

KURUM İMAJI AÇISINDAN PAYDAŞ MEMNUNİYETİ

T.C. Marmara Üniversitesi
İ.İ.B.F. Dergisi
YIL 2004, CILT XIX, SAYI 1

Dr. Nihat GÜLTEKİN*
Dr. Ferit KÜÇÜK**

Özet: *Günümüz iş hayatı, artık ekonomik çıkarlarının yanında, toplumun çeşitli kesimlerinin beklentilerinin karşılanması da, uzun vadeli başarı ve kurum imajı için son derece önemli olduğunun farkındadır. İşletmeler kendi amaçlarına ulaşmaya çalışırken, kendisiyle ilgili ve kendi dışında kalan çeşitli faktörlerin (paydaş) de beklentilerine ve sosyal taleplerine cevap vermek zorundadırlar.*

Bu çalışmada, işletmelerin hangi paydaşlarla etkileşim içinde olduğu ve bunları sosyal sorumluluk bilinci çerçevesinde memnun etmenin, kurum için önemi vurgulanmaya çalışılmıştır.

Abstract: *In current business world are aware of ,addition any more economical benefit, that its important for corporate image and long period succes that request of region of various community to be meet by the corporations. While traying institutions to onw aims reach , Institutions have to demand to expectations both about itself and except for itself various factors (stakeholder) too*

This study in which stress to consider that interaction in which of stakeholders and satisfaction stakeholders in frame of social responsibility conscious

GİRİŞ

Temel kuruluş amaçları bakımından ekonomik varlıklar olan işletmelerin, günümüzde, toplumun diğer alanlarında da gözardı edilemeyecek etkileri ortaya çıkmaya başlamıştır. Sanayi devrimi ile başlayan işletmeciliğin ilk yıllarından 1929 yılındaki ekonomik krize kadar, işletmeler sadece ekonomik kaygılarla hareket etmiş, toplumun beklentilerine duyarız kalmışlardır. Sonraki yıllarda, işletmeler sürekliliklerini sağlamak ve toplum tarafından kabul görmek için, sadece ekonomik başarının yeterli olmadığını, bununla beraber, toplumun beklenti ve duyarlılıklarına da aynı önemi vermeleri gerektiğini farketmişlerdir.

İşletmelerin toplumsal hayat üzerindeki etkileri, günümüzde önemli ölçüde artmıştır. İşletmelerin ekonomik amaçların yanında, bir takım sosyal görevleri de üstlenmeleri gerekir. Günümüzde artık, işletmelerin başarısında sadece ekonomik kriterler gözönüne alınmıyor. Unutulmamalıdır ki, işletmeler sadece ekonomik kaygılarla hareket ettiklerinde, kısa sürede bir başarı elde etseler de, uzun vadede toplumun desteğini

* Harran Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü

** Harran Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü

kazanamayacakları için, başarısızlık kaçınılmaz olacaktır. Bu noktadan hareketle, işletmelerin bütünsel başarısında, ekonomik başarı yanında, sosyal sorumluluğa dayalı sosyal başarısı da, toplum tarafından dikkate alınmaktadır.

1. İşletme – Çevre Etkileşimi

İşletmeler esas itibariyle ekonomik özellik taşıyan toplumsal bir kurumdur. Kurumlar sermaye, emek, bilgi, hammadde faktörleri elde ederek mallar ve hizmetler üreten toplumun temel ekonomik birimleridir. Kurumların başarısı ile ayakta kalabilmesi işletme döneminde yapılan elde edilen çıktılarının grupların isteklerine verilen cevabın istek derecesine bağlıdır. İşletmelerin çevresindeki sistemin bir parçası olmasından dolayı yaşamını sürdürebilmesi, ancak bu sistemdeki değişikliklere uyum sağlamasıyla mümkün olacaktır.

