine, ilgili görüşlere, sosyal sorumluluğun fonksiyonları, işletme strateji ve politikalarına etkisine ve de sosyal sorumluluk alanlarına değinilmiştir. Bununla birlikte gönüllü sorumluluk alanından hareketle, gönüllülük ve sivil toplum kavramları açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise etik kavramı incelenmiştir. Bu suretle öncelikli olarak, ahlak kavramı irdelenmiş, ahlak tanımı yapılmış ve genel bir çerçeve çizilmeye

alışılmıştır. Ardından etik tanımına başvurulmuş, etik teorileri saptanmış, etik ve etik-dışı değerler örnekleriyle açıklanmıştır. Son olarak ise iş etiği kavramına değinilmiştir.

Çalışmamızın nc ve son bölümünde sosyal sorumluluk projelerinin desteklenmesinde etik değerlerin rolünü saptamaya yönelik olarak bir sivil toplumu ve bir işletme incelenerek karşılaştırma yapma yoluna gidilmiştir. Bu amaçla oluşturulmuş bir anket formu, uygulama alanındaki çalışanlara dağıtılmış, SPSS 12.0 paket programı kullanılarak, anket neticesinde elde edilen veriler analiz edilmiş ve bir sonuca varılmaya çalışılmıştır.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## SOSYAL SORUMLULUK

### 1.1. Sosyal Sorumluluk Kavramı

İşletmelerin, ekonomik amaçlarının yanında ekonomik olmayan-sosyal amaçları da vardır. Sosyal amaçlar dendiğinde de işletmenin çevresi akla gelmektedir.

Çevre, örgütün sınırları dışında kalan her şey olarak tanımlanabilir.<sup>1</sup>

Organik bir sisteme benzeyen işletmeler, kendilerine ait bir çevrede yaşarlar. Bu çevre içinde belirli bir yere sahip olmak ve onunla ilişki kurmak zorundadırlar.<sup>2</sup>

Sınırın dışında kalan her türlü fiziksel ve sosyal faktör işletmenin dış çevresini oluşturan birer etmendir. Bu etmenlerin başında demografik yapı, ekonomik koşullar, siyasal koşullar, kültürel yapı, hukuki koşullar, coğrafi koşullar ve teknolojik koşullar sayılabilir.<sup>3</sup>

İşletmeler, bir takım alt sistemlerden oluşan açık, sosyo-teknik bir sistem olarak görülür. Örgüt, çevreden bilgi, enerji ve malzeme şeklinde girdiler alır, bunları dönüşüme uğratar ve çevreye çıktılar olarak verir. Organizasyon, değerlerinden birçoğunu, daha geniş olan sosyo kültürel çevreden alır.<sup>4</sup>

İşletmeler, çevrelerindeki sistemin bir parçası olduğuna göre, yaşamlarını sürdürmeleri bu sistemdeki değişikliklere uyum sağlamalarıyla mümkündür. İşletmeler, sistemdeki değişikliklere uyum sağlamak için, modern işletme yönetiminin en temel özelliği olan sorumluluğu bir araç olarak kullanmalıdırlar. Toplumsal yaşamın bir gereği olarak

---

<sup>1</sup> Tamer Koçel, **İşletme Yöneticiliği**, 6. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 1998, s. 199.

<sup>2</sup> Ömer Dinçer ve Yahya Fidan, **İşletme Yönetimine Giriş**, 6. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2003, s.100.

<sup>3</sup> Esin Can Mutlu, **Uluslararası İşletmecilik**, 1. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 1999, s. 52.

<sup>4</sup> Erol Eren, **Yönetim ve Organizasyon**, 3. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 1996, s. 46.

ortaya çıkan sorumluluk kavramı, değişen şartlara bağlı olarak, boyutları ve etki alanı artmış şekilde sosyal sorumluluk olarak tanımlanmaktadır.<sup>5</sup>

Sosyal sorumluluk; “İşletmenin ekonomik faaliyetlerinin, onunla ilgili tarafların (hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler ve tüm toplum) hiçbirinin çıkarlarına zarar verilmeden yönetilmesi” şeklinde ifade edilebilir.<sup>6</sup>

Bir başka tanıma göre sosyal sorumluluk; “İş adamlarının, toplumun değer ve amaçları açısından arzu edilen yolları takip ederek, bu yönde kararlar vermesi ve işletmenin yönetilmesi konusunda bağlı olduğu mecburiyetler” şeklinde ifade edilmektedir.<sup>7</sup>

Sosyal sorumluluklar, bir işletmenin ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, işletme içi ve çevresindeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesine insanları mutlu ve mesut etmesine ilişkindir.<sup>8</sup>

İşletme sosyal sorumluluğu işletmenin faaliyetlerinden etkilenen bireylere, topluluklara ve çevreye hesap verme gerekliliğidir. Başka bir ifadeyle işletmelerin bireyler ve toplum üzerindeki olumsuz etkileriyle ilgili olarak bilgilendirme zorunluluğudur. Eğer faaliyetlerin sosyal etkileri, bazı etkilenenler için ciddi anlamda zararlı ise işletmenin bazı kararlarından vazgeçmesi gerekebilir ya da gelirlerinin bir kısmını olumlu sosyal amaçları desteklemek için kullanabilir.

Bununla birlikte sosyal sorumluluk, bir işletmenin öncelikli ekonomik misyonunu terk etmesi gerektiği ya da sosyal sorumlu bir işletmenin, daha az sorumlu davranan işletmeler kadar karlı olamayacakları anlamına gelmez. Sosyal sorumluluk, işletmelerin kar elde etmekle, bu karı elde etmek için katlandığı maliyetler arasında dengeyi kurmayı gerektirir. Pek çok işletme ve birey, işletmelerin sosyal sorumlu olmak için aktif bir şekilde çaba harcadığında hem işletmenin hem de toplumun kazançlı çıkacağına inanmaktadır. Buna karşılık bazıları da işletmelerin sosyal konulara eğilmesiyle rekabetçi güçlerinin zayıflayacağını savunmaktadır.<sup>9</sup>

---

<sup>5</sup> Ahmet Şen, Nilay Kaleli, **Bilgi Toplumu İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk**. Erişim: [http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl\\_gos.php?nt=428](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=428), (21.12.2005).

<sup>6</sup> Ömer Dinçer, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 5. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 1998, s.155.

<sup>7</sup> Sabahat Bayrak, **İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk**, 1. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2001, s.83.

<sup>8</sup> Eren Erol, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 6. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2002, s.104.

<sup>9</sup> Figen Dalyan ve Serpil A. Gökbel, “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk: İMKB’de İşlem Gören Bankaların Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri ve Karlılıkları Arasındaki İlişki”, *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, No:1627, Eskişehir, 2005, s. 4.

## 1.2. Sosyal Sorumluluk Anlayışının Gelişimi

Sosyal Sorumluluk yeni bir kavram değildir. 20. yy'ın ilk yıllarında ortaya atılmış olsa da, sosyal sorumluluk düşüncesinin modern bakış açısı, Howard R. Bowen'in "İşadamların Sosyal Sorumlulukları" adlı kitabı ile büyük ivme kazanmıştır. Bowen kitabında, firmaların aldığı kararların sosyal etkilerini de göz önünde bulundurmaları gerektiğini ileri sürmüştür

Sosyal Sorumluluğun ilk savunucusu Oliver Sheldon, Yönetim Felsefesi (The Philosophy of Management) adlı kitabında, "İşletmenin yönetim prensipleri, toplumun sosyal faydası üzerine odaklanmalıdır" diyerek, 1. Dünya savaşından sonra ortaya çıkan bilimsel yönetimin daha az olan insani unsurlarını modernize etme gereğini öngörmüştür.<sup>10</sup>

1930-1940 yıllarında bu konuda öncülük eden Sheldon, işletmelerin faaliyet gösterdikleri çevre içindeki değişimi gözlemlemiş ve dev şirketler haline gelen işletmelerin karşı karşıya oldukları sorunların daha önce olmadığı kadar karmaşıklaşmaya başladığını farketmiştir. Toplumun, işletmelerin topluma karşı bağlılık duymaları gerektiğinin bilincine vardığını gören Sheldon, yönetimlerin birincil sorumluluklarının topluma hizmet olduğu tezini geliştirmiştir.

Sheldon'un sosyal sorumluluk kavramı, sosyal çevre ile ilgili yaptığı dört temel inceleme neticesinde gelişmiştir. Öncelikle, işletmelerin iç işleriyle ilgili olarak toplumda meydana gelen uyanışı gözlemleyen Sheldon, ikinci olarak, çalışanların daha kısa çalışma saatleri ve kendilerini geliştirmek için fırsat taleplerinin farkına varmıştır. Üçüncü olarak ise, işçilerin büyük gruplar halinde birleşmelerini, sosyal değişime yol açacak bir gelişim olarak yorumlamıştır. Son olarak da problemlerin çözümü için bilimsel yaklaşımların uygulanmasına dayanan bir felsefe yakalamıştır.

Sheldon, gelecekte işletmeler için en büyük sorunun, üretim ile insan alanları arasında uygun dengenin sağlanması olacağını öngörmüştür. Bununla birlikte endüstrinin temel varoluş nedeninin topluma hizmet olduğunu ve bu nedenle yönetim ilkelerinin topluma

---

<sup>10</sup> Nihat Gültekin, **İşletmenin Sosyal Başarısında Sosyal Sorumluluğun Rolü ve Gap Bölgesi Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Anlayışlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma**, (Yayınlanmamış Doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2003 ), s. 48.

hizmet kavramı üzerine odaklaşması gerektiğini söyleyerek yönetimde toplum fikrini ön plana çıkarmıştır. Sheldon dış çevrenin önemi üzerinde dursa da sosyal sorunlara dikkat çeken önemli bir gelişim kaydedememiştir.<sup>11</sup>

### **1.3. Sosyal Sorumlulukla İlgili Görüşler**

İşletmelerin faaliyetleri ile bu faaliyetlerin sonuçları farklı dönemler ve toplumlar için değişik etkiler ortaya çıkarmıştır. Bu sebeple, işletmelerin sosyal sorumlulukları, tartışıldığı dönemler ya da ülkelerin koşullarına bağlı olarak değişiklik gösteren bir içeriği sahiptir.<sup>12</sup>

İşletmeler kendi amaçlarına uygun faaliyetlerle sosyal sorumluluklarını ayrı olarak düşünmemeli bunları sosyal dengeyi bozmayacak ve olumsuzlukları ortadan kaldırarak toplumun refah seviyesini arttıracak şekilde uyumlaştırmalıdır. Bu doğrultuda iki görüş ortaya konabilir: İşletmeyi esas alan görüş ve çevreyi esas alan görüştür.<sup>13</sup> Bu yaklaşımlar klasik yaklaşım ve modern yaklaşım şeklinde de gruplandırılacağı gibi Friedman yaklaşımı ve İş Döngüsü yaklaşımı şeklinde de gruplandırılabilir.

#### **1.3.1. İşletmeyi Esas Alan Görüş**

Adam Smith'in 1776 yılında ortaya koymuş olduğu, kar maksimizasyonu ve görünmez elin piyasayı düzenlemesi ilkelerinin ünlü iktisatçı Milton Friedman tarafından biraz daha geliştirilerek benimsendiği anlaşılmaktadır. Friedman, 1970 yılında yazmış olduğu "İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu Karını Arttırmaktadır-The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits" adlı makalesinde, işletmelerin sorumluluklarından değil insanların sorumluluklarından bahsedilebileceği üzerinde durmuş ve işletme yöneticilerinin asıl sorumluluklarının işletmeye sermaye koymuş olan ortaklara karşı işletme karının arttırılmasından ibaret olduğunu iddia etmiştir. Friedman tarafından savunulan görüşe göre işletmenin tek bir sosyal sorumluluğu vardır: Oyunun kuralları içinde, açık ve özgür bir rekabet ortamında karı arttırmaya yönelik faaliyetleri

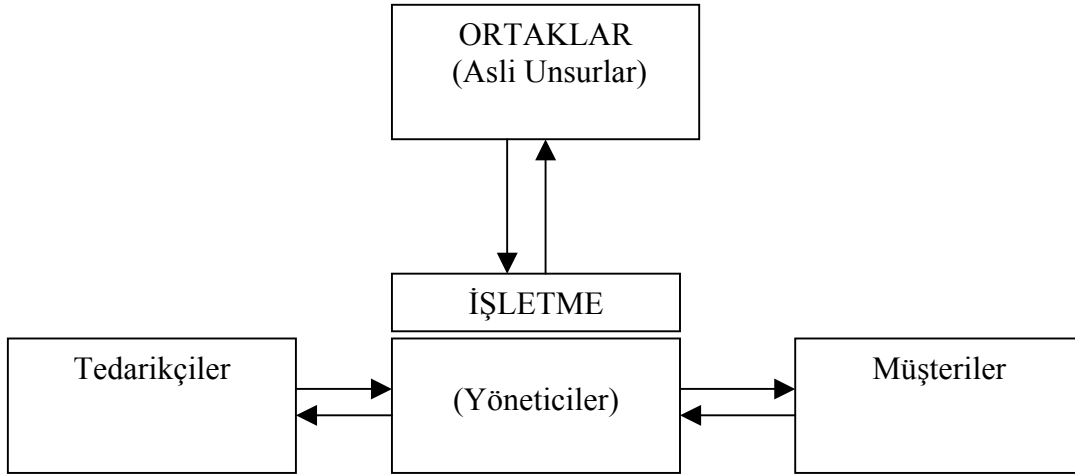
---

<sup>11</sup> Sibel Aydoğan, **Sosyal Sorumluluk Anlayışında İş Ahlakı'nın Rolü ve Bir Araştırma**, (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2005), s.5.

<sup>12</sup> Ömer Torlak, **Pazarlama Ahlakı- Sosyal Sorumluluklar Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi**, İstanbul: Beta Yayınları, 2003, s.33.

<sup>13</sup> Mert Uydacı, **Yeşil Pazarlama (İş Ahlakı ve Çevresellik Açısından Yaklaşımlar)**, İstanbul: Beta Yayınları, 2002, s.45.

sürdürmektir. Friedman'a göre işletmenin hedefi karın yada pazar değerinin maksimizasyonudur. İşletme yöneticisinin sosyal sorumluluğu da çalışanların değil pay sahiplerinin çıkarlarına göre hareket etmekle sınırlıdır. Yöneticiler bu şekilde hareket ederek pazar değerini yükseltecek, rekabeti geliştirecek ve bu yolla toplumsal refahı arttırmaya katkıda bulunmuş olacaktır. Böylece serbest pazarda pazar değerinin geliştirilmesiyle işletme çalışanlarına karşı olan sosyal sorumluluklarını da aslında yerine getirmiş olmaktadır. İşletmelerin sosyal sorumluluklarıyla ilgili Friedman yaklaşımını Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Friedman'ın İşletme ve Sorumlulukları Kavramı

**Kaynak:** Ömer Torlak, s.33

Friedman'a göre, işletmenin gelirlerinin daha da artmasını sağlamak için, karların dağıtılmayarak iç finansmanda kullanılması savunulur. Böylece yeni yatırımlar, toplumdaki bütün insanların ekonomik refahını arttıran yeni işler ortaya çıkararak, yeni malların üretimi sağlanacaktır. Şayet işletmeler, mevcut gelirlerini veya beklenen gelirlerini sosyal sorumluluk amacıyla bazı toplumsal projelere yatırırlarsa, iş yaratan proje yatırımlarında azalmalar veya tüketici fiyatlarında artmalar olacaktır. Bu tür faaliyetler, işletmeler gelirlerini önemli ölçüde azaltacak ve onların ekonomiye katkılarını olumsuz yönde etkileyecektir. Sonuçta yine toplum zarar görecektir.

İşletmeyi esas alan sosyal sorumluluk yaklaşımını ortaya koyan şekilden de görüleceği üzere, işletme yöneticisi ortakların temsilcisidir ve onların menfaatini ön planda

tutmalıdır. Friedman'ın temsil ettiği klasik yaklaşımda, işletmenin sosyal sorumlulukları kavramının dar bir çerçevede ele alındığı görülmektedir.<sup>14</sup>

Bu yaklaşımda, işletme yöneticisi pay sahiplerinin temsilcisi olarak görülmekte ve onların menfaatini ön planda tutması gerektiği vurgulanmaktadır. İşletmelerin sosyal sorumluluğu, toplum problemlerini ele alıp çözüme kavuşturması değil, karını mümkün olduğunca arttırmasıdır. Sosyal anlaşma esasına dayanan bu yaklaşımda, en iyi sosyal faydanın bir işletmenin kendi ekonomik amaçlarını en etkin şekilde gerçekleştirmesiyle sağlanacağı görüşü ön plandadır. İşletme ekonomik amaçlarını gerçekleştirirken kanunlara itaat eder, oyunu kurallara göre oynar ve karını azamileştirirse zaten sosyal sorumluluğunu yerine getirecektir.<sup>15</sup>

Aynı görüş doğrultusunda en iyi sosyal fayda; bir işletmenin kendi ekonomik amaçlarını en etkin bir şekilde gerçekleştirmesiyle sağlanır. Eğer işletme yöneticisi aynı zamanda işletmenin sahibi ise kendisinin menfaatini, değilse hissedarların menfaatini ön planda tutmalıdır. İşletmelerdeki verimlilik ve kar artışı genel ekonomi de büyümeyi ve dolayısıyla toplumun problem çözme kapasitesini arttıracaktır.<sup>16</sup>

Sosyal sorumluluk içsel ve dışsal dinamikler olmak üzere iki temel boyutun etkisiyle çalışmaktadır.<sup>17</sup>

### **1.3.1.1. İçsel Dinamikler**

İçsel dinamikler, sosyal sorumluluk kapsamında firma bazında sosyal sorumluluğa anlam katacak sosyal ve çevresel süreçleri içermektedir. Bu bağlamda ele alınan konular arasında İnsan kaynakları yönetimi (human resources management), işyerinde sağlık ve güvenlik (health and safety at work), değişime adaptasyon (adaptation to change) ve doğal kaynakların ve çevrenin yönetimi (management of environment and natural resources)dir.

---

<sup>14</sup> Torlak, s.33.

<sup>15</sup> Dinçer, s.156.

<sup>16</sup> Uydacı, s.46.

<sup>17</sup> Ali Rıza Büyükuslu, **Avrupa Birliği Yeşil Dosyası: İşletme Sosyal Sorumluluğu (The Corporate Social Responsibility -CSR)**. Erişim: [http://www.tisk.org.tr/isveren\\_sayfa.asp?yazi\\_id=425&id=25](http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=425&id=25), (05.01.2006).

### **1.3.1.1.1. İnsan Kaynakları Yönetimi:**

Küreselleşmenin firmalara kazandırdığı en önemli yaklaşımlardan birisi de çalışanların yönetimi kavramı olmuştur. Son yıllarda İnsan kaynakları yönetimi olarak tanımlanan firma içinde çalışma ilişkilerinin yönetimi, beraberinde birçok yeni sosyal mekanizmaların gündeme gelmesi ve firma içinde geliştirilen yeni yönetsel tekniklerin aynı zamanda çalışanlar ve firma açısından bilgi toplumu formatıyla artması sonucunu doğurmuştur. Daha insancıl yönetsel yaklaşımların uygulanma şansı bulması kalite, verimlilik ve müşteri konseptleri üzerine inşaa edilen yeni rekabet kavramı, ekonomik performans ile sosyal ilerlemeyi birbirleriyle çatışan değil aksine birbirinin çözümcüsü olma noktasına getirmiştir. Bu itibarla, firmalar açısından yüksek yetenekli yada çok yetenekli işgücünü bulma, elinde tutma yada mevcutları eğitime önemli bir mücadele alanı olmuştur. Çalışanların enformasyonu, daha fazla yetki, sorumluluk ve inisiyatif ile donatılmaları, yaratıcılıkların ortaya çıkartacak yönetsel projelerin hayata geçirilmesi, fırsat eşitliği, yükselme olanaklarında adil yaklaşım, takdir mekanizmaları ve çalışan tatmini programları insan kaynakları yönetimine yeni bir sosyal misyon yüklemektedir.

Diğer taraftan, uluslararası düzenlemeler ve normların, Avrupa Birliği direktiflerinin ve AB sosyal modelinin firmaların özellikle insan kaynakları yönetimi politikalarını etkileyen veya yönlendiren bir boyutu olduğu göz önünde tutulmalıdır. Örneğin, AB'nin önemli istihdam stratejisi olan yaşam boyu öğrenme, etnik ayrımcılığın önlenmesi, dezavantajlı çalışma gruplarının teşviki (handikaplı, kadın, yaşlı işgücü vs) ve sosyal dışlanmanın önlenmesi gibi global stratejiler, pratikte, firma insan kaynakları yönetimi perspektiflerinde uygulama alanı bulması ve değerlendirilmesi gereken konulardır.

### **1.3.1.1.2. İşyerinde Sağlık ve Güvenlik:**

İşyerinde sağlık ve güvenlik geleneksel olarak yasal düzenlemeler ile geliştirilen bir alan olarak gözlemlenmiştir. Ancak son yıllarda firmalar, hükümetler ve çeşitli işkollarını temsil eden işveren ve işçi organizasyonları, çalışan sağlığı ve işyeri güvenliğini işyerinde etkin kılacak daha farklı gönüllü yapılanmalara da destek verir hale gelmişlerdir.

Ayrıca firmaların sağlık ve güvenlik performansı, ürünlerin kalitesi, satış sonrası servisler, tüketiciye yönelik ürüne ilişkin bilgilerin sağlıklı ve anlaşılır bir biçimde aktarılması, insanda, çalışma şartlarında ve ortamda, teknoloji ile kullanılan malzemede belirli teknik emniyetin sağlanması, sadece yasal bir zorunluluğun yerine getirilmesi değil, aynı zamanda firmanın güvenilirliğini ve kamuoyundaki imajını artırıcı yönde yarar sağlamaktadır.

#### **1.3.1.1.3. Değişim İçin Adaptasyon**

1990-2000'li yıllar uluslararası düzeyde ciddi ekonomik krizlerin, durgunluğun ve finansal sorunların yaşandığı yıllar olarak göze çarpmaktadır. Şirketler de kendi bünyelerinde global sorunların sonuçlarından etkilenmiş ve birçoğu yeniden yapılanma yoluna gitmişlerdir. Üretim metotlarından üretim ilişkilerine kadar birçok alanda değişim kendini hissettirmiştir.

Verimlilik ve kalitenin artırılması, maliyetlerin düşürülmesi ve pazarda var olma çabaları, kimi zaman şirket evliliklerine, birleşmelere veya satın almalara yol açmıştır. Baskıcı pazar koşulları mevcut çalışan işgücü oranlarına da ciddi darbe vurmuş ve birçok şirket küçülürken personel sayılarında da indirime gitmişlerdir. Bu süreçte çoğu zaman çalışanların neler olup bittiği konusunda bilgilendirilmeleri ve firma içi iletişim ön plana çıkmıştır. Tüm bu gelişmeler de değişime adaptasyonu sağlayacak yönetsel yaklaşımları beraberinde getirmiştir.<sup>18</sup>

#### **1.3.1.1.4. Çevrenin ve Doğal Kaynakların Yönetimi**

Doğal kaynakların acımasızca tüketilmesinin önlenmesi, havanın, suyun ve toprak kirliliğinin azaltılması, geri dönüşümün sağlanması, atıkların kontrol edilebilmesi ve hatta çevresel korumanın maliyetlerinin belirli oranlarda tutulabilmesi başlı başına bir yönetsel enerji ve zamanı içermektedir. Yönetimin bu işlere özen göstermesi aynı zamanda çevre için yapılanların işletme içinde doğru işler olduğu, yönetimde yaygınlaşması gereken bir yaklaşımdır. Son dönemlerde çevre için yapılan eylem

---

<sup>18</sup> Ali Rıza Büyüksulu, **Avrupa Birliği Yeşil Dosyası: İşletme Sosyal Sorumluluğu (The Corporate Social Responsibility -CSR)**. Erişim: [http://www.tisk.org.tr/isveren\\_sayfa.asp?yazi\\_id=425&id=25](http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=425&id=25), (05.01.2006).

programları çevre ve işletme için karşılıklı kazanç programları olarak değerlendirilmektedir.

### **1.3.1.2. Dışsal Dinamikler**

#### **1.3.1.2.1. Yerel Kamuoyu**

Firmalar, üretim yaptıkları yerel bölgelerde yaşayan kitleler ile pozitif ilişkiler kurma ihtiyacı içindedirler. Çokuluslu şirketler açısından baktığımızda, dünya genelinde farklı bölgelerdeki yerel kimlikler ile farklı diyaloglar geliştirme ve uluslararası itibarlarını koruyacak yada güçlendirecek ilişkiler içinde olmak zorundadırlar. Üretim yapılan yer çoğu zaman üretilen malın tüketildiği mekan olabildiği gibi aynı zamanda müşterileri, tedarikçiler ve her şeyden önemlisi çalışanlar yüksek oranda yerel bölgelerden tedarik edilmektedir. Bu nedenle, ev sahibi ülkenin veya bölgenin çevresine verilecek zarar, ürün güvenliği, ürünün dağıtımını ve kullanımını bölge insanının ilgi alanında olacaktır. Firmaların yerel aktiviteleri yerel baskı grupları tarafından gözlemlenecek dolayısıyla firma da kendini gözetim altında hissedecektir. Sonuç olarak, Kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımını benimseme, firma açısından yerel desteğin sağlanması ve global imajın tüm operasyon alanlarında korunması aslolanıdır.

#### **1.3.1.2.2. İş Ortakları, Tedarikçileri ve Müşteriler**

Sosyal sorumluluk konsepti, işletmelerin ortaklarının seçiminde, tedarikçiler ile olan ticari süreçte ve müşteri diyalogunda, çevre, kalite, sağlık ve teknik emniyet konularında bazı temel kriterlerin aranması sonucunu doğurmuştur. Bazı büyük firmalar ise, ilişkide oldukları tedarikçileri veya küçük ve orta boy üreticileri ile söz konusu konularla ilgili bilgi paylaşımı yapmıştır.

#### **1.3.1.2.3. Uluslararası Çalışma Normları**

Çalışanların temel hak ve özgürlükleri konusunda çalışmalarda bulunan Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)'nun özellikle çokuluslu şirketler ve sosyal politikalardaki prensiplerinin belirlendiği Üçlü Deklarasyonu ve Çokuluslu İşletmeler İçin OECD Rehberi “The ILO Tripartite Declaration of Principles Concerning Multinational

Enterprises and Social Policy/ OECD Guidelines for Multinational Enterprises''uluslararası temel referanslardır.

Bununla birlikte yolsuzluk, rüşvet konusunda AB Cotonou Sözleşmesi'nde yer alan yolsuzluğa karşı mücadele maddeleri ayrıca baz alınmaktadır. Bununla birlikte özellikle tekstil, giyim ve ticaret sektörlerinde yaygınlaşan davranış normları (codes of conduct) uygulamaları işletme sosyal sorumluluğunu etkileyen dışsal faktörler arasında önemli yer tutmaktadır. İşletmede geliştirilmesi gereken davranış normları (codes of conduct), uluslararası ve ulusal sosyal koruyucu yasal düzenlemeleri destekler nitelikte gönüllü girişimlerdir. Temelinde ILO' nun insan hakları, çalışma hayatına ilişkin özgürlükleri ve işçi haklarını baz almakla birlikte içinde etnik standartları da kapsayacak nitelikte çok boyutlu sürdürülebilir yaklaşım temsil etmektedir. Yine çokuluslu şirketlerin, konunun yaygınlaşmasında lider görev üstlendiği gözlemlenmiştir.

Diğer taraftan, gelişen uluslararası standartların yaygınlaşması ve bir çok global ve yerel firmada uygulama şansı bulması için aktif faaliyetlerde bulunan gruplardan biri de Sivil Toplum Örgütleridir.

#### **1.3.1.2.4. Global Çevresel Faktörler**

İşletmelere çevreye, doğaya ve doğal kaynaklara karşı daha duyarlı olmaları yönünde gelen baskının çok yönlü olduğunu bilinmektedir. Bu itibarla son yıllarda bölgesel veya global deklarasyonların sürdürülebilir gelişmeyi sağlama yanında işletmelere yeni roller öngördüğüdür. Bunun en iyi örneği, Birleşmiş Milletler Genel Sekreterliği'nin yayınladığı "Global Sözleşme" (Global Compact) girişiminde ve AB komisyonu tarafından 1993 yılında oluşturulan çevre ve sürdürülebilir gelişme için Avrupa Danışma Forumunun çalışmaları ve Entegre Ürün Politikaları (Integrated Product Policy IPP) belgesinde görülmektedir.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Ali Rıza Büyükelçü, **Avrupa Birliği Yeşil Dosyası: İşletme Sosyal Sorumluluğu (The Corporate Social Responsibility -CSR)**. Erişim: [http://www.tisk.org.tr/isveren\\_sayfa.asp?yazi\\_id=425&id=25](http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=425&id=25), (05.01.2006).

### 1.3.2. Çevreyi Esas Alan Görüş

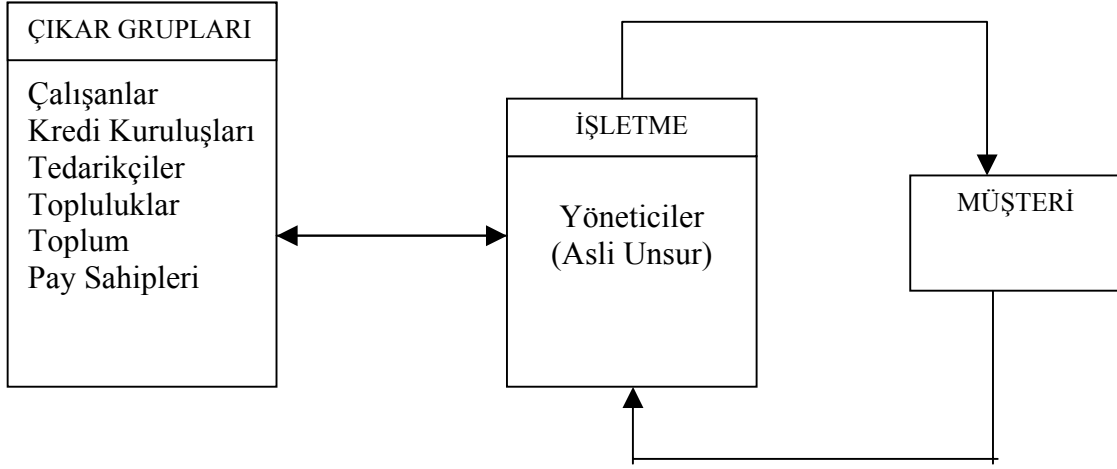
Modern yaklaşım olarak da ifade edilen çevreyi esas alan görüşün klasik yaklaşımın bazı yetersizliklerinden hareketle geliştiği görülmektedir. Bu yetersizlikler şu şekilde ifade edilebilir:

- Sosyal problemler sadece piyasanın oluşturduğu problemler olmadığından, işletmenin amacını gerçekleştirilmesiyle sosyal problemlerin de çözüleceği varsayımı gerçekçi değildir.
- Karı maksimize etme amacı zamanla işletmenin ve dolayısıyla toplumun kaynaklarının etkili ve verimli kullanımının önüne geçebilir.
- Serbest rekabet ve görünmez elin kar maksimizasyonunu dengeleyebileceği varsayımının gerçek hayata çok uygun olmadığı yaşanan tecrübelerle anlaşılmıştır.
- İşletmelerin sayıca artması ve hacim olarak büyümeleri ile birlikte endüstri toplumlarında ciddi beşeri ve sosyal sorunlar da ortaya çıkmıştır. Bu problemlerin oluşmasında işletme kararları ve faaliyetlerinin de önemli etkileri olduğuna göre, işletme yöneticilerinin uygun tedbirler alınması bakımından sosyal sorumlulukları artmaktadır.

Modern yaklaşıma göre müşteriler işletme için birinci derece öneme sahiptir ve işletme gelirinin sağlayıcıları olarak görülürler. Friedman'ın görüşünün tersine iş döngüsünde, pay sahipleri de önemli bir çıkar grubu olmakla birlikte, yöneticiler asli unsurlar olarak görülür.

Tüketicilerin korunmasına yönelik hareketlerin yaygınlaşmaya başlaması, çevrecilik hareketlerinin işletmeler üzerinde önemli bir baskı unsuru olması, işletme yönetiminde Toplam kalite yaklaşımının ortaya çıkması ve pazarlama faaliyetlerinin müşteri odaklı haline gelmesi, işletmelerin sosyal sorumluluk alanının genişlemesine ve dolayısıyla sosyal sorumluluk kavramının daha geniş açıdan ele alınmasına neden olmuştur.

Modern yaklaşımı temsilen, iş döngüsü yaklaşımına göre işletmenin sosyal sorumlulukları kavramı şekildeki gibi gösterilebilir.



Şekil 2: İş Döngüsü Yaklaşımına Göre İşletme ve Sorumlulukları

**Kaynak:** Torlak, s. 33-45

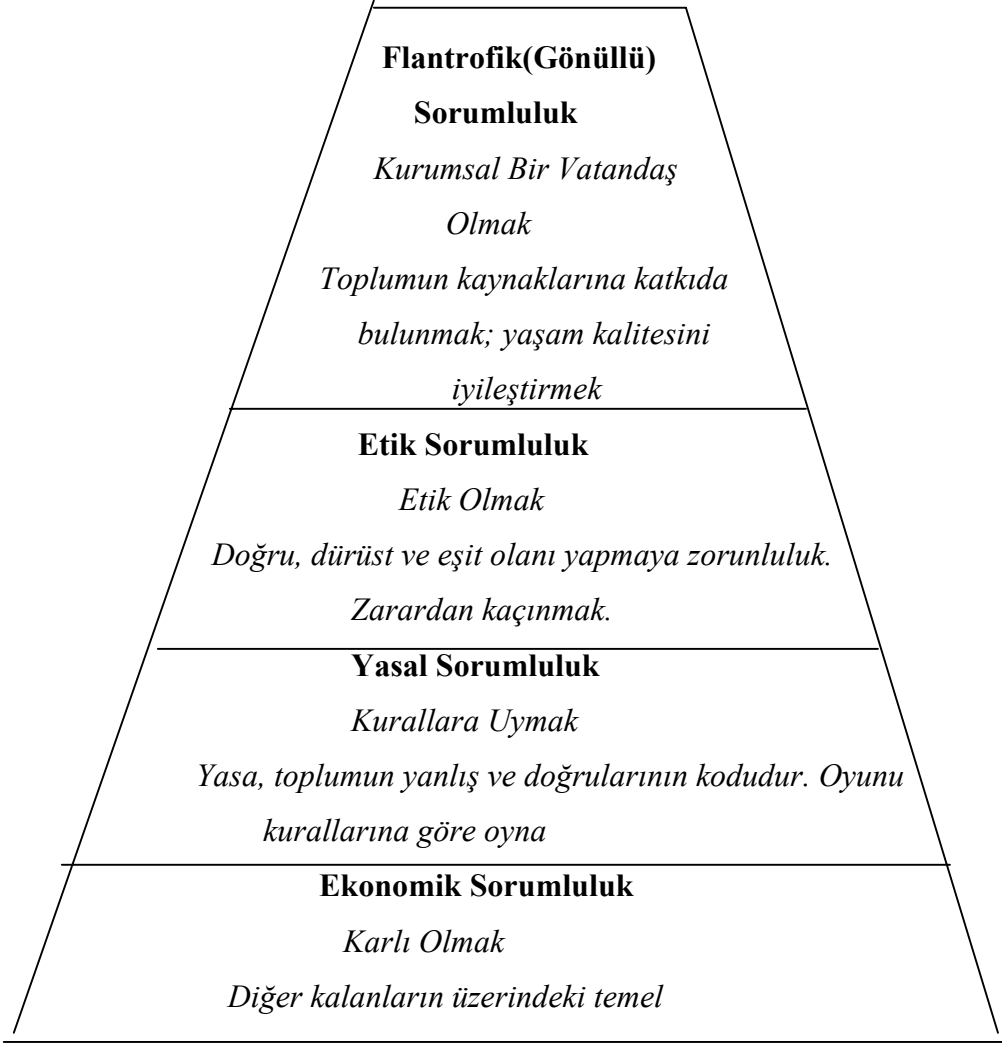
İş döngüsü yaklaşımının da zaman içerisinde işletmelerin sosyal sorumlulukları açısından yetersiz kaldığı anlaşılmaktadır. Bu yaklaşımın özellikle sosyal sorumlulukla ilgili değerlerin oluşumu açısından yetersiz kaldığı söylenebilir. Örneğin, çıkar grupları içerisinde sivil toplum örgütleri ile kamu organizasyonlarının yer almaması, bu yaklaşımın bir eksikliği olarak nitelendirilebilir.<sup>20</sup>

#### 1.4. SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI

Sosyal sorumluluk alanları dört bölümde incelenebilir. Bunlar ekonomik sorumluluk, yasal sorumluluk, etik sorumluluk ve flantrofik (gönüllü) sorumluluktur. İşletme sorumluluğunu oluşturan bu dört unsur bir piramit şeklinde algılanabilir ( Şekil 2).<sup>21</sup>

<sup>20</sup> Torlak, s.33-45.