Kurumlar, toplumun tüm sistemi içinde alt sistem olarak yer alırken değişikliklere uyum sağlamada yapacağı sorumlulukları bir araç olarak kullanırlar. İşletmelerden pek çok alanda toplumun bütün grupları tarafından talepleri vardır. Toplumun kurumdan beklentileri hakkında muhtelif görüşleri olmasına rağmen, bunlar; teknolojik, kültürel, ekonomik, siyasi, hukuki ve başka birtakım alanları itibariyle ilişkilendirilebilir.¹

Çoğulcu olmayan toplumlarda işletmelerin ilişkileri sadece sermaye sahipleri, müşteriler ve çalışanlar arasında üç yönde yer almaktaydı. Devletin rolü denetleyici, politik, dinin rolü ise ahlaki görevlerin yerine getirilmesi olup etkileri zayıftı. Sanayi devriminden sonraki gelişmeler birim ve teknolojideki gelişmeler çoğulcu ve karmaşık bir toplumu doğurmuştur. Toplumdaki bu değişimler kurumla ilişkileri ve boyutlarını da değiştirmiştir.²

Sürdürülebilir kurum imajı için Pazar liderliği yada kurum liderliği fiyatla ya da ürünle olmayacaktır. Kurum paydaşları yeni stratejide kurumun amaçları ve hedeflerinin içine yerleştirilmesi gerekecektir. Eğer kurumun uzun dönemde böyle bir imaj yaratılmak isteniyorsa paydaşların beklentileri düşünceleri kurumla bütünleştirilmelidir.³

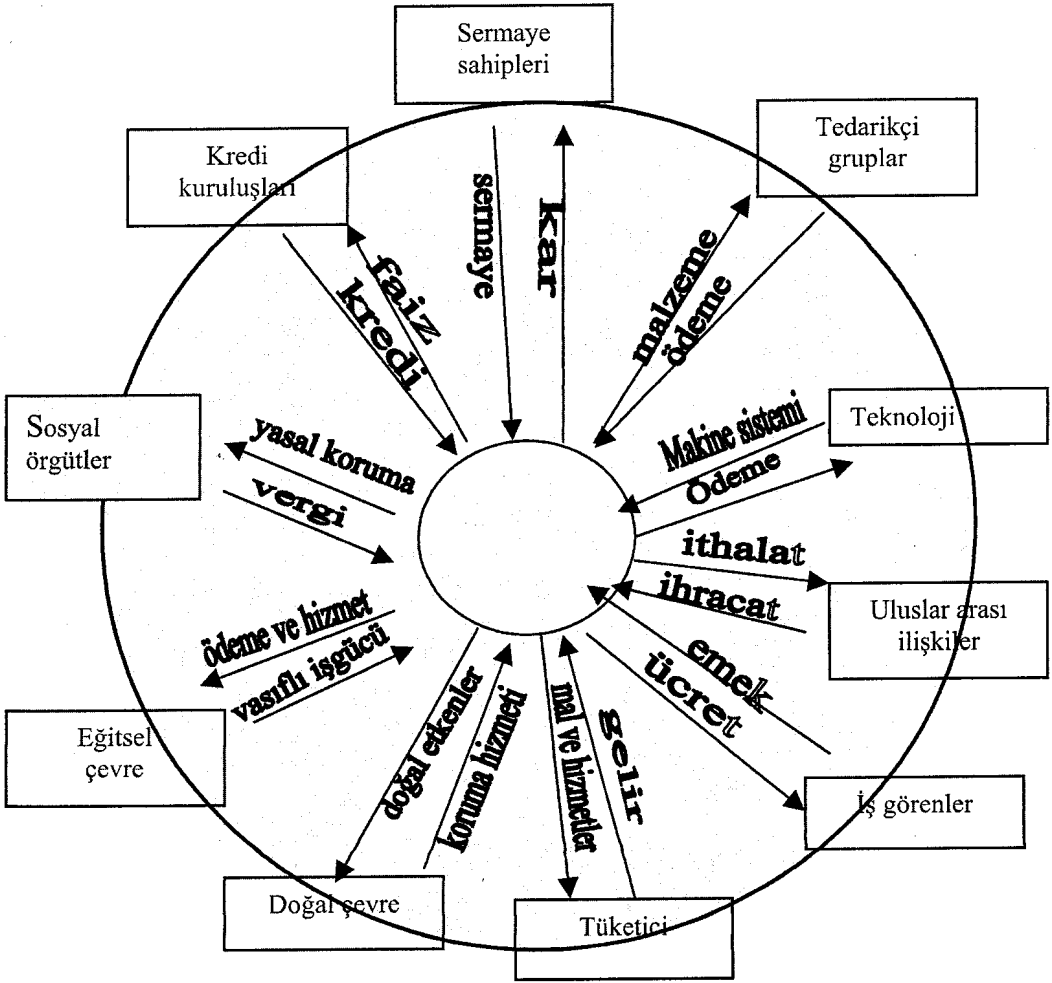
İşletmeler toplumun bir parçası olması dolayısıyla, toplum tüm kesimleriyle ilişki içindedir. Kurumlar bu ilişkileri dolayısıyla hem toplumları etkilerler hem de kendileri etkilenirler. Bu karşılıklı etkileşim süreci, kurumun yapısına, büyüklüğüne, faaliyet gösterdiği alana göre farklı düzeylerde olabilir. Ancak işletmeler yaşamlarını bağlı oldukları çeşitli paydaş gruplarına karşı yerine getirmesi gereken sorumlulukları vardır. Çünkü

¹AYTEK, Bintuğ , **İşletme Yönetimi**, Bilgi Yayınevi, Ankara, 1978, s.5.

² ESİN, Ahmet, **İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Sosyal Denetim Raporları**, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Yayınları, Basılmamış Doçentlik Tezi, 1978, s.32.

³ NAKRA, Prema, **“Corporate Reputation Management”**, Public Relation Quarterly, Summer 2000, Vol.;45, No:2, ss.35-38

kurumun yaşaması ve varlığını sürdürmesi bu gruplara karşı yapacağı görevlere ve sorumluluklara bağlıdır. Kurumun çevreyle ilişki alanları aşağıdaki şemada görebiliriz.⁴



Şekil.1.Kurumun çevreyle ilişki alanları

⁴ SABUNCUOĞLU, Zeyyat, TOKOL, Tuncer, İşletme, Ezgi Yayınları, Bursa, 2001, s.49.

Batı Avrupa ülkeleri arasında kurumun paydaşları ile ilgili faaliyetleri rapor halinde sunulmasını yayınlanmasını zorunlu kılan ülke Fransa'dır. Bu yasada işletme içi kaynaklara yönelik bir sorumluluğa değinilmiştir. Ve içerdiği konular işletmenin ekonomik faaliyetlerinin sosyal içeriğini tespit edip ölçmeye yöneliktir. İngiltere'de ise, British Institute of Management, gibi kuruluşlar, kurumların tüm paydaşlara yönelik olarak çalışmalar yapıp yapmadığını denetlemektedir.

2. Paydaş Yönetimi

"Örgütün faaliyetlerinden etkilenen ve faaliyetlerini etkileyen kişi veya kurumların hepsi"⁵ olarak tanımlayabileceğimiz paydaş kavramı, başka bir ifade ile "işletmelerin karar, politika ve uygulamalarından etkilenen ve aynı şekilde, işletmenin karar, politika ve uygulamalarını etkileyen gruplar"⁶ olarak tanımlanabilir. Paydaşlar en genel hatlarıyla, iç ve dış paydaşlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İç paydaşların en önemlileri arasında ortaklar ve çalışanlar yer alır. Geleneksel olarak iç paydaşlar dış paydaşlara göre daha ayrıntılı incelenmiştir. Bunun temel nedeni, dış paydaşların dolaysız denetlenemeyeceği görüşüdür. Paydaşların yönetilmesi gerekli olmaktadır. Ancak, sadece yönetmek yeterli değildir. Aynı zamanda paydaşları ortak olarak görmek ve ortaklık taktikleri geliştirmek gereklidir.⁷

Kurumların paydaşlarını yönetmede iki temel ilkenin esas alınması gerekmektedir. Bunlardan birincisi, kurumların paydaşlarının yararına yönetilmesi, ikincisi ise; yönetimin paydaş gruplarının bir varlık olan işletme ilişkilerini güvene dayanan bir temelde sürdürmelerini sağlama görevini yerine getirmesidir. Bu nedenle yönetimin iki tarafında varlığını sürdürebilmesi için kurumun tarafı olarak davranması gerektiğini belirtmektedir. Paydaş yönetimi, yönetimin paydaşların beklentilerini belirleyip, bu beklentilere yönelik stratejiler ortaya koyup uygulaması gerekli kılan bir süreçtir.