<sup>21</sup> Archie B. Carroll, “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, *Business Horizons*, July- August 1991, s.39-48.



Şekil 3: Sosyal Sorumluluk Piramidi

**Kaynak:** Carroll, s.42

#### 1.4.1. Ekonomik Sorumluluk

Tarihte, işletmeler toplum üyelerine mal ve hizmet sunmak için tasarlanmış ekonomik birimler olarak kurulurlardı. Kar etme isteği, girişimciler için birincil derece bir motivdi. Bu doğrultuda, işletmeler, toplum içerisinde temel ekonomik birimlerdir ve belli başlı rolü, uygun bir kar elde etmek için müşterilerin ihtiyaç duyduğu ve istediği mal ve hizmet üretmektir. Bu süreçte kar motivi maksimum kar olarak şekil değiştirdi ve o zamandan beri bir değer olarak devam etti.<sup>22</sup>

<sup>22</sup> Carroll, s.39.

Ekonomik Sorumluluk, iyi, kaliteli bir ürünü uygun fiyata mal ederek, işletme sahip ve hissedarlarına kazanç sağlamaktır. Novak, daha bütünsel olarak ekonomik sorumlulukları şöyle tarif etmiştir:

- Müşteriye gerçek değere sahip mal ve hizmetler ile tatmin etmek
- Şirkete yatırım yapanlarca sağlanan fonlardan uygun geri dönüşümü sağlamak,
- Yeni iş alanları yaratmak
- İnsanlarda ekonomik durumlarının gelişeceği hissini uyandırmak
- Yenilikçiliği teşvik etmek,<sup>23</sup>

#### **1.4.2. Yasal Sorumluluk**

Toplum işletmelerin faaliyetlerinden kar sağlamalarını, hatta maksimum kara ulaşmalarını kabul ederken, bu amacı koşulsuz olarak onaylamıştır. Ekonomik faaliyetlerini sürdürürken, işletmelerin belli yasal ve denetim kısıtlarını da göz ardı edemeyeceklerini vurgulamıştır. Toplum ve işletme, yasal çerçevede bir anlaşmaya girerek işletmelerin ekonomik amaçlarını takip edebileceği konusunda anlaşmıştır. Bir bakıma yasal çerçeve işletmeler için etik ilkeleri oluşturmuştur. İşletmenin ekonomik faaliyetlerini gerçekleştirirken uyması gereken ilke ve değerler yasal koyucular tarafından oluşturulmuş olmaktadır. Sosyal sorumluluk piramidinde, ekonomik sorumluluklardan sonra yasal sorumlulukların gelmesi bir yandan tarihsel sürecin gelişimine işaret ederken, diğer yandan da ekonomik sorumluluklar ile yasal sorumlulukların birbirine ne kadar bağlı olduğuna işaret etmektedir.

#### **1.4.3. Etik Sorumluluk**

İşletmenin ekonomik ve yasal sorumluluklarının hak ve adalet kavramlarına ilişkin etik normları da içerdiği ileri sürülebilir. Etik sorumluluklar ise yasalarda yer almasa da toplumun işletmelerden beklediği doğru ve adil davranışları da kapsamaktadır. Etik sorumlulukların içinde tüketicilerin, çalışanların hissedarların ve toplumun hak ve adalete ilişkin algılamaları vardır. İşletme bu algılamaları da dikkate alarak faaliyette bulunmak, ekonomik amaçlarını gerçekleştirmekle yükümlüdür.

---

<sup>23</sup> Gültekin, 57-58.

Bir açıdan değişen değerler ve etik anlayış oluşacak olası yasalara öncülük işlevi üstlenmiştir. Örneğin çevrecilik, insan hakları ve tüketicilik hakları toplumsal değerlerde değişim ile başlamış ve daha sonra yasal hüküm haline gelmiştir. Bir başka açıdan ele alındığında ise, etik sorumluluklar yeni ortaya çıkan ve toplumun işletmeler tarafından uyulmasını istediği değer ve standartları içermektedir. Öyle ki, toplum mevcut yasalardaki değer ve standartlarının yukarısında bir performansı işletmelerden bekleyebilir. Bu çerçevede düşünüldüğünde etik ölçü ve ilkeler kamuoyunda sürekli tartışma konusu yapılmaktadır.

#### **1.4.4. Flantropik ( Gönüllü ) Sorumluluk**

Bu sorumluluk kategorisi işletmenin toplumda oluşturduğu iyi niyeti güçlendirmesi veya işletmenin içinde bulunduğu sosyal çevrede iyi bir yurttaş olarak algılanmasına yardım eden faaliyetleri içermektedir. İşletmenin kaynaklarından bir kısmını sanatsal, eğitim ve toplumsal projelere ayırması bu türden bir sorumluluğa işaret etmektedir.

Gönüllü sorumluluk işletme ve yöneticileri için bir zorunluluk değildir. Bir başka ifadeyle ne yasal açıdan ne de etik açıdan işletmelerin bu sorunları üstlenmeleri gerekmemektedir. Bazı yöneticiler, işletmenin içinde bulunduğu toplumda iyi yurttaş olarak algılanması için sağduyu sorumluluklarını özellikle önemsemektedirler. Ancak, iyi niyetle ortaya çıkan bu sorumluluğun toplam sosyal sorumluluk içindeki ağırlığı fazla değildir. Carroll'un belirttiği gibi gönüllü sorumluluk pasta üzerindeki krema görevi görmektedir. Zaten bu nedenle sorumluluk piramidinin tepesinde yer almıştır.

Sosyal sorumluluk piramidinde işletmenin dinamik bir çevrede değişen ekonomik, yasal, ahlaki ve gönüllülük faaliyetlerinde performansını anlatmak için bir çerçevede oluşturmaktadır. Bu sorumlulukların üstlenilmesinde işletmenin büyüklüğü, yönetim felsefesi, işletme stratejisi, sektöre has özellikler ve ekonominin içinde bulunduğu koşullar önemli faktörlerdir. Ancak bu piramidin yönetim açısından, işletme sosyal sorumluluğu için bir omurga teşkil ettiği de söylenebilir.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Ünal Ay, **İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk**, Nobel Yayınları, 2003, s.38-40.

## **1.5. Gönüllülük Kavramı ve Önemi**

### **1.5.1. Gönüllülük Tanımı**

Gönüllü, bir kuruluşa üye olmadan, etkinliklerin üretiminde yer alan kişi olarak kabul edilmektedir.<sup>25</sup>

Gönüllülük ise; bireylerin toplumsal sorumluluk anlayışıyla, çıkar gözetmeksizin bilgi, zaman, beceri, deneyim ve kaynaklarını-kendi özgür iradeleriyle-bir sivil toplum kuruluşunun amacı doğrultusunda kullanmaları olarak tanımlanabilir. Sözlük anlamı olarak gönüllülük; ağır bir işte kendi rızasıyla çalışmak olarak tanımlanmış olmasına rağmen toplumumuzda sivil toplum kuruluşlarında çalışanlar gönüllü olarak algılanmaktadır. Zira gönüllü olarak çalışma esası sivil toplum kuruluşlarının var oluşunun temel unsurlarındandır.

Gönüllülerle çalışmak, kurumun paydaş ağının ve faaliyet alanının genişlemesi, yeni kontaklara kavuşması, kadrosundaki personelin becerilerinin genişletilebilmesi gibi faydalar sağlamaktadır.

Nedenlerinin çoğaltılabileceği bu gibi durumlarda sivil toplum örgütlenmeleri ya gönüllülerle çalışmak istemekte ya da eldeki imkansızlıklardan dolayı böyle bir çalışmaya mecbur kalmaktadır.

### **1.5.2. Gönüllülük Psikolojisi**

Sivil toplum kuruluşlarına zamanını, emeğini ve uzmanlık bilgisini sunan insanlara bakıldığında bunların-toplumumuzda yaygın haliyle-temel olarak yardım etme isteği, başkalarına faydalı olma isteği gibi istekleri olduğu fakat bunların yanında bir takım başka ihtiyaçları için bu tür kurumlara yöneldiği gözlenmektedir. Gönüllülerin psikolojisini anlamak kuruma yapacağı birçok faaliyette kolaylık sağlamanın yanında beraber çalıştığı insanların da görev tatminine kavuşmasını, çatışmaların giderilmesini

---

<sup>25</sup> Aydın Gönel, **Önde Gelen STK'lar: Araştırma Raporu**, Tarih Vakfı Yayını, İstanbul, 1998, ss. 57-58.

ve grup dinamiklerinin sağlamlaşmasını sağlayacaktır. Gönüllülerin psikolojik durumu üç başlıkta incelenecektir.<sup>26</sup>

### 1.5.2.1.Gönüllü Olma ve Olmama Nedenleri

Kişiler herhangi bir sivil toplum kuruluşunda sürekli olarak (tam zamanlı veya yarı zamanlı) ya da belirli projelere katılmak suretiyle gönüllü olarak faaliyet göstermektedir. Kişilerin gönüllü faaliyetlere katılımı, onların bir takım beklentilerinin karşılanmasıyla doğru orantılıdır. Bu beklentiler şöyle sıralanabilir:

- Kişi, kendisine sosyal bir çevre edinerek yalnızlık duygusundan veya can sıkıntısından kurtulmak istiyordur.
- Kişi, inandığı bir şeyi desteklemek istiyordur.
- Kişi, ilgili Sivil toplum kuruluşun'da yapılan işleri eğlenceli buluyor olabilir. Dolayısıyla orada bulunmaktan zevk alacaktır.
- Kişi yeni beceriler kazanmak istiyordur ya da var olan becerilerini ilgili kurumda kullanmak suretiyle korumak istiyordur.
- Kişi, kendisinde var olan birtakım yetenekleri başkalarıyla paylaşmak istiyordur.
- Kişi, kendisini ihtiyaç duyulan birisi olarak görmek istiyordur. Bir problemin çözümüne ortak olmak istiyordur.
- Kişi, içinde bulunduğu sosyal çevrede önemli ve popüler birisi olmak istiyordur.
- Kişi, yeni arkadaş ve dost çevresi edinmek istiyordur.
- Kişi sosyal gereksinimlerden olan aidiyet duygusunu tatmin etmek istiyordur.

Kişilerin niçin gönüllü olmadığını bilmek, onların niçin gönüllü olmak istediğini bilmekten daha önemlidir. Çünkü kişiler hiçbir neden olmadan, herhangi bir beklenti içine girmeden gönüllü olabilmekteler fakat neden gönüllü olmadıkları incelendiğinde, çoğunlukla altında önemli nedenlerin yattığı görülmektedir. Bu nedenlerden en çok karşılaşılanlar sıralanacak olursa:

---

<sup>26</sup> Yılmaz Yaman, **Gönüllülük Psikolojisi ve Yönetimi**. Erişim: [http://www.siviltoplum.com.tr/makale\\_02.htm](http://www.siviltoplum.com.tr/makale_02.htm), (23.12.2005).

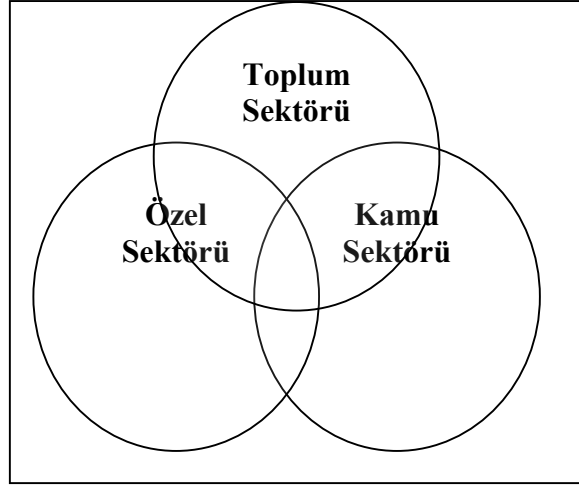
- Kişiler, sorumluluk almak ya da kendini bir yere bağımlı hissetmek istememektedir.
- Kimse onlara gönüllü olup olmayacağını sormamıştır.
- Yapabilecekleri bir şeylerin olduğuna inanmazlar.
- Daha önce kötü deneyimleri olmuştur. Beklentileri karşılanamamıştır, yaptığı iş küçümsenmiştir ya da tatsız bir şekilde ayrılmıştır.
- Halihazırda çokça sorumluluk altındadırlar.
- Yapılan faaliyetlerin sıkıcı bir iş olduğunu düşünürler.
- Özgüven eksikliğinden dolayı böyle bir işe kalkışmazlar.
- Halihazırda çalıştığı işine engel teşkil edeceğini düşünür.
- Kişinin bir “gönüllü olma” anlayışı yoktur veya böyle bir alışkanlık çevresinde yoktur.
- Kişi ek masraf yapacağından çekinir ve bu masrafları gözünde büyütür.

Kişilerin gönüllü olarak kurumda çalışırken yaşadığı bazı durumlar vardır ki bunlar pratikte genellikle dile getirilmezler. Bazen bunlar kişinin kurumdaki uzaklaşmasının hatta bazen tüm gönüllü işlerden kopmasına zemin hazırlarlar. Bu durumların tespit edilmesi ve çözüme kavuşturulması, hem kişilerin kurumdaki kopmamasını hem de belki çok basit bir çözümü olan durumun gözden kaçırılarak tekrar etmesini önleyici olabilir. Dile getirilmeyen bu durumlar özetlenecek olursa:

Kişinin beklentileri ile kurumun beklentileri özdeşleştirilememiştir ve böylelikle kişi beklentilerinin karşılanmadığı hissine kapılarak düş kırıklığına uğramıştır. Becerisine uygun işlerde görevlendirilmemiş, bu konuda herhangi bir destek de görmemiş ya da yapabileceğinden daha fazla istenmiştir iş kendisinden. Bu durumda kişiler bazen görevinin gerektirdiği yetenekleri kendisinde göremeyince içlerinde bir eziklik duyabilmektedirler.

Kişilerin kurumda yüklendiği sorumluluk seviyesi, kendisinin istediği seviyede olmamıştır; ya daha az ya da daha çok olmuştur. Söz gelimi, etrafını kontrol etmekten hoşlanan ve kendini böyle güvende hisseden kişi kontrol etme ihtiyacını giderememiş ve hatta kontrol altına alındığı hissine kapılmış olabilir.

Ayrıca yönetim yapısının hantal oluşu ya da böyle bir yapının hiç gözükmeşi kişiyi rahatsız etmiş olabilir. Bunların yanında diğer gönüllü ve profesyonel çalışanlarla olan ilişkilerinde yaşadığı aksamalar kişiyi kurumun gönüllüsü olmaktan, daha da öte tüm gönüllü faaliyetlerden uzaklaşmasına sebep olabilmektedir.<sup>27</sup>



Şekil 4.Üçüncü Sektör Olarak Sivil Toplum<sup>28</sup>

Özel Sektör Gönüllüler Derneği'nin yaptırdığı “Türkiye’de ve Özel Sektörde Gönüllülük Araştırması'nın” sonuçlarına göre, Gönüllülük denince aklınıza ilk ne geliyor sorusuna verilen yanıtlardan %41,5'i yardımlaşmak, %19,7'si istekli olarak çalışmak ve %12,2'si sosyal dayanışma olmuştur. Bununla birlikte, gönüllülük faaliyeti nedir sorusuna ankete katılanların %80,3'ü maddi yardımda bulunmak yanıtını vermiştir. Gönüllü olmak size ne kazandırıyor sorusuna ise, %50'den fazla oranda topluma katkıda bulunmanın verdiği huzur yanıtı verilmiştir.<sup>29</sup>

<sup>27</sup> Yılmaz Yaman, **Gönüllülük Psikolojisi ve Yönetimi**. Erişim: [http://www.siviltoplum.com.tr/makale\\_02.htm](http://www.siviltoplum.com.tr/makale_02.htm), (23.12.2005).

<sup>28</sup> Sivil Toplum ve Özel Sektör Ortaklıkları. Erişim: <http://www.osgd.org/sunumlar.html>, (21.12.2005).

<sup>29</sup> Gaye Güzelay, **Gönüllülük Araştırmasından Çıkan İlginç Sonuç**, Hürriyet İK, 18 Aralık 2005, s.27.

### 1.5.2.2.Gönüllü Yönetimi

Bazı kaynaklara göre üçüncü sektör olarak adlandırılacak kadar gelişmiş olan sivil toplum sektörü (Kamu sektörü, Özel Sektör ile birlikte şekil 4’de gösterilmiştir.); plansız, programsız çalışmalardan ziyade profesyonel bir şekilde yönetilmeye itilmelidir.

Profesyonel iş yaşamında kendini kanıtlamış herhangi bir yönetici için sivil toplum kuruluşlarında yönetici olarak çalışmak zor bir iştir. Çünkü bir profesyonel kuruluştaki insanlara işleri karşılığında bir ücret ödenir, performansları değerlendirilir, ödüllendirilir ve istenilen verim alınmadığı durumlarda o elemanla çalışılmaz. Sivil toplum kuruluşunda, ise gönüllüleri yönetilir. Sivil toplum kuruluşuna gönüllüleri bağlayan tek unsur taşıdıkları heyecan ve bunun yarattığı motivasyondur. Bu ekipleri yönetmek kadar, yönlendirmek, o heyecanı ve motivasyonu sürdürürebilmek bir yönetici için çok kolay değildir. Yani bir şirket yönetmek kadar, bir banka yönetmek kadar çok ciddi bir iştir. Sivil toplum kuruluşlarında bu nedenle ruhunda özellikle aktif gönüllülük duygusu olan profesyonellere ihtiyaç vardır.

Burada sivil toplum kuruluşlarına çok önemli görevler ve sorumluluklar düşmektedir. Bu sorumlulukların başında, Sivil Toplum Kuruluş’larının bu profesyonel yönetim anlayışına sahip olmaları, ikinci olarak da Sivil Toplum Kuruluş’larının kaynaklarında netleşmesi ve şeffaflaşması gerekmektedir.<sup>30</sup>

Gönüllü yönetimi doğrultusunda yapılan bilimsel çalışmalar, gönüllülük esaslı faaliyetlerde bulunan kişilerin yönetiminin günümüz işletmelerinde uygulanan insan kaynakları yönetimine benzer olduğunu fakat işlerin gönüllülük esasına dayandığı için daha farklı ve zor kısımları içerdiğini göstermiştir.

Sivil toplum kuruluşlarında gönüllü yönetim süreci aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Kurumda Yapılacak İşlerin Belirlenmesi Ve Planlama
- Gönüllü Bulma – Gönüllüleri Kuruma Çekme
- Gönüllülerin Kuruma Oryantasyonu

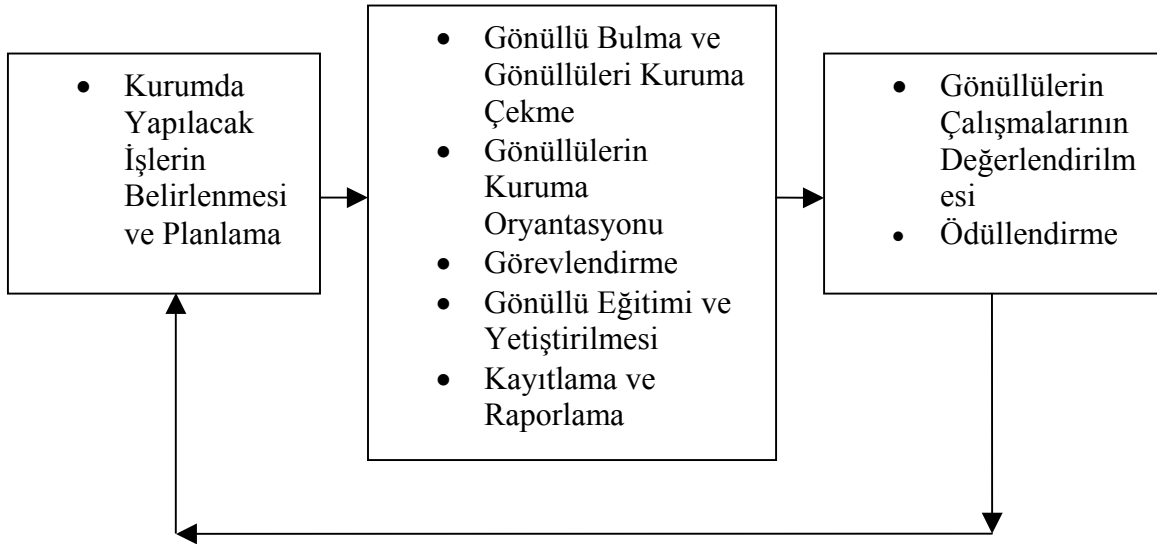
---

<sup>30</sup>İbrahim Betil, **Gençlerin Öncülüğünde Toplumsal Barış, Dayanışma ve Değişimi Gerçekleştirmek**. Erişim: <http://www.ntv.com.tr/news/265716.asp>,(23. Aralık. 2005).

- Görevlendirme
- Gönüllü Eğitimi ve Yetiştirilmesi
- Kayıtlama ve Raporlama
- Gönüllülerin Çalışmalarının Değerlendirilmesi
- Ödüllendirme

Öncelikle kurumda yapılacak işlerin belirlenmesi gerekmektedir. “Ne yapılacak, nasıl yapılacak, ne zaman yapılacak ve bunları kim yapacak” sorularına cevap aranmalıdır. Yapılacak işler konusunda da bir hiyerarşik sıralama oluşturulup, faaliyetlerin ona göre planlanması gerekmektedir.<sup>31</sup>

Şekil 5. Sivil Toplum Kuruluşlarında Gönüllü Yönetim Süreci



**Kaynak:** Yılmaz Yaman, **Gönüllülük Psikolojisi ve Yönetimi**, Erişim: [http://www.siviltoplum.com.tr/makale\\_02.htm](http://www.siviltoplum.com.tr/makale_02.htm), (23.12.2005).

<sup>31</sup> Yılmaz Yaman, **Gönüllülük Psikolojisi ve Yönetimi** . Erişim: [http://www.siviltoplum.com.tr/makale\\_02.htm](http://www.siviltoplum.com.tr/makale_02.htm), (23.12.2005).

### 1.5.3. Sivil Toplum

#### 1.5.3.1. Sivil Toplum Tanımı

Sivil Toplum nedir ve neyi ifade etmektedir? sorusu sadece günümüzün sorusu olmayıp, bu soru tarihsel süreç içerisinde değişik dönemlerde farklı anlamlar yüklenilerek yanıtlanmaya çalışılmıştır. Bundan dolayı, sivil toplum kavramını ve kavramın gelişimi farklı bakış açıları ile geçmişten bugüne değin incelenecektir.

#### 1.5.3.2. Sivil Toplumun Oluşumu ve Tarihsel Gelişimi

Sivil Toplum kavramının kökenlerini, Aristoteles' in dile getirdiği "politika koinonia" kavramına kadar uzatan düşünürler vardır. Bu kavram, politik toplumu işaret etmektedir. Polislerdeki kentli yurttaşların bir düzenini ifade etmektedir. Böylece burada yerinden yönetime olduğu kadar Sivil toplum kuruluşlarının günümüzdeki yönetim içindeki yerine de vurguda bulunmuş olmaktadır. Şüphesiz ki, Aristo' nun dile getirdiği bu kavram, o günkü şartlarda günümüzden anlaşılandan farklı idi. Aristo, "koinonia politika"yı dostluk etrafında açıklamaya çalışırken aynı zamanda etik değerler de yüklemişti.<sup>32</sup>

Ortaçağ'da sanki sivil toplum neyin karşıtıdır sorusuna yanıt gibi, bu kavram dini toplum kavramının karşıtı olarak kabul edilmeye başlandı. Sivil toplumunda çağdaşlık ve laiklik simgesi olma hususu da bu dönemden itibaren yerleşmeye başlamıştır. Bununla birlikte Ortaçağ boyunca devlet ve sivil toplum kavramları birbirlerine karşıt durumda ayrılmaz bir bütün içindeydiler. Belirli bir noktadan sonra sivil toplum, yurttaşlık kavramı ve yurttaşlık sorumluluklarının toplumsal düzeyde yerine getirilmesi biçiminde algılanmıştır.

Fransız İhtilali öncesi başlayan toplumsal dönüşüm sırasında sivil toplum tanımında radikal değişiklikler yaşanmaya başlanmıştır. Artık sivil toplum devletin bir uzantısı olmaktan çıkıp gittikçe devlet ile zıt bir kutubu temsil eder hale gelmiştir. Aydınlanma düşünürlerinin çoğu, sivil toplumu devlete doğrudan ilişkili olmayan toplumsal alan

---

<sup>32</sup> Fikret Başkaya, **Sivil Toplum ve Sivil Toplum Kuruluşları Söylemi**. Erişim: [www.stgp.org/makaleler/sivil\\_toplum.pdf](http://www.stgp.org/makaleler/sivil_toplum.pdf), (22.12.2005).

olarak kavramsallaştırdılar. Böylece, devlete ait olan her şeyle karşıt bir ilişki içinde olarak sivil toplum ortaya çıktı.

Sivil toplumun ilk kuramcılarında olan Hegel'e göre toplum aile, sivil toplum ve devletten oluşmaktaydı. Sivil toplumun yerel yönetimleri oluşturduğunu söyleyip, toplumun aile ile devlet arasında olan bir uğrak noktası olduğunu dile getirmektedir ki bu görüş sınıf kavramından yoksun bulunuyordu. Machiavelli ve Montesquieu gibi düşünürler tarafından sivil toplum, ara yapılar, ara tabakalar ya da kuruluşlar olarak algılandı. Marx' a göre ise sivil toplum maddi varlık koşulları tüm tarihin gerçek kaynağı, ocağı ve sahnelenişidir. Durkheim' e göre sivil toplum, ikincil yapıları ifade ederken, bu Weber' e göre ise özerk yetkili kuruluşları tanımlıyordu.

Rönesans ile birlikte Sivil toplum, doğal toplumun karşıtı olarak algılanarak “ Örgütlü Rasyonel Toplum” anlamında kullanılırken bu toplumun örgütlü ve rasyonel oluş özelliğinin onu sivil toplum yaptığını ileri sürüldü. John Locke sivil topluma devleti de dahil ederken, Thomas Hobbes ise sivil toplumdan doğa yasaları tarafından düzenlenmiş toplumun karşıtı olan, devlete ve hükümete sahip bir toplumsal düzeni kastediyordu. Daha sonraları ise piyasa yani pazar da sivil toplum kavramına dahil edildi, Adam Smith pazarı ve devleti kapsayan bir sivil toplumdan söz etti. Düşüncenin toplumsal noktası olan Jean Jacques Rousseau ise genel iradeyi gündeme getirerek üçlü bir ayrım yaptı: Doğa, sivil Toplum ve politik Toplum<sup>33</sup>

Belirtildiği gibi sivil toplum, çeşitli aşamalardan geçerek bugünkü anlamına ulaşmıştır. Sivil toplum, gönüllü kendi kendini oluşturan, kendi desteklerine sahip, devletten özerk, özerk alan ile devlet arasında aracı niteliğinde örgütlü bir sosyal yapılanmadır. Dolayısıyla devlet iktidarını sınırlandıran fakat devlet iktidarı elde etmeye yönelmeyen bir kurumsal temele dayanmaktadır.

Sivil Toplum, devletin müdahalesi dışında birey ve grupların kendi alanlarını düzenlemelerini ihtiva etmenin yanında; devletin ve devlet otoritesinin dışındaki ekonomik ve toplumsal alanı nitelemek için kullanılan ve kendi ilke ve kurallarına göre

---

<sup>33</sup> Avrupa Birliği ve Sivil Toplum Kuruluşları. Erişim: [www.genclik.cydd.org.tr/dernek/0505/Kurultay2005-Marti.doc](http://www.genclik.cydd.org.tr/dernek/0505/Kurultay2005-Marti.doc), (23.12.2005).

işleyen, otorite alanı dışında kendi kendini düzenleyen özerk alanları ifade etmek için kullanılan bir kavramdır.<sup>34</sup>

Sivil Toplum kavramı aslında içinde hem bir sosyal kurumlar grubunu, hem de sosyal değerler grubunu barındırmaktadır. Bireyler, sivil toplum içindeki farklı alanlarda faaliyet gösteren gruplara dahil olurlar ve yaşamlarının önemli bir kısmını bu gruplar içinde geçirirler. Yaşamlarının diğer alanlarında ihtiyaç duyacakları tecrübeleri de bu gruplar içinde edinirler. Sivil toplum grupları içinde kurulan bağlar, bireyin toplumla özdeşleşmesini ve topluma karşı ahlaki sorumluluk duymasını sağlar; bu grupların üyesi olmak, bireylerin, toplumun birer ferdi diğer bir deyişle vatandaş olma bilincini kuvvetlendirir.<sup>35</sup>

### 1.5.3.3.Sivil Toplum Kuruluşları ve Özellikleri

Yurttaşların ortak bakış, ortak çıkar, ortak duyarlılık, ortak talep vb. temelinde gönüllü olarak bir araya gelerek, devletin hukuki, idari, üretici ve kültürel organlarının dışındaki alanda meydana getirdikleri dernek vakıf, sivil girişim, platform, ilişki ağı vb.’lerinden oluşan yapılara ve etkinliklere sivil toplum kuruluşları denir.<sup>36</sup>

Demokrasinin vazgeçilmez unsurlarından olan STK’ ları (çalışmanın bundan sonraki bölümünde bu kısaltma ile kullanılacaktır.) günümüzde toplum yararına çalışan, demokrasinin gelişmesine katkıda bulunan, kar amacı gütmeyen, devletten ayrı hareket edebilen, bireylerin ortak amaç ve hedeflerine bakıldığında ise; siyasal iradeyi ve yönetimi kamuoyu oluşturmak suretiyle etkileyebilen bir örgütlenme türüdür diye tanımlayabiliriz.

Sivil Toplum Kuruluşları demokrasinin egemen olduğu gelişmiş toplumda endüstrileşmiş ülkelerde karşılaşılan önemli kuruluşlardır. Çağdaş toplumlarda bu kuruluşlar vardır ve giderek ağırlıklarını hissettirmekteler. Kamu yönetiminin örgüt

---

<sup>34</sup> İbrahim Yıldırım, **Demokrasi Sivil Toplum Kuruluşları ve Yönetişim**, Ankara: Seçkin Yayınları, 2004, s.s. 46-48.

<sup>35</sup> Ebru Özkan, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Firmaların Başarısındaki Yeri**, ( Yüksek lisans Tezi, İTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü), 2004, s.5

<sup>36</sup> Haluk İnancı, **Sivil Toplum Kuruluşları ve Hukuki Yapısı**. Erişim: [http://dergi.tbd.org.tr/yazarlar/10062002/haluk\\_inanici.htm](http://dergi.tbd.org.tr/yazarlar/10062002/haluk_inanici.htm), (22.12.2005).

yapısı dışında kalmış, resmi ve resmi olmayan yurttaş örgütlenmeleri aracılığıyla yerel yönetimler üzerinde sistemli ve sürekli etki kolaylıkla sağlanmaktadır. Bu kuruluşların kapsamına öncelikle dernekler, vakıflar, meslek kuruluşları ve sendikalar ve de buna benzer benzerlerinin girdiği kabul edilmektedir. Sivil Toplum Kuruluşları ne olursa olsun, hangi görüşten olursa olsun tüm insanların ortak ilkelerde bulunabilecekleri varsayımından yola çıkarlar. Bu bağlamda, STK'ların üstlendikleri işlevleri birkaç başlık altında toplayabiliriz

- Toplum içinde toplumun çıkarları içinde kamuoyu oluşturarak bireylerin taleplerinin dile getirilmesini sağlamak.
- Temel bazda projeler üretmek, bu projelere kaynak aktarımını sağlamak, uygulamaya geçirerek eğitim, sosyal refah, ve istihdam konularında hükümet politikalarına paralel ya da alternatif sorumluluklar üstlenmek.
- Çoğulcu, katılımcı bir toplum yapısının oluşmasını sağlamak suretiyle piyasadaki metalaşmaya ve egemen piyasa değerlerine karşı dengeleyici bir unsur olmak .
- STK'ların kendi içlerinde oluşturacakları çoğulcu ve katılımcı bir kültürle beslenmiş ve aynı zamanda yönetim deneyimi de edinmiş bireylerin yetişmesini sağlamak.

**STK'ların özelliklerini ise şu şekilde özetleyebiliriz :**

- STK'lar, Devlet'in bir parçası değildirler. Devlete karşı hem yönetsel hem de mali açıdan özerktirler.
- STK'lar, kendilerine çıkar sağlamayı hedeflemeyen bir amaç etrafında örgütlenirler.
- STK'lar, hukuki bir örgütlenme modeli etrafında ya da hukuki olmayan bir örgütlenme modeli etrafında kurulabilirler.
- STK'lar, siyasi görüş yelpazesinin dışında insanları hangi siyasi görüşten olurlarsa olsunlar ortak ilkeler doğrultusunda biraraya getirmeyi hedeflerler.

- STK'lar, doğrudan Devletten ödenek almazlar ancak kamusal fonlardan yararlanabilirler.
- Fertlerin gönüllü katılımı esasına dayanır.
- Amatör ruh ile profesyonel tekniği dengelemek.
- STK'lar arasında rekabet ve STK'lar arasında işbirliği ön plana çıkar.
- Kişilerden ziyade ilkeler ön plana çıkar.
- STK'lar tek tip üye-taban arama anlayışını terketmiştir.
- STK'ların çoğalması kendi aralarında “işbölümü-uzmanlaşma-işbirliği” ilişkileri gerektirir.

**Yaygın STK biçimlerini şu şekilde belirtebiliriz:**

- Sivil Girişimler,
- Platformlar,
- İlişki Ağları,
- Dernekler,
- Vakıflar,
- Tüketici Kooperatifleri,
- Sendikalar,
- FSEK Uyarınca Kurulan Meslek Birlikleri,
- Meslek Birlikleri (Serbest meslek, meslek).<sup>37</sup>

STK'ların üstlendikleri işlevleri yerine getirirken temel alacakları bazı temel nitelikler vardır. Bu nitelikler STK'ların görevlerini yerine getirirken etik değerlere bağlı kalmasını sağlamaktadır. Bu değerler,

---

<sup>37</sup> Haluk İnanıcı, **Sivil Toplum Kuruluşları ve Hukuki Yapısı**. Erişim: [http://dergi.tbd.org.tr/yazarlar/10062002/haluk\\_inanici.htm](http://dergi.tbd.org.tr/yazarlar/10062002/haluk_inanici.htm), ( 22.12.2005).

**1. Açıklık ve Saydamlılık:** STK'lar gerçekleştirdikleri çalışmaların toplum çıkarına olup olmadığını, bunların neden ve nasıl yapıldığını ve sonuçlarının ne olduğunu topluma yansıtmak istemelidir. Sivil Toplum Kuruluşlarına tanınan bazı ayrıcalıkların ve sağlanan kaynakların yerinde kullanılıp kullanılmadığını dış ortama açıklaması da bu bağlamda algılanmalıdır.

**2. Dürüstlük ve Tutarlılık:** Amaç, niyet ve eğilimlerle, davranışlar arasındaki veya vaat edilenle eylemler arasında tutarlılık ve bütünlük olmalıdır. STK' lara güven sağlayan ve beklentilerin yerine getirilmediğini ortaya koyan temel değer olarak dikkat çekmektedir.

**3. Hizmet Anlayışı:** Bu değer, halk ile STK arasında söz konusu olabilecek hiyerarşiden ve onları yönetme ve denetleme niyetinden arınma olarak ifade edilebilir. Bu bağlamda, gayretleri diğerleri için yardım, yarar sağlama şeklinde gerçekleştirilen görevlere adanmayı ön plana alma yönetmek ve denetlemekten çok topluma hizmet etmek yaklaşımı temel alınmaktadır.

Sivil toplum kuruluşlarının bir işlevinin de devletin ihtimam gösteremediği ya da yeterince hizmet veremediği alanlarda insanların kendiliğinden bir birliktelikle hareket edip başta kendi üyelerine sonra da toplumun, bu hizmete ihtiyaç duyan diğer üyelerine hizmet vermesidir.

Toplum içinde çok geniş bir yelpazede faaliyet gösteren sivil toplum kuruluşlarının verdiği hizmetlerin de ayrıştırılmasında güçlükler çekilir. Öte yandan hangi alanda olursa olsun çoğu sivil toplum kuruluşu kendi faaliyet alanıyla ilgili eğitimler düzenlemekte; rehberlik hizmeti yapmakta ve kültürünü aktarmaya yönelik faaliyetlere girişmektedir.

Aşağıda sivil toplum kuruluşlarınca verilen hizmetlerin sınıflandırılmasına çalışılmış ve ilgili başlık altındaki hizmetlerden örneklere yer verilmiştir.

- Sosyal ve kültürel hizmetler

Yerel (semt, ilçe, özellikli bir yer, kent vs.) ya da ulusal alandaki kültürü oluşturmayı ve yaşatmayı amaçlayan kuruluşların verdiği tüm hizmetler bu kategoride ele alınabilir. Verilen hizmetler; ilgili bölgenin ve kültürün tanıtımı, rehberliği ve bölgeye ait özellikli ürünlerin tedarikini kapsar. Dini alanda verilen hizmetler de ağırlıklı olarak bu kategoride ele alınabilir. Öte yandan sanatsal faaliyetler, festivaller, konserler de sosyal ve kültürel hizmet olarak ele alınabilir.

- Sportif hizmetler

Dalgıçlık, koşu, futbol, basketbol, doğa sporları vb. konuları kapsayan hizmetlerdir. İlgili sivil toplum kuruluşları bu konularda hem eğitim hizmeti vermekte, hem araç gereç sağlamakta hem de sporun yapılacağı fiziki ortamı oluşturmakta ve bunu teşvik edici faaliyetlerde bulunmaktadır.

- Sağlık hizmetleri

Böbrek sağlığından hiperaktiviteye; kalp-damar sağlığından otistik çocuklara yönelik geniş bir alanda yürütülür. Sağlıkla ilgili sivil toplum kuruluşları genel olarak; ilgili hastalığa karşı bilinçlendirme ve engellemeye yönelik propaganda yapmakta ve hastalığın vukuunda başvurulacak adresleri göstermekte, gerektiğinde başvurulara bizzat yardım etmektedir.

- Eğitim hizmetleri

Çocukların ve gençlerin yaygın eğitimine destek amaçlı verilen eğitimler ile yetişkinlere yönelik okuryazarlık ve sair eğitim hizmetleri bu kapsamda ele alınmaktadır.

- Rehberlik ve danışmanlık hizmetleri

Hukuki danışmanlık, ticaret odalarının tahkim kurulları, cezaevlerindeki için hukuki yardım, kadın ve çocuklar için çalışan dernek ve vakıflar genel olarak ilgili konuda üyelerine ve sonra da topluma; o konuda ne yapmaları ve ne yapmamaları ile ilgili

rehberlik hizmeti verir. Bazen bu hizmetin ötesinde kendilerinin o işi yapmak için sahip olması gereken yeterlilikleri kazandırmaya çalışıp bizzat ilgili konuda uygulamaya yardımcı olur.

- Yardım(Maddi) hizmetleri

Gıda ve diğer ihtiyaç maddelerini muhtaç insanlara ulaştırma hizmetini görürler. Bu ayrıma, ana konusu yardım etmek olan sivil toplum kuruluşları girmektedir.<sup>38</sup>

**4. Yardımseverlik:** Bu değer, ihtiyacı olana vermekle ilgilidir. Ancak bunda öte, yardımlaşmayı içermektedir. Sivil Toplum Kuruluşları, eldeki belirli kaynakları topluma aktarmada köprü görevindedir.

Demokratik toplum örgütleri olarak da tanımlanan STK' lar, uygulamadaki sorunlarına karşın olgunlaşma aşamasını yaşamaktadır. Sivil toplum, çeşitli düzeylerde örgütlenmiş kurumlardan oluşmaktadır. Bu kurumların yalnızca iktisadi bir görevi olmayıp, dini, kültürel, sosyal vb. faaliyetleri ile toplumsal bütünleşme sürecinde katkıda bulunmaktadır ve demokratik ve barış ortamının sağlanmasında önemli görevler üstlenebilirler. Sivil toplumda çoğulculuk, hoşgörü, katılım, gönüllük, özerklik, kamusal yaşam vb. anahtar kelimeler önem kazanarak ön plana çıkmaktadır. Sivillikle, demokratiklik arasında genelde bir korelasyon kurulmaktadır. Sivil toplum, demokratik toplumların olmazsa olmaz öğelerinin başında gelmektedir. Bu bağlamda, demokrasi kültürünü besleyen sivil değerlerin, saygı, tolerans, karşılıklılık gibi inşasına katkıda bulunan temel aktörlerdir. Sağlıklı bir demokrasinin işleyebilmesi için kamuoyu oluşmasında etkili örgütlerin toplumun bütün katmanlarını kapsamaları zorunludur. Toplumun yapısında çoğulculuğun, kamuoyunu bütünleştiren ve oluşturan kuruluşların çokluğuyla ifade edilmesi gerekir. Sivil toplumun çoğulculuğu toplum içinde birlikte yaşama bilincinin ve kültürünün oluşmasını ve yerleşmesini sağlamaktadır. Sivil toplum bilincinin yerleşmesi, idari sistemimiz içerisindeki etkinliğinin sağlanması aşamalarının tamamlanması durumunda toplumsal faydalar gerçekleşebilecektir.<sup>39</sup>

---

<sup>38</sup> Yılmaz Yaman, **Sivil Toplum Kuruluşlarında Hizmet Kalitesi ve Ölçümü**. Erişim: [http://www.siviltoplum.com.tr/makale\\_07.htm](http://www.siviltoplum.com.tr/makale_07.htm), ( 22.12.2005).

<sup>39</sup> Avrupa Birliği ve Sivil Toplum Kuruluşları. Erişim: [www.genclik.cydd.org.tr/dernek/0505/Kurultay2005-Marti.doc](http://www.genclik.cydd.org.tr/dernek/0505/Kurultay2005-Marti.doc)

Sivil toplum kuruluşlarının değişen rolü, bir başka ifadeyle sorumluluklarından biri de devletle ek olarak çokuluslu girişimlerle ortaklık ve stratejik birleşme sağlamaktır ve bu doğrultuda onlarla küresel üyelik yaratmalıdır. Eğer çok uluslu girişimler, sivil toplum kuruluşları ile ortaklıkla, pazar avantajlarını, örneğin sosyal sermaye ve sivil toplum kuruluşlarının kuruma ait bağlantılarını hesaba katarsa, bu birleşme geliştirilebilir bir değer haline gelebilir. Aynı zamanda bu ilişki, iş ahlakı ve sosyal sorumluluk için temel çıkarımlardır.<sup>40</sup>



Şekil 6. STK ve MNE İlişkisi

**Kaynak:** Chong Ju Choi, Philip Cheng ve Diğerleri, pg.26.

Sivil toplum örgütleri, sosyal sorumluluğu sosyal yatırımlar- paydaş ve temsil perspektifi yoluyla kurumsal sorumluluğu etkilemektedir. Temsil teorisinde, yönetici veya özel işletme sahiplerinin neden birlik içerisinde davranmadıklarına ilişkin firmaların kurumsal yönetim ve finansal organizasyonlarıyla ilgili bir yaklaşımdır. Yöneticilere, paydaşların yanında yer almak için insiyatif sağlanmasına ilişkin araçlar ve teknikler belirlenmeye çalışılır. Paydaş yönetiminde ise, işletmeyi etkileyen ve işletmeden etkilenen aktörler üzerinde odaklanılır.<sup>41</sup>

#### 1.5.3.4. Türkiye’ de Sivil Toplum Kuruluşları

Her ne kadar tarihsel süreci Osmanlı Devletinde var olan vakıflara kadar dayandırılrsa da Türkiye’ de Sivil toplum kuruluşlarıyla tam anlamıyla 1980'lerde tanışıldı. O dönemde Batı toplumlarında "hükümet dışı örgütler" (Non-governmental Organizations) olarak ifade edilmeye başlanan bu tabir dilimizde böyle tanımlandı. Türkiye’de yaşanan tarihsel sürecin seyrine dayanılarak sivil toplum örgütü tabiri, bu kuruluşlara, o

<sup>40</sup> Chong Ju Choi, Philip Cheng ve diğerleri, “**Dual Responsibilities of NGOs: Market and Institutional Responsibilities and Ethics**”, The Journal of Corporate Citizenship; Spring 2005;17; *Academic Resource Library*, pg.26.

<sup>41</sup> Terrence Guay, Jonathan P Doh, Graham Sinclair, “**Non- Governmental Organizations Shareholder Activism, and Social Responsible Investment: Ethical, Stratejic, and Governance İmplications**”, Journal of Business Ethic, Jun 2004, 52, 1: *Academic Resource Library*, pg. 125.

dönemde Türkiye'de yükselen sivil toplum bilinçlenmesinin taşıyıcılığını yapma misyonunu üzerine aldıkları sorumlulukları ifade etme anlamına geliyordu.

STK' ların geleneksel dernek veya vakıflardan bir farkı olmaması gerekmektedir. Ama kısa zamanda belli bir fark oluştu. Katılım, özveri, özgecilik üzerine kurulu geleneksel dernek örgütlenmesinde amaç ya toplumun tüm kesimlerine ya da belli bir topluluğa yönelik, kâr amacı gütmeyen yararlı faaliyetlerde bulunmaktır. Bu faaliyeti sürdürenlerin ezici çoğunluğu bu faaliyetten geçimlerini sağlamazlar. Kendi işleri güçleri, geçim kaynakları vardır. Bu toplu yarar faaliyetlerine işlerinden arta kalan zamanı ayırırlar ve bundan da açık bir maddi menfaat beklemezler. Ücret ve piyasa dışı ilişkilerin egemen olduğu, dayanışmayı veya sosyal amaçlı bir hizmet üretimini ön plana çıkaran, faaliyetinin en belirgin özelliği özgecilik olan kuruluşlardır. Amaçlarını kapsayan en geniş katılımı öngörürler. Kitlesele olmaları her zaman demokratik oldukları anlamına gelmez. 80 öncesinin demokratik kitle örgütleri tabirindeki demokrasi vurgusu, Türkiye'de çoğu zaman gerçeği yansıtmıyordu.

Yalnızca Türkiye'de değil, neoliberal fırtınanın etkisi altında kalan tüm coğrafyalarda siyasetin siyasetsizleşmesi, geçen yirmi yıl zarfında ciddi bir boşluk yarattı. Türkiye'de, ortaya çıkan bu boşluğu kısmen STK' lar doldurmaya çalıştılar.

STK' ların demokratik kitle örgütlerinden en büyük farkı, kitle örgütü olmamalarıdır. Türkiye'de STK' ların vakıf türü örgütlenmeyi genellikle tercih etmelerinin nedeni, sadece dernekler yasasının kısıtlayıcılığından kaçmak değildir. Proje yazmak, proje almak ve bu projeleri iyi kötü gerçekleştirmek amacı etrafında örgütlenen bu kuruluşlarda, kuruluşun iç yaşam alanı kendi başına bir amaç olmaya başladı. Hem yararlı bir iş yapmak hem de bunu özel sektör veya kamu kuruluşlarındaki iş ilişkilerinin ağır baskısından büyük ölçüde bağımsız olarak gerçekleştirmek, birbirini tamamlayan hedefler haline geldiler. Bu kuruluşların bir kitlesele tabanı da olmadığı için, kendi iç varoluş amaçlarına ilişkin beklentiler zaman içinde doğal olarak ön plana çıktı.

Bu çerçevede STK' lar, işi üstlenenlerin bunu bir gelir kaynağı olarak gördükleri, kâr amaçlı olmayan ama gelir üretme amaçlı kuruluşlar haline dönüştüler. Ücret eşitsizliğinin son derece yüksek olduğu Türkiye'de, STK' ların kendisi amaçlı kuruluşlar olması eğilimini güçlendirdi. Çoğu Batı toplumunda ortalama ücretin daha

altında bir ücretle faaliyetlerini sürdüren STK çalışanları, Türkiye'de orta üst ücret seviyesinde gelir elde etmektedirler.

Toplu yarar için, bir fedakârlığa dayanan, özgeci özelliklerin öne çıktığı bir faaliyet görünümü altında, çoğu zaman gelir amaçlı bir faaliyet sürdürmektedirler. Yürütülen faaliyetin amaçları itibarıyla yerindeliği, etkinliği ve uygunluğunun denetlenmesi de STK' ların yapısı nedeniyle epey zayıf kalmaktadır. Çoğu zaman finansmanı sağlayan kuruluşun amacı, bir faaliyetin gerçekten yapılmasından çok, faaliyet bilançosunu doldurmak olduğu için, böyle bir dış denetim eksik kalmaktadır. Kitle örgütleri olmadıkları için, iç denetim mekanizması çalışmamaktadır. STK veya benzeri oluşumların, ayrıcalıklı gelir sağlayıcı kuruluşlar olmaları, elde edilen kaynakların esas amaçları için kullanılmamasıyla sonuçlanmaktadır.

Bugün geldiğimiz noktada, demokratik kamusal alanın ve sivil toplumun tam anlamıyla geliştiğini ve yerleştiğini söylemek gerçekten zordur.

Türkiye' de sivil toplumun içinde yer alan gruplar kendilerini, ya devletten yana olma, ya da devlete karşı olma arasında tercih yapmak zorunda hissetmektedir. Oysa özerkliklerini koruyarak, devletle etkileşim içinde varolabilmenin yollarını bulmaları gerekmektedir.

Çünkü Sivil toplum örgütleri, devlet ve toplum arasında bir tampon işlevi üstlenmektedir. Sivil toplum örgütleri, bireylerin, grupların ve sınıfların siyasal yaşama katılımını sağlayan aracı kurumlardır. Bu yolla çeşitli toplumsal talepler kamusal alana havale edilir, politize edilir ve çözüm yolu bulunur. Ayrıca sivil toplum, devletten bağımsız bir toplumsal alan ya da devletle aile arasında ara bir birliktelik alanı olarak ifade edilebilir.<sup>42</sup>

Devlet-Sivil toplum ilişkisinin demokratik yönde kurgulanması, devletin kendi dışındaki özerk bir sivil toplumun varlığını tanımaya, hakem rolünün dışına çıkmamasına, sivil toplumun içinde barındırdığı farklılıkların farkında olmasına ve onları meşru saymasına bağlıdır. Demokratik bir sivil toplumun ancak demokratik sivil toplum örgütleri aracılığıyla kurulabileceği düşüncesiyle Türkiye bağlamında

düşünürsek, kendi örgütsel yapılarında ve içsel ilişkilerinde demokratik değerleri yerleştirememiş, devletin merkeziyetçi örgüt şemasını kendine örnek almış kuruluşlar, sonunda kendilerini bürokratikleşme çıkmazında bulacaklardır. Bu noktada, sivil toplumun devletten talepleri arasında yer alan, şeffaflık, katılımcılık, ve demokrasiyi kendi örgütsel yapılarında gerçekleştirmeleri kaçınılmazdır. Sivil toplum örgütlerinin ulusal, hatta, uluslararası düzeyde güç birlikleri yoluyla, birbirleri arasındaki ilişkileri ve iletişimi geliştirmeleri gerekir. Aileden başlayarak, demokratik kişiliğin gelişimi için geniş çaplı demokrasi eğitimi projesinin yaygınlaştırılması, bunu özellikle sivil toplum kuruluşlarının üstlenmesi önemli noktalardan biridir.<sup>43</sup>

## **1.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı**

### **1.6.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tanımı ve Önemi**

Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramının gelişimine, 1999 yılında Archie Carroll tarafından işaret edildi. Carroll'a göre 1950'lerde konuyla ilgili resmi literatür geliştirilmeye başlandı. 1960 ve 1970'lerde kurumsal sosyal sorumluluk tanımı, genişlemeye ve hızla çoğalmaya başladı. Ampirik araştırmalar ve alternatif konular, örneğin kurumsal sosyal sorumluluk ve paydaş teorisi, 1980'lerde ortaya kondu. Bu konudaki araştırmaların artmasıyla birlikte, 1960'larda iş etiği üzerine çalışılmaya başlandı ve 1970'lerde çalışma alanı haline geldi.<sup>44</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk, en genel anlamıyla kuruluşların karar vermeden önce kamu üzerinde yapacağı etkinin etraflı biçimde düşünülmesi olarak özetlenmektedir. Kuruluşun kendi çıkarları dışında toplumun çıkarlarını dikkate alması, temel görevleri dışında toplumsal sorunlarla da ilgilenmesi, atacağı adımların doğuracağı sonuçları önceden düşünmesi sorumlu davranışın temelini oluşturmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk sahibi ya da iyi bir kurumsal vatandaş olan kuruluşların, toplumsal amaçlara hizmet etmek ve içinde yaşadığı, bir parçası olduğu topluma, ülkeye

---

<sup>42</sup> Özkan Yıldız, **Sivil Toplum, Demokrasi ve Çoğulculuk**. Erişim: [http://www.stgp.org/makaleler/st5\\_7.pdf](http://www.stgp.org/makaleler/st5_7.pdf), s.87, (04.04.2006).

<sup>43</sup> Avrupa Birliği ve Sivil Toplum Kuruluşları. Erişim: [www.genclik.cydd.org.tr/dernek/0505/Kurultay2005-Marti.doc](http://www.genclik.cydd.org.tr/dernek/0505/Kurultay2005-Marti.doc), (23.12.2005).

<sup>44</sup> Josie Fisher, **“Social Responsibility and Ethics: Clarifying the Concepts”**, *Journal of Business Ethics*, 2004, s. 391-400.

ve dünyaya pozitif katkıda bulunmak kaygısı vardır. Bu nedenle kurumsal sosyal sorumluluk gereklerini yerine getiren şirketler iyi bir “kurumsal vatandaş” olarak anılmaktadır.<sup>45</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluk, bir şirketin topluma karşı gösterdiği etik davranışlardır. Bu da yönetimin sermayedar dışındaki toplum kesiminin çıkarlarının da göz önünde bulundurulması anlamına gelmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluğun gelişmiş bir küresel tanımı mevcut değildir. Bir genel tanımlamada kurumsal sosyal sorumluluk, bir şirketin içinde bulunduğu toplumun yasal ve sosyal zorunluluklarıyla ilişkileri ve bu zorunluluklara karşı sorumluluğu olarak tanımlanabilir.

1998 yılının Eylül ayında Hollanda’da sürdürülebilir gelişme için Dünya İş Konseyi üyeleri bir araya gelerek Kurumsal Sosyal Sorumluluk tanımı yapmışlardır.

Bu tanıma göre Kurumsal Sosyal Sorumluluk, bir kurumun etik davranmaya gösterdiği sürekli bağlılık ve çalışanlarının ve ailelerinin yanı sıra toplumun tüm kesimlerinin yaşam kalitesini iyileştirecek şekilde ekonomik gelişmeye yaptığı süreklilik gösteren katkıdır.<sup>46</sup>

Tek, katı bir sosyal sorumluluk modeli yoktur. Ancak Birleşmiş Milletler, Küresel İlkeler (Global Impact) olarak bilinen bir dizi Kurumsal Sosyal Sorumluluk ilkesi geliştirmiştir. Küresel İlkeler Sözleşmesi, şirket liderleri ve iş dünyasındaki diğer aktörlerin işbirliği ile geliştirilmiştir. Şirketler Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlkelerini günlük faaliyetlerine dahil ederek, insan haklarının, iş standartlarının geliştirilmesine, çevrenin korunmasına ve yolsuzlukla mücadelenin güçlendirilmesine katkıda bulunmaktadır.

Küresel İlkeler Sözleşmesi, kolektif hareketin gücünden yararlanarak, şirketlerin, küreselleşmenin zorluklarını ortadan kaldırmaya destek olmaları için, sorumlu vatandaşlık kavramını yaygınlaştırmaya çalışmaktadır. Bu sayede özel sektör ve diğer sosyal paydaşlar ile işbirliği yaparak-temel vizyonu, yani sürdürülebilir ve kapsamcı bir küresel ekonomiyi sağlamayı hedeflemektedir.

---

<sup>45</sup> Perim Ilgaz, **İletişim Stratejisi olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü), s. 3.

Küresel İlkeler Sözleşmesi, iki ana amacı olan, tamamen gönüllü bir harekettir:

- Anlaşmanın bazını oluşturan on prensibi iş dünyasındaki aktivitelere entegre etmek.
- BM hedeflerini destekleyen girişimler için katalizator görevini yerine getirmek.<sup>47</sup>

Küresel İlkeler Sözleşmesi, üzerine kurulu olduğu prensiplerin gerçekleştirilmesi için şirketlerin, çalışma ve sivil toplum örgütlerinin halka sorumluluk, şeffaflık ve kendi geleceklerini sürdürülebilir hale getirebilmek amacıyla çalışacağına güvenme esasına dayanarak çalışmaktadır.

Küresel İlkeler Sözleşmesinde yer alan prensiplerin, açık anlaşılır ve uluslararası topluluğun erişebileceği tarzda olmasına özen gösterilmektedir. Her yıl dünyanın dört bir yanından şirket yöneticileri, Küresel İlkeler Sözleşmesinin ilkelerini gözden geçirmek için BM bünyesinde yapılan zirve toplantılarında bir araya gelip, bu ilkelerin uygulanmasını kolaylaştırmak için karşılıklı olarak deneyimlerini paylaşmaktadırlar.

Tüm şirketlerin, Küresel İlkeler Sözleşmesine taraf olmalarının en önemli sebebi, uluslararası anlamda kabul görmüş ilkelere uyumun, kendilerine olan güveni arttıracığı düşüncesidir.<sup>48</sup>

1990'lerde kurumsal sosyal sorumluluğa doğru, bir hamle gözlenmiştir. Bu atılımın sebepleri şu şekilde sıralanabilir.

**1. İletişimin Gelişmesi:** Bugün insanlar, birkaç yıl öncesine kadar tahmin edemeyecekleri bilgisayar ve iletişim gücüne sahipler. Bu konudaki çıkarımlar oldukça fazladır. Çünkü insanlar, çoğu doğru olmasa da bilgiye kolaylıkla erişebilmektedirler. İnternetin kullanılabilirliği ve ulaşılabilirliği, iş ahlakı üzerinde önemli bir etki yaratmaktadır. Çünkü gizli olana rahatlıkla ulaşılabilirlerdir.

---

<sup>46</sup> Ekrem Zoroğlu, **Türk Otomotiv Sektöründe Sosyal Sorumluluk Uygulamaları**, (Yüksek Lisans Tezi, İTÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü, 2001), s. 8.

<sup>47</sup> **Medya İlişkileri / Basın Açıklamaları/ 2006 Mart Koç Holding Küresel İlkeler Sözleşmesine İmza Attı.** Erişim: [www.koc.com.tr](http://www.koc.com.tr), (05.04.2006).

**2. Yeni iş bakış açısı:** Ekonomik değişmelerle birlikte bakış açıları ve tutumlarda da değişmeler yaşanmaktadır. Geçmişte, bir yerde kariyerini sürdürmek ve ömrünün geri kalanını bu şirkette tamamlamak düşüncesi hakim iken, şimdi sadakat ortadan kalktı. Eğer çalışan için, iş uzun ömürlü değilse, işe bağlılık önemsiz hale geldi. Bu bakış açısıyla da dış kaynak kullanımını geliştirmeye başladı.

**3. Organizasyon Yapısı:** Hiyerarşik ve geleneksel yapıların düzleştiğini görüyoruz. Bu doğrultuda orta kademe yönetimin gücü azalmaktadır.

**4. Küreselleşme:** Tek gerçek rekabet batıda olduğu için, bu gelişmeler doğrultusunda uzak doğuda- özellikle Japonya'da bir yükselme gözlemlendi. Japonlar, örneğin takım çalışmasını, işbirliğini batı düşüncesine soktular.

**5. Siyasi liderler ve işletmeler tarafından oluşturulan standartlara karşı popüler düş kırıklığı:** Eğitim seviyesinin yükselmesiyle birlikte, insanlar, işletme yöneticileri, sahipleri, politikacı ve liderlerden ve fikirlerinden uzaklaşmaya başladılar.<sup>49</sup>

Philip Kotler ve Nancy Lee tarafından 2005 yılında yayınlanan “Corporate Social Responsibility: Doing The Most Good of Your Company and Your Cause” (Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Hedefleriniz ve Şirket için En İyisini Yapmak) kitaplarında şirketlerin bu alanda başarıya ulaşabilmek için 6 farklı yöntemden bahsetmektedirler. Bunlar nakit yardımı yapmak, sosyal konularda bilinçlendirmeye yönelik kampanyaları desteklemek, bilgisayar- yazıcı gibi ekipmanlar bağışlamak, teknik deneyimlerini ücretsiz bağışlamak, sponsorluklar yoluyla sosyal konulara destek vermek, sosyal sorumluluk bilinciyle iş geliştirmek gibi konulardır.<sup>50</sup>

Türkiye’de ülkenin ekonomik temellerle birleşen kültürel özelliklerinden dolayı (Örneğin Hofstede’nin 1980 yılında yaptığı araştırmaya göre güç mesafesinin yüksek, bireyseliğin düşük, belirsizlikten kaçınmanın fazla, dişilik özelliğinin fazla olduğu belirlenmiştir. Bunun yanında 1994 yılında Schwartz’ın yaptığı araştırmaya göre, ortalamanın üstünde muhafazakarlık, hiyerarşi, bağlılık ve harmoni olduğu

---

<sup>48</sup> Jakob Simonsen, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Şirket Yararına”, *İşveren Dergisi*, Cilt 43, Sayı:10, Temmuz 2005, s. 30-31.

<sup>49</sup> Roger Bradburn, *Understanding Business Ethics*, Continuumbooks First Published, London, 2001, s. 171-173.

<sup>50</sup> Sedef Seçkin Büyük, “Sosyal Sorumlulukta Türkiye’nin Liderleri”, *Capital Dergisi*, Mart 2006.

saptanmıştır.) şirketlerin sosyal sorumluluk davranışı gösteremedikleri tartışılmaktadır.

51

Capital Dergisinin yapmış olduğu sosyal sorumluluk araştırmasına göre, Türkiye’de çok sayıda kurumsal şirket, sosyal sorumluluk projelerini destekleyen ve yürüten, belirlendi. Kurumsal Sosyal Sorumlulukta, 2005’in en başarılı şirketleri sıralamasında Sabancı Holding, Koç Holding, Turkcell, Arçelik, Eczacıbaşı Grubu, Ülker, Sanko Holding, Vestel, Beko, Efes Pilsen/ Zorlu Holding, Doğan Holding, Merinos, Coca-Cola, Doğu Holding, Bosch/ Aveda yer almaktadır.<sup>52</sup>

### **1.7. Sosyal Sorumluluk Lehinde ve Alehinde Olan Görüşler**

İşletmelerin sosyal sorumlulukları düşünüldüğünde bir takım düşüncelerin ortaya konduğu belirtilmiştir. Bir görüşe göre, işletmeler sadece karını yükseltmeye çalışmalıdır. Ekonomik kazanç ön plandadır. Diğer bir görüşe göre ise işletmeler, sadece karlılık değil bunun yanında sosyal kaygılarını da göz önünde bulundurarak hem ekonomik hem de sosyal hedeflerini gerçekleştirmeye çalışmalıdır.

Bu doğrultuda sosyal sorumluluğun lehinde ve aleyhinde olan görüşlere bakmak faydalı olacaktır.

#### **1.7.1. Sosyal Sorumluluğun Lehinde Olan Görüşler:**

1. İşletmeler ister karşı çıksın ister çıkmassın onlar bu toplumun birer parçasıdır.
2. Hükümet işletmeleri, düzenleyici yasalarla faaliyetlerinde gerekli tedbirleri ve değişiklikleri almaya zorlayacaktır.<sup>53</sup>
3. Maliyet gibi gözüken kimi düzenlemelerin, kar olarak geri dönmesi söz konusu olabilir.<sup>54</sup>
4. İşletmelerin sosyal sorumluluklarının bilincinde olarak çevrelerine ve sosyal sorunlara daha duyarlı olmaları kendilerine düşen tedbir ve çabaları

---

<sup>51</sup> Melsa Ararat, **Social Responsibility in a State- Dependent Business System**, Heidelberg Springer Yayını, Ağustos 2004, s. 247-253.

<sup>52</sup> Sedef Seçkin Büyük, “**Sosyal Sorumlulukta Türkiye’nin Liderleri**”, *Capital Dergisi*, Mart 2006.

<sup>53</sup> Eren, s.107-108.

göstermeleri, onlara olan ve olabilecek reaksiyonları azaltacak veya önleyecektir.

5. İşletmeler, diğer kurumların çözmekte yetersiz kaldıkları problemleri çözmek için çalışabilirler. Çünkü işletmeler çeşitli kaynaklara sahiptirler. Toplumsal problemleri çözmeye özellikle yetenekli yöneticileri, uzmanları ve sermaye kaynaklarını kullanabilirler.
6. Modern toplumlar, herşeyin birbirine bağlı olduğu bir sistemdir. Bir firmanın içi etkinliklerinin dış çevreye büyük etkisi vardır.<sup>55</sup>

### **1.7.2. Sosyal Sorumluluğun Aleyhinde Olan Görüşler:**

1. Yönetimin temel ve tek sorumluluğu hissedarların (sahiplerin) karlarını maksimize etmektir. Sosyal konular derhal ele alınıp üzerinde durulacak konular olmadığı için, her işletmenin ayrı ayrı sosyal amaç ve görevlerde uğraşması doğru olmaz.
2. İşletmeler sosyal faaliyetleri gerçekleştirmek için kurulan müesseseler değildir. Kurulması, örgütlü ve çalışma sistemleri, ekonomik olarak üretim yapma ve öncelikle verimliliği sağlamaktır.
3. Yöneticiler sosyal sorumluluğun gerekliliğini düşünüp, bunu gerçekleştirmeye yönelik olurlarsa, işletmenin ekonomik nitelikteki birincil amaçlarını ihmal edebilir ve rekabet savaşında mağlup olabilirler.
4. Sosyal sorumluluklar sadece işletmeleri değil, tüm toplumu ilgilendirir. O halde, bu sorunları işadamlarının ve yöneticilerin çözmesi zorunlu olamaz.
5. Sosyal görev ve sorumlulukların gereğini yerine getiren işletmeler bu görevlerin gerektirdiği harcamaları ürünlerin maliyetlerine yansıtacaklar, bunun sonucunda

---

<sup>54</sup> Şimşek Şerif ve diğerleri, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, 3. Baskı, Konya: Adım Matbaacılık, , 2003, s. 394.

<sup>55</sup> Gültekin, s. 64.

ise ürün fiyatları yükselecek bu da başta tüketici olmak üzere toplumun aleyhine bir durumun ortaya çıkmasına neden olacaktır.

6. Bir ülkenin sosyal görev ve sorumlulukları yerine getirme sonucunda maliyetlerinin ve ürün fiyatlarının yükselmesi, uluslar arası piyasalarda rekabet gücünün azalmasına ve pazar kaybetmesine neden olacaktır.<sup>56</sup>

### **1.8. Sosyal Sorumlulukların Fonksiyonları, İşletme Stratejisi ve Politikalarına Etkisi**

Sosyal sorumlulukların kapsamına giren konularda işletmenin hassas bir şekilde hareket etmesi ve üzerine düşeni yerine getirmesi gibi hususlar gerçekleşmiş olacaktır. Sosyal sorumlulukların fonksiyonları şunlardır:

1. Kötümser, moral, motivasyonu ve verimliliği düşük bir toplum yerine aktif, iyimser, çalışmayı seven morali, motivasyonu ve verimliliği yüksek bir toplum,
2. Sınıflararası farkların belirgin olduğu, düşmanlıkların ve gerilimlerin arttığı bir toplum yerine, sınıflararası farkların azaldığı, gerilim ve düşmanlıkların torpüldüğü insani değerlere ve eşitliğe yönelmiş bir toplum,
3. Politik, sosyal, ekonomik ve dini tüm kurumlarda danışmacı, çoğulcu yaklaşım ve yönetim anlayışının egemen olduğu bir toplum,
4. Verimlilik ve yüksek çalışma sonucu oluşan üretim artışının sağladığı daha yüksek hayat seviyesine sahip olan bir toplum,
5. Toplumsal kültürün hem mistik hem de materyalistik biçimde yorumlanarak ikisinin dengelendiği mutluluk arayışının bu ikisi arasında bulunacağına inanarak çalışan bir toplum,<sup>57</sup>

---

<sup>56</sup> Eren, s.106.

<sup>57</sup> Eren, s.112.

Sosyal sorumlulukların işletme stratejisi ve politikalarına etkisine bakıldığında;

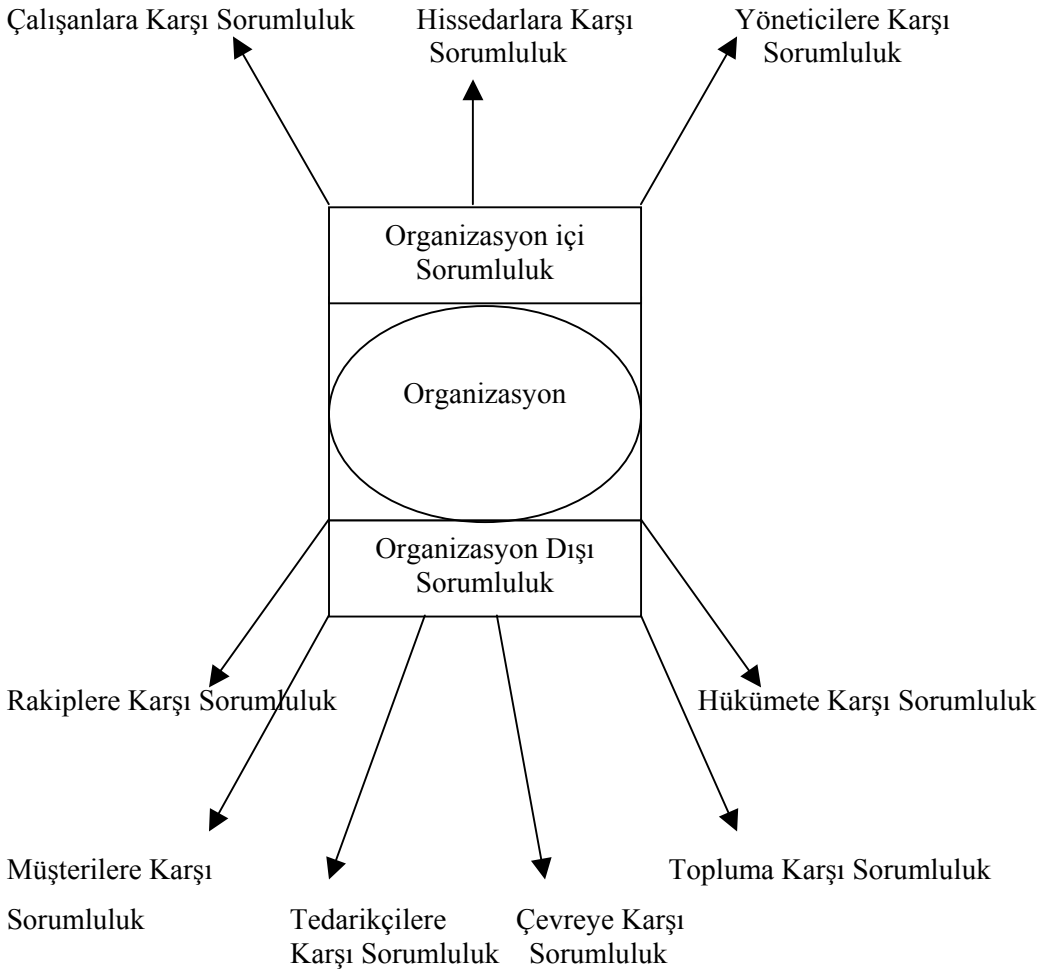
1. İşletme stratejisini, organizasyon yapısını ve personel politikasını toplumun değişen ihtiyacı ve beklentilerine uygun olarak değiştirmek,
2. Ulusal çıkarları göz önünde bulundurarak işletmenin strateji, plan ve faaliyetlerinde gerekli düzenlemeleri yapmak ve bu konudaki kontrolleri sürekli kılmak,
3. Çevresel çatışmalara ve toplumsal anlaşmazlıklara neden olacak çıkar ve faaliyetlerden vazgeçmek veya bunlardan belirli ölçülerde taviz vermek. Bu amaçla strateji, politika ve planlarda değişiklik yapmak,
4. Stratejinin uygulanmasına yardımcı olan politika ve faaliyetlerin sonucu olarak ileride ortaya çıkması olası bulunan anlaşmazlık hallerinde karşılıklı görüşme ve yüzleştirme faaliyetlerine katılmaya hazır olmak, faaliyetlerde, politikalarda ve stratejilerde gerekli değişiklikleri yapmaya istekli olmak
5. Bir bütün olarak toplumun, devletin yakın çevre unsurlarının ve personelin geniş çıkar ve istekleri hissedarların amaç, çıkarlarını dengeleyerek işletmenin ekonomik amaçlarını yumuşatmak, değiştirmek ve bunlara sosyal nitelikli amaçlar katmak.<sup>58</sup>

### **1.9. Sosyal Sorumlulukta Sosyal Başarı Ölçütleri**

Sosyal Sorumluluk esasen iş ahlakının gereğidir. Bir başka ifadeyle, iş ahlakı, sosyal sorumluluğu da içeren bir anlam taşır. Bir işletme sahibinin doğru ve dürüst olması, sözünde durması, üretimde ve satış aşamalarında hileli yollara başvurmaması çok takdir edilmesi gereken ahlaki davranışlardır. Ancak işletmenin üretim yaparken gerek iç, gerekse dış çevreye karşı ödev ve sorumluluklarının da bilincinde olması gerekir. Bu açıklama çerçevesinde başlıca sorumluluk alanları şu şekilde sıralanabilir.