Kurumun farklı paydaşlar tarafından algılanan nitelikleri ile yapılan araştırmalarda 15 ayrı kategorinin olduğu görülmüştür. Bunlar;

- | | | |
|------------------------|----------------------------|---------------------|
| - Kaliteli ürünler | - Çalışanlarla ilgi | - Güvenin korunması |
| - İyi iletişim | - Açık tanımlanmış amaçlar | - Pazar darlığı |
| - Finanssal performans | - Kaliteli Hizmet | - Esneklik |

⁵ FREEMAN, Edward, **Strategic Management: A Stakeholder Approach**, Pitman Publishing, Boston, 1984, s.173.

⁶ CARROLL, Archie B., **Business & Society: Ethics & Stakeholder Management**, South-Western Publishing Co., Ohio, 1989, s.57.

⁷ ÖZALP, İnan, TONUS, H. Zümrüt, **Paydaş Teorisi (Stakeholder Theory) ve Freeman, Donaldson-Preston, Mitchell-Angle-Wood ve Arroll'un Paydaş Teorisine Yaklaşımlarının İncelenmesi**, 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon, 22-24 Mayıs 2003, s.162.

- | | | |
|-----------------|----------------------------|---------------|
| - Etik davranış | - İyi değerler | - İyi yönetim |
| - Yeni Ürünler | - İyi kurumsal vatandaşlık | - Büyüklük |

2.1. Paydaş Teorisinin Boyutları

Paydaş teorisinin boyutlarını aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz.⁸

- Tanımlayıcı Yaklaşım
- Araçsal Yaklaşım
- Normatif Yaklaşım

2.1.1. Tanımlayıcı Yaklaşım:

Teorinin temel bileşeni, kurumun ne olduğu davranış biçimlerinin neler olduğu üzerine kuruludur. Kurumların gerçek boyutta nasıl bir davranış sergilediklerini incelemektedir. Bu temel çerçeve içerisinde paydaş teorisi;

- Kurumun yapısını
- Yönetim yaklaşımlarını
- Kurumun üst yöneticilerinin, kurumun çevresel belirleyici unsurlara yaklaşım tarzlarını ortaya koymaktadır.

Paydaş teorisinin bu boyutu, kurumlar ile paydaşlar arasındaki geçmiş bugün ve gelecekteki ilişkileri açıklamaktadır. Bu yaklaşımın esası keşfedici ve öngörüye dayanmaktadır.

2.1.2. Araçsal Yaklaşım

Kurumun hangi davranışları sergilediğinde ortaya hangi sonuçların çıkacağını belirlemeye yönelik bir yaklaşımdır. Kurumun davranışlarını istatistik ve bazen de görüşme, gözlem teknikleri kullanılarak tespit edilir. Kurumun göstereceği davranışlar ile bunun sonucunda bir yargının yani neden sonuç ilişkisinin varlığı sonucunda yaklaşım amacına ulaşır.

⁸ DONALDSON, Thomas, PRESTON, Lee, "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications", The Academy of Management Review, Vol:20, 1995, s.65-91

2.1.3. Normatif Yaklaşım

Bu yaklaşımın temel amacı, kurumun veya yöneticilerin davranış boyutlarının ahlaki boyutları üzerinde durur. Bu yaklaşım bir sonuca ulaşmak için olması gereken üzerinde durur. Bu yaklaşımda teori ve uygulamada gözlenen gerçekler arasındaki uygunluk veya paydaş yönetimi ile örgütsel performans arasındaki ilişki önem taşımaktadır. Bunun yerine kurumlar moral felsefesi üzerine yorumlanmaya çalışılmaktadır. Araçsal yaklaşım hipotetik niteliğe sahip iken, normatif yaklaşım daha çok kategorik özelliğe sahiptir. Paydaş teorisinin üç özelliği de iç içe geçmiş bir şekildedir.

Bu anlamda kurumların uygulayabilecekleri paydaş stratejilerini şöyle sıralayabiliriz.⁹

Tablo:1.Paydaş Stratejileri

Dar Strateji	-Tek yada sınırlı paydaş grubunun çıkarlarını maksimize etmek
Finanssal Strateji	-Hissedarların çıkarlarını maksimize etmek -Tüm finanssal paydaşların çıkarlarını maksimize etmek
Faydacı Strateji	--Tüm paydaşların çıkarlarını maksimize etmek -- Paydaşların ortalama refah düzeyini maksimize etmek - Toplumun çıkarlarını maksimize etmek
Sosyal Adalet Stratejisi	- Dezavantajlı konumda olan –özürlüler uzun süredir işsiz olanlar gibi- paydaşların refah düzeyini maksimize etmek