- Çalışanlara Karşı Sorumluluk
- Müşterilere (Tüketicilere) Yönelik Sorumluluk
- Hissedarlara Yönelik Sorumluluk
- Doğaya ve Çevreye Karşı Sorumluluk
- Devlete Karşı Sorumluluk
- Rakiplere Yönelik Sorumluluk
- Topluma Karşı Sorumluluk<sup>59</sup>

Şekil 7. Organizasyon İçi ve Dışı Sorumluluk Alanları



<sup>58</sup> Eren, s.113.

<sup>59</sup> Coşkun Can Aktan, **İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk Kavramı**. Erişim: [www.canaktan.org/canaktan\\_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-ahlak/aktan-is-\(30.11.2005\)](http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-ahlak/aktan-is-(30.11.2005)).

İşletmenin sosyal sorumluluğu kapsamında, öncelikle iş yaşamı, tüketiciler ve ekolojik çevreye karşı sorumluluklar olmak üzere 3 temel boyut üzerinde durulabilir. Ancak belirlenen bu kapsam, ülkeden ülkeye, toplumdan topluma, bölgeden bölgeye, işletmeden işletmeye farklılık gösterebilir. Sosyal sorumluluk kapsamında aşağıdaki ölçütler ortaya konulabilir:

1. Tüketicilerin Korunması
2. İstihdam olanakları ve çalışma koşullarının iyileştirilmesi
3. Sermayedar ve hissedarlara karşı yükümlülükler
4. Ekolojik yapıya duyarlılık ve çevre kirliliğinin önlenmesi
5. Toplum ve bütün insanlık
6. İş Ahlakı<sup>60</sup>

### **1.9.1. Tüketicilerin Korunması**

İşletmenin yapması gereken hususların başında ürün güvenliği gelmektedir. Ürün güvenliği, tüketiciye ürünü tanıtmak onun hakkında tüketiciyi bilgilendirmek, ürünlerin hangi maddelerden yapıldığı, herhangi bir tehlike arz edip etmediği nasıl kullanılacağı hakkında prospektüsler, kullanma kılavuzları ve etiketleri hazırlamak ürünün üzerine tutturmak veya ambalajının içine yerleştirmek gerekmektedir. Diğer bir husus ise, ürünleri kalite kontrolünden geçirdikten sonra piyasaya güvenli bir şekilde sürmektedir. Bütün bunlara rağmen alıcı kendine sunulan mal veya hizmetten memnun olmadığı takdirde nasıl bir mekanizma ile işletmeye şikayetlerini bildirebilecektir. Bu şikayetlere karşı işletme nasıl bir duyarlılık gösterecektir. Tüketicilere veya alıcılara karşı ne tür ve ne kadar süreli bir garanti verebilir. Satış sonrası hizmet, bakım ve tamir kolaylıklarından nasıl haberdar edebilir. Bütün bu konular, müşterilerin alış kararı vermeden önce, malı satın aldıktan sonra karşılaşılabileceği bilgi ihtiyacı ve sorunları ile ilgilidir. İşletmenin tüketicilere karşı hassasiyeti ve sorumlulukları masraflı olacaktır,

---

<sup>60</sup> Şerif, s.381.

ancak pazar etkinliğini sağlayacak ve onun satış artırma çabalarına destek olacak bir sorumluluk konusu olabilir.<sup>61</sup>

Tüketici Kanunu 1. maddede de amaçlanan, kamu yararına uygun olarak tüketicinin sağlık ve güvenliği ile ekonomik çıkarlarını koruyucu, aydınlatıcı, eğitici, zararlarını tazmin edici, çevresel tehlikelerden korunmasını sağlayıcı önlemleri almak ve tüketicilerin kendilerini koruyucu girişimlerini özendirme ve bu konudaki politikaların oluşturulmasında gönüllü örgütlenmeleri teşvik etmeye ilişkin hususları düzenlemektir.<sup>62</sup>

### **1.9.2. İstihdam Olanakları ve Çalışma Koşullarının İyileştirilmesi**

Üretim faktörleri arasında en zor kontrol edileni olan işgücü, işletmelerin performansını ve verimliliğini etkileyen en önemli faktördür. Emek gücünün yanında işletmeye düşünce, duygu, özlem, tutku ve duygularını da getiren işgörene makinenin bir parçası olarak kabul edilmek yerine, herşeyden önce birey olarak değer verilmelidir. Çalışma ile ilgili fiziki koşulların sağlanması yanında çeşitli güdüleme ve ödüllendirme sistemi, yapılan işle ilgili görüşlerin alınması, yönetime katılma hakkı tanıma v.b. suretiyle çalışanların psiko-sosyal yönleri tatmin edilerek, çalışma mutluluğu sağlanmalıdır. Aksi halde çalışanların sürekli şikayetçi olduğu, işe devamsızlığın ve giriş- çıkışların arttığı, karlılık ve verimliliğin azaldığı problemlerle yüzyüze gelinecektir.

---

<sup>61</sup> Eren, s.115-150.

<sup>62</sup> 4822 Sayılı Kanunla Değişik 4077 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun. Erişim: [http://www.alomaliye.com/4077\\_sayili\\_kanun.htm](http://www.alomaliye.com/4077_sayili_kanun.htm),(31.12.2005).

İşletmelerin sosyal sorumluluğu, endüstrileşme, sendikal hareketler, devlet korumacılığının gelişmesi, şirketlerin çok uluslaşması, toplumdaki okuryazar oranı ve toplumsal sorunlara sahip çıkma bilinci ile artmaktadır. İşletmelerde insan kaynakları yönetimi bölümünün kuruluş nedenlerinden belki de en önemlisi, kuruluşun sosyal sorumluluğunun artmasıdır. İnsan kaynakları yönetiminin çalışma hayatının niteliklerinin geliştirilmesi yönündeki çalışmalar, tepe yönetimin sosyal sorumluluk konusuna verdiği öneme göre değişmektedir.

Çalışma niteliklerinin geliştirilmesi yönündeki sosyal sorumluluklar:

- Personelin işe uyumu
- İş ile personel arasındaki uyumun sağlanması<sup>63</sup>
- İşe alma, eğitim, işe yerleştirme, terfi, işten çıkarma, meslek eğitimi uygulamaları
- Çalışma yaşamında iş güvenliğinin sağlanması ve iş kazalarının önlenmesi
- İstihdam güvencesi, mahkum ve sakatların istihdamı
- Verimliliği artırma, iş yaratma, eşit istihdam olanağı sağlama
- İş zenginleştirme ve basitleştirme işlemleri (kırtasiyeciliğin önlenmesi)
- Sosyal sigortalara ek sağlık hizmetlerinin ve sosyal programların yapılması (hayat sigortası ve özel emeklilik fonları gibi)
- Isı, havalandırma yer kullanımı, ışık, gürültü, pislik, renk, kalabalıklaşma gibi fiziki çalışma ortamı koşullarının insanlara göre ayarlanması şeklinde sıralanabilir.<sup>64</sup>

---

<sup>63</sup> Eser Nalbant, **İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı**, Celal Bayar Üniversitesi İİBF, Yönetim ve Ekonomi Dergisi, Cilt:12, s.1, 2005, Manisa, s. 195

Genel olarak ifade edilirse, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişki temel olarak, çalışan kişinin o işletmede çalışmaya başlamasıyla oluşmaktadır. Hatta işe girmeden önce karşılıklı sorumlulukların başladığını söylemek mümkündür. Kişiler, bir işletmede çalışmaya başlamadan önce ücret ve çalışma koşullarını düzenleyen bir yazılı iş sözleşmesi hazırlamaktadırlar. Bu sözleşmede çalışan kişi, yeteneği ölçüsünde belli ücret karşılığında işletmeye hizmet etme görevini üstlenmiş biri olmaktadır. Bu sözleşmede karşılıklı hak ve yükümlülükleri düzenleyen hükümler bulunmaktadır. Fakat tek başına sözleşme yeterli değildir. Çalışanlar ve yöneticiler arasında yazılı olan bu sözleşme dışında da, yazılı olmayan bir karşılıklı anlaşma bulunmaktadır. Yani, ekonomik bir işletmede, işletme ve birey arasındaki ilişkileri belirleyen ve yazılı olmayan bir anlaşma vardır. Çoğu kez yazısız olan ama yine de herkes tarafından bilinen bu anlaşmaya göre; birey, belirli bir ücret karşılığında becerisini, işletmenin kullanımına sunar. Çalışan, yaptığı işi özenle ve bağlılıkla yerine getirmelidir. İşletme de, çalışan her bireyin potansiyelini geliştirmek için gayret göstermelidir.

Bu iki grubun karşılıklı hak ve yükümlülükleri, sözleşmeye dayandırılmaktadır. Her iki grup da istediği zaman bu sözleşmeye son verebilir. Fakat çalışanların ve yöneticilerin haklarını korumak için bu sözleşme yeterli kalmamaktadır. Tarafların, birbirlerine karşı birtakım etik sorumlulukları da vardır. Bu sorumluluklar yazılı olabileceği gibi yazısız da olabilmektedir.

Yöneticilerin çalışanlara karşı etik sorumluluklarını aşağıdaki gibi sıralanabilir: <sup>65</sup>

- Çalışma hakkına saygı gösterme sorumluluğu,
- Adil ücret ödeme sorumluluğu,
- Çalışanların özgür konuşma hakkını sağlama sorumluluğu,
- İşçilerin dernek sendika kurma ve grev yapma hakkına engel olmama sorumluluğu,
- Özel hayatın gizliliği hakkında saygılı olma sorumluluğu,

---

<sup>64</sup>Gülüşan Erdoğan Özgül, **İşletme Yönetiminde Sosyal Sorumluluk Bakış Açısıyla Kadın Yönetici Terfilerinde Terfi Engelleri**, (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,2002), s. 23-31.

<sup>65</sup> Birgül Şimşek, “**Yöneticilerin Çalışanlara Karşı Etik Sorumluluğu**”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 1, Sayı:3, s.69-86.

- Güvenli ve sağlıklı koşullar yaratma ve çalışma hayatının kalitesini yükseltme sorumluluğu,
- Çalışanlar arasında ayrımcılık yapmama ve cinsel tacizden sakınma sorumluluğu,
- Çalışanların kararlara katılma hakkını sağlama sorumluluğu.

Sıralanan etik sorumluluklar içersinde belki de en çok istismar edileni çalışanlar arasında ayrımcılık yapılmasıdır. Özellikle ayrımcılığın kadın çalışanlar yönünde yapılması istihdamda en çok karşılaşılan konular arasındadır. İşyerinde cinsel taciz de bu konular arasında yer almaktadır.

Cinsel tacizi tam olarak tanımlamak da zordur; cinsel taciz olarak kabul edilen davranışlar konusunda bütüncül bir tanım üzerine henüz bir anlaşma yoktur.

Ancak, bu tanımlar incelendiğinde ortaya çıkan ortak özellikler şunlardır:

- Cinsel nitelikteki davranışların bazıları niteliği gereği taciz oluşturmakla beraber, bazıları maruz kalan kişiye bağlı olarak farklı nitelendirilebilir. Bu nedenle istenmeyen davranışlar cinsel taciz oluşturur.
- Cinsel taciz oluşturan davranışın mutlaka cinsel nitelikli olması şart değildir. Cinsel nitelikli olmasa da kadına ve erkeğe cinsiyetinden ötürü yöneltilen istenmeyen davranışlar da cinsel taciz oluşturur.
- İşyerinde cinsel taciz istihdamda cinsiyet ayrımcılığı olarak kabul edildiği için, bir davranışın cinsiyet ayrımcılığı anlamında cinsel taciz oluşturabilmesi için, davranışın bir istihdam/çalışma koşulu haline gelmesi şarttır. İstihdam koşulu haline gelmemiş olan bir davranış, cinsel taciz niteliğine sahip olsa da, istihdamda cinsiyet ayrımcılığına yol açmayacağından, yukarıda sözü edilen mevzuatın sağladığı korumanın dışında kalacaktır.

Bu üç tanımdan hareketle genel olarak cinsel taciz, işçinin istihdamının veya işle ilgili kazanımlarının, cinsiyetinden ötürü istenmeyen bir koşula bağlanması olarak tanımlanabilir.<sup>66</sup>

---

<sup>66</sup> Başar Baypınar, **İş Yerinde Cinsel Taciz**. Erişim: [http://www.isguc.org/?avc=arc\\_view.php&ex=137&hit=zend&pg=m](http://www.isguc.org/?avc=arc_view.php&ex=137&hit=zend&pg=m), (21.04.2006).

Büyük ölçüde kadınları etkileyen cinsel taciz, yetkinin kötüye kullanılması ve güvenin ihlalini oluşturduğundan, kişilik haklarına, çalışma hak ve özgürlüğüne saldırı oluşturması ve dolayısıyla bir cinsiyet grubundakilerin diğerine kıyasla mağdur olmasına yol açtığından ötürü etik dışı bir davranıştır.<sup>67</sup>

Kadınlar açısından karşılaşılan bir diğer ayrımcılık türü de “Cam Tavan” (Glass Ceiling) sendromudur. İşyerlerinde, eğitimlerine ve uzmanlıklarına bakmaksızın, kadınlara meslekte üstün mevkilere yükselmekten fiilen alı koyan ayrımcı davranışların toplam etkisine Cam Tavan adı verilmektedir. Bu kavram Batı’da uzun yıllar kadınların iş hayatındaki görünmeyen ama varlığı kabul edilen sınırlayıcılarını belirlemek üzere kullanılmaktadır.<sup>68</sup>

Cam tavan sendromunda 3 boyut akla gelmektedir. Bu engeller; Kişinin kendi kendine koyduğu engeller, (Örneğin, kadınların başarısız olmaktan ötürü duydukları endişe, kadınların erkeklere göre sevmedikleri insanlarla ve koşullarda çalışmayı zor bulmaları, eğitim yetersizliği ve başarıda şans faktörüne olan inanç gibi), İşe alımda önyargılı davranma (bazı mesleklere kadınların uygun olmadığı düşüncesi, işe alım mülakatlarında sorulan soruların farklılığı) ve Organizasyonel engeller (insanların daha güçlü kişiler-erkekler- tarafından yönetilme yönündeki tercihleri, kadınların daha duygusal olmaları söz konusu edilerek rasyonel karar almalarının mümkün olmadığına ilişkin inanç, kadınların işlerine ve işyerlerinde daha az bağlı oldukları inancından ötürü eğitim programlarına gönderilmemeleri, kadınların evdeki ikincil konumunun örgütsel ortamda da uzantısının olduğu düşüncesi ) olarak sıralanabilir.<sup>69</sup>

Bu engellerin ortadan kaldırılması için birtakım önlemlerin alınması gerekmektedir. Öncelikle şirketlerin kadın çalışanlarına başka türlü bakmasını öğrenmeleri ve kadınlara da erkekler kadar fırsat vermeleri gerekmektedir. Çünkü yapılan araştırmalara göre, kadın yöneticilere daha fazla şans tanıyan şirketlerin karlı olduğu görülmektedir. Bunun yanında, kadınların potansiyellerinin, teknik ve uzmanlık güçlerinin farkına varılması da önemli bir husustur.<sup>70</sup>

<sup>67</sup> Kadriye Bakırcı, **İşyerinde Cinsel Taciz ve Türk İş Hukukuna İlişkin Çözüm Önerileri**. Erişim: [http://www.turkhukusitesi.com/makale\\_25.htm](http://www.turkhukusitesi.com/makale_25.htm), (21.04.2006)

<sup>68</sup> Hande D. Süzer, “**Kadın Yönetici Karı Artıyor**”. Erişim: [http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR\\_KOD=1140](http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=1140), (21.04.2006).

<sup>69</sup> T.C. Başbakanlık Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, **Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık: Türkiye’de Eğitim Sektörü Örneği**, Ankara, 1999, s.s. 6-17.

<sup>70</sup> Süzer, 2002

### **1.9.3. Sermayedar ve Hissedarlara Karşı Yükümlülükler**

Sosyal sorumluluk kapsamına giren konulardan biri de işletmenin ve onun yöneticilerinin hissedarlara veya sermaye sahiplere karşı olan yükümlülükleridir. İşletmenin en önemli kaynağı sermayesidir. Sermaye sağlayan hissedarlar bunun karşılığı belli bir kar elde etmek isteyeceklerdir.

İşletmelerin öncelikli rollerinin kar elde etmek ve bunları pay sahiplerine dağıtmak olduğu konusunda da hala bir fikir birliği vardır. Bu işletmelerin yaşamlarını geliştirmeleri ve büyümeleri için gerekli kapitali pay sahiplerine sağlayacaktır. Bunun sonucu olarak, pay sahipleri yönetimden, kar dağıtım ya da varlık değeri artışı şeklinde yatırımlarına mümkün olan en yüksek dönüşün sağlanmasını isteyecektir.

Çağdaş işletmecilik ve sosyal devlet anlayışına göre; bir bireyin elinde bulunan tasarruf ve anamal, sadece o bireyin değil toplumun malıdır. Öyleyse birey bunu kendi yararına olduğu kadar toplumun yararına da kullanmak yükümlülüğündedir; onu harcayamaz, toplumun genel çıkarlarına aykırı amaçlar için kullanamaz. Böylece işletme yöneticileri sermayenin kullanımında birer emanetçi sıfatıyla ve sorumluluk bilinciyle hareket etme durumundadırlar.<sup>71</sup>

### **1.9.4. Ekolojik Yapıya Duyarlılık ve Çevre Kirliliğinin Önlenmesi**

İşletmeler iktisadi mal ve hizmet üretiminde bulunmak ve kaynakları verimli bir şekilde kullanmak yanında, toplumda sosyal bir rol de üstlenmektedirler. Sosyal problemleri çözmek için kendi kaynaklarını tahsis etmek durumundadırlar. İşletmeler sosyal sorumluluğun gereği olarak, hem çevreyi baştan kirlilememeye özen göstermeli, hem de kirlenmiş bir çevrenin temizlenmesi için çaba sarf ederek onu güzelleştirecek tedbirleri desteklemelidir.

İşletmeler, artan biçimde “sosyal oyuncular” olarak kendi rollerinin farkına varmakta ve çevreyle ilgili konuları bir tehdit olarak algılamak yerine, günlük faaliyetlerinin bir parçası olarak görmektedirler. İşletme yöneticilerinin sosyal sorumluluğun kapsamını

---

<sup>71</sup>Ali Halıcı , “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Stratejileri: Çanakkale İlinde Bir Araştırma”, Celal Bayar Üniversitesi, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt:7, sayı.1, Manisa, 2001

daha iyi anlamasına ve bu doğrultuda hareket etmesine, toplumda çevre bilincinin artmasıyla birlikte, tüketicilerden, çalışanlardan, rakiplerden ve hükümetten gelen baskılar da rol oynamaktadır.

Tüketiciler çevreyle daha fazla ilgili yeşil tüketiciler haline geldikçe, şirket sahipleri ve yöneticiler de artan oranlarda “çevreci” olmaktadır. Buna örnek olarak, A.B.D’de bazı tasarruf fonlarının yöneticileri, portföylerini belli bir düzeyde sosyal sorumluluk standardını yerine getiren şirketlerin hisse senetlerinden oluşturmakta ve bu “çevre dostu” olma özelliğini yatırımcıları davet ederken kullanmaktadırlar. Bununla birlikte tamamen kişisel motivasyonla sosyal sorumluluk taşıyan bir çevre politikası izlemeye karar veren işletme sahipleri de söz konusu olabilmektedir.

İşletme ve toplum ilişkisini daha iyi kavrayabilmek için gerekli deskriptif çerçeveyi geliştirmeye çalışan belli başlı üç yaklaşımdan biri olan sosyal paydaşlar teorisinde ekolojik çevreyi de ele alan bazı çalışmalar mevcuttur.

Sosyal paydaşın en uygun ve yaygın tanımı, “İşletmenin kararları, amaçları, faaliyetleri, uygulamaları ve politikalarını etkileyebilen ve bunlardan etkilenecek olan birey ve gruplar” şeklinde olmaktadır. Belli başlı sosyal paydaşlar, tüketiciler, tedarikçiler, hükümet, rakipler, çalışanlar, hisse sahipleri ve en genel anlamıyla toplum olarak gösterilebilir. Sosyal paydaşların yönetimi, karar almada bu çeşitli grupların çıkarlarını göz önünde bulundurmayı gerektirmektedir. Böylece bütün grupların belli bir dereceye kadar memnun edilmesi veya en azından belirli bir problemle ilgili en önemli paydaşların tatmin edilmesi amaçlanmaktadır. Son yıllarda ekolojik çevrenin de zaman zaman bitkiler, hayvanlar ve genel anlamda doğa biçiminde sosyal paydaşlar arasında dikkate alındığı görülmektedir.

Amerikalı yazar Hopfenbeck, işletmeler için çevreyle ilgili sosyal sorumluluğun göstergesi olabilecek bazı kriterlerden bahsetmektedir.

- İşletmenin sosyal sorumluluk çerçevesinde çevre ile ilgili sorumluluklarının farkına varması,
- Doğal kaynakların “sorumlu” biçimde kullanılması,

- Çevre dostu ürünler ve üretim süreçleri arayışı içinde olma,
- Toplumda çevre yararına çalışan çeşitli gruplarla bilgi alış verişinde bulunma ve iş birliği yapma.,
- Ekonomik, sosyal ve ekolojik amaçlara eşit derecede önem verme.

İşletmeler için çevrenin sosyal ve stratejik önemi gittikçe artmaktadır. Örnek olarak hükümetler, bankalar, sigorta şirketleri, ISO 14000 serisi çevre standartlarını, şirketin çevre konusundaki sorumluluğunu ifade etmenin bir aracı olarak gördükleri için bu standartlara artan oranda ilgi göstermektedirler

Nüfus artışı, kentleşme, sanayileşme ve meteorolojik nedenler çevre kirliliğinin ortaya çıkma nedenleridir. Gerçekçi bir yaklaşımla sorunları çözenin yolu sorunların nedenlerini ortadan kaldırmaktır. Başka bir anlatımla çevre sorunlarına neden olan faktörleri ortadan kaldırdığımızda, çevre kirliliğinin önüne geçilebilecek ve şu anki seviyesinde tutulabilecektir. Ancak bunu yapmak pek mümkün değildir. Yani kentleşmeyi, nüfus artışını, sanayileşmeyi ve diğer faktörleri ortadan kaldırmak mümkün olmayacağı gibi mantıklı bir yaklaşım da değildir. Bu yapılabilsaydı, doğa kurtulmuş olacaktı ama insan ortadan kalkmış olacaktı.

Sorunları çözümünde amaç herhangi birini tercih etmek değil, ikisini bir arada birbirinden en az zarar görecektir şekilde barışık tutabilmektir. Başka bir deyişle, bir yandan doğa korunmalı ve çevresel sorunlara çözüm getirilmeli, diğer yandan da insanların ihtiyaçları karşılanmalı, üretim ve tüketim yapılmalıdır. Bu dengeyi sağladıkça, insan ve doğa iç içe yaşayabilir. Dengeyi sağlamak için bir takım ekonomik yaklaşımlar ileri sürülmekte ve uygulanmak istenmektedir. Ekonomik yaklaşımlar sayesinde ülkelerde insan-doğa dengesi oluşturulmakta ve çevre koruması yapılmaya çalışılmaktadır. Fayda maliyet analizi yöntemi bu ekonomik yaklaşımların en önemlilerindedir.<sup>72</sup>

---

<sup>72</sup> Feriştah Sönmez, Kamil Bircan, **İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Çevre Sorunlarında Ekonomik Yaklaşımlar**. Erişim: Erişim: [http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/Feristah\\_II.doc](http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/Feristah_II.doc), (24.12.2005).

### 1.9.5.Toplum ve Bütün İnsanlık

İnsan odaklı evrensel ahlakın oluşumunda insan hakları bilinci, eşitlik ve özgürlük kavramları önemli yer tutmaktadır. Bu sosyal sorumlulukların kapsamı, uluslararası, ulusal ve işletme personeli düzeyinde olmak üzere üç kısımda incelenebilir:

- Uluslararası sorumluluklardan birincisi gelişmekte olan ülkelere yatırım yaparak onların üretim potansiyellerini, refah ve mutluluklarını yükseltmektir. İkincisi, gelişmekte olan ülkelere teknoloji transferi yardımıyla bulunmak, onların gereksinim duyduğu bazı teknolojileri düşük fiyatlarla veya hibe ederek vermektir.
- Ulusal açıdan insanlığa karşı duyulması gereken sorumluluklardan birincisi insanın sağlığı ile kamu güvenliği konusunda hassasiyet gösterilmesidir. İkinci önemli konu ise, ülkenin savunma gücünü arttıracak üretim çabalarını destekleyecek çabalarda bulunmak ve kültür seviyesini yükseltecek çabalarda bulunmaktır.
- İşletme personeli düzeyindeki sosyal sorumluluklardan birincisi, çalışanlara yasal olarak sağlanmış bulunan sosyal sigorta olanakları yanında hayat sigortası, özel emeklilik sigortası gibi ek parasal tedbirler almakla ilgilidir. Ayrıca çalışan kadın personelin çocukları için kreşler ve bakım evleri açılması fiziksel çalışma ortamının iyileştirilmesidir. Bunlar sağlandığında personelin moral ve motivasyonu ile beraber verimlilik ve etkinliğin de artacağı göz ardı edilmemelidir.<sup>73</sup>

---

<sup>73</sup> Şerif, s.391.

### 1.9.6. İş Ahlakı

İş ahlakı, uygulamalı bir ahlak bilgisidir ve iş hayatında karşılaşılan tüm ahlaki sorunları inceler. Bu sorunlar, çalışanlar arasında, çalışanlarla yöneticiler arasında, işletme ve işletmeyle çevresel faktörler arasında olabilir. İş ahlakı, iş yerinde iyi ve nazik olmak ya da kara ve servete karşı olmak gibi bir anlama sahip değildir. Çünkü iş ahlakı ya da iş dünyasında karşılaşılan ahlaki sorunlar genel ahlaki sorunlardan ayrı bir yöntemle ele alınmazlar. Eğer hayatın diğer alanlarında sözünden dönmek doğru bir davranış değilse, iş ahlakı bunu iş dünyasında doğru ya da kabul edilebilir bir davranış olarak sunamaz.

İş ahlakı neden gereklidir diye bir soruya küreselleşen dünya ekonomisini dikkate alarak verilecek pek çok cevap vardır. Bunları şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Dünya nüfusu giderek artmakta ve bu artışla beraber yeni istihdam ihtiyacı da giderek büyümektedir. Yeni iş imkanları oluşturulamazsa işsiz ve yoksul kesimler zenginlikten pay almak için sosyal ve siyasal şiddete başvuracak bu da medeniyeti tehdit edecektir.
- Yeni geliştirilen biyolojik ve askeri teknolojiler iş dünyasının kontrolündedir. Eğer bunlar belli bir sorumlulukla ele alınmazsa dünyayı yok edebilecek bir tehdit ve tehlike söz konusu olacaktır.
- Küreselleşme sonucunda değişik kültürlerden gelen insanların çokuluslu firmalarda çalışması yeni ahlaki sorunları da beraberinde getirmiştir. Bu tür ortamlarda insanları birbirlerini anlamalı ve bir diğerinin kültürüne saygı göstermelidirler.
- Tüm dünyada daha fazla demokrasi ve insan haklarına talep vardır ve iş hayatında da bu ilkeler önemli hale gelmektedir. Ekin köken, dil,din, cinsiyet gibi konularda iş hayatında ayrımcılık yapılmamalıdır.
- Artan çevre kirliliği çevreye duyarlı bir iş dünyasını zorunlu kılmaktadır.

- Farklı dinlerin iş dünyasındaki kültür ve değerleri nasıl etkilediği de iş ahlaki disiplini tarafından araştırılmaktadır.
- Gelişmekte olan ülkeler yolsuzlukla mücadele ederek temiz bir ekonomik hayat için uğraş vermelidirler.<sup>74</sup>

Son yirmi yılda iş ahlâkı çeşitli nedenlere bağlı olarak giderek önem kazanmıştır. Nedenlerin ilki, ahlâki olarak iş görmek için kamu baskısıyla gelişen sosyal sorumlulukla ilgilidir. İkinci neden, iyi ahlâkın iyi işle özdeş olduğunun fark edilmesidir. Üçüncü neden, yöneticiler için ahlâk ve iş yaşamı konusundaki tartışmaların bir tehdit veya zayıflık olarak değil, günümüz endüstrilerinin mükemmellik ve yüksek kaliteye ulaşma çabalarının doğal bir uzantısı şeklinde algılanmasıdır. Dördüncü neden, çeşitli çıkar gruplarının menfaatlerini dengeleme gereksiniminin giderek artan oranda önem kazanmasıdır. Beşinci neden, iş ahlâkı basit olarak ve nihayetinde bir güven meselesidir. Hem bireyler hem de organizasyonlar arasındaki ilişkilerin karşılıklı güvene ve birbirlerinin çıkarlarına saygı göstermesi gerçeğine dayanması düşüncesinin yaygınlaşmasıdır.<sup>75</sup>

İş ahlakı ile ilgili olarak daha detaylı bilgi ikinci bölümde verilecektir. İş ahlakına geçmeden önce ise ahlak ve etik kavramları irdelenecektir.

---

<sup>74</sup>Mahmut Arslan, **İş ve Meslek Ahlakı**, Ankara : Nobel Yayın, 2001, s. 5-11.

<sup>75</sup>Şevki Özgener , **Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaşması**. Erişim: <http://bahadirakin.tripod.com/isahlaki.htm>, (09.03.2006).

## İKİNCİ BÖLÜM AHLAK VE ETİK

### 2.1. Ahlak Tanımı

İnsan davranışlarının tamamını yasalarla düzenlemek mümkün değildir. Yasalarda yeri olmayan fakat toplumun ahlaki değerleri dışındaki davranışları önemsememek mümkün değildir. Buradan da mesleki ahlakla ilgili değer yargılarının sadece yasalarla değil, aynı zamanda toplumda geleneksel olarak kabul görmüş davranışlarla oluşması gerekir.<sup>76</sup>

Günümüz dünyasında toplumun birçok kesiminde, ahlak kavramının öneminden ötürü ahlak tartışmaları yaşanmakta ve bu konuda çok sayıda çalışma yapılmaktadır. Bu sebeple araştırmamızla ilgili olarak ahlak nedir? Hangi temeller üzerinde oturur açıklaması yapmak gerekmektedir.

#### 2.1.1. Ahlak Nedir?

Ahlak, kelimesinin etimolojik açıdan kökeninin Arapça “hulk”; Yunanca “ethos” ve Latince “mos” kelimelerine dayandığı bilinmektedir. Arapça “hulk”, “huy” anlamına gelmektedir. Arapça “ahlak-ı hamide” ve “ahlak-ı hasene” iyi ahlak; “ahlak-ı zemime” ve “ahlak-ı seyyie” ise kötü ahlak anlamına gelmektedir.

İngilizce’de ahlak kelimesinin karşılığı olarak kullanılan “ahlak” (ethics) kelimesinin kökeni ise Yunanca “ethos” dan gelmektedir.

Ahlak bir sosyal bilim dalı olarak toplum içerisinde oluşmuş örf ve adetlerin, değer yargılarının, normların ve kuralların oluşturduğu sistem bütününcü inceler. Bu sistem bütününcü; bir bireyin, bir grubun ya da tüm toplumun doğru ve yanlış davranışlarını belirler ve yönlendirir.

Ahlak bilimi içerisinde incelenen konular ise;

- İyi ve kötünün ayırt edilmesi,
- Doğru ve yanlışın belirlenmesi

---

<sup>76</sup> Naciye Sözübilir, “Türkiye’de Muhasebe Uygulamalarına Etiksel Boyutlar”, *Akü Yayınları*, Yayın No: 26, Afyon:2000, s. 24

- İnsanın yapması gereken yada insanlardan yapılması beklenen davranış ve eylemlerin tespit edilmesi
- İnsanların yapmaması gereken ya da insanlardan yapılmaması istenen davranış ve eylemlerin tespit edilmesi<sup>77</sup>

Ahlak felsefesinin ilk ve büyük filozoflarından Sokrat, yaklaşık 2400 yıl önce ‘Hiç de önemsiz olmayan bir meseleyi, nasıl yaşamamız gerektiğini tartışıyoruz’ diyerek ahlak felsefesinin konusunu belirlemiş olmaktadır. Ahlak felsefesi, hayatımıza yön veren tercih ve davranışlarımızı, doğruluk-yanlışlık, iyilik-kötülük, adalet, hak, görev ve sorumluluk açısından değerlendiren, nasıl bir hayatın yaşamaya değer, iyi bir hayat olduğunu ilkeleriyle saptama amacını güden normatif bir disiplindir.<sup>78</sup>

Davranışlarımızın bir kısmı yasalarla sınırlandırılmıştır, bir kısmı da bütünüyle kişisel tercihlerimizce belirlenir. Çay yerine kahve içmemiz yasalarla ilgili değildir, sadece bizim kişisel tercihimize bağlıdır; iyi ya da kötü, haklı ya da haksız değildir. Ama hırsızlık yasaya aykırı, suç kabul edilen bir davranıştır. Yasal çerçeve ile sınırlanan alanın bir ucu, kişisel tercih alanının da karşıt ucu olduğunu düşünürsek, ahlak bu iki uç arasında kalan geniş bir seçim ve davranış alanını kapsar.<sup>79</sup> Örneğin, bir işverenin iki çalışanından hak edeni değil de hak etmeyi ödüllendirmesi yasal olsa da kişisel tercih alanını aştığı için, ahlaki açıdan adil olmaması nedeniyle eleştirilebilecek bir davranıştır.

Kimi zaman yasaya uygun bir davranış ahlaki açıdan yanlışken, kimi zaman da mevcut yasalara aykırı bir eylem, ahlaki açıdan doğru olabilir.

Ahlak kavramı yanında bir de örgütsel ahlak kavramından da bahsetmek faydalı olacaktır. Örgütsel ahlak, 1960’lı yıllarda sosyal sorumluluk anlayışı hareketinin doğuşu ile bir yönetim disiplini olarak düşünölmeye ve tartışılmaya başlanmıştır. Bu yıllarda sosyal uyanış hareketi, insanların ve örgütlerin finansal ve sosyal güçlerini, çevre

---

<sup>77</sup> Coşkun Can Aktan, **Toplam Ahlak Felsefesi ve Toplam Ahlak Yönetimi**.

Erişim: [http://www.canaktan.org/canaktan\\_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-ahlak/aktan-toplam-ahlak.pdf](http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-ahlak/aktan-toplam-ahlak.pdf), (25.02.2005)

<sup>78</sup> Coşkun Can Aktan, **Ahlak ve Ahlak Felsefesi**, İstanbul: Arı Düşünce ve Toplumsal Gelişim Derneği Yayını, 1999, s.15-16.

sorunları, insan hakları, kamu sağlığı ve eğitim geliştirme gibi konularda kullanılmaları beklentisini arttırmıştır. Birçok insan, ülke kaynaklarını kullanan örgütlerin toplumun gelişmesine katkıda bulunması gerektiğini düşünmeye, bu anlamda birçok örgüt de, iřđrenleri, tedarikçileri ve müşterileri örgütün paydaşları olarak görmeye başlamıştır. Özellikle son yıllarda birçok faktör, ahlak ile ilgili konuları önemli bir duruma getirmiştir. Bunlardan en önemlisi küreselleşmenin artan önemidir. Küreselleşme sonucu farklı kültürler ve sosyo- ekonomik sistemler bir araya gelmiştir. Bu gelişme sonucunda örgütlerin sorumlulukları artmış, küreselleşme sürecinde örgütün toplumsal değer arz eden değerleri önem kazanmıştır. Diğer bir neden de artan rekabet ortamının rgt diğer örgütlerden ayıracak bir takım özelliklere sahip olmasını zorunlu kılmasıdır. Üçüncüsü ise, kamuoyunun, örgütün sosyal sorumluluklarındaki artan hassasiyeti ile tüketicisi ve çevrenin korunmasını yönelik yasalardır.

Örgütsel ahlaka sahip işletmelerin özellikleri şöyle sıralanabilir:

- Örgütler, politikaları ve kuralları belirlemede, karar alma sürecinde hem iřđrenleri, hem de hissedarları ile ortak hareket eder.
- İřđrenlerin fikir ve düşünceleri örgütün fikirleri olarak kabul görür.
- Adalet, dürüstlük gibi değerler örgütün temel değerleri arasındadır.
- Bireysel sorumluluk önemli bir konudur. İřđrenler, bu sorumlulukları alırken ve kullanırken örgütsel menfaati göz önünde bulundururlar.
- Örgütsel amaçlar dış çevreyle uyumludur.<sup>80</sup>

---

<sup>79</sup>Manuel G. Velasquez, **Business Ethics Concept and Cases**, Fifth Edition, Printice Hall, USA.2002, s. 68.

<sup>80</sup> Dursun Bingöl, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 5. Baskı, İstanbul, Nisan 2003, s.23

## 2.1.2. İlk Çağlardan Günümüze Ahlak Anlayışı

Günümüze değin ahlak anlayışına baktığımızda pek çok felsefecinin, düşünürün ahlak kavramının temellerine ilişkin değerlendirmeler yaptıklarını görüyoruz. Bu değerlendirmelerden bazılarına değinirsek,<sup>81</sup>

**Protagoras Ahlakı:** Protagoras (İ.Ö. 482-323)'ın ahlak öğretisidir. Protagoras'a göre insan her şeyin ölçüsüdür. Genel geçerliliğe sahip doğrular yoktur. Doğrular ve yanlışlar insandan insana değişir.

**Kynik Ahlakı:** Diyojen'in (İ.Ö. 412-323) ahlak öğretisidir. Ahlak ve erdem peşinde koşmak doğru değildir. Erdem tüm istek ve tutkulardan vazgeçerek yaşamaktır. Mutlu olmak için hiç bir şeye aldırış etmeden yaşamalıdır. “Gölge etme başka ihsan istemem senden” kinik felsefesinin (kinikizm) temelidir.

**Sokrates Ahlakı:** Sokrates'in (İ.Ö. 469-399) öğretisidir. İnsanın temel amacı, erdeme ulaşmak olmalıdır. Erdem ancak bilgelikle mümkündür.

**Eflatun Ahlakı:** Eflatun (İ.Ö. 427-347)'a göre ahlaki davranışların temel gayesi en yüksek iyidir. İyilik erdem demektir. İnsanlar erdeme; bilgelik, yiğitlik, ölçülülük ve adalet ile ulaşırlar.

**Aristo Ahlakı:** Aristo (İ.Ö. 385-322)'ya göre toplumda yönetenler ve yönetilenler arasında bir ayırım yapılması ahlakidir. Aristo şöyle der: “Öküz, yoksul kişinin kölesidir; yoksul köle de efendisinin...” Aristo'ya göre toplumda her zaman üsttekiler ve güçlüler yönetir; alttakiler veya güçsüzler ise yönetilir.

**Konfüçyüs Ahlakı:** Konfüçyüs (İ.Ö. 551-478) şöyle der: “Hiç erişemeyecekmişsin, ya da yitirecekmişsin gibi çalış.” Konfüçyüs, çalışma ahlakının önemi üzerinde duran düşünürlerin başında gelir. Konfüçyüs'e göre çalışma, mutluluğa ve refaha ulaşmanın yoludur.

---

<sup>81</sup>Ahlak ve İş Etiği. Erişim:  
www.insankaynaklari.com, (25.02.2006)

**Machiavelli Ahlakı:** Machiavelli (1469-1527)'nin ahlak anlayışı: “Amaca ulaşmak için her araç meşrudur.” dur.

**Nietzsche Ahlakı:** Friedrich Nietzsche (1844-1900)'nin ahlak öğretisidir. İnsan doğal bir varlıktır. Erdem kadar erdemsizlik de normal karşılanmalıdır. Ahlaki ölçüler ve normlar koymak saçma ve gereksizdir.

**Kant Ahlakı:** Immanuel Kant (1724-1804)'in ahlak anlayışı, her yerde ve zamanda neyi yapmamız gerektiğini değil, neyi istememiz gerektiğini savunan ahlak öğretisidir. “Sana yapılmasını istemediğini, sen de başkasına yapma.” Kant’a göre insanlar aynı zamanda genel bir yasa ve evrensel bir kural olmasını isteyecekleri bir kurala göre hareket etmelidir.

### **2.1.2.1. Kohlberg'in Ahlak Basamakları**

Çocukluktan başlayarak ahlak basamaklarının gelişmesi üzerine ayrıntılı çalışmalar yapmış olan psikolog Kohlberg'e göre, ahlak insanlarda üç düzeyde ve altı basamakta gelişir.<sup>82</sup>

**Birinci düzey:** Geleneksellik öncesi ahlak

**Basamak 1:** Cezadan kaçınmaya yönelik (cezadan kaçınmak için kurallara uyulur).

**Basamak 2:** Ödül almaya yönelik (çocuklar sevilme ve takdir edilmek dahil ödül almak için kurallara uyar ve uyum gösterirler).

**İkinci düzey:** Geleneksel ahlak

**Basamak 3:** “İyi çocuk” olmaya yönelik (başka insanların onaylamamasından kaynaklanan çatışmalardan kaçınır).

---

<sup>82</sup> Velasquez, s.28-30

**Basamak 4:** Otoriteye yönelik (Kanun önünde suçlu olmamak ve toplum tarafından dışlanmamak için kurallara ve yasalara uyulur). Çocukların büyük bölümü on üç yaşından başlayarak bu düzeyde davranır.

**Üçüncü düzey:** Geleneksel sonrası ahlak

**Basamak 5:** Sosyal anlaşmalara yönelik (temel olarak toplum yararı gözetilerek hareket edilir. Arkadaşların ve meslektaşların saygısı önem taşır).

**Basamak 6:** Etik ilkelere yönelik (kişi, davranışlarını kendi seçtiği etik ilkeler doğrultusunda yönlendirir. Bu kurallar adalet, saygınlık, eşitlik ilkelerini esas alır. Bunlara uymamak, utanç ve suçluluk doğurur).

Kohlberg'in araştırma sırasında kullandığı problemlerden biri şuydu: Eşi ölüm döşeğinde hasta olan yoksul bir adam, bu hastalığı iyileştirecek ilacı bulan eczacıya gider ve ondan ilacı ister. Eczacı da bu işe hayatını verdiğini söyler ve yüksek bir bedel talep eder. Fakir adam bu parayı ödemesinin imkansız olduğunu söyleyince, eczacı da ilacı vermez. Bu durumda adam ne yapmalı? İlacı çalmalı mı, yoksa çalmamalı mı? İlacı çalmazsa karısını kaybedecek ve acı çekecek, ilacı çalarsa karısını kurtaracak ancak hapse girecek. Bu problem çerçevesinde düşünenler, Kohlberg'in birinci düzeyinde kalmışlardır.<sup>83</sup>

Kohlberg'e göre insanların büyük bölümü ikinci ahlak düzeyinde yaşar ve çok azı üçüncü düzeye geçer.

## 2.2. Etik Kavramı

Etik, genel olarak bakıldığında ahlakla, dinle, inançla, gelenek ve göreneklerle, kültürle ve bazen de kanun ve düzenlemelerle bağlantısı kurulmaya çalışılan karmaşık bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Aynı zamanda ülkeler, toplumlar ve kültürler arasında farklılıklar göstermektedir. Bu durum, büyük ölçüde etiğin soyut bir kavram olması ve pek çok alanı kapsayan içeriğinden kaynaklanmaktadır.

---

<sup>83</sup> Velasquez, s.30

### 2.2.1. Etik Tanımı

Etik, tarih boyunca düşünürler tarafından farklı yaklaşımlarla açıklık getirilmeye çalışılan bir kavramdır. Örneğin Aristo, etiği insanın günlük hayatında yararlı olacak davranışların keşfi olarak tanımlamıştır <sup>84</sup> Günümüzde etik, insan hareketlerinin ahlaki uygulamalar doğrultusunda düşünülmesi girişimine verilen addır. Yani; neyin doğru neyin yanlış, neyin iyi neyin kötü, neyin faydalı neyin zararlı, neyin kabul edilebilir, neyin kabul edilemez olduğunu tanımlayan standartlardır. <sup>85</sup>

Etik, bir toplumun veya bir kişinin ahlaki standartlarını açıklayan bir disiplindir. Kişi veya toplum, bu standartlarla ilgili olarak hangileri uygun hangileri değil, hangileri yaşama uygulanabilir konusunda kendisine soru sorar. <sup>86</sup>

Etik neyin iyi ve neyin kötü, neyin doğru veya neyin yanlış olduğu olarak algılanır ve bu doğrultuda bireyleri, organizasyonları ve toplumları yönlendiren ilkeler bütünü olarak tanımlanır. <sup>87</sup>

Geçmişten günümüze, tarih boyunca toplumların, kendi kültürlerine, kendi geleneklerine ve göreneklerine, yaşayışlarına göre kendi etik kurallarını oluşturduklarını ve bunlara uygun hareket ettiklerini görmekteyiz. Özellikle henüz toplum halinde yaşama ve toplum halinde yaşamanın bir gereği olan yasaların ve düzenlemelerin tam olarak bilinmediği dönemlerde bu kurallar yol gösterici olmuş ve kişiler arası ilişkilerin sağlıklı olarak yürütülmesinde katkı sağlamıştır. Ancak sanayileşme, sosyal yaşamdaki gelişmeler ve ilişkilerin de karmaşık hale gelmesi ile birlikte, daha net değerlere ve kurallara gereksinim doğmuştur. Bu sebeple alt yapıdan üst yapıya doğru her sistem kendi kurallarını belirleyerek, bir kurallar sistemi oluşturmuştur.

Bugün etik yapıyı oluşturan, bu kurallar sistemi kabul görse de, bu sistemin tam olarak yerleşmediği ve bu sisteme ilişkin değerlerin uygulanmadığı görülmektedir.

---

<sup>84</sup> Elizabeth P. Tierney; **İş Ahlakı**, Rota Yayınları, Etkin Yönetim Dizisi, İstanbul, 1997, s.38.

<sup>85</sup> Ferrel, O.C ve John Fraderick; **Business Ethics, Ethical Decision Making and Cases**, 2. Baskı, USA:Houghton Mifflin Comp., 1994, s.167.

<sup>86</sup> Velasquez, s.11

<sup>87</sup> Güler Aras; “**İş Hayatının Ahlak Sınavı ETİK**”, *İnfomag Dergisi*, Nisan 2004, s.98.

Etik, doğru ve yanlış davranışlarla ilgili olan ahlaki davranış ve seçimleri içermektedir. Sadece bireyler ve gruplar değil, aynı zamanda kültürel, organizasyonel ve dış çevreden ilgili faktörler, etik davranışı belirlemektedir. Etik davranışta kültürel etkiler, aile, arkadaş, akraba, eğitim, din ve medya tarafından gelmektedir. Örgütsel etkiler, etik kodlar, rol modelleri, politikalar ve ödül, ceza sistemlerinden gelmektedir. Dış güçler, politik, yasal, ekonomik ve uluslar arası gelişmeleri içeren etik davranış üzerinde bir etkiye sahiptir. Bu faktörler, işletmelerde grup ve bireylerin etik davranışlarını birbirine bağlı olarak şekillendirir.<sup>88</sup>

### 2.2.2. Etik ve Ahlak İlişkisi

Ahlak latince kökenli (moralitas- moratily) insanların birbirleriyle veya devletle olan ilişkilerinde kendilerinden yapmaları istenen davranışlarla toplum düzenini sağlayan bir kurallar ve normlar bütünüdür, yani toplumsal bir olgudur. Her toplumun kendine göre bir ahlak anlayışı vardır. Ancak bu ahlak anlayışı ve kuralları; kültür, etnik yapı, töre ve zaman gibi pek çok değişkene bağlı olup toplumdan topluma hatta yöreden yöreye ve zamana göre farklılık gösterebilir. İşte etik ile ahlak burada farklılaşmaktadır. Çünkü etik değişen ahlak anlayışlarının kesiştiği ortak noktadan çıkar ve evrensel normlar ifade eder.

Etik yunanca kökenli prensip, insan davranışı anlamına gelen Ethikostan gelir. Etik, felsefenin bir alt disiplini olarak insan davranışlarını var olan ahlaksal değerler bağlamında inceler. Yani etik ahlak üretmez, ahlak üzerine düşünür, konuşur, inceler. Etik en sade anlatımla “ahlak felsefesi” olarak tanımlanabilir.<sup>89</sup>

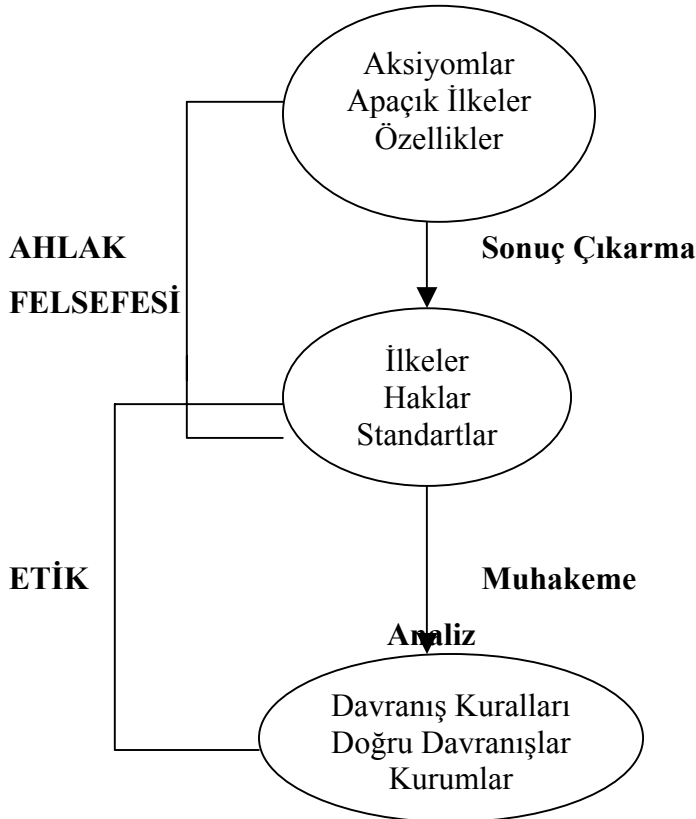
Etik ile ahlak arasındaki diğer farklılıklardan biri de ahlak somut ve tekil olaylar hakkında düşünürken veya hüküm verirken, etik soyut ve genel ölçütler çerçevesinde çıkarım yapar. Örnek olarak, özellikle erkek arkadaşı yanında iken bir bayana güzel olduğunu söylemek Türk toplumunda kavgaya neden olacak derecede ahlaki sorun olarak tanımlansa da, bazı ülkelerde bu davranış teşekkür ile yanıtlanabilmektedir.

<sup>88</sup> Fred Luthans, **Organizational Behavior**, Ninth Edition, McGraw- Hill, 2001, pg. 86

<sup>89</sup> Gürol Irzık, **Ahlaki Tartışmak ve Yaşamak**. Erişim: <http://www.insankaynakları.com/bireyler/trends/edusunce/ahlaktaryas.asp>, (11/11/2005).

Ahlak felsefesi aksiyomlar ve apaçık ilkelerden, ahlak ilkeleri ve standartlara ilişkin sonuçlar çıkarmakla ilgilenmektedir. Apaçık olma prensibi faydacılığın temeli olan ‘ Her şey insanın mutlu olması içindir’ ilkesinden hareket etmektedir. Bu ilkedен hareketle topyekün mutluluğun maksimize edilmesi standardına ulaşılmakta ve topyekün mutluluğun maksimize edilmesi standardına ulaşılmakta ve topyekün mutluluğu en üst seviyeye ulaştıran hareketin ahlaki bir dayanağa sahip olduğu sonucu çıkartılmaktadır. Kant’ın koşula bağlı olmayan, istisna kabul etmeyen ve tüm insanlar için geçerli olan ahlak anlayışı da evrenselleştirilebilir ve çevrilebilir ilkelerine temel oluşturmakta ve bireysel haklara ulaşmayı sağlamaktadır. Etik ise, analizler ile ilke ve standartlara dayalı muhakemeyle ilgilenmektedir. Bu muhakeme halkın eğitimi ve adalet sistemleri gibi toplum kurumlarının biçimlendirilmesi ile spesifik hakların ve uygun davranışların tanımlanmasına yöneltiler. Analiz ve muhakeme, hangi davranışların en fazla toplu mutluluğu sağlayacağını belirlemeye veya bir kişisel hakkın diğer hakların önüne ne derece geçebileceğini değerlendirmek için de kullanılabilir.

Etik ve Ahlak ilişkisi aşağıdaki şekilde de net ifade edilebilir.<sup>90</sup>



**Şekil 8:** Etik ve Ahlak İlişkisi

<sup>90</sup> Emine Ebru Akbulut, **Etik Davranış Kuralları ve Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları için Öneri**. Erişim: [www.spk.gov.tr/yayinlar/arastirmaraporlari/kye/eakbulut.pdf](http://www.spk.gov.tr/yayinlar/arastirmaraporlari/kye/eakbulut.pdf), (14.12.2005)

Etik kavramının gelişimine bakıldığında, Etik, ahlak üzerine düşünebilme etkinliğidir. Bu konuda Herald Delius şöyle der: ‘Moral (ahlak) ve etik sözcükleri arasında günlük dildeki çok anlamlılık, geçişlilik ve kolaylığa rağmen, her iki sözcüğü birbirinden ayırmak konusunda ölçütümüz vardır. Bu nedenle günlük dilde alışkanlıkla bir ahlaksal problemden söz edildiğinde, aslında bunun etiğe ait bir problem, diğer bir anlatımla etik bir problem olarak algılamak gerekir. Bu gerçekten yola çıkıldığında ahlakla etiğin örtüşen yanları olmakla birlikte etiğin ahlaktan bir sonraki boyut olduğu sonucuna varılabilir. Etiğin, ahlakın bir sonraki boyutu olması; etiğin daha geniş kapsamlı ve toplumun her grubuna yönelik bir takım düzenlemeler içermesini gerektirmektedir.’<sup>91</sup>

### **2.2.3. Etik Sistemler**

Etik, insan davranışları ile ilgili sistematik sorgulamadır. Bu sorgulamanın amacı, insanın hareket ve amaçlarına çerçeve oluşturacak ilkeleri bulmaktır. İnsan davranışlarının sistematik sorgulanmasına ilişkin iki yaklaşım vardır. İlk yaklaşım deontoloji olarak bilinir ve insan ve sorumluluklarını öne çıkarmaktadır. Bu çerçevede bakıldığında insanlar doğru olan yapmaktan sorumludurlar; yanlış olandan da kaçınmalıdırlar. Örneğin, insanlar komşularını sevmeli ve başkalarına karşı saygılı davranmalıdırlar. Çünkü insanlar rasyonel, kendi kendine karar verebilen ve özgür varlıklardır. Kant bu evrensel ilkelerin insanlar tarafından benimsenmesi gerektiğine işaret eder. İkinci yaklaşım ise teleolojik etik sistemleri olarak bilinir. Bu yaklaşımda sistem fayda yaratmaya, özellikle de çoğunluk için yaratılan faydaya önem vermektedir.<sup>92</sup>

#### **2.2.3.1. Deontolojik Sistem**

Deontoloji olarak bilinen haklar teorisi Alman Filozof Immanuel Kant tarafından savunulmuştur. Buna göre belli bazı şeyler sonuçları ne olursa olsun insanlık için ahlaki olarak bağlayıcıdır. Örneğin öldürmek, tecavüz etmek, işkence etmek, soykırım yapmak sonuçları ne olursa olsun kötü eylemlerdir. Kant’ın doğal haklar ödev ahlakına göre insanlar doğuştan bazı haklara sahiptirler. Haklar teorisine göre bazı evrensel doğrular vardır ve bunlar zaman ve şartlara göre değişmezler.

---

<sup>91</sup> Yusuf Çukacı, “**Kamuyu Aydınlatmada Muhasebe Meslek Elemanının Etik Anlayışı ve İzmir İlinde Bir Uygulama**”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 8, Sayı:1, 2006, s.90

Ahlaki gelişimde ortaya konan kuralların, büyük ölçüde Kant ahlakıyla ilgili olduğu sonucu, çağdaş filozoflar tarafından ortaya konulmuştur.<sup>93</sup>

İlk defa Kant, örneğin mutluluk gibi görelî bir kavramla insan ahlakının incelenemeyeceğini söylemiştir. Çünkü mutluluk kişiden kişiye değişen öznel bir kavramdır. Böylece birinin ahlaklı dediği bir eylem bir başkası ahlaklı değil diyebilecektir. Kant'a göre ahlakın temelini herkese göre değişmeyen bir şey oluşturmaldır. Bu da 'iyiliği isteme' ve ahlak yasasıdır. Kant için ahlak yasası hiçbir kayıt ve koşula bağlı olmayan yani hipotetik değil kategorik olan bir buyruktur. İnsan öyle hareket etmelidir ki hareket ve davranışları aynı zamanda başka insanlar için de bir ilke ve yasa olsunlar.<sup>94</sup>

### 2.2.3.2. Teleolojik Sistem

Deontolojik yaklaşım yani Kantçı görev ahlakının karşısındaki ahlak teorisi sonuçsalcılıktır. Sonuçsalcı yaklaşım, teleolojik yaklaşımdır.

Sonuçsalcılığın temel düşüncesi, bir eylem nasıl doğru yapılır ve diğer alternatiflerden nasıl daha iyi sonuçlar getirilebilir fikridir.<sup>95</sup>

Sonuçsalcılık açısından, bir kişi hangi değerlere benimserse benimsesin bu değerleri iletirmek ve geliştirmek için çalışmalıdır. Sonuçsalcılar değerlerle kişiler arasındaki ilişkiyi araçsal bir ilişki olarak görürler. Sonuçsalcılık teorisine göre bir eylem kendş başına iyi yada kötü değildir. O eylemi iyi yada kötü yapan o eylemin sonuçlarıdır. Örneğin bir insana acı vermek. Eğer acı verici eylem tedaviyle sonuçlanıyorsa iyi, yaralanmayla sonuçlanıyorsa kötüdür. Sonuçsalcı teorisinin en bilinen örneği faydacılıktır. Buna göre bir eylem ya da durumun iyi ya da kötülüğü eylemden etkilenenlere sağladığı faydaya göre ölçülür. Faydacılık, acıdan kaçınmayı ve mutluluğu arttırmayı öngörür. Faydacı yaklaşıma göre, daha büyük bir kötülükten kaçınmak için daha az kötü olan şeyler hoş görülebilir. Örneğin yalan söylemek kötüdür ama örneğin

---

<sup>92</sup> Ünal Ay, **İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk**, Nobel Yayın, İstanbul,2003. S.60

<sup>93</sup> Richard McCarty, "**Maxims in Kant's Practical Philosophy**", *Journal of the History of Philosophy*; Jan 2006; Academic Research Library, pg.65

<sup>94</sup> Arslan, s.12-14

<sup>95</sup> Marcia W. Baron, Philip Pettit and Michael Slote, "**Three Methods of Ethics: A Debate**", *Blackwell Publishers*, USA, 1991, s.5

bir kanser hastasını daha iyi tedavi edebilmek için onu hastalığından bir süre haberdar etmemek ya da yanlış bilgilendirmek hoş görülmelidir.

Sonuçsalcı ahlak teorilerine göre bir eylem veya oluşun iyiliğini veya kötülüğünü o eylemin sonuçlarını belirler. Başlıca sonuçsalcı teoriler egoizm ve faydacılıktır. Ahlak filozofları egoizmi kişisel ve kişisel olmayan egoizm olmak üzere ikiye ayırmışlardır. Kişisel egoistler kendi uzun dönemli çıkarlarını göz önünde tutarken diğerlerinin ne yapması gerektiği hakkında sessiz kalırlar. Kişisel olmayan egoistler ise, herkesin kendi herkesin kendi uzun dönemli çıkarlarını kollaması gerektiğini ileri sürerler. Egoizm söz konusu olduğunda yanlış anlamaları ortadan kaldırmak için şu ayrıma dikkate almak gerekir. Çünkü günlük dilde kullanılan egoizm ya da bencillik ile felsefik egoizm ayrılmaktadır. Örneğin yanlış anlamalardan biri, egoistlerin yiyip içip gününü gün eden insanlar oldukları genel kanıdır. Oysa uzun dönemli amaçları gerçekleştirmek için kısa dönemli amaçlarından vazgeçen bir insan da egoist olabilir. Egoistler sadece zevk peşinde koşan insanlar olmak zorunda değildirler. Bazı egoistler zevk peşinde koşabileceği gibi bazıları da güç, bilgi ya da kendini gerçekleştirme gibi amaçların peşinde koşabilirler. Egoistler hakkındaki bir diğer yanlış görüş ise, egoistlerin dürüst ve yardımsever insan olmadıklarıdır. Egoizm başkalarına yardım etmemeyi öngörmez fakat böyle bir ahlaki zorunluluk olmadığını söyler. Sonuçsalcılığın egoistlikten daha önemli olan kısmı faydacılıktır. Faydacılığa göre eylemlerimizle, bu eylemlerimizden etkilenenler için iyiliğin kötülükten daha fazla ortaya çıkmasına dikkat etmeliyiz. İyi ile kastedilen mutluluk ve zevktir. O zaman ahlaki bir davranış ya da eylem herkes için mutluluk getiren bir eylem olmalıdır. <sup>96</sup>

Yararcılık Etiği ya da teleolojik etik (telos=amaç) gibi sonuçsal etik teorileri eylemin sonucuna odaklanmışlardır. Ödev (Deontolojik ) etiğine karşın, eylemin özde iyi ya da kötü olduğundan çok yarattığı sonucun/getirinin varlığı önemlidir. Başkalarının yararının ortaya çıktığı sonuçsal yaklaşım biçimi Yararcılık Etiğidir. Bu etik anlayışının temeli dünyada kötülük üzerinde mümkün olan en büyük iyiliğin dengesini kurmaktır. Yararcılık teorisinde insani değerler yükseltilmeye çalışılır. Yararın yüceltilmesi zararın en aza indirgenmesi aracılığıyla mutluluk ya da iyilik artırılmaya

---

<sup>96</sup> Arslan, s.18-19

çalışılır. Mutluluk, sağlık, bilgi, kendini gerçekleştirmek ya da genelin refahı gibi kendi içinde değer kabul edilen getiriler faydacılık etiğinde arzulanan sonuçlardır.<sup>97</sup>

#### **2.2.4. Etik Teorileri**

Etik, çok geniş ve kapsamlı bir kavram olmasından ötürü birçok düşünür ve bilim adamınca ele alınarak incelenmiştir. Etik ile ilgili olarak 4 temel teori bulunmaktadır. Kendi etik sistemini açıklama, kelimelerle ifade etme ve fiile dönüştürme yolunu arayan bireyin, bu ekollerden birinin açıkladığı yollardan herhangi biriyle kendini tanıyabilmesi söz konusudur.

Etik Teorilerini şu başlıklar altında toplayabiliriz:<sup>98</sup>

##### **2.2.4.1 Ampirik- Tecrübi Teori- Bilim Metodu ( Empirical Theory)**

Bilimin temelinde gözlem yatmaktadır. Bu sebeple yapılan gözlem neticesinde elde edilen bulguların çözülmesi ve açıklanması gerekir. Örneğin yapılan bir gözlem neticesinde derslerine çalışan öğrencilerin başarılı oldukları gözlenmişse bunun neticesinde derslerine çalışan öğrenciler başarılı olurlar genelleme yapılamaz. Bilim metoduna göre başarı ile çalışma arasında gerçekten bir ilişki var mıdır sorusu sorulmalıdır. Bu soru sorulduktan sonra bilim adamının yapması gereken bir dizi faaliyet vardır. Öncelikle sorulan soruya ilişkin olarak yani çalışma ve başarı kavramları çerçevesinde yeni gözlemler, yeni ölçümler yapılır. Yapılan faaliyetlerin amacı aslında gerçekte bu ilişkinin var olup olmadığını ortaya koymaktır.

Araştırmacılar, baştaki gözlemlerine ilişkin olarak sordukları soru hakkında tahmini bir cevap- hipotez- geliştirirler. Mesela ders çalışma ile başarı arasında pozitif bir ilişki vardır hipotezini geliştirebilir araştırmacı. Bundan sonra hipotezini test etme yoluna gider. Test aşamasında da hipotezini haklı çıkaran veya bu hipoteze karşı olan hükümleri göz önünde bulundurarak bilimsel metodun amacı olan gerçeği bulma yönünde ilerler.

---

<sup>97</sup> Erdem Aydın, **Deontoloji, Tıp Etiği ve Tarihi**. Erişim: <http://www.medinfo.hacettepe.edu.tr/ders/TR/D2/9/3347.doc>, (02.04.2008)

<sup>98</sup> Ercüment Polat; **Orta Kademe Yöneticilerin Çalışma ve Yaşam Değerlerinin Etik Açısından İncelenmesi**, (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,1999), s. 7.

Bilimsel yaklaşım şüpheli olmayı gerektirir. Sahip olunan iddialar doğru, yanlış veya bir kısmı doğru, bir kısmı yanlış olabilir. Gözlemlenen şey ne kadar şüphe götürmez olsa da bunun ispatlanması gerekmektedir.

#### **2.2.4.2 Rasyonel - Akılcı Teori ( Rational Theory)**

Bu teorinin temelinde muhakeme yatmaktadır. Muhakemede doğru olarak kabul edilen bir takım önermeler vardır. Konuyla ilgili olarak sonuca bu önermelerden yola çıkarak ulaşılır. Sonucun doğru olup olmadığı bu önermelerin doğru olup olmamasına bağlıdır. Örneğin muhakeme metoduyla bir araştırmacının, “tıp öğrencilerinin zeka seviyesi nedir? ” sorusuna şu önermelerle cevap verdiğini düşünelim.

1. önerme: Üniversite giriş sınavlarında yüksek puan alanlar zekidir.
2. önerme: Tıp fakültelerine giriş puanı yüksektir.

Sonuç: Tıp öğrencileri zekidir.

Aynı soruya gene aynı metotla başka bir araştırmacının vermiş olduğu cevaplara bakarsak;

1. önerme: Tıp öğrenimi çoğunlukla ezberlemeye dayanır.
2. önerme: Zekası kıt olanlar ezberde başarılıdır.

Sonuç: Tıp öğrencilerinin zekası biraz kıttır.

Görüldüğü üzere 2 ayrı araştırmacı aynı metodu kullanarak farklı hükümler elde etmişlerdir. Bu durumda kimin doğru olan bilgiyi verdiğini söyleyemeyiz. Çünkü elde edilen iki sonuç da araştırmacıların kendi mantıklarına ve görüşlerine dayanmaktadır.

Muhakeme metodunda farklı önermelerden çıkan sonuçların farklı olması olasıdır. Sonuçlar doğru da olabilir yanlış da. Ancak doğru olup olmadığının ispatı bu yolla çok zordur. Öncelikle önermelerin doğru olup olmadığı bilinmelidir. Bununla birlikte iki araştırmacı aynı önermeleri kullanarak aynı sonuçlara ulaşırlar dahi gene sonucun doğruluğu konusunda şüpheler devam eder.

### **2.2.4.3. Sezgi Yolu ile Keşfetme Teorisi- Şahsi İnanç ve Tecrübelerle Tutunma Yolu (Intuitive Theory)**

Bu Teori, etiğin deneyim veya mantıktan türemediği, insanların neyin doğru neyin yanlış olduğunu sezgisel olarak bulduklarını vurgular.

Bu metodu kullananlar, sorularını kendi şahsi tecrübelerine, inanç ve değerlerine dayanarak cevaplarlar, konu hakkındaki bilgilerini bunlar doğrultusunda geliştirirler ve bu bilgilerle hareket ederler.

Ancak şahsi tecrübe ve inançlardan yola çıkarak gerçeğe ulaşmak olanaksızdır. Çünkü kişinin kendi düşünceleri hükme varılan konu hakkında bilgi vermekten ziyade o konu hakkında hüküm veren kişiyle ilgili bilgi verir, onun fikir ve inançlarını yansıtır. Dolayısıyla güvenilir bir yöntem değildir.

Bir şeye niçin inandığımızı bilmeden sadece o şeyin doğru olduğuna körü körüne inanıyorsak, aksi deliller karşısında dahi o inanca sarılırız. Sahip olduğumuz önyargılarla fikir yürütüp, bir takım hükümlere vardığımız zaman, bu yola başvurmakta olduğumuzu ve kendimizi gerçeklere kapattığımızı bilmeliyiz.<sup>99</sup>

### **2.2.4.4. Açıklama ( Meydana Çıkarma) Teorisi ( Revelation Theory)**

Bu teori, doğru ve yanlışın insanlara din tarafından verildiğine vurgu yapar. Teori, Tanrının insana, hayatının hangi değerleri ile en yüksek potansiyeline yükselebileceğini açıkladığını söyler.

Etik davranışları teşvik eden faktörleri sırlamaya çalıştığımızda akla gelen birkaç insan özelliği bulunmaktadır.<sup>100</sup>

- Akıl, bilgelik: Zeka, ahlaki hayatın temel ihtiyacıdır. Büyük düşünürlerin fikirlerinin geçerliliğini ölçer ve önemini değerlendirir.
- Cesaret: İnanıldığını bilen ve ona sarılan kişilerin takdir edilmesidir.

<sup>99</sup> S.Tevrüz, İ.Artan, T. Bozkurt, **Bilme yolları ve Bilim Metodu Davranışlarımızdan Seçmeler**, İstanbul : Beta Yayınevi, 1999, s.3.