Kaynak: TAK, Bilçin, Paydaş Kavramı ve Yönetimi, Yayınlanmamış Doçentlik Tezi, 2002, s.6

Kurumun paydaşları, kurumdan bekledikleri, davranış ve sorumlulukları yerine getirmesini istemektedirler. Ve bunu da bir baskı aracı olarak kullanabilmektedirler. Örneğin müşteriler mal ve hizmetlerden memnuniyetsizliklerini kurumu fark ettirerek yada sivil toplum kuruluşları (tüketici dernekleri) gibi yollarla tepkilerini dile getirmektedirler. Sendikalar grev eylemi ile devlet kurumlarının ürünlerini ve çevresel konularını denetleyerek bir baskı grubu olduğunu hatırlatmaktadır.

Kurumun paydaşları, çeşitli işletmelerin sosyal performanslarını değerlendirmekte ve karşılaştırmalar yapmaktadır. Bu açıdan kurumlar paydaş gruplarına yönelik olarak raporlama sistemlerini uygulayabilirler. Temel olarak üç tür raporlamadan söz edilebilir.¹⁰ Bunlar; finansal raporlama, çevresel raporlama ve sosyal raporlamadır.

⁹ TAK, a.g.e, s.6

¹⁰ÖZALP, İnan, “İşletmelerde Paydaş Kavramı ve Paydaşların Yönetimi Arçelik ve Tusaş’ta Yapılan Bir Uygulama”, 9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, 24-26 Mayıs 2001, ss.14-15.

Paydaşlar öncelikle finanssal raporlar üzerinde durmaktadırlar. Finanssal performans göstergeleri birincil paydaş grupları için önemli bir göstergedir. Paydaş grupları (hem iç hem dış), kurumun hem sosyal hem de çevresel konularıyla ilgili davranışlarının görmek isterler. Çevre bilincinin yayılması ve dünyanın kirlenmesine karşı kurumun yaptıkları, paydaşlar açısından önemlidir. Yine kurumun sosyal içerikli yardımları, kültürel, eğitsel, sportif amaçlı katkıları toplumun beklentilerini şekillendirmede önemli olan konulardandır.¹¹ Kurumların paydaşlarla ilgili, paydaş grubunun özelliğine göre uygulayabileceği taktikler vardır. Bu taktikleri şöyle özetleyebiliriz.¹²

Müşterilerle ilgili yönetim ve ortaklık taktikleri

Paydaş yönetim taktikleri: Ürün geliştirme, uzun dönemli araştırmalar, pazar gelişimi, reklam, müşteri ziyaretleri.

Paydaş ortaklık taktikleri: Ürün geliştirmeyle işbirliği, tesislerin paylaşımı, tepe yönetiminde temsil, ortak reklam tasarımı.

Tedarikçilerle ilgili yönetim ve ortaklık taktikleri

Yönetim Taktikleri: Satın alma bölümleri, tedarikçilerle sıkı işbirliği, tedarikçilere bilgi aktarımı

Ortaklık taktikleri: Tasarımda tedarikçi ile işbirliği, tedarikçilerle ortak yönetim bilgi sistemi kurma, ortak toplam kalite programı hazırlama.

Sendikalarla ilgili yönetim ve ortaklık taktikleri

Yönetim taktikleri: Sendikalarla yakın işbirliği, çalışanların motivasyonunu artırılarak uzman ekipleri çalıştırarak sendikalarla anlaşma

Ortaklık taktikleri: Sendika yöneticilerine yönetim kurulunda yer vermek, çalışanların ücret ve sosyal güvenlik, iş emniyeti konusunda ortak ekipler kurmak.

Yerel yönetimlerle ilgili yönetim ve ortaklık taktikleri

Yönetim Taktikleri: Yerel kurumlarla ilişki kurma, yerel yönetimlere maddi olanak sağlama yerel arz kaynaklarını kullanmak, yerel kuruluşların politikalarına destek olma.