<sup>100</sup> Polat, s.15

- İlim, ölçülülük: her mesele üzerinde aşırılıklar arzu edilen bir şey bırakır. O, politikada, kıskançlıkta, hırsta, kendini beğenmede veya yemede içmede bile hep doğrudur.
- Adalet: Adil olmak, başkalarının hakkına ve sorumluluklarına saygı duymak takdir edilen bir davranıştır.
- Vicdan: Neyin yapılıp neyin yapılmaması gerektiği hakkındaki sezgidir.

### 2.2.5. Etik ve Değerler Sistemi İlişkisi

Etik ve ahlak kavramları gibi, ahlak ve değerler de birçok yönden birbiriyle örtüşen iki kavramdır. Her ne kadar ikisinin konusu orta olsa da (insan, toplum, davranışlar, birtakım süreçler v.b.), sonuçta özdeş kavramlar değillerdir. Ahlak, insanlararası ilişkilerde nasıl davranılması (ya da davranılmaması) gerektiğini gösteren kendiliğinden oluşmuş (spontan ) ve hazır bir şekilde değer yargıları sistemidir. Kısacası ahlak, kişisel ilişkileri yönlendirir ya da ne tür değerlere yönelinmesi gerektiğini gösterir, değer ise kendisine yöneldiğimiz özelliktir.<sup>101</sup>

Etik, genellikle toplumun refahına ilişkin anlayışlara, düşüncelere, fikirlere ve toplumun refaha ulaşması için ilkeler geliştirme çabalarına işaret eden genel bir terim olarak düşünülür. Değerler ise önemli olduğu kabul edilmiş inançlar veya somut nesnelere için belirli eğilimler, istekler olarak düşünülebilir. Değer verilen her ne ise yaşamaya değer bir hayat veya iyi yaşamın bazı genel kavramlarından ortaya çıkar.<sup>102</sup>

Etik, değerler topluluğundan daha fazlasını ifade eder. Değerler hemen hemen nadiren sürekli aynı şekilde uygulanabilen basitleştirmelerdir. Örneğin; çalışan sadakati bir değerdir. Ancak işletmede bu sadakat iş arkadaşlarına mı, yöneticilerine mi, müşterilerine mi, yatırımcılarına mı yönelik olacaktır. Bu bağlılıklar hangi sırada ortaya çıkmalıdır? İkilemler nasıl çözülecektir? Bu sorular ortada kalabilir. Ayrıca etik olmayan davranışlara sahip insanların da değerleri vardır. Bu onları haklı kılar mı? Bu gibi nedenlerden dolayı değer tek başına etik konusunda yetersiz ölçüt olarak, değerlendirilebilir.<sup>103</sup> Bir örgütte paylaşılan değerlerin var olmasıyla, bu değerlerin

<sup>101</sup> Tülin Canbay, “**Bütçe Etiği ( Kavramsal Bir Yaklaşım)**”, Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt:8, Sayı:2, Manisa, 2001,s.126

<sup>102</sup> Polat, s. 23-31

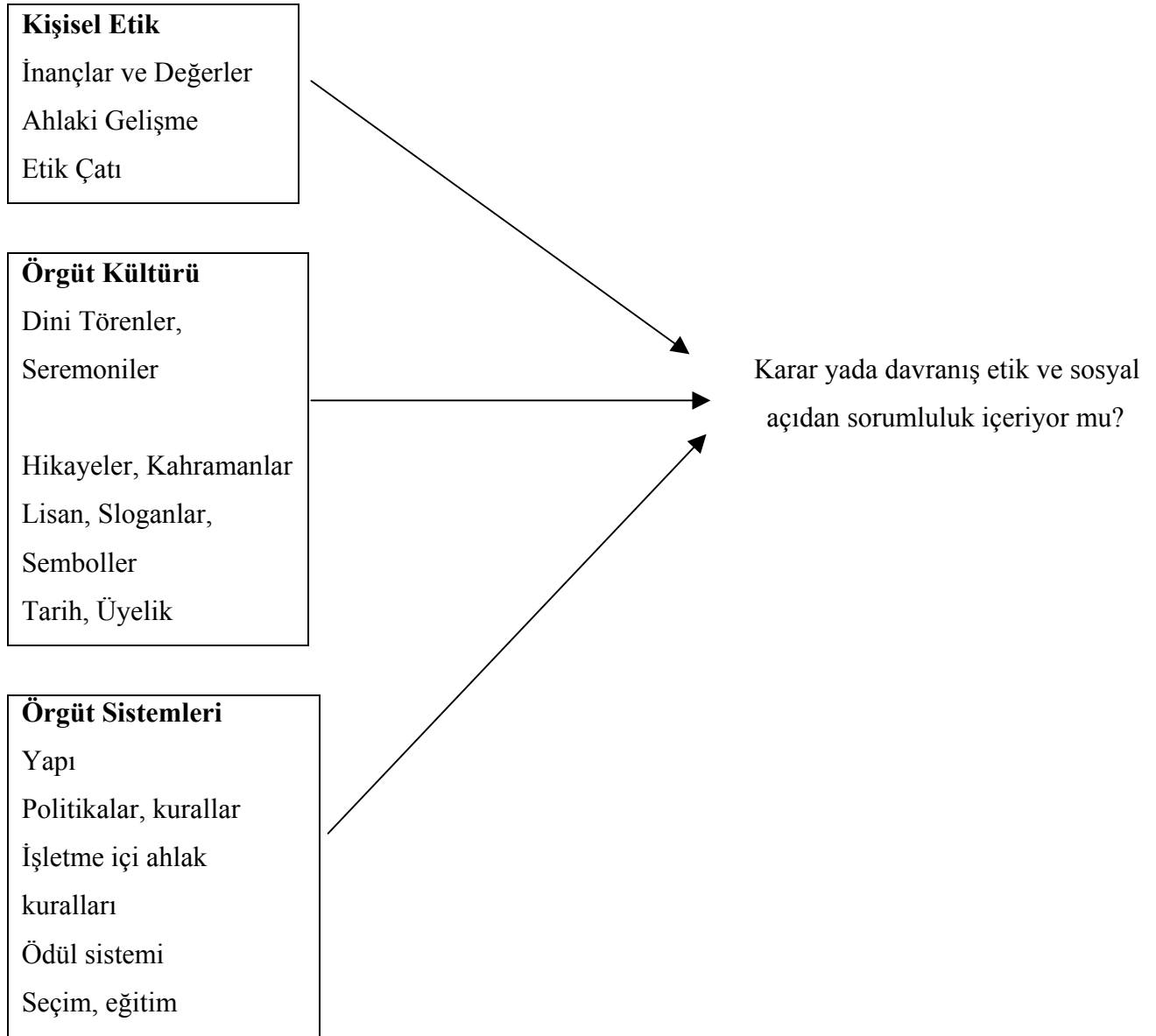
<sup>103</sup> Carroll Lachnit, **Why ethics is HR's issue**. Erişim: [www.findarticles.com.](http://www.findarticles.com.), (25.10.2005)

günlük iş yapma kültürü içine yer almasını beklemek ayrı konulardır. Paylaşılan değerler, etik bir iş ortamı için şüphesiz önemlidir, ancak bu, gerekli şartlardan sadece biri olabilir.

Değerler iyi kötü ayrımıyla ilgilidir ve bireylerin alternatifler arasında bilinçli olarak seçtikleri davranış kalıplarıdır. Bireyler, değerlerle ilgili seçimlerini yaparken, buldukları toplum içerisinde başka değerlerin de olduğunu bilincindedirler. Değerler etik karar vermenin temelini oluşturmaktadır.

Etik değerler bireyin kendine has olduğu gibi, her örgütün ve toplumun da kendine hastır. Bu suretle yönetsel etiği şekillendiren çok sayıda faktörün varlığından söz edebiliriz. Bireysel inanç ve değerler, bir insanın etik karar yapısı ve ahlaki gelişme, kişisel etik adı altında incelenebilir. Örgüt kültürü, örgütün içindeki değerlerin tüm yapısını şekillendirir. Bununla beraber, resmi örgüt sistemi, örgütün politik yapısı ve ödül sistemi de bireylerin davranış ve değerlerini etkiler. Bütün bu faktörler, örgütteki etik kararları anlamak için yardımcı olabilirler.

**Tablo 1: Yönetmel Etiği Şekillendiren Kuvvetler<sup>104</sup>**



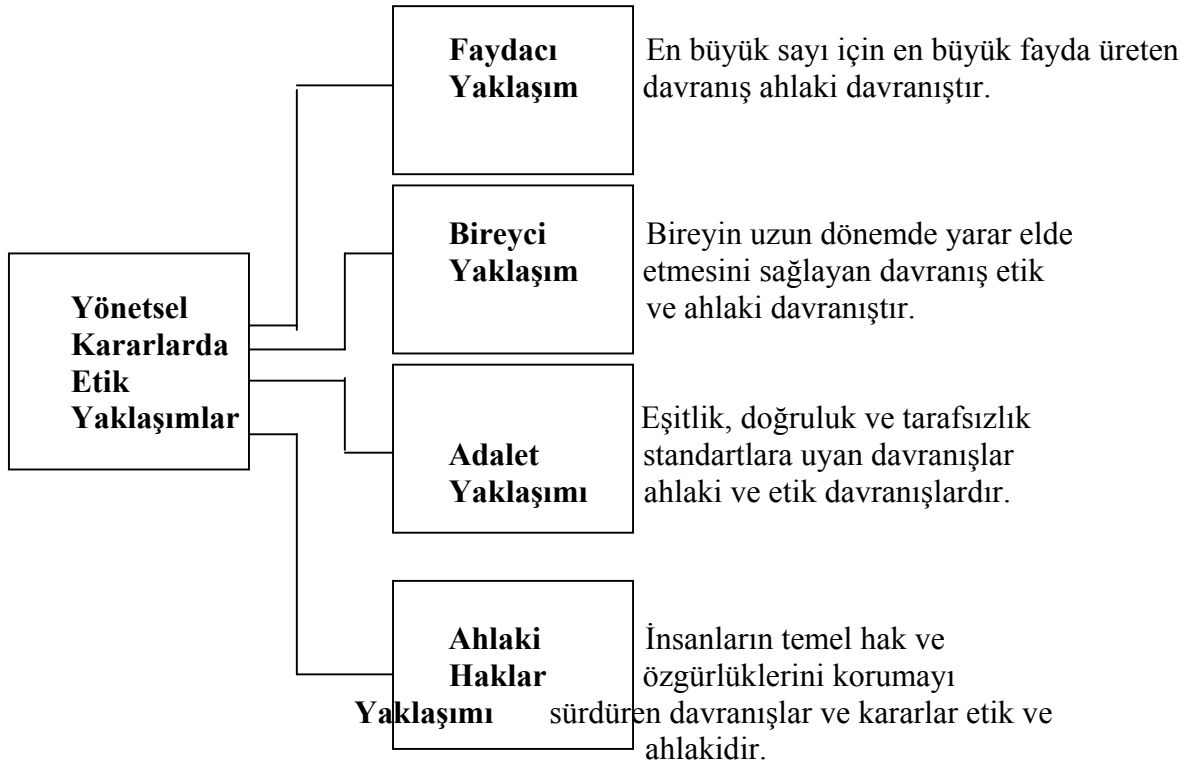
**Kaynak:** Polat, s.24

İşletmede bir karar verilirken veya davranışlar arasında bir tercih yaparken, farklı yaklaşımlar kullanılır. Yönetmel kararların verilmesinde etik değerlerin ve çalışanların tümünün etkisi söz konusudur.

Bu doğrultuda yönetmel kararlarda etik yaklaşımları şu şekilde ifade edebiliriz: Faydacı Yaklaşım, Bireyci Yaklaşım, Adalet Yaklaşımı ve Ahlaki Haklar Yaklaşımıdır.

<sup>104</sup> R. Daft; **Organizational Theory and Design**, West Pub. Comp. St. Paul MN, 1995, s. 331- 335.

Şekil 9. Yönetmel Kararlarda Etik Yaklaşımlar



**Kaynak:** Hayri Ülgen, S. Kadir Mirze, **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, 1. Basım, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 2004, s. 453

### 2.2.5.1 Etik Değerler

Etik Değerler her yerde karşımıza çıkan önemli bir kavramdır. Bu sebepten, etik değerlerine sahip çıkmayan toplumların yeni dünya düzeninde başarılı olma şansı olmayacaktır. Çünkü yaşamımızın ayrılmaz bir parçası olan etik değerlere ve iş ahlakına sahip çıkmayan hiçbir kurum, sorumlu iyi yönetim anlayışı ile yönetilemeyecek, kurumları yönetilmeyen bir toplumun kendisi de gelişmelerin gerisinde kalacaktır.

Etik değerlere ve iş ahlakına sahip çıkmadığımız taktirde,<sup>105</sup>

- 1.Toplum Kirlenir.
- 2.Yolsuzluklar Artar.
- 3.Haksız Rekabet Çoğalır.

<sup>105</sup> Abdullah Bozgeyik, **Nasıl Bir Ülkede Yaşamak İstersiniz ?**. Erişim: [www.tedmer.org.tr/page.asp?pageID=1099](http://www.tedmer.org.tr/page.asp?pageID=1099), (24.12.2005)

- 4.Kaynaklar Verimsiz Kullanılır.
- 5.Yatırımlar Daha Pahalı Olur.
- 6.Giderler Gereksiz Artar .
- 7.Maliyetler Artar.
- 8.Yabancı Sermaye Kaçar.
- 9.Büyüme Yavaşlar.
- 10.İşsizlik Artar.
- 11.Gelir Dağılımı Bozulur.
- 12.Ülkenin Ulusal Ekonomik Performansı Düşer.

Etik değerler, kanunların ötesinde toplumsal norm ve beklentilere uyumlu davranmak için gerekli yaklaşımları da ifade eder. Küreselleşen dünya ekonomisinde, işletmeler artık etik kurallar çerçevesinde hareket etmek durumunda olduğu için, tüm dünyada iş dünyasının, özellikle son dönemde, toplumsal güveni tekrar kazanabilmesi için etik davranışlara özen göstermesi gerekmektedir. Etik değerlerin daha iyi anlaşılması onlara uyum sağlamanın ilk adımı olacaktır.

#### **2.2.5.1.1.Makro Açıdan Etik Değerler**

Şirketler özellikle son 20 yılda küreselleşmenin de etkisiyle güçlü konuma gelmişlerdir. Gücü elinde bulundurmanın etkisiyle kimi şirketler bu gücü, toplumun zararına kullanmaya başlamıştır. Bu gelişmeler neticesinde özellikle batılı devletler ve toplumlar, şirketleri etik değerlere uyma yönünde zorlama yoluna gitmiştir.

Etik değerler, toplumsal beklentilerin farklı olduğu ülkelerde farklı olarak algılanmaktadır. Ancak, bu konuda yapılan çalışmalar küresel boyutta etik değerleri dokuz ana maddede sıralamaktadır.<sup>106</sup>

- 1.Kurumsal sosyal sorumluluk
- 2.Adil soruşturma
- 3.Çevreyi koruma sorumluluğu
- 4.Finansal raporların yanıltıcı olmaması

---

<sup>106</sup> Yılmaz Argüden, **İş Dünyasında Etik Değerler**. Erişim: [www.tedmer.org.tr/page.asp?pageID=1099](http://www.tedmer.org.tr/page.asp?pageID=1099), (16.12.2005)

- 5.Üst yönetimin sorumluluğu
- 6.Ayıplı veya yanıltıcı ürün, hizmet veya davranışlar
- 7.Adil olmayan ticari yaklaşımlar
- 8.İspiyonu engellemek (Etik olmayan davranışların ortaya çıkarılmasını engelleyecek davranışlarda bulunmama)
- 9.Yönetim Kurulu'nun sorumluluğu

### **2.2.5.1.2.Mikro Açıdan Etik Değerler**

Kuruluşlar, işletmeler artık bilançoları, karları gibi mali sermayeleri ile değil, itibarına, dürüstlüğüne, temizliğine, duyarlılığına ve yardım severliğine ilişkin imajları yani toplumsal sorumlulukları ile değerlendirilir hale gelmiştir. Çünkü bu konuda ortaya çıkacak bir sorun, örneğin yanıltıcı reklam, çevreye karşı duyarsızlık, çalışanına haksızlık bir anda işletmeyi kamu- özel ayırımı olmaksızın değerini kamu önünde sıfıra indirmektedir. Bunun sonuçları da, örneğin kamu kesimi kuruluşu ise ödenek sorunu yaşamak gibi, özel sektör kuruluşu ise hisse senetlerinin değerinin düşmesi gibi veya her iki kesim için de geçerli olan, nitelikli insan gücünü kaybetme riskine katlanmak ve bu suretle imajının zedelenmesi şeklinde ortaya çıkabilir.

Makro açıdan benimsediğimiz değerlerin ışığında işletmelerin özellikle kamu hizmeti yapan işletmelerin sahip olmaları gereken ahlaki ilkeleri de şu şekilde sıralayabiliriz.<sup>107</sup>

- 1.Toplumun çıkarlarını kendi çıkarlarının önünde tutma
- 2.Kendilerini finansal olarak başkalarına bağımlı hale getirecek bağlantılara girmeme
- 3.Tarafsız olma
4. Hesap verebilir olma
5. Şeffaflık
6. Açıklık ve dürüstlük

---

<sup>107</sup> Yılmaz Argüden , **Kamu Yönetimi ve Etik Değerler**. Erişim: [www.insankaynaklari.com/cn/contentBODY.asp?BodyID=1482.](http://www.insankaynaklari.com/cn/contentBODY.asp?BodyID=1482.), (16.12.2005)

Bu sebeple işletmeler herhangi bir dış denetime, örneğin devlet müdahalesine gerek duymadan, başkalarının dile getirmesine gerek kalmadan kendileri bu sorumluluğu taşımaları gerektiğine inanmalıdırlar.

### 2.2.5.2. Etik Dışı Değerler

Organizasyonlar, yasalara göre ve etik kurallara uygun olarak çalışıp, gelişen bir firma olarak bu doğrultudaki çalışmalarını ile çalışanlarını cesaretlendirmek, iletişimi sağlamak için para, zaman ve enerji harcarlar. Problem ise şu doğrultuda ortaya çıkmaktadır. Bu kurallar, bireylerin kendisi, organizasyonun ilerlemesi ve amaçlarla çatışırsa, etik olmayan davranışlar ortaya çıkmaktadır. Bu sebepten ötürü etik riskleri azaltmak için, örgüt kültürünü destekleyen stratejileri öngörmek gerekmektedir.<sup>108</sup>

Belirtilen etik ilkeler dışında, etik dışı davranışları da sıralamak doğru olacaktır.

- Ayrımcılık yapmak,
- Adam kayırma,
- Rüşvet vermek veya almak,
- Yıldırma- korkutma politikası uygulamak,
- Görevi ihmal etmek,
- Başkalarını sömürmek,
- Bencillik etmek,
- Yolsuzluk yapmak,
- İşkence yapmak,
- Yaralama- dalkavukluk etmek,
- Şiddet- baskı uygulama, saldırganlık,
- İş ilişkilerine politika karıştırma,
- Hakaret ve küfür etmek,
- Bedensel ve cinsel tacizde bulunmak,
- Kötü alışkanlıklar edinme,
- Görev ve yetkiyi kötüye kullanmak,
- Dedikodu yapma

---

<sup>108</sup> Philip W Hurst, William Palya ve diğerleri, “**One of The Corporate Biggest Headaches: Ethical Behavior**”, Performance Improvement, Nov/Dec 2005, *Academic Research Library*, pg..22

- Zimmetine para geçirme,
- Dogmatik davranış içinde bulunma,
- Bağnazlık yapmak,<sup>109</sup>

Organizasyonlar için etik risk olabilecek içteki tehlikeli hususlar şu şekilde ifade edilebilir. Birincisi, eğer bir firma uzun dönemli hedefler, durumlar üzerinden kısa dönemli gelirlere önem verirse, İkincisi, eğer bir firma profesyonel etik kodlarına aldırılmaz veya ortaya koymazsa, Üçüncüsü, etik problemlere basit çözümlerle bakarsa, Dördüncüsü, finansal açıdan maliyetli olacak etik kararlarda isteksiz davranırsa, Beşincisi, etik davranıştan vazgeçiren, etik dışı davranışa yönelten bir çevre yaratırsa, Altıncısı, etik sorunları hukuk departmanına yollarsa, Yedincisi, kurumsal imajını güçlendirmek için etiği, bir halkla ilişkiler aracı olarak görüyorsa, Sekizincisi, çalışanlarına, müşterilerinden daha farklı davranıyorsa, Dokuzuncu, performans değerlendirme standartları haksız ve keyfi uygulanıyorsa, Onuncusu, etik problemleri çözmede politika ve prosedürlere sahip değilse, On birincisi, gammazlığı engelleyecek mekanizmaların olmaması, On ikincisi, etik dışı davranışı cesaretlendirecek iletişim hatlarının eksikliği, Sonuncusu ise, çalışanların kişisel etik değerlerinden işyerinde vazgeçmeleri konusunda cesaretlendirmeleri etik dışı bir davranış ortaya çıkacaktır.<sup>110</sup>

#### **2.2.5.2.1. İşletmelerde Yaşanan Etik Sorunlar**

İşletmelerde yaşanan etik sorunların en belirgin nedeni, var olan çıkar çatışmalarıdır. Yaşanan çıkar çatışmaları sonucu ortaya çıkan etik sorunlar ise o işletmenin imajını zedelemekte ve piyasadaki konumunu olumsuz etkilemektedir. İşletmelerdeki etik sorunları en aza indirmek için öncelikle bu çıkar çatışmalarının iyi kavranılması gerekmektedir. Yani kişilerin bireysel etik değerleri ile örgütlerin ve toplumun değerleri arasındaki çatışma sonucu etik sorunlar oluşmaktadır.<sup>111</sup>

---

<sup>109</sup> Ülkü Uzun Çarşılı, Meral Toprak, Oğuz Ersun, “**Şirket Kültürü ve İş Prensipleri**”, İTO yayınları, No:2000-4, İstanbul, s. 18-39

<sup>110</sup> Robert Allan Cooke, “**Danger Risks of Unethical Behavior: How to Determine If Your Firm Is At Ethical Risk**”, Journal of Business Ethics, April 1991, s.249

<sup>111</sup> Birgül Şimşek, **İşletmelerde Çıkar Çatışmasından Kaynaklanan Etik Sorunlar**. Erişim: [www.isguc.org/birgul2.htm](http://www.isguc.org/birgul2.htm) - 20k, (25.02.2006)

### **2.2.5.2.1.1. Kişisel-Örgütsel Düzeyde Yaşanan Çatışmalardan Kaynaklanan Etik Sorunlar**

Etik çatışmasının birinci boyutu, kişisel-örgütsel düzeyde yaşanan çatışmadır. Bu çatışma şekli, bir kişinin bireysel etik değerleri ile örgüt ve örgüt içindeki diğer kişilerin etik değerleri arasında bir farklılık olduğunda görülmektedir. Örneğin, bir kişi firmasının ürettiği bir ürünün reklamının Playboy ve Penthouse dergilerinde yayınlanmasına kendi etik değerleri açısından karşı çıkabilir. Fakat, işletme politikası bunu gerektirebilir. Bu örnekte, örgütsel değerler doğrudan, bireyin kişisel değerleriyle çatışmaktadır. Bu durumdaki bir birey veya yönetici bireysel etik değerleriyle, örgütsel etik değerler arasında bir ikilem yaşamaktadır. Kişiler genellikle, örgüt içerisinde tamamen bir sosyalleşme sürecinden geçmeden önce, böyle sorunlarla karşı karşıya kalabilmektedirler.

Sonuçta, kişisel değerlerin evrensel olmadığını ve herkesin etik değerlerinin farklı olmasının doğal olduğunu kabul etmek gerekir.

Bireysel-örgütsel düzeydeki çatışmanın diğer bir nedeni özellikle son yıllarda değişen teknoloji sayesinde çalışanların çevreyle daha fazla ilgilenmeleridir. Artık çalışanların yöneticilerden beklentileri farklılaşmaktadır. Çalışanlar iş güvenliği sağlayan bir çalışma ortamına olan taleplerini daha açık dile getirmektedirler. Buna ek olarak, işyerinde özgür konuşma, özel hayatın gizliliği gibi hakları konusunda da daha hassastırlar ve örgütleriyle dolayısıyla yöneticileriyle çatışma içine girebilmektedirler. Oysa yöneticiler açısından özgür konuşma, çalışanların işletme içi bilgileri dışarı sızdırması demektir. Ayrıca yasadışı ya da etik-dışı davranışlarından dolayı yöneticilerin örgüt-dışı gruplara, hükümete rapor edilmesi demektir. Çalışanların özgür konuşma hakkı, yöneticilere göre bir ihbar veya gammazlama demektir. Yapılan çalışmalara göre de, en çok çatışma da bu alanda yaşanmaktadır.

Sonuç olarak, çatışmanın genellikle işletme ilişkileri ve uygulamalarından ortaya çıktığı görülmektedir. Çıkar çatışmasının ortaya çıkmaması için, kişilerin bireysel özel çıkarları ile işletme çıkarlarının birbirinden ayrılması gerekmektedir.

İşletmelerde bireysel-örgütsel düzeyde yaşanan çatışma sonucu ortaya çıkan etik

sorunlara, rüşvet, adam kayırma, işletme fonlarını zimmetine geçirme gibi davranışlar örnek olarak verilebilir. Tüm bu davranışlara genel olarak yolsuzluk da denilebilir.

Yolsuzluğun bir türü olan rüşvet, kişisel çıkar için görev ve yetkinin kötüye kullanılmasıdır. Rüşvet birkaç değişik şekilde olabilir. Birincisi, yasal olan işlemlerin daha hızlı ve süratle yerine getirilmesi için görev ve yetkiyi kötüye kullanmaktadır. Diğer şeklinde ise, yasal olmayan işlemlerin yerine getirilmesi için bir çıkar karşılığında görev ve yetkinin kötüye kullanılması şeklinde olur.<sup>112</sup>

Yolsuzluk kavramının bir takım özellikleri vardır:

- Yolsuzluk olayına daima birden fazla insan karışır. Çünkü yolsuzluk olayında kişinin olmaması hemen hemen imkansızdır.
- Yolsuzluk, genellikle gizliliği gerektirir.
- Yolsuzluk olgusu, karşılıklı sorumlulukları ve karşılıklı çıkarları içerir. Sorumluluk ve çıkarların parasal olması zorunluluğu yoktur.
- Yolsuzluk olgusunun içinde bulunan kişiler, yasalarla açıkça çatışmaktan kaçınarak, bu girişimlerini kapatacak bir takım yasal işlemlere sığınır.
- Yolsuzluk olgusu, kişisel çıkarların, kesinlikle örgütsel ve toplumsal çıkarlara üstün tutulması esasına dayanır .

Her ne kadar yolsuzluk, hem etik-dışı, hem de yasa-dışı olarak kabul edilse de, bazı yöneticilerin bunları savunduğunu görmek mümkündür. Özellikle çok-uluslu şirketlerde rüşvet olgusuna farklı yaklaşıldığı görülmektedir. Bir ülkede rüşvet olayı hiç yaşanmazken, başka bir ülkede, rüşvet vermeksizin işlerin yürütülemediğine tanık olunmaktadır. Bazen yöneticiler, rüşvet vermek suretiyle istediklerini kısa sürede elde edebileceklerine inanırlar.

Rüşvet verme olayını iki açıdan ele almak mümkündür. Birincisi, hakkını elde edebilmek için verilen rüşvettir. Bu durumda, rüşvetin verilmesi zorunlu bir hal almıştır. Rüşvet verilmemesi durumunda ise o iş yapılmayacaktır. İkincisi ise başkalarının haklarını kısıtlayarak rüşvet vermektir. Bu durum kesinlikle etik-dışı olarak kabul edilir.

---

<sup>112</sup> Coşkun Can Aktan, **Siyasi Ahlak ve Siyasal Yozlaşma**, Ankara: Hak İş Yayınları, 2001, s.51

#### **2.2.5.2.1.2. Kişisel-Toplumsal Düzeyde Yaşanan Çıkar Çatışmasından Kaynaklanan Etik Sorunlar**

Çıkar çatışmasının ikinci boyutu kişisel-toplumsal düzeyde yaşanan çatışmadır. Bu çatışma şeklinde, kişisel değerlerle toplumsal değerler arasında bir farklılık bulunmaktadır. Toplumsal değerlerden farklı değerlere sahip kişiler, kendi değerlerini benimsedikleri için toplumsal değerlerden saparlar. Eğer bu kişiler, toplumun değerlere karşı gelecek olursa, toplum dışına itilebilir, hatta bazı durumlarda yasal olarak suçlanıp hapse de atılabilirler. Çünkü toplumsal değerler genellikle yasalar ve düzenlemelerde de yer alırlar. Eğer toplum yasal olmasına karşın, bir eylemin etik-dışı olduğuna inanıyorsa, bu davranışın yasadışı olarak tanımlanmasını da isteyebilir. Sonuçta bir kültürde etik açıdan onaylanan bir davranış, diğer bir ülkede etik-dışı olarak tanımlanabilir.

Kültürel değerlerin bir boyutu olan etik değerlerin kişisel ve toplumsal düzeydeki bu farklılığı sonucunda etik çatışma yaşanabilmektedir.

#### **2.2.5.2.1.3. Örgütsel-Toplumsal Düzeyde Yaşanan Çıkar Çatışmasından Kaynaklanan Etik Sorunlar**

Çıkar çatışmasının üçüncü boyutu ise, örgütsel-toplumsal düzeyde yaşanan çatışmadır. Bir örgütte var olan normlar ve değerler, eğer genel olarak toplumda kabul görmüş değerlerle uyumuyorsa, bir çatışma meydana gelmektedir. Özellikle, bir işletme, piyasaya yeni bir ürünü sürerken toplumla karşı karşıya gelebilir. Toplumda bu ürüne yönelik olumsuz tepkiler oluşabilir. Örneğin her hangi bir ürünün reklamına, toplumdaki bazı gruplar karşı çıkabilir. Örneğin alkol, sigara, içki reklamlarını yanlış bulduğu için bunları bazı gruplar protesto edebilir. Diğer yandan vejeteryan ve çevrecilerin bazı malları protestosu buna örnek gösterilebilir. İşte bu çatışma temelde, örgüt ve toplum arasında yaşanan bir etik çatışmadır. Böyle bir durumla karşı karşıya kalan bir işletme ya toplumla mücadele içine girecek, ya bu malı satmaktan vazgeçecek, ya da bu gruplarla uzlaşacaktır .

Sonuç olarak, işletmelerde yaşanan etik sorunların en büyük nedeni yaşanan çıkar çatışmalarıdır. Bu nedenle de işletme politikaların bu çıkar çatışmalarını minimum

düzyde tutacak şekilde oluşturulması ve uygulanması gerekmektedir. Bunun sonucu olarak da yaşanan etik sorunlar en az düzye inebilir.<sup>113</sup>

## 2.2.6. İş Etiği

İşletmelerde alınan kararların etik, sosyal, teknolojik, ekonomik ve politik yönleri olabilir. İşletmelerin uzun vadede başarılı olabilmeleri, alınan bu kararlarda ve bu kararların hayata geçirilmesinde de başarılı olunmasını gerektiriyor. İşte işle ilgili kararları ahlaki standartlara göre değerlendirme süreci olarak tanımlayabileceğimiz iş etiği, işletmenin güvenilir olmasını ve dolayısıyla etik davranışlarda bulunarak şimdi ve gelecekte başarılı olunmasını sağlayacak bir karar niteliği taşımaktadır.

### 2.2.6.1 İş Etiği Tanımı

İş etiği kavramını açıklamak için pek çok tanım yapılmıştır. Velasquez'e göre iş etiği ahlaki standartları rasyonel bir şekilde değerlendirme ve bu standartları iş ortamlarında uygulama sürecidir. Bir diğer tanıma göre iş etiği, iş ortamında karmaşık ahlaki ikilemleri incelemek ve çözmek için etik prensipleri uygulama disiplini ve sanatıdır. Bu disiplin ve sanat bir kurum veya kuruluşun tüm işlemlerinde kendini gösterir. İş etiğinin en iyi tek bir tanımı olmamasına rağmen işletmenin kendi ekonomik çıkarları ile sosyal ve refah talepleri arasında dengeyi sağlayacak seçimler yapmak için hem ilkelere hem de inançlara dayalı muhakeme ve hüküm gerektirdiği konusunda bir uzlaşma vardır.<sup>114</sup>

İş etiği, iş dünyasındaki davranışları yönlendiren, onlara rehberlik eden etik prensipler ve standartlar toplamıdır. İş etiğini açıklamaya çalışan tüm tanımlar belli bir durumdaki yanlış ve doğrunun ne olduğu konusunda var olan kuralları, standartları ve etik prensipleri içine almaktadır. Spesifik bir davranışın etiği uygun olup olmadığı, yalnızca bireylerin kişisel etik ve değerleri tarafından değil, kitle iletişim araçlarını, çıkar gruplarını ve örgütleri de içine alan toplum tarafından belirlenmektedir. Bu yargılar örgütlerin etkinliklerinin toplum tarafından kabulünü veya reddini etkilemektedir.<sup>115</sup>

---

<sup>113</sup> Birgül Şimşek, **İşletmelerde Çıkar Çatışmasından Kaynaklanan Etik Sorunlar**. Erişim: [www.isguc.org/birgul2.htm](http://www.isguc.org/birgul2.htm) - 20k, (25.02.2006)

<sup>114</sup> Joseph W. Weiss; **“Business Ethics, A Stakeholder and Issues Management Approach”**, 2. Ed., The Dryden Press, 1998, s. 7

<sup>115</sup> Enver Özkalp, Çiğdem Kirel, **Örgütsel Davranış**, Etam Matbaa, Eskişehir 2005, s. 576- 577

İş etiği, genel etik kurallarının iş hayatına uyarlanmasıdır. Başka bir ifadeyle kişisel ahlaki normların ticari yatırım, hedef ve aktivitelerde nasıl uygulanacağını araştırılması olarak tanımlanabilir. İş etiği ile ilgili daha geniş bir tanım aşağıdaki konuları kapsayacak şekilde yapılabilir.<sup>116</sup>

- İş etiği, fenomeni ahlaki açıdan tanımlamaya ve açıklamaya çalışan bir araştırma koludur.
- İş etiği, iş hayatında insan değerlerinin eskisinden daha iyi ortaya konması için iş hayatı uygulamalarının nasıl değiştirilip, geliştirilebileceği konusunda talimatlar ve öğütler verir.

İş ahlakı, iş dünyasındaki mal ve hizmet üretim ve tüketim sürecindeki doğrular ve yanlışları ifade eder. Neyin doğru, neyin yanlış olduğu konusu ahlaki bir konudur. İş dünyasında doğru davranışlar ve eylemler olacağı gibi, yanlış davranışlar ve eylemler de bulunmaktadır. Bu açıklamalardan anlaşıldığı üzere iş ahlakı, iş dünyasındaki doğru ve yanlışları ifade eder.

İş ahlakı aynı zamanda şirket ahlakı, firma ahlakı, işletme ahlakı, ticaret ahlakı gibi adlar ile de tanımlanmaktadır.

#### **2.2.6.2. İşletmeler Açısından İş Etiğinin Gereklilikleri**

İnsan davranışlarıyla ilgili olan etiğin temelde bireylerden ve bireylerin davranışlarından başlaması gerektiği düşünülmektedir. Çünkü organizasyonları ve sistemi oluşturan bireylerdir. Genel olarak, etik, toplumda ve yaşamın her alanında kanunların ve düzenlemelerin yetersiz kaldığı durumlarda uyulması gereken kuralları ve doğru davranış biçimlerini temsil eder. Ahlak bir bakıma iyi, güzel, doğru, dürüst, hakça, adil, özetle doğru nedir? in peşindedir.