Ortaklık taktikleri: Yerel yöntemlerle ortak ekipleri oluşturmak ve karşılıklı bilgi etkileşimi sağlamak, ortak yardım komiteleri kurmak, yerel kuruluşlardan destekleme alımları yapmak, yerel yöneticilere bilgi ve eleman konusunda yardımda bulunmak

¹¹ RONALD K., Mitchael ve Diğerleri "Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliency: Defining the Principle of Who and What Really Counts", Academy of Management Review, Vol:4, 1997, s.276

¹² ÖZALP, a.g.m. s.15-16

Rakiplerle ilgili yönetim ve ortaklık taktikleri

Yönetim Taktikleri: Rakiplerin uygulamalarını incelemek, fiyat indirimlerine gitmek, yenilikleri izlemek, pazar bölümlerine gitmek.

Ortaklık taktikleri: Rakip işletmeyle örnek edinmeye gitmek, yenilik politikalarının rakip işletmelerin faaliyetleri ile uyumlu hale getirmek, pazar geliştirme için çeşitli anlaşmalar yapmak.

Devletle ilgili yönetim ve ortaklık taktikleri

Yönetim Taktikleri: Hukuk ve vergi işleri ilgili bölümler kurmak, devlet işletmelerine yardımda bulunmak.

Ortaklık Taktikleri: Devlet ile ilişkiler düzenleyen bölümler kurmak, vergi konusunda konferans ve paneller düzenlemek, devletin üzerinde durduğu sosyal sorunlara katkı sağlamak (çevre temizliği, deprem vb.), devlet işletmeleriyle yardım programları hazırlamak.

3. Sosyal Sorumluluğun Artan Önemi

Büyük şirketleri mal ve hizmet üretmenin ötesine taşıyan ve farklı alanlarda topluma katkı sağlamalarına olanak veren "Kurumsal Sosyal Sorumluluk" anlayışı tüm dünyada giderek önem kazanmaktadır.

"Kurumsal Sosyal Sorumluluk" işletmelerin gönüllü olarak, daha iyi bir toplum ve daha iyi bir çevrenin yaratılması için katkıda bulunmaları olarak tanımlanmaktadır.

Özellikle dünya çapında faaliyet gösteren büyük şirketleri daha geniş sorumluluklar üstlenmeye çağıran sosyal sorumluluk konusu, insanlık için de büyük önem taşımaktadır.

Toplumlar geliştikçe, sahip olunan ortak hedeflerin sağlanması için, bireyleri örgütlemek üzere sosyal kuruluşlar olarak isimlendirilen mekanizmalar geliştirilir. Bu mekanizmaların en temel olanları; aile, din, eğitim, askeriye, hükümet ve işletme kuruluşlarıdır. Bu kuruluşların en önemlilerinden olan işletmelerin, hayat kalitesinin yüksek tutulması hedefini gerçekleştirmek amacıyla olduğu, tüm toplum bireyleri tarafından kabul edilmektedir. Ancak temel sorun, işletmelerin hangi konularda, ne kadar sorumluluk sahibi oldukları üzerinde yoğunlaşmaktadır¹³. Bunun için öncelikle sosyal sorumluluğun ne olduğunun açıklığa kavuşturulması gerekir. "Sosyal sorumluluk kavramı, toplumun

¹³ RUDELIUS, William, ERICKSON, W. Bruce, BAKULA, William J., **An Introduction to Contemporary Business**, Harcourt Brace Jovanovich Inc., USA, 1973, s.535.

işletmeler üzerinde oluşturduğu beklenti ve talepler sonucu gelişmiş bir kavramdır"¹⁴. Aynı bir tanımla sosyal sorumluluğu, "doğru ile yanlışın ayırt edilmesi ve doğru olanın seçilmesi"¹⁵ olarak tanımlamak mümkündür. Daha geniş bir tanımla sosyal sorumluluk, "bir işletmenin ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, işletme içi ve çevresindeki kişi ve kurumların, beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesi, insanları mutlu ve memnun etmesi"¹⁶ olarak tanımlanabilir.

Sosyal sorumluluk konusunu iyi bir vatandaş olmanın gereklerinden biri olarak değerlendirmek de mümkün. Toplumun artık sadece bireylerden değil şirketlerden de iyi bir vatandaş olmasını beklediğinden hareketle, artık tüketiciler, sadece firmaların ürettiği mallara ve kalitelere değil, şirketlerin ticari faaliyetleri dışında topluma ne oranda katkı sağladıklarına da bakmaktadırlar. Dolayısıyla sosyal sorumluluk konusu şirketlerin iş stratejilerinin de bir parçası olmalıdır.