Bu arayışta bazı kurallar, normlar oluşur. Örneğin, birden fazla kişinin bir işi olduğunda sıra oluşması, sıraya riayet edilmesi ve sıranın beklenilmesi. Sıra olunması bir normdur. Çünkü adil ve hakça bir düzenleme neticesinde ortaya çıkmıştır. Ama öte yandan,

---

<sup>116</sup> T.Takala, “Postmodern Business Ethics– Is It Possible, Is It Relevant?”, Journal of Business and Organization Ethics. Erişim: <http://www.jyu.fi/ejbo/archive/takala3.html>, (06.12.2005)

örneğin yaşlı ya da özürlü kişilere sırada öncelik verilmesi de diğer bir normdur. Çünkü bu da zor durumda olana yardım edilmesi bakımından bir iyiliktir.

Örneğin süpermen insanüstü güçlere sahip olmasına rağmen dolayısıyla daha güçlü olmasına rağmen, bunu kişisel çıkarları için kullanmaz. Zor durumdaki insanlara yardımcı olur, kötülüklerle mücadele eder. Maddi çıkar peşinde koşmaz. Doğruluğu, dürüstlüğü ve güvenilirliği ile ideal bir karakteri simgelemektedir.

Bir bakıma toplumlar bu niteliklere sahip bireylerden oluşursa, en doğruyu bulmuş olacaklardır. Buradan hareketle artık işletmelerin veya kuruluşların da bu tür niteliklere sahip olması arzu edilmekte ve beklenmektedir.

Artık şirketler- işletmeler- kuruluşlar işlerini yaparken, çalışanına, tüketiciye, çevresine ve topluma zarar vermemeli ve çalışanına, tüketiciye, çevresine ve topluma azami yarar sağlamalıdır.

Çalışanlarla ilgili olarak kuruluşlar- işletmeler:

- İş güvenliğini sağlamalı: Örneğin, iş yerinde sağlığı ve emniyeti tehdit edici ortam olmaması
- Liyakat ilkesini uygulamalı: Örneğin, kayırma ve torpile fırsat verilmemesi.
- Aile hayatına saygılı ve yardımcı olmalı: Örneğin hamilelere daha uzun izin imkanı, çalışanların çocukları için anaokulu imkanı
- Çalışanın özel hayatına saygılı olmalı: Örneğin, farklı siyasi görüşte olan çalışanın mağdur edilmemesi.
- Çalışanın iş hayatından tatmin olabilmesi için önlemler almalı ve gelişmeler aramalıdır: Örneğinin kişinin iş özelliklerinin kuvvetlendirilmesi, iletişim becerisinin zenginleştirilmesi, stresle baş etme yollarının öğretilmesi

Tüketiciler ya da kullanıcılarla ilgili olarak işletmeler:

- Ürün ve hizmet kalitesi güvenliği sağlamalı
- Garanti süre ve şartları bakımından kandırıcı olmamalı
- Yanıltıcı paketleme, yanıltıcı reklam, özetle yanıltıcı pazarlama yapmamalıdır.

Çevreyle ilgili olarak işletmeler:

- Canlılara ve doğaya zarar vermemeli
- Çevre kirliliğine yol açmamalı
- Doğal kaynaklara zarar vermemelidir.

Toplumla ilgili olarak işletmeler:

- İyi vatandaş gibi devletin yasa ve yönetmeliklerine uymalı
- Vergisini ödemeli
- Toplumsal yaşamı zenginleştirecek sosyal- kültürel- sportif etkinliklere katkıda bulunmalıdır.<sup>117</sup>

İş ahlakı olmadan iş barışının, dolayısıyla toplum barışının sağlanması mümkün olmayacaktır. Günümüz işletmelerinde işçi ve işveren tarafları ele alındığında, her iki tarafın da çeşitli yazılı ve sözlü akitlerin yanısıra, kaliteyi, üretimi, verimliliği, gelir düzeyini, çalışma şartlarını iyileştirmeyi sağlamak amacıyla iş etiği konusunda mutabakata varması gerekmektedir.<sup>118</sup>

---

<sup>117</sup> Ümit Berkman, **Sosyal Sorumluluk, İş Ahlakı Gelişimi ve Yakın Geleceği**. Erişim: <http://www.kho.edu.tr/yayinlar/bilimdergisi/doc/1999-2/bilder5.doc>, (14.12.2005)

<sup>118</sup> Salim Uslu, **İş etiğinde geleneği ve yeniliği harmanlayabilmek**. Erişim: <http://www.metu.edu.tr/home/wwwmietet/gelenek.pdf>. (14.12.2005)

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞINDA ETİK DEĞERLERİN ROLÜ ÜZERİNE KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA**

Araştırmanın birinci ve ikinci bölümünde edindiğimiz teorik bilgiler ışığında, üçüncü ve son bölümde sosyal sorumluluk anlayışında etik değerlerin rolünü saptamaya yönelik olarak karşılaştırmalı olarak yapılan bir uygulama ortaya konacaktır. Bu suretle, araştırmanın amacı, hipotezleri, sınırlılıkları, tanımları, yöntemi belirlenecek ve elde edilen veriler neticesinde bir çıkarımda bulunarak sonuca varılmaya çalışılacaktır.

#### **3.1. Araştırmanın Amacı**

İşletmelerin sosyal sorumluluğu, işletmenin topluma katkı sağlamasıdır, dolayısıyla sosyal sorumluluk anlayışı o işletmeye hayat veren ve hayatta kalmasını sağlayan en önemli unsurlardan biridir. İçinde yaşadığımız çevrenin sosyal, ekonomik, yasal ve çevresel ihtiyaçlarına duyarlı olması ve katkıda bulunması, günümüzde tüm işletmeler için bir gereklilik olmakta ve hatta toplum tarafından saygı uyandıran, fark yaratan ve tercih edilen, yaşayan birer varlık olmalarını sağlamakta ve bunu devamlı kılmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, sosyal sorumluluk projelerinde etik değerlerin rolünü saptamaya yönelik algıları karşılaştırmalı olarak inceleyebilmektir. Bu doğrultuda karşılaştırmada ele alınacak gruplardan biri, sosyal sorumluluk projelerini destekleyen bir işletme, diğer ise, sosyal sorumluluk projelerini yürüten bir sivil toplum örgütüdür.

#### **3.2. Araştırmanın Hipotezleri**

Araştırmamız çerçevesinde oluşturulan hipotezler aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların ekonomik sorumluluk algılamaları ile Sivil Toplum Örgütünde çalışanların ekonomik sorumluluk algılamaları farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların yasal sorumluluk algılamaları ile Sivil Toplum Örgütünde çalışanların yasal sorumluluk algılamaları farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların etik sorumluluk algılamaları ile Sivil Toplum Örgütünde çalışanların etik sorumluluk algılamaları farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların gönüllü sorumluluk algılamaları ile Sivil Toplum Örgütünde çalışanların gönüllü sorumluluk algılamaları farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların toplam sorumluluk algılamaları ile sivil toplum örgütünde çalışanların toplam sorumluluk algılamaları farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların ekonomik sorumluluk algılamaları yaşa göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların ekonomik sorumluluk algılamaları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların ekonomik sorumluluk algılamaları eğitim seviyesine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların ekonomik sorumluluk algılamaları kıdeme göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların yasal sorumluluk algılamaları yaşa göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların yasal sorumluluk algılamaları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların yasal sorumluluk algılamaları eğitim seviyesine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların yasal sorumluluk algılamaları kıdeme göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların etik sorumluluk algılamaları yaşa göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların etik sorumluluk algılamaları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların etik sorumluluk algılamaları eğitim seviyesine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların etik sorumluluk algılamaları pozisyona göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların gönüllü (flantrofik) sorumluluk algılamaları yaşa göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların gönüllü (flantrofik ) sorumluluk algılamaları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların gönüllü (flantrofik) sorumluluk algılamaları eğitim seviyesine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: İşletmede çalışanların gönüllü (flantrofik) sorumluluk algılamaları kıdeme göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların ekonomik sorumluluk algılamaları yaşa göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların ekonomik sorumluluk algılamaları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların ekonomik sorumluluk algılamaları eğitim seviyesine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların ekonomik sorumluluk algılamaları kıdeme göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların ekonomik sorumluluk algılamaları pozisyona göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların yasal sorumluluk algılamaları yaşa göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların yasal sorumluluk algılamaları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların yasal sorumluluk algılamaları eğitim seviyesine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların yasal sorumluluk algılamaları kıdeme göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların yasal sorumluluk algılamaları pozisyona göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların etik sorumluluk algılamaları yaşa göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların etik sorumluluk algılamaları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların etik sorumluluk algılamaları eğitim seviyesine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların etik sorumluluk algılamaları kıdeme göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların etik sorumluluk algılamaları pozisyona göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların gönüllü (flantrofik) sorumluluk algılamaları yaşa göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların gönüllü (flantrofik) sorumluluk algılamaları cinsiyete göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların gönüllü (flantrofik) sorumluluk algılamaları eğitim seviyesine göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların gönüllü (flantrofik) sorumluluk algılamaları kıdeme göre farklılık göstermektedir.

H<sub>1</sub>: Sivil Toplum Örgütünde çalışanların gönüllü (flantrofik) sorumluluk algılamaları pozisyona göre farklılık göstermektedir.

### **3.3. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmamız sadece bir sivil toplum örgütü ve onu destekleyen bir işletmede gerçekleştirilmiştir. Bu sebeple sivil toplum uygulamaları, ya da işletmelerin uygulamalarından ziyade, sosyal sorumluluk projelerini destekleyen ile uygulayan arasında bir karşılaştırma yoluna gidilmiştir. Bunun yanında sivil toplum örgütünde çalışan sayısı fazla olmadığından sınırlı sayıda kişi ankete katılabilmektedir.

### **3.4. Araştırmanın Yöntemi**

#### **3.4.1. Örneklem**

Araştırmamız tanımlayıcı bir araştırma niteliğindedir. Bu araştırmada örneklem grubu olarak 2 ayrı kurum ele alınmıştır. Kurumlardan biri; bir sivil toplum örgütü diğer ise, bu sivil toplum örgütünü destekleyen bir işletmedir. Araştırmamıza sivil toplum örgütünden 21 kişi, destekleyen işletmeden ise 45 kişi toplam 66 çalışan katılmıştır. Deneklerin yaşları, cinsiyetleri, eğitim seviyeleri, çalışma süreleri ve pozisyonları bakımından farklılık bulunmaktadır.

**Tablo 2.a. : Deneklerin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı (İşletme)**

		<b>Kişi Sayısı</b>	<b>Yüzde (%)</b>
	20-27	7	15,6
	28-35	29	64,4
	36-43	8	17,8
	44 ve yukarısı	1	2,2
	Toplam	45	100,0

Tablo 2.a.'da görüldüğü gibi, en fazla çalışan (%65 oranında) 28-35 yaş aralığında yer almakta iken, sadece 1 tane çalışanın 44 yaş ve yukarısında olduğu görülmektedir.

**Tablo 2.b. Deneklerin Yaş Gruplarına Göre Dağılımı ( Sivil Toplum Örgütü)**

		<b>Kişi Sayısı</b>	<b>Yüzde (%)</b>
	20-27	3	14,3
	28-35	8	38,1
	36-43	8	38,1
	44 ve yukarısı	2	9,5
	Toplam	21	100,0

Tablo 2.b.'de Sivil Toplum Örgütünde çalışanların yaş gruplarına göre dağılımı görülmektedir. Tabloyu incelediğimizde, çalışanların sayıca 28- 43 yaş aralığında yığıldığı görülmektedir (% 76). İşletmede olduğu gibi sivil toplum örgütünden 44 yaş ve üstündeki kişi sayısı azdır.

**Tablo 3.a. Deneklerin Cinsiyete Göre Dağılımı ( İşletme)**

		<b>Kişi Sayısı</b>	<b>Yüzde (%)</b>
	Kadın	30	66,7
	Erkek	15	33,3
	Toplam	45	100,0

İşletmede ankete katılan çalışanlardan, kadınların sayıca fazla (%66.7) olduğu görülmektedir (Tablo 3.a.)

**Tablo 3.b. Deneklerin Cinsiyete Göre Dağılımı (Sivil Toplum Örgütü)**

		Kişi Sayısı	Yüzde (%)
	Kadın	17	81,0
	Erkek	4	19,0
	Toplam	21	100,0

Tablo 3.b.'da görüldüğü gibi ankete katılan çalışanların % 81'inin kadın, %19'nun ise erkek olduğu görülmektedir.

**Tablo 4.a. Deneklerin Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı (İşletme)**

		Kişi Sayısı	Yüzde(%)
	Lise	5	11,1
	Yüksekokul	4	8,9
	Üniversite	36	80,0
	Toplam	45	100,0

Tablo 4.a.'da görüldüğü gibi, ankete katılanların % 80'ninin üniversite mezunu olduğu, %12'lik bir kesimin de lise seviyesinde olduğu görülmektedir.

**Tablo 4.b. Deneklerin Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı (Sivil Toplum Örgütü)**

		Kişi Sayısı	Yüzde(%)
	Lise	3	14,3
	Yüksekokul	2	9,5
	Üniversite	16	76,2
	Toplam	21	100,0

İşletme örneğinde olduğu gibi Sivil Toplum Örgütünde de, üniversite mezunu çalışan sayısının ( %76.2 ) fazla olduğu görülmektedir (Tablo 4.b.).

**Tablo 5.a. Deneklerin Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı (İşletme)**

		Kişi Sayısı	Yüzde(%)
	1 yıldan az	3	6,7
	1-5	15	33,3
	6-10	16	35,6
	11-15	5	11,1
	15 yıldan fazla	6	13,3
	Toplam	45	100,0

Tablo 5.a.'dan da görüleceği gibi, işletmede çalışanların, çalışma süreleri açısından dağılımına bakıldığında, 1 ila 5 yıl arasında çalışan kişi sayısının, toplam çalışan sayısının % 34'ü, 6 ila 10 yıl arasında çalışanların ise, % 36 olduğu görülmektedir.

**Tablo 5.b. Deneklerin Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı (Sivil Toplum Örgütü)**

	Kişi Sayısı	Yüzde(%)
1 yıldan az	2	9,5
1-5	17	81,0
6-10	2	9,5
Toplam	21	100,0

Sivil Toplum Kuruluşunda ise çalışanların % 81'i 1 ila 5 yıl arası kurumda çalışıyor iken 1 yıldan az veya 6-10 yıl arası çalışan sayısı daha azdır ( Tablo 5.b.).

**Tablo 6. Deneklerin Çalışmakta Olduğu Pozisyona Göre Dağılımı (Sivil Toplum Örgütü)**

	Kişi Sayısı	Yüzde (%)
Çalışan	14	66,7
Yönetici	7	33,3
Total	21	100,0

Anketimizde pozisyon kısmı açık uçlu sorulduğundan, işletmede farklı veriler elde edilmiştir. Bu veriler herhangi bir kategoriye sokulamadığı için bir sınıflandırma yapılamamıştır. Sivil Toplum Örgütünde ise ankete katılanların yaklaşık % 67'sinin çalışan statüsünde, % 33'ünün ise yönetici statüsünde olduğu görülmektedir (Tablo 6 ).

### **3.4.2. Veri Toplama Aracı**

Araştırmamızda veri toplama aracı olarak, anket yöntemi kullanılmıştır. İşletme için kullanılan anket, Archie Carroll'un makalesinden yola çıkılarak hazırlanmıştır. Sivil Toplum Örgütü için kullanılan anket ise, ilgili anketin revize edilmesiyle ortaya konmuştur. Anketin ilk bölümünde yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, işyerinde çalışma süresi, pozisyona ilişkin demografik bilgiler sorulmuştur. Anketin ikinci bölümde ise, sosyal sorumluluk alanlarından ekonomik sorumluluk, yasal sorumluluk, etik sorumluluk ve gönüllü (flantrofik) sorumluluk alanlarına ilişkin ifadeler yer almıştır. Her bir alana ilişkin 5 tane olmak üzere, toplam 20 ifade yer almaktadır. Bu ifadeler tamamen katılıyorum, katılıyorum, kararsızım, katılmıyorum, kesinlikle katılmıyorum

seçeneklerinden oluşan sorulardır. Cevaplar için en yüksek değer 5, en düşük değer 1 olarak kabul edilmiştir.

### **3.4.3. Uygulama**

Anketlerin sivil toplum örgütüne ait olan kısmı, kurumla görüşülerek ve istek doğrultusunda e-mail aracılığıyla kendilerine iletilmiş ve böylece bir geri dönüş sağlanmaya çalışılmıştır. Diğer işletmede ise, bir çalışan aracılığıyla bizzat elden anketler dağıtılmış ve deneklerin doldurması istenmiştir.

### **3.4.4. Kullanılan İstatistik Analiz Tekniği**

Anketler aracılığı ile toplanan veriler, SPSS 12.0 versiyon paket programı yardımı ile değerlendirilmiştir. Demografik değişkenlerin dağılımı frekans tabloları ile gösterilmiştir. Hipotezlerin test edilmesinde ve karşılaştırmalarda ortalamalar ve Mann-Whitney U testi, Kruskal Wallis varyans analizi kullanılmıştır. Bunun yanında her iki rneklemeye ilişkin olarak geçerlilik (Reliability Analysis) testi yapılmıştır. İşletmede uygulanan anket verilerinin alpha katsayısı 0,821 iken, Sivil Toplum rgtnde uygulanan anket verilerde ise, 0,733'tür.

### 3.5. Bulgu ve Yorumlar

#### 3.5.1. İşletmede Çalışanların Sosyal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

Bu bölümde işletmede çalışanların demografik özelliklerine göre boyut bazında sosyal sorumluluk algılarına ilişkin analizler yapılmıştır.

##### 3.5.1.1. İşletmede Çalışanların Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

###### 3.5.1.1.1. Yaş Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 7.a. Ekonomik Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı**

Yaş	N	Mean Rank
20-27	7	14,71
28-35	29	22,62
36-43	8	30,94
44 ve yukarısı	1	28,50
Toplam	45	

**Tablo 7.b. Ekonomik Sorumluluk ve Yaş İlişkisi**

Chi-Square	6,020
df	3
Asymp. Sig.	,111

Kruskal Wallis Test

Tablo 7.a. ve 7.b. incelendiği takdirde ekonomik sorumluluk algılamalarının yaşa göre farklılık göstermediği görülmektedir. ( $p=0,111 > 0,05$ )

##### 3.5.1.1.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 8.a. Ekonomik Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı**

Cinsiyet	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Kadın	30	21,28	638,50
Erkek	15	26,43	396,50
Toplam	45		

**Tablo 8.b. Ekonomik Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi**

Mann-Whitney U	173,500
Wilcoxon W	638,500
Z	-1,252
Asymp. Sig. (2-tailed)	,211

İşletmede araştırmaya katılan kadın ve erkek çalışanların, ekonomik sorumluluk algılamalarının benzer olduğu saptanmıştır ( Tablo 8.a. ve 8.b.). ( $p=0,211 > 0,05$ )

### 3.5.1.1.3. Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 9.a. Ekonomik Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı**

Eğitim	N	Mean Rank
Lise	5	21,70
Yüksekokul	4	24,75
Üniversite	36	22,99
Toplam	45	

**Tablo 9.b. Ekonomik Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi**

Chi-Square	,122
df	2
Asymp. Sig.	<b>,941</b>

Kruskal Wallis Test

Tablo 24.a. ve 24.b. incelendiğinde çalışanların Lise, Yüksekokul veya Üniversite mezunu olmalarına göre ekonomik sorumluluk algılamalarının, ortalamaların da yakın olduğu göz önünde bulundurulursa birbirinden farklılık göstermediği gözlenmiştir (  $p= 0,941 > 0,05$ ).

### 3.5.1.1.4. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 10. a. Ekonomik Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı**

Süre	N	Mean Rank
1 yıldan az	3	19,17
1-5	15	20,90
6-10	16	21,94
11-15	5	27,90
15 yıldan fazla	6	28,92
Toplam	45	

**Tablo 10.b. Ekonomik Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi**

Chi-Square	2,708
df	4
Asymp. Sig.	<b>,608</b>

Kruskal Wallis Test

Tablo 25.a. ve 25.b' de görüldüğü gibi, çalışanların çalışma sürelerine göre ekonomik sorumluluğa ilişkin algılamaları,  $p = 0,608 > 0,05$  olduğundan anlamlı bir farklılık göstermemiştir.

### 3.5.1.2. İşletmede Çalışanların, Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

#### 3.5.1.2.1. Yaş Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 11. a. Yasal Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı**

Yaş	N	Mean Rank
20-27	7	17,14
28-35	29	23,76
36-43	8	24,19
44 ve yukarısı	1	32,50
Toplam	45	

**Tablo 11.b. Yasal Sorumluluk ve Yaş İlişkisi**

Chi-Square	2,132
df	3
Asymp. Sig.	<b>,545</b>

Kruskal Wallis Test

Tablo 11.a. ve 11.b. incelendiğinde yasal sorumluluk algılamalarının yaşa göre farklılık göstermediği görülmektedir. ( $p=0,545 > 0,05$ )

#### 3.5.1.2.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 12.a. Yasal Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı**

Cinsiyet	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Kadın	30	24,48	734,50
Erkek	15	20,03	300,50
Toplam	45		

**Tablo 12.b. Yasal Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi**

	Yasal Sorumluluk
Mann-Whitney U	180,500
Wilcoxon W	300,500
Z	-1,085
Asymp. Sig. (2-tailed)	<b>,278</b>

Kadın ve erkek ayrımına göre çalışanların yasal sorumluluk algılamalarında anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir. (Tablo 12.a ve 12.b.), ( $p=0,278 > 0,05$ )

### 3.5.1.2.3. Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 13.a. Yasal Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı**

Eğitim	N	Mean Rank
Lise	5	28,50
Yüksekokul	4	17,13
Üniversite	36	22,89
Toplam	45	

**Tablo 13.b. Yasal Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi**

Chi-Square	1,724
df	2
Asymp. Sig.	,422

Kruskal Wallis Test

Tablo 13.a ve 13.b de görülebileceği gibi, eğitim seviyeleri açısından çalışanların işletmenin yasal sorumluluk algılamalarında herhangi bir farklılık gözlenmemiştir.

### 3.5.1.2.4. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 14.a. Yasal sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı**

Süre	N	Mean Rank
1 yıldan az	3	19,17
1-5	15	21,53
6-10	16	22,94
11-15	5	22,50
15 yıldan fazla	6	29,17
Toplam	45	

**Tablo 14.b. Yasal Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi**

Chi-Square	1,820
df	4
Asymp. Sig.	,769

Kruskal Wallis Test

Çalışma süresi açısından da  $p>0,05$  olduğundan çalışanların yasal sorumluluk algılamaları farklılık göstermemektedir.( Tablo 14.a ve 14.b)

### 3.5.1.3. İşletmede Çalışanların, Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

#### 3.5.1.3.1. Yaş değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 15.a. Etik Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı**

Yaş	N	Mean Rank
20-27	7	17,86
28-35	29	22,57
36-43	8	26,50
44 ve yukarısı	1	43,50
Toplam	45	

**Tablo 15.b. Etik Sorumluluk ve Yaş İlişkisi**

	Etik Sorumluluk
Chi-Square	4,177
df	3
Asymp. Sig.	<b>,243</b>

Kruskal Wallis Test

Farklı yaş grupları açısından değerlendirdiğimizde, çalışanların etik sorumluluk algılamaları açısından da anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.( $p=0,243>0,05$ )

#### 3.5.1.3.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 16.a. Etik Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı**

Cinsiyet	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Kadın	30	22,22	666,50
Erkek	15	24,57	368,50
Toplam	45		

**Tablo 16.b. Etik Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi**

Mann-Whitney U	201,500
Wilcoxon W	666,500
Z	-,570
Asymp. Sig. (2-tailed)	<b>,568</b>

Tablo 16.a ve 16.b' de cinsiyet değişkenine göre çalışanların etik sorumluluk algılamalarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

### 3.5.1.3.3. Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 17.a. Etik Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı**

Eğitim	N	Mean Rank
Lise	5	15,70
Yüksekokul	4	18,88
Üniversite	36	24,47
Toplam	45	

**Tablo 17.b. Etik Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi**

Chi-Square	2,431
df	2
Asymp. Sig.	<b>,297</b>

Kruskal Wallis Test

Eğitim seviyesine göre çalışanların etik sorumluluk algılamaları  $p=0,297>0,05$  olduğundan farklılık göstermemektedir.( Tablo 17.a ve 17.b )

### 3.5.1.3.4. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 18.a. Etik Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı**

Süre	N	Mean Rank
1 yıldan az	3	26,00
1-5	15	21,27
6-10	16	24,50
11-15	5	14,40
15 yıldan fazla	6	29,00
Toplam	45	

**Tablo 18.b. Etik Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi**

Chi-Square	4,089
df	4
Asymp. Sig.	<b>,394</b>

Kruskal Wallis Test

Tablo 18.a ve 18.b' de çalışma süresi değişkenine göre çalışanların etik sorumluluk algılamalarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

### 3.5.1.4. İşletmede Çalışanların Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

#### 3.5.1.4.1. Yaş Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 19.a. Gönüllü Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı**

Süre	N	Mean Rank
1 yıldan az	3	26,00
1-5	15	21,27
6-10	16	24,50
11-15	5	14,40
15 yıldan fazla	6	29,00
Toplam	45	

**Tablo 19.b. Gönüllü Sorumluluk ve Yaş İlişkisi**

Chi-Square	4,089
df	4
Asymp. Sig.	,394

Kruskal Wallis Test

Tablo 19.a ve 19.b’ de İşletmede çalışanların yaşlarına göre gönüllü sorumluluk algılamalarının farklılığı göstermediği saptanmıştır. ( $p>0,05$ )

#### 3.5.1.4.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 20.a. Gönüllü Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı**

Cinsiyet	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Kadın	30	22,03	661,00
Erkek	15	24,93	374,00
Toplam	45		

**Tablo 20.b. Gönüllü Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi**

Mann-Whitney U	196,000
Wilcoxon W	661,000
Z	-,705
Asymp. Sig. (2-tailed)	,481

Cinsiyete göre çalışanların gönüllü sorumluluk algılamalarında  $p>0,05$  olduğundan anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (Tablo 20.a. ve 20.b.).

### 3.5.1.4.3. Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 21.a. Gönüllü Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı**

Eğitim	N	Mean Rank
Lise	5	19,00
Yüksekokul	4	22,75
Üniversite	36	23,58
Toplam	45	

**Tablo 21.b. Gönüllü Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi**

Chi-Square	,546
df	2
Asymp. Sig.	,761

Kruskal Wallis Test

### 3.5.1.4.4.Çalışma Süresi Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 22.a. Gönüllü Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı**

Süre	N	Mean Rank
1 yıldan az	3	12,17
1-5	15	19,97
6-10	16	26,38
11-15	5	22,90
15 yıldan fazla	6	27,08
Toplam	45	

**Tablo 22.b. Gönüllü Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi**

Chi-Square	4,559
df	4
Asymp. Sig.	,336

Kruskal Wallis Test

Tablo 22.a ve 22.b’de de görüldüğü gibi çalışma süresine göre de çalışanların gönüllü sorumluluk algılamalarında benzerlik olduğu görülmektedir ( $p= 0,336 >0,05$ ).

Bu doğrultuda işletmede, demografik değişkenlere ilişkin oluşturulan tüm  $H_1$  hipotezleri reddedilmiştir.

### 3.5.2. Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Sosyal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

Bu bölümde işletmede çalışanların demografik özelliklerine göre boyut bazında sosyal sorumluluk algılarına ilişkin analizler yapılmıştır.

#### 3.5.2.1. Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

##### 3.5.2.1.1. Yaş Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 23.a. Ekonomik Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı**

Yaş	N	Mean Rank
20-27	3	6,67
28-35	8	12,56
36-43	8	11,25
44 ve yukarısı	2	10,25
Toplam	21	

**Tablo 23.b. Ekonomik Sorumluluk ve Yaş İlişkisi**

Chi-Square	2,043
df	3
Asymp. Sig.	<b>,563</b>

Kruskal Wallis Test

Tablo 23.a. ve 23.b. incelendiği takdirde ekonomik sorumluluk algılamalarının yaşa göre farklılık göstermediği görülmektedir ( $p=0,563 > 0,05$ ).

##### 3.5.2.1.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 24.a. Ekonomik Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı**

Cinsiyet	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Kadın	17	10,35	176,00
Erkek	4	13,75	55,00
Toplam	21		

**Tablo 24.b. Ekonomik Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi**

Mann-Whitney U	23,000
Wilcoxon W	176,000
Z	-,993
Asymp. Sig. (2-tailed)	,321
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	<b>,362(a)</b>

Tablo 24.a. ve 24.b.'de görüldüğü gibi kadın ve erkek çalışanların, ekonomik sorumluluk algılamalarının benzer olduğu saptanmıştır (  $p=0,211 > 0,05$ ).

### 3.5.2.1.3. Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 25.a. Ekonomik Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı**

Eğitim	N	Mean Rank
Lise	3	15,33
Yükseköğretim	2	3,50
Üniversite	16	11,13
Toplam	21	

**Tablo 25.b. Ekonomik Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi**

Chi-Square	4,458
df	2
Asymp. Sig.	<b>,108</b>

Kruskal Wallis Test

Sivil Toplum Örgütünde çalışanların eğitim seviyesine göre ekonomik sorumluluk algılamaları arasında Tablo 25.a ve 25.b 'de de görüldüğü gibi anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (  $p < 0,05$ ).

### 3.5.2.1.4. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Ekonomik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 26.a. Ekonomik Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı**

Süre	N	Mean Rank
1 yıldan az	2	18,50
1-5	17	9,88
6-10	2	13,00
Toplam	21	

**Tablo 26.b. Ekonomik Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi**

Chi-Square	3,737
df	2
Asymp. Sig.	<b>,154</b>

Kruskal Wallis Test

Kıdemleri açısından çalışanların ekonomik algılamalarına bakıldığında  $p > 0,05$  olduğundan herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır (Tablo 26.a ve 26.b ).

### 3.5.2.2. Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların, Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

#### 3.5.2.2.1. Yaş Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 27.a. Yasal Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı**

Yaş	N	Mean Rank
20-27	3	8,50
28-35	8	9,88
36-43	8	11,75
44 ve yukarısı	2	16,25
Toplam	21	

**Tablo 27. b. Yasal Sorumluluk ve Yaş İlişkisi**

Chi-Square	2,357
df	3
Asymp. Sig.	<b>,502</b>

Kruskal Wallis Test

Sivil toplum örgütünde çalışanların yaşlarına göre yasal sorumluluk algılamalarına bakıldığında, algılamalar açısından herhangi bir farklılığa rastlanmamıştır (Tablo 27.a. ve 27.b ), (  $p>0,05$  ).

#### 3.5.2.2.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 28.a. Yasal Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı**

Cinsiyet	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Kadın	17	11,24	191,00
Erkek	4	10,00	40,00
Toplam	21		

**Tablo 28.b. Yasal Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi**

Mann-Whitney U	30,000
Wilcoxon W	40,000
Z	-,363
Asymp. Sig. (2-tailed)	,717
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	<b>,763(a)</b>

Tablo 28.a ve 28.b'de çalışanların cinsiyetine göre yasal sorumluluk algılamalarına bakıldığında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (  $p= 0.763>0,05$  ).

### 3.5.2.2.3. Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 29.a. Yasal Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı**

Eğitim	N	Mean Rank
Lise	3	8,00
Yüksekokul	2	11,75
Üniversite	16	11,47
Toplam	21	

**Tablo 29.b. Yasal Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi**

Chi-Square	,843
df	2
Asymp. Sig.	<b>,656</b>

a Kruskal Wallis Test

b Grouping Variable: Eğitim

Tablo 29.a ve 29.b de görülebileceği gibi, eğitim seviyeleri açısından çalışanların işletmenin yasal sorumluluk algılamalarında herhangi bir farklılık gözlenmemiştir.

### 3.5.2.2.4. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Yasal Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 30.a. Yasal Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı**

Süre	N	Mean Rank
1 yıldan az	2	18,25
1-5	17	10,47
6-10	2	8,25
Toplam	21	

**Tablo 30.b. Yasal Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi**

Chi-Square	3,329
df	2
Asymp. Sig.	<b>,189</b>

Kruskal Wallis Test

Çalışma süresi açısından da  $p>0,05$  olduğundan çalışanların yasal sorumluluk algılamaları farklılık göstermemektedir ( Tablo 30.a ve 30.b).

### 3.5.2.3. Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların, Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

#### 3.5.2.3.1. Yaş Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 31.a. Etik Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı**

Yaş	N	Mean Rank
20-27	3	7,17
28-35	8	10,50
36-43	8	10,75
44 ve yukarısı	2	19,75
Toplam	21	

**Tablo 31.b. Etik Sorumluluk ve Yaş İlişkisi**

Chi-Square	5,376
df	3
Asymp. Sig.	,146

Kruskal Wallis Test

Farklı yaş grupları açısından değerlendirdiğimizde, çalışanların etik sorumluluk algılamaları açısından da anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır ( $p=0,146>0,05$ ).

#### 3.5.2.3.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 32.a. Etik Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı**

Cinsiyet	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Kadın	17	10,91	185,50
Erkek	4	11,38	45,50
Toplam	21		

**Tablo 32.b. Etik Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi**

Mann-Whitney U	32,500
Wilcoxon W	185,500
Z	-,137
Asymp. Sig. (2-tailed)	,891
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	<b>,897(a)</b>

Tablo 32.a ve 32.b'de cinsiyet değişkenine göre çalışanların etik sorumluluk algılamalarında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır.

### 3.5.2.3.3. Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 33. a. Etik Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı**

Eğitim	N	Mean Rank
Lise	3	9,00
Yüksekokul	2	15,00
Üniversite	16	10,88
Toplam	21	

**Tablo 33.b. Etik Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi**

Chi-Square	1,191
df	2
Asymp. Sig.	,551

Kruskal Wallis Test

Eğitim Seviyesine göre çalışanların etik sorumluluk algılamaları  $p=0,551>0,05$  olduğundan farklılık göstermemektedir ( Tablo 33.a ve 33.b ).

### 3.5.2.3.4. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 34.a. Etik Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı**

Süre	N	Mean Rank
1 yıldan az	2	18,50
1-5	17	10,26
6-10	2	9,75
Toplam	21	

**Tablo 34.b. Etik Sorumluluk ve Çalışma Süresi İlişkisi**

Chi-Square	3,360
df	2
Asymp. Sig.	,186

Kruskal Wallis Test

### 3.5.2.4. Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

#### 3.5.2.4.1. Yaş Değişkenine Göre Etik Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 35.a. Gönüllü Sorumluluğun Yaşa Göre Dağılımı**

Yaş	N	Mean Rank
20-27	3	10,83
28-35	8	12,94
36-43	8	9,38
44 ve yukarısı	2	10,00
Toplam	21	

**Tablo 35.b. Gönüllü Sorumluluk ve Yaş İlişkisi**

Chi-Square	1,402
df	3
Asymp. Sig.	<b>,705</b>

Kruskal Wallis Test

Tablo 35.a ve 35.b’ de İşletmede çalışanların yaşlarına göre gönüllü sorumluluk algılamalarının farklılığı göstermediği saptanmıştır ( $p>0,05$ ).

#### 3.5.2.4.2. Cinsiyet Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 36.a. Gönüllü Sorumluluğun Cinsiyete Göre Dağılımı**

Cinsiyet	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Kadın	17	10,62	180,50
Erkek	4	12,63	50,50
Total	21		

**Tablo 36.b. Gönüllü Sorumluluk ve Cinsiyet İlişkisi**

Mann-Whitney U	27,500
Wilcoxon W	180,500
Z	-,586
Asymp. Sig. (2-tailed)	,558
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	<b>,574(a)</b>

Cinsiyete göre çalışanların gönüllü sorumluluk algılamalarında  $p>0,05$  olduğundan anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır (Tablo 36.a. ve 36.b.).

### 3.5.2.4.3. Eğitim Seviyesi Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 37.a. Gönüllü Sorumluluğun Eğitim Seviyesine Göre Dağılımı**

Eğitim	N	Mean Rank
Lise	3	13,33
Yüksekokul	2	12,50
Üniversite	16	10,38
Toplam	21	

**Tablo 37.b. Gönüllü Sorumluluk ve Eğitim Seviyesi İlişkisi**

Chi-Square	,713
df	2
Asymp. Sig.	<b>,700</b>

a Kruskal Wallis Test

b Grouping Variable: Eğitim

### 3.5.2.4.4. Çalışma Süresi Değişkenine Göre Gönüllü Sorumluluk Algılamalarına İlişkin Bulgular

**Tablo 38.a. Gönüllü Sorumluluğun Çalışma Süresine Göre Dağılımı**

Süre	N	Mean Rank
1 yıldan az	2	18,75
1-5	17	10,21
6-10	2	10,00
Toplam	21	

**Tablo 38.b. Çalışma Süresi ve Gönüllü Sorumluluk İlişkisi**

Chi-Square	3,498
df	2
Asymp. Sig.	<b>,174</b>

Kruskal Wallis Test

Tablo 22.a ve 22.b’de de görüldüğü gibi çalışma süresine göre de çalışanların gönüllü sorumluluk algılamalarında benzerlik olduğu görülmektedir ( $p= 0,336 >0,05$ ).

Bu doğrultuda sivil toplum örgütünde, demografik değişkenlere ilişkin oluşturulan tüm  $H_1$  hipotezleri reddedilmiştir

### 3.5.3. Çalışanların Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Kurum bazında bir değerlendirme yapmadan önce, öncelikli olarak verilerin normal dağılıma uygunluğu test edilmiştir. Hem sivil toplum örgütü hem de işletme için veriler bu uygunluğu taşıdığından bir karşılaştırma yapılabilmiştir. Bu amaçla da iki ana kütle karşılaştırılması için Mann Whitney U testi kullanılmıştır.

#### 3.5.3.1. İşletmede ve Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Ekonomik Sorumluluk Algılamalarının Karşılaştırılması

**Tablo 39.a. Ekonomik Sorumluluğun Sivil Toplum Örgütü ve İşletmeye Göre Dağılımı**

Kurum	N	Mean Rank	Sum of Ranks
İşletme	45	35,16	1582,00
Sivil Toplum Örgütü	21	29,95	629,00
Toplam	66		

**Tablo 39.b. Ekonomik Sorumluluk ve Kurum İlişkisi**

Mann-Whitney U	398,000
Wilcoxon W	629,000
Z	-1,034
Asymp. Sig. (2-tailed)	<b>,301</b>

Grouping Variable: Kurum

Tablo 39.a. ve 39.b. de görüldüğü gibi Sivil Toplum Örgütü ve İşletme bazında ekonomik sorumluluk algılamalarında  $p = 0,301 > 0,05$  olduğundan anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Bu doğrultuda  $H_1$  hipotezi reddedilmiştir. Ortalamalar açısından baktığımızda ise Sivil Toplum Örgütünde Ekonomik Sorumluluk algılamasının ortalamasının 3,9143 iken, İşletmede 4,0889 olduğu görülmektedir. Bu farklılığın ise büyük ölçüde Sivil Toplum Örgütünün karlılıktan uzak olması ve kar amacı gütmemesinden kaynaklandığı söylenebilir.

#### 3.5.3.2. İşletmede ve Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Yasal Sorumluluk Algılamalarının Karşılaştırılması

**Tablo 40.a Yasal Sorumluluğun Sivil Toplum Örgütü ve İşletmeye Göre Dağılımı**

Kurum	N	Mean Rank	Sum of Ranks
İşletme	45	33,74	1518,50
Sivil Toplum Örgütü	21	32,98	692,50
Total	66		

**Tablo 40.b. Yasal Sorumluluk ve Kurum İlişkisi**

Mann-Whitney U	461,500
Wilcoxon W	692,500
Z	-,153
Asymp. Sig. (2-tailed)	<b>,878</b>

Grouping Variable: Kurum

İşletme ve Sivil Toplum Örgütünde yasal sorumluluk algılamalarına bakıldığında,  $p > 0,05$  olduğu gözlenmiştir. Bu durum bize algılar açısından herhangi bir farklılık olmadığını göstermektedir. Bu sebeple de  $H_1$  hipotezi reddedilmiştir. Ortalamalar açısından da bir kıyaslama yapıldığında, sivil toplum örgütünde ortalama değerin 4,3524; işletmede ise, 4,3733 olduğu görülmüştür. Bu durumda her iki kurumun da yasal sorumluluklarını yerine getiren birimler olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır ( Tablo 40.a. ve 40.b ).

### 3.5.3.3. İşletmede ve Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Etik Sorumluluk Algılamalarının Karşılaştırılması

**Tablo 41.a. Etik Sorumluluğun Sivil Toplum ve İşletmeye Göre Dağılımı**

Kurum	N	Mean Rank	Sum of Ranks
İşletme	45	38,77	1744,50
Sivil Toplum Örgütü	21	22,21	466,50
Toplam	66		

**Tablo 41.b. Etik Sorumluluk ve Kurum İlişkisi**

Mann-Whitney U	235,500
Wilcoxon W	466,500
Z	-3,280
Asymp. Sig. (2-tailed)	<b>,001</b>

Grouping Variable: Kurum

Tablo 41.a ve 41.b. incelendiğinde görüleceği gibi, diğer sosyal sorumluluk boyutlarından farklı olarak etik sorumluluk boyutunda kurumların algılamalarında anlamlı bir farklılık görülmüştür ( $p = 0,001 < 0,05$ ), ( $H_1$  hipotezi kabul edilmiştir ).

Demografik değişkenlerle ilişkilendirilen sosyal sorumluluk boyutları ile ilgili çıkan sonuçları tekrar değerlendirdiğimizde, herhangi bir anlamlı farklılığın çıkmadığı bu durumda işletmede çalışanların sosyal sorumluluk algılamaları ile sivil toplum örgütünde çalışanların sosyal sorumluluk algılamalarının benzer olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Ancak kurum bazında sosyal sorumluluk boyutlarına baktığımızda özellikle etik sorumluluk boyutunda anlamlı bir farklılığın çıktığı gözlenmektedir ( $p = 0,01 < 0,05$ ). Bu durum her ne kadar diğerlerinden farklı bir durum yansıtırsa da çıkarılan sonucu değiştirmeyecektir. Çünkü dağılımlara baktığımızda işletmenin ortalama değerinin 38,77 sivil toplum örgütünün ise 22,21 olduğu görülmüştür. Bu farklılık büyük ölçüde,

sivil toplum örgütünden sayıca 30 kişiden 21 kişinin geri dönüş yapması neticesinde işletmeye nazaran sayıca az kişinin katılmasından kaynaklanıyor olabilir.

Bunun yanında ortalamalar açısından bakıldığında, sivil toplum örgütünde ortalama değer 4,3524; işletmede ise, 4,2533 olduğu görülmektedir. Bu anlamda ortalamalar arasında bir farklılığın olmaması da çıkan sonucu destekler niteliktedir.

### 3.5.3.4. İşletmede ve Sivil Toplum Örgütünde Çalışanların Gönüllü Sorumluluk Algılamalarının Karşılaştırılması

**Tablo 42.a. Gönüllü Sorumluluğun Sivil Toplum ve İşletmeye Göre Dağılımı**

Kurum	N	Mean Rank	Sum of Ranks
İşletme	45	31,58	1421,00
Sivil Toplum Örgütü	21	37,62	790,00
Total	66		

**Tablo 42.b. Gönüllü Sorumluluk ve Kurum İlişkisi**

Mann-Whitney U	386,000
Wilcoxon W	1421,000
Z	-1,201
Asymp. Sig. (2-tailed)	,230

a Grouping Variable: Kurum

Tablo 42.a. ve 42.b. ve incelediğinde gönüllü sorumluluk boyutunda sivil toplum örgütü ve işletme algılamaları arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ( $p=0,230 > 0,05$ ). Bu nedenle  $H_1$  hipotezi reddedilmiştir. Bunun yanında göze çarpan bir husus da, sivil toplum örgütünde gönüllü sorumluluk ortalamasının, işletmeye göre oldukça az olduğudur. Sivil Toplum Örgütleri gönüllülük esasıyla kurulduklarından ötürü, işletmeye göre, desteklenen ve proje açısından yardımda bulunan kurumlardır. Araştırmamızda gönüllü sorumluluğu temsil eden ifadeler her ne kadar revize edilse de büyük ölçüde, destekleyen işletmeyi yansıtabilecek sorular olduğu için, işletmede bu ortalama değer daha fazla çıkmış olabilir.

### 3.5.4. Çalışanların Toplam Sosyal Sorumluluk Algılamalarının Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

**Tablo 43.a Toplam Sorumluluğun Sivil Toplum ve İşletmeye Göre Dağılımı**

Kurum	N	Mean Rank	Sum of Ranks
İşletme	45	36,42	1639,00
Sivil Toplum Örgütü	21	27,24	572,00
Toplam	66		

**Tablo 43.b. Toplam Sorumluluk ve Kurum İlişkisi**

Mann-Whitney U	341,000
Wilcoxon W	572,000
Z	-1,813
Asymp. Sig. (2-tailed)	<b>,070</b>

Grouping Variable: Kurum

Tablo 43.a ve 43.b' de işletme ve sivil toplum örgütü çalışanlarının boyut ayrımı yapılmaksızın toplam sorumluluk algılamalarının karşılaştırılması yapılmıştır. Araştırmada elde edilen diğer bulguları destekler nitelikte çıkan sonuç  $p=0,07>0,05$  olduğundan, bu bölümde de sivil toplum örgütü ile çalışanların sosyal sorumluluk algılamalarından anlamlı bir farklılığa rastlanmadığı ve dolayısıyla algılamalarının benzer olduğu söylenebilir.

## SONUÇ

İşletmenin sosyal sorumluluğu, karlılığı arttırmaktan öte bir kavramdır. Bu anlamda klasik iktisatçıların İşletmenin Sosyal Sorumluluğu, karını arttırmaktır görüşü yetersiz ve yalın kalmaktadır. Sosyal Sorumluluk bağlamında bir işletme, sadece ortaklarına veya hissedarlarına karşı değil, tüm çalışanlarına, tüketicilere ve tüm topluma karşı sorumludur ve bu toplu sorumluluk düşüncesi de belirtildiği gibi tek başına ekonomik anlamda sorumluluğun varlığını yetersiz kılmaktadır.

Sosyal sorumluluk kavramı, Archie B. Carroll'un, "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders" isimli makalesinde de değinildiği gibi bir piramit şeklinde farklı boyutlarda ele alınmalıdır. Bu piramiti oluşturan basamaklar sırasıyla ekonomik sorumluluk, yasal sorumluluk, etik sorumluluk ve gönüllü sorumluluktur.

Bu sosyal sorumluluk boyutlarından yola çıkılarak yapılan bu çalışmada, sosyal sorumluluk projelerine destek veren bir işletmede çalışanların sosyal sorumluluk boyutlarından etik sorumluluk ve bu sorumluluğu ifade eden etik değerleri algılamaları ile bu sosyal sorumluluk projelerini yürüten sivil toplum örgütünde çalışanların etik sorumluluk algılamaları karşılaştırılarak bir inceleme yapılmıştır. Bu amaçla oluşturulan iki ayrı anket formu aracılığıyla veriler toplanmış ve analiz edilmiştir.

Bulgular neticesinde işletmede çalışanların, demografik özelliklerinden yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi, çalışma süresi bakımından sosyal sorumluluk boyutlarının her biri hakkında benzer algılamalara sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Aynı şekilde sivil toplum örgütünde de demografik özellikler açısından, çalışanların, sosyal sorumluluk boyutlarına ilişkin algılarında da herhangi bir farklılığa rastlanmadığı görülmüştür.

Kurum bazında, işletme ve sivil toplum örgütü olarak, yine ayrı ayrı sosyal sorumluluk boyutları açısından karşılaştırmalar yapılmıştır.

Özellikle ana hipotezimizi de belirleyen husus olan kurumlar arası etik sorumluluk boyutunda yapılan karşılaştırma neticesinde, işletme ve sivil toplum çalışanlarının algıları arasında farklılık olduğu görülmüştür. Ancak çıkan bu sonuç, ortalamalardan da

görülebileceği gibi dikkate alınmamıştır. Çünkü sivil toplum örgütünden katılan çalışan sayısı az olduğundan ötürü  $p < 0,05$  olabilmektedir. Bu sebeple çalışanların etik sorumluluk algıları arasında bir farklılık bulunmadığı sonucu ortaya çıkabilir.

İşletmenin hem çalışanları hem de kendi dışındaki, çevresindeki kitleler üzerinde olumlu etki yaratması, imajını sağlamlaştırması ve bu yolla güven sağlayıp, inandırıcılığını sürdürmesi artık günümüzde önemli hale gelen bir konu olmaktadır. Bu bağlamda sosyal sorumluluk kavramı da işletmeler için bu amacı gerçekleştiren yollardan biri olarak algılanabilir. İşte bu sebepten ötürü kurumların bir çok projeye destek verdiği düşünülse de, araştırmamızda sponsor olan işletmenin çalışanları ve bu projeleri uygulayan sivil toplum örgütü çalışanlarının algılarında farklılık olmaması bize işletmenin sosyal sorumluluk piramidinde bahsedilen etik sorumluluk anlamında sosyal sorumluluk boyutunu yerine getirdiği ve sivil toplum örgütünü desteklerken imaj, güven gibi konuların dışında gerçek bir sosyal sorumluluk olgusuyla hareket ettiği düşüncesini ortaya koyabilir. Bununla birlikte sivil toplum örgütünden de beklenen çalışanların algılarının yüksek ve işletme ile benzerlik göstermesi gerektiğidir. Çıkan sonuç da bu durumu destekler niteliktedir.

Tıpkı etik sorumlulukta olduğu gibi diğer sosyal sorumluluk boyutlarında da işletme ile sivil toplum örgütü çalışanlarının algılamaları arasında herhangi bir farklılık bulunmamaktadır.

Bununla birlikte toplam sorumluluk açısından da bir karşılaştırılmaya gidildiğinde işletmede çalışan kişilerin algıları ile sivil toplum örgütünde çalışan kişilerin algıları arasında farklılık bulunmadığı görülmüştür.

## KAYNAKÇA

### Kitaplar

Aktan Coşkun Can, **Ahlak ve Ahlak Felsefesi**, İstanbul: Arı Düşünce ve Toplumsal Gelişim Derneği Yayını, 1999.

Aktan Coşkun Can, **Siyasi Ahlak ve Siyasal Yozlaşma**, Ankara: Hak İş Yayınları, 2001.

Arslan Mahmut, **İş ve Meslek Ahlakı**, Ankara: Nobel Yayın, 2001

Ay Ünal, **İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk**, Nobel Yayınları, 2003

Bayrak Sabahat, **İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk**, 1. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2001.

Bradburn Roger, **Understanding Business Ethics**, Continuumbooks First Published, London, 2001.

Bingöl Dursun, **İnsan Kaynakları Yönetimi**, 5. Baskı, İstanbul, Nisan 2003.

Daft R, **Organizational Theory and Design**, West Pub. Comp. St. Paul MN, 1995.

Dalyan Figen ve Gökbel Serpil A., “**İşletmelerde Sosyal Sorumluluk:İMKB’de İşlem Gören Bankaların Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri ve Karlılıkları Arasındaki İlişki**”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:1627, Eskişehir, 2005.

Diñer Ömer ve Fidan Yahya, **İşletme Yönetimine Giriş**, 6. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2003.

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

Eren Erol, **Yönetim ve Organizasyon**, 3. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 1996.

Eren Erol, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 6. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 2002.

Gönel Aydın, **Önde Gelen STK’lar: Araştırma Raporu**, Tarih Vakfı Yayını, İstanbul, 1998.

Koçel Tamer, **İşletme Yöneticiliği**, 6. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 1998.

Luthans Fred, **Organizational Behavior**, Ninth Edition, McGraw- Hill, 2001.

Mutlu Esin Can, **Uluslararası İşletmecilik**, 1. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları, 1999.

Seyidoğlu Halil, **Bilimsel Araştırma ve Yazma El Kitabı**, Geliştirilmiş 8. Baskı, İstanbul: Güzem Yayınları, İstanbul, 2000.

Sözübilir Naciye, **Türkiye’de Muhasebe Uygulamalarına Etiksel Boyutlar**, Akü Yayınları, Yayın No: 26, Afyon:2000.

Şimşek Şerif ve diğerleri, **Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış**, 3. Baskı, Konya: Adım Matbaacılık, 2003.

O.C Ferrel, ve Fraderick John; **Business Ethics, Ethical Decision Making and Cases**, 2. Baskı, USA:Houghton Mifflin Comp., 1994.

Özkalp Enver, Kirel Çiğdem, **Örgütsel Davranış**, Etam Matbaa, Eskişehir 2005.

Özgener Şevki, **İş Ahlakının Temelleri: Yönetimsel Bir Yaklaşım**, 1. Basım, Ankara: Nobel Yayın, 2004.

T.C. Başbakanlık Kadın Statüsü ve Sorunları Genel Müdürlüğü, **Cinsiyete Dayalı Ayrımcılık: Türkiye’de Eğitim Sektörü Örneği**, Ankara, 1999.

Tevrüz S., Artan İ., Bozkurt T., **Bilme yolları ve Bilim Metodu Davranışlarımızdan Seçmeler**, İstanbul : Beta Yayınevi, 1999.

Tierney Elizabeth P., **İş Ahlakı**, Rota Yayınları, Etkin Yönetim Dizisi, İstanbul, 1997.

Torlak Ömer, **Pazarlama Ahlakı-Sosyal Sorumluluklar Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi**, İstanbul: Beta Yayınları, 2003.

Uydacı Mert, **Yeşil Pazarlama (İş Ahlakı ve Çevresellik açısından yaklaşımlar)**, İstanbul: Beta Yayınları, 2002.

Uzun Çarşılı Ülkü, Toprak Meral, Ersun Oğuz, **Şirket Kültürü ve İş Prensipleri**, İTO yayınları, No:2000- 4, İstanbul

Ülgen Hayri, Mirze S. Kadir, **İşletmelerde Stratejik Yönetim**, 1. Basım, İstanbul: Literatür Yayıncılık, 2004.

Velasquez Manuel G., **Business Ethics Concept and Cases**, Fifth Edition, Printice Hall, USA.2002.

Yıldırım İbrahim, **Demokrasi Sivil Toplum Kuruluşları ve Yönetişim**, Ankara: Seçkin Yayınları, 2004.

## Makaleler

Ararat Melsa, “**Social Responsibility in a State- Dependent Business System**”, Heidelberg Springer Yayını, Ağustos 2004.

Aras Güler; “**İş Hayatının Ahlak Sınavı ETİK**”, *İnfomag Dergisi*, Nisan 2004.

Baron Marcia W., Pettit Philip and Slote Michael, “**Three Methods of Ethics: A Debate**”, Blackwell Publishers, USA, 1991.

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

Canbay Tülin, “**Bütçe Etiği ( Kavramsal Bir Yaklaşım)**”, Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt:8, Sayı:2, Manisa, 2001.

Carroll Archie B., “**The Pyramid of Corporate Social Responsibility:Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders**”, *Business Horizons*, July-August 1991.

Cooke Robert Allan, “**Danger Risks of Unethical Behavior: How to Determine If Your Firm Is At Ethical Risk**”, *Journal of Business Ethics*, April 1991.

Çukacı Yusuf, “**Kamuyu Aydınlatmada Muhasebe Meslek Elemanının Etik Anlayışı ve İzmir İlinde Bir Uygulama**”, Dokuz Eylül Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 8, Sayı:1, 2006.

Des Jardins, Joseph R.; “**Environmental Ethics An Introduction to Introduction To Environmental Philosophy**”, Wadsworth International Publishing 1997.

Fisher Josie, “**Social Responsibility and Ethics: Clarifying the Concepts**”, *Journal of Business Ethics*, 2004.

Guay Terrence, Doh Jonathan P, Sinclair Graham, “**Non-Governmental Organizations Shareholder Activism, and Social Responsible Investment: Ethical, Stratejic, and Governance İmplications**”, *Journal of Business Ethic*, Jun 2004, 52, 1: Academic Resource Library.

Güzelay Gaye, “**Gönüllülük Araştırmasından Çıkan İlginç Sonuç**”, *Hürriyet İK*, 18 Aralık 2005.

Halıcı Ali, “**İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Stratejileri: Çanakkale İlinde Bir Araştırma**”, Celal Bayar Üniversitesi, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt:7, sayı.1, Manisa, 2001.

Hurst Philip W. William Palya ve diğerleri, “**One of The Corporate Biggest Headaches: Ethical Behavior**”, *Performance İmprovement*, Nov/Dec 2005, Academic Research Library.

Ju Choi Chong, Cheng Philip ve diğeri, “**Dual Responsibilities of NGOs: Market and Institutional Responsibilities and Ethics**”, *The Journal of Corporate Citizenship*; Spring 2005;17; Academic Resource Library.

McCarty Richard, “**Maxims in Kant’s Practical Philosophy**”, *Journal of the History of Philosophy*; Jan 2006; Academic Research Library.

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

Simonsen Jakop, “**Kurumsal Sosyal Sorumluluk Şirket Yararına**”, *İşveren Dergisi*, Cilt 43, Sayı:10, Temmuz 2005.

Şimşek Birgül, “**Yöneticilerin Çalışanlara Karşı Etik Sorumluluğu**”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* Cilt 1, Sayı:3.

Weiss Joseph W; “**Business Ethics, A Stakeholder and Issues Management Approach**”, 2. Ed., The Dryden Press, 1998.

## Tezler

Aydoğan Sibel, **Sosyal Sorumluluk Anlayışında İş Ahlakı’nın Rolü ve Bir Araştırma**, (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,2005).

Gültekin Nihat, **İşletmenin Sosyal Başarısında Sosyal Sorumluluğun Rolü ve Gap Bölgesi Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Anlayışlarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma**, (Yayınlanmamış Doktora tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2003 ).

Ilgaz Perim, **İletişim Stratejisi olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).

Özkan Ebru, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Firmaların Başarısındaki Yeri**, (Yüksek lisans tezi, İTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü), 2004, s.5.

Özgül Gülüşan Erdoğan, **İşletme Yönetiminde Sosyal Sorumluluk Bakış Açısıyla Kadın Yönetici Terfilerinde Terfi Engelleri**, (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü,2002).

Polat Ercüment; **Orta Kademe Yöneticilerin Çalışma ve Yaşam Değerlerinin Etik Açısından İncelenmesi**, (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü,1999).

Zoroğlu Ekrem, **Türk Otomotiv Sektöründe Sosyal Sorumluluk Uygulamaları**, (Yüksek Lisans Tezi, İTÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü, 2001).

## İnternet Kaynakçası

Avrupa Birliği ve Sivil Toplum Kuruluşları. Erişim:  
[www.genclik.cydd.org.tr/dernek/0505/Kurultay2005-Marti.doc](http://www.genclik.cydd.org.tr/dernek/0505/Kurultay2005-Marti.doc), (23.12.2005)

Argüden Yılmaz, **İş Dünyasında Etik Değerler**. Erişim:  
[www.tedmer.org.tr/page.asp?pageID=1099](http://www.tedmer.org.tr/page.asp?pageID=1099), (16.12.2005)

Argüden Yılmaz, **Kamu Yönetimi ve Etik Değerler**. Erişim:  
[www.insankaynaklari.com/cn/contentBODY.asp?BodyID=1482](http://www.insankaynaklari.com/cn/contentBODY.asp?BodyID=1482), (16.12.2005)

Aktan Coşkun Can, **Toplam Ahlak Felsefesi ve Toplam Ahlak Yönetimi**. Erişim:  
[http://www.canaktan.org/canaktan\\_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-ahlak/aktan-toplam-ahlak.pdf](http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-ahlak/aktan-toplam-ahlak.pdf), (25.02.2005)

Ahlak ve İş Etiği, Erişim:  
[www.insankaynaklari.com](http://www.insankaynaklari.com), (25.02.2006)

Aktan Coşkun Can, **İş ahlakı ve Sosyal Sorumluluk Kavramı**. Erişim:  
[www.canaktan.org/canaktan\\_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-ahlak/aktan-is-](http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-ahlak/aktan-is-)  
(30.11.2005)

Akbulut Emine Ebru, **Etik Davranış Kuralları ve Türkiye Sermaye Piyasası Aracı Kuruluşları için Öneri**. Erişim:  
[www.spk.gov.tr/yayinlar/arastirmaraporlari/kye/eakbulut.pdf](http://www.spk.gov.tr/yayinlar/arastirmaraporlari/kye/eakbulut.pdf), (14.12.2005)

Aydın Erdem, **Deontoloji, Tıp Etiği ve Tarihi**. Erişim:  
<http://www.medinfo.hacettepe.edu.tr/ders/TR/D2/9/3347.doc>, (02.04.2008)

Bakırcı Kadriye, **İşyerinde Cinsel Taciz ve Türk İş Hukukuna İlişkin Çözüm Önerileri**. Erişim:  
[http://www.turkhukusitesi.com/makale\\_25.htm](http://www.turkhukusitesi.com/makale_25.htm), (21.04.2006)

Başkaya Fikret, **Sivil Toplum ve Sivil Toplum Kuruluşları Söylemi**. Erişim:  
[www.stgp.org/makaleler/sivil\\_toplum.pdf](http://www.stgp.org/makaleler/sivil_toplum.pdf), (22.12.2005)

Baypınar Başar, **İş Yerinde Cinsel Taciz**. Erişim:  
[http://www.isguc.org/?avc=arc\\_view.php&ex=137&hit=zend&pg=m](http://www.isguc.org/?avc=arc_view.php&ex=137&hit=zend&pg=m) (21.04.2006)

Berkman Ümit, **Sosyal Sorumluluk, İş Ahlakı Gelişimi ve Yakın Geleceği**. Erişim:  
<http://www.kho.edu.tr/yayinlar/bilimdergisi/doc/1999-2/bilder5.doc>, (06.12.2005)

Betil İbrahim, **“Gençlerin Öncülüğünde Toplumsal Barış, Dayanışma ve Değişimi Gerçekleştirmek**. Erişim:  
<http://www.ntv.com.tr/news/265716.asp>, (23. Aralık. 2005)

Bozgeyik Abdullah, **Nasıl Bir Ülkede Yaşamak İstersiniz ?**, Erişim:  
[www.tedmer.org.tr/page.asp?pageID=1099](http://www.tedmer.org.tr/page.asp?pageID=1099), (24.12.2005)

Büyükuslu Ali Rıza, “**Avrupa Birliği Yeşil Dosyası: İşletme Sosyal Sorumluluğu (The Corporate Social Responsibility -CSR)**”. Erişim:  
[http://www.tisk.org.tr/isveren\\_sayfa.asp?yazi\\_id=425&id=25](http://www.tisk.org.tr/isveren_sayfa.asp?yazi_id=425&id=25), (05.01.2006)

İrzık Gürol, **Ahlaki Tartışmak ve Yaşamak**. Erişim:  
<http://www.insankaynakları.com/bireyler/trends/edusunce/ahlaktaryas.asp>, (11/11/2005)

İnanıcı Haluk, **Sivil Toplum Kuruluşları ve Hukuki Yapısı**. Erişim:  
[http://dergi.tbd.org.tr/yazarlar/10062002/haluk\\_inanici.htm](http://dergi.tbd.org.tr/yazarlar/10062002/haluk_inanici.htm), (22.12.2005)

Lachnit Carroll, **Why ethics is HR's issue**. Erişim:  
[www.findarticles.com](http://www.findarticles.com), (25.10.2005)

Medya İlişkileri / Basın Açıklamaları/ 2006 Mart Koç Holding Küresel İlkeler Sözleşmesine İmza Attı. Erişim:  
[www.koc.com.tr](http://www.koc.com.tr), (05.04.2006)

Özgener Şevki, **Organizasyonlarda İş Ahlakının Kurumsallaşması**. Erişim:  
<http://bahadirakin.tripod.com/isahlaki.htm>, (09.03.2006)

Sivil Toplum ve Özel Sektör Ortaklıkları, <http://www.osgd.org/sunumlar.html>, Erişim:  
(21.12.2005)

Süzer Hande D. ,**Kadın Yönetici Karı Artıyor**. Erişim:  
[http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR\\_KOD=1140](http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=1140), (21.04.2006)

Şimşek Birgül **İşletmelerde Çıkar Çatışmasından Kaynaklanan Etik Sorunlar**. Erişim:  
[www.isguc.org/birgul2.htm](http://www.isguc.org/birgul2.htm) - 20k, (25.02.2006)

Şen Ahmet, Kaleli Nilay, “**Bilgi Toplumu İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk**”. Erişim:  
[http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl\\_gos.php?nt=428](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=428), (21.12.2005)

4822 Sayılı Kanunla Değişik 4077 Sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun. Erişim:  
[http://www.alomaliye.com/4077\\_sayili\\_kanun.htm](http://www.alomaliye.com/4077_sayili_kanun.htm),(31.12.2005)

Takala T. (1998). Postmodern Business Ethics – **Is It Possible, Is It Relevant?, Electrical**, Journal of Business and Organization Ethics, Erişim:  
<http://www.jyu.fi/ejbo/archive/takala3.html>, , (06.12.2005)

Uslu Salim, **İş Etiğinde Geleneği ve Yeniliği Harmanlayabilmek**. Erişim:  
<http://www.metu.edu.tr/home/wwwmiet/gelenek.pdf>, (06.12.2005)

Yaman Yılmaz, **Gönüllülük Psikolojisi ve Yönetimi**. Erişim:  
[http://www.siviltoplum.com.tr/makale\\_02.htm](http://www.siviltoplum.com.tr/makale_02.htm), (23.12.2005)

Yaman Yılmaz, **Sivil Toplum Kuruluşlarında Hizmet Kalitesi ve Ölçümü**. Erişim:  
[http://www.siviltoplum.com.tr/makale\\_07.htm](http://www.siviltoplum.com.tr/makale_07.htm), (22.12.2005)

Yıldız,Özkan **Sivil Toplum, Demokrasi ve Çoğulculuk**. Erişim:  
[http://www.stgp.org/makaleler/st5\\_7.pdf](http://www.stgp.org/makaleler/st5_7.pdf), (04.04.2006)

**EKLER**

## ANKET FORMU 1 (İŞLETME)

Yıldız Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Örgütsel Davranış Anabilim Dalı Öğretim Üyesi, Yrd. Doç. Dr. Şule Çerik danışmanlığında yapılan bu araştırma, sosyal sorumluluk anlayışı içerisinde etik değerlerin rolünü saptamaya yönelik bir çalışmadır. Anket çalışması ve sonuçların değerlendirilmesi gizlilik içinde gerçekleştirileceği için isim alınmayacaktır. Anketi doldurmakta göstereceğiniz özen ve akademik bir çalışmaya yapacağınız katkı için teşekkür ederiz.

Arş. Gör. Emel Özarslan

### 1. Yaşınız

20 yaş altı     20-27     28-35     36-43     44 ve yukarısı

### 2. Cinsiyetiniz

Kadın     Erkek

### 3. Eğitim Seviyeniz

İlk Öğretim     Lise     Yüksekokul     Üniversite

### 4. Kaç yıldır bu işyerinde çalışıyorsunuz?

1 yıldan az     1-5     6-10     11-15     15 yıldan fazla

### 5. Çalışmakta olduğunuz pozisyon.....

Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olanını işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. İşletmemiz karını arttırmaya yönelik çalışır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. İşletmemiz, toplumun yaşam kalitesini arttıracak gönüllü projelere katkı sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. İşletmemiz, hukuki ve yasal düzenlemelere uygun bir biçimde çalışır	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. İşletmemiz toplumun etik değerlerine uyumlu bir şekilde çalışır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. İşletmemiz, devletin ve yerel yönetimlerin koyduğu yasal düzenlemelere uyumludur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. İşletmemiz mümkün olduğunca karlı olabilmeyi sağlamaya çalışır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Bizim işletmemiz, toplumun yardım ve hayır beklentileriyle uyumlu faaliyetlerde bulunur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. İşletmemizde, toplum tarafından benimsenen etik değerler kabul edilir ve bunlara saygı gösterilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. İşletmemiz, yasalara uyan kurumsal vatandaş olarak tanımlanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. İşletmemiz, örgütsel amaçlara ulaşmak için kabul ettiği etik değerlerden taviz verebilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. İşletmemiz, rekabetçi pozisyonunu sürekli kılmaya çalışır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. İşletmemizde, yöneticiler ve çalışanlar toplumsal faaliyetlere gönüllü olarak katılır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Bu işletmede operasyonel verimlilik yüksek düzeyde gerçekleşir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. İşletmemizin etik değerlere uygun iyi bir kurumsal vatandaş olarak tanımlanması önemlidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. İşletmemiz, yasal zorunlulukları yerine getiren başarılı bir firma olarak tanımlanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. İşletmemiz, güzel sanatlara ve sahne sanatlarına katkıda bulunur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. İşletmemiz, sürekli kar edebilen başarılı bir firma olarak tanımlanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. İşletmemiz, asgari düzeyde yasal gereksinimleri karşılayacak şekilde mal ve hizmet üretmeye gayret eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. İşletmemiz, kamu ve özel eğitim kurumlarına yardımda bulunur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. İşletmemiz, kurumsal bütünlük ve etik davranışın yasalara uymanın ötesinde bir şey olduğunu kabul eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## ANKET FORMU 2 (SİVİL TOPLUM ÖRGÜTÜ)

Yıldız Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Örgütsel Davranış Anabilim Dalı Öğretim Üyesi, Yrd. Doç. Dr. Şule Çerik danışmanlığında yapılan bu araştırma, sosyal sorumluluk anlayışı içerisinde etik değerlerin rolünü saptamaya yönelik bir çalışmadır. Anket çalışması ve sonuçların değerlendirilmesi gizlilik içinde gerçekleştirileceği için isim alınmayacaktır. Anketi doldurmakta göstereceğiniz özen ve akademik bir çalışmaya yapacağınız katkı için teşekkür ederiz.

Arş. Gör. Emel Özarslan

### 1. Yaşınız

20 yaş altı     20-27     28-35     36-43     44 ve yukarısı

### 2. Cinsiyetiniz

Kadın     Erkek

### 3. Eğitim Seviyeniz

İlk Öğretim     Lise     Yüksekokul     Üniversite

### 4. Kaç yıldır bu işyerinde çalışıyorsunuz?

1 yıldan az     1-5     6-10     11-15     15 yıldan fazla

### 5. Çalışmakta olduğunuz pozisyon.....

Aşağıdaki ifadelerden sizin için en uygun olanını işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1. Kurumumuz karını arttırmaya yönelik çalışmaz.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Kurumumuz, toplumun yaşam kalitesini arttıracak gönüllü projelere katkı sağlar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Kurumumuz, hukuki ve yasal düzenlemelere uygun bir biçimde çalışır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Kurumumuz toplumun etik değerlerine uyumlu bir şekilde çalışır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Kurumumuz, devletin ve yerel yönetimlerin koyduğu yasal düzenlemelere uyumludur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Kurumumuz, kar elde etmeyi düşünmez.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Kurumumuz, toplumun yardım ve hayır beklentileriyle uyumlu faaliyetlerde bulunur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Kurumumuzda, toplum tarafından benimsenen etik değerler kabul edilir ve bunlara saygı gösterilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Kurumumuz, yasalara uyan kurumsal vatandaş olarak tanımlanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Kurumumuz, örgütsel amaçlarına ulaşmak için kabul ettiği etik değerlerden taviz verebilir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Kurumumuz, rekabetçi pozisyonunu sürekli kılmaya çalışır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Kurumumuzda, yöneticiler ve çalışanlar toplumsal faaliyetlere gönüllü olarak katılır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Bu kurumda operasyonel verimlilik yüksek düzeyde gerçekleşir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Kurumumuzun etik değerlere uygun iyi bir kurumsal vatandaş olarak tanımlanması önemlidir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Kurumumuz, yasal zorunlulukları yerine getiren başarılı bir organizasyon olarak tanımlanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Kurumumuz, güzel sanatlara ve sahne sanatlarına katkıda bulunur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Kurumumuz, kar amacı gütmeyen başarılı bir organizasyon olarak tanımlanır.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Kurumumuz, asgari düzeyde yasal gereksinimleri karşılayacak şekilde hizmet vermeye gayret eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Kurumumuz, kamu ve özel eğitim kurumlarına yardımda bulunur.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Kurumumuz, kurumsal bütünlük ve etik davranışın yasalara uymanın ötesinde bir şey olduğunu kabul eder.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>