İşletmeler ekonomik faaliyetleri sonucunda toplumdaki kazandıklarını, gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk projeleri ile topluma geri vermeyi, kamu yararını amaçlayan projelere destek vermeyi ve ülke ekonomisine katkıda bulunmayı hedeflemelidirler¹⁷.

Sosyal sorumluluk kampanyaları, bir şirketi veya bir markayı ilgili bir gönüllü kuruluş ya da sosyal amaca, karşılıklı fayda sağlamak üzere bağlayan stratejik bir konumlandırma amacı olarak tanımlanabilir. Sosyal sorumluluk kampanyaları kurumun itibarını geliştirebilir, marka bilincini, müşteri bağlılığını artırabilir, satışlara ivme kazandırabilir, medyanın ilgisini çekebilir ve daha birçok fayda sağlayabilir.

Yoğun rekabet ortamında, tüketicinin şirketten beklentileri rasyonel (ürün performansı) ve duygusal (marka kişiliği) unsurları aşıyor. İnsanlar artık kuruluşların toplumdaki yerini sorguluyor ve iyi birer "kurumsal vatandaş" olduklarına ilişkin göstergeler arıyorlar¹⁸.

Genel anlamda, sosyal sorumluluk konuları işletmelere, tüketicilere, kamu sektörüne ve bütünüyle ülkeye sağlayacağı yararlar sonucunda, ülkelerin gelişmelerinde (ekonomik, siyasal, sosyo-kültürel ve ekolojik) ve iş yaşamında önemli rol oynayacaktır.

4. Paydaş Memnuniyeti ve Kurum İmajı

Ticari organizasyonun faaliyet alanı, hem organizasyonun kendisi, hem de sosyal beklentiler tarafından belirlenebilir. Bir başka deyişle, iki farklı gruba odaklanmış

¹⁴ BRADSHAW, Thornton, VOGEL, Davit, **Corporations and Their Critics**, McGraw-Hill Book Company, USA, 1981, s.133.

¹⁵ DAFT, Richard L., **Management**, The Dryden Press, USA, 1991, s.98.

¹⁶ EREN, Erol, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Basım Yayım, İstanbul, 2000, s.99.

¹⁷ www.tesev.org.tr (Erişim: 05.02.2004)

¹⁸ www.btinsan.com (Erişim: 05.02.2004)

¹⁹ LEE, Young Chong, YOSHIHARA, Hildeki, **Business Ethics of Korean and Japanese Managers**, Journal of Business Ethics, 1997, s.16.

firmaların, iki farklı faaliyet alanı vardır. Toplumun çeşitli taleplerini anlamak ve onları tatmin etmekteki başarısızlık, toplum ve işletme arasındaki sosyal dengenin bozulmasına ve hatta toplumun işletmeyi dışlamasına yol açabilir. Sonuç olarak, bir firmanın amacı yalnızca ticari faaliyetler olmayıp, aynı zamanda toplumsal beklentileri de göz önünde bulundurmalıdır²⁰.

Toplumsal sorumluluklar çerçevesinde ortaya konan etkinliklerin değişik imaj etkileri de bulunmaktadır. Örneğin; salt kuruluşun kamuoyu gözündeki imajına katkı sağlamak amacıyla yapılan bir yardım, beraberinde çalışanlarla, satıcılarla, üniversite kesimi ile çevrede yaşayanlarla, ortaklarla daha iyi ilişkilerin geliştirilmesine olanak sağlayabilir. Bunun sonucu olarak da, değişik kültürel yapıya mensup kesimlerde, kuruluşun daha etkili ve olumlu bir imajı, bu faaliyet veya faaliyet zinciri sürecinde götürülebilir. Bir diğer açıdan, bu tür faaliyetlerin bir reklam kampanyasından veya benzeri bir tanıtım aktivitesinden daha uzun süre akıllarda tutulabildiği ve yaşatılabildiği de düşünülebilir²¹.

İyi bir kurum imajına sahip olabilmek için çevresel ve sosyal sorumluluk faaliyetlerine kurumlar eskisine oranla daha fazla ilgi göstermelidirler. Dünyanın en büyük şirketleri artık iş başarısında kurum imajı ile performanslarının ilişki olduğunu acı dersler alarak öğreniyorlar. Toplumun artan talebi sonucunda kurumların geleneksel, finansal, yasal ve işle ilgili ölçümlerine ilave olarak sosyal ve çevresel sonuçlarla değerlendirilmeye başlanmışlardır.

Sosyal ve çevresel konularla oluşan iyi bir imaj hem içerde hem dışarıda bağlılığı arttıracaktır. İçsel olarak çalışanlar, kendi kurumlarının çevreye nasıl davrandığı ve kurumun dışarıda nasıl yer aldığı (Göründüğü) ile ve kurumun bu politikalarla insanları nasıl etkilediği ile ilgilenmektedirler. Kurumun uyguladığı sosyal ve çevresel politikalar,

kurumda çalışanların dış algılama çerçevesinde kendilerini daha saygın ve iyi bir kurumda çalışıyor olmaktan dolayı mutlu hissetmelerini sağlayacaktır.²²

²⁰ ANGELIDIS, John P., İBRAHİM, Nabil A., **Social Demand and Corporate Supply: A Corporate Social Responsibility Model**, Review of Business, Vol.15, Summer/Fall-1993, s.7.

²¹ PİRA, Aylin, BAYTEKİN, E. Pelin, **İşletmelerde Toplumsal Sorumluluk ve "Aygaz Ev Kazalarına Karşı Uyarıyor" Toplumsal Sorumluluk Kampanyası Örneği**, 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon, 22-24 Mayıs 2003, s.272.

²² [http://www.adlittle.com/management services-ENERGY/ARTICLES/28274/Reputation management](http://www.adlittle.com/management services-ENERGY/ARTICLES/28274/Reputation_management), s1-14. (Erişim: 06.02.2004)

SONUÇ

Friedman ve onun görüşlerini destekleyenlere göre, yönetim, işletmenin sahip ve ortakları adına, onların onayı olmadan, karı maksimize etmek için, kaynakları istedikleri gibi kullanma tasarrufuna sahiptir. Ancak, aynı yönetim, işletmenin sahip ve ortakları dışında kalan diğer paydaşların çıkarı sözkonusu olduğunda, işletmenin kaynaklarını ne ölçüde ve hangi sınırlar içinde kullanabileceği, aynı rahatlıkla ve aynı istekle hareket edip etmeyeceği gibi bir handikap ortaya çıkmaktadır.

Paydaş memnuniyetini amaçlayan sosyal sorumluluk, bir bütün olarak toplumu hedef alır. İşletme, ne sadece sahip ve ortakları, ne de bunların yanında bir grubun veya faktörün çıkarı doğrultusunda faaliyetlerini odaklamamalı; bunların yanında, içinde bulunduğu sistemin tümünü, diğer bir ifadeyle bütün paydaşların çıkarlarını korumaya yönelmelidir.

İşletme olumlu bir imaj için, paydaş memnuniyetini sağlamalı, bunun için de sosyal sorumluluklarının bilincinde olması ve bunları etkili biçimde uygulaması gerekir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

1. ANGELIDIS, John P., IBRAHİM, Nabil A., **Social Demand and Corporate Supply: A Corporate Social Responsibility Model**, Review of Business, Vol.15, Summer/Fall-1993.
2. AYTEK, Bintuğ, **İşletme Yönetimi**, Bilgi Yayınevi, Ankara, 1978.
3. BRADSHAW, Thornton, VOGEL, Davit, **Corporations and Their Critics**, McGraw-Hill Book Company, USA, 1981.
4. CARROLL, Archie B., **Business & Society: Ethics & Stakeholder Management**, South-Western Publishing Co., Ohio, 1989.
5. DAFT, Richard L., **Management**, The Dryden Press, USA, 1991.
6. DONALDSON, Thomas, PRESTON, Lee, "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence and Implications", The Academy of Management Review, Vol:20, 1995.
7. EREN, Erol, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Basım Yayım, İstanbul, 2000.
8. ESİN, Ahmet, **İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Sosyal Denetim Raporları**, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Yayınları, Basılmamış Doçentlik Tezi, 1978.
9. FREEMAN, Edward, **Strategic Management: A Stakeholder Approach**, Pitman Publishing, Boston, 1984.
10. LEE, Young Chong, YOSHIHARA, Hildeki, **Business Ethics of Korean and Japanese Managers**, Journal of Business Ethics, 1997.
11. Nakra Prema, "Corporate Reputation Management", Public Relation Quarterly, Summer 2000, Vol;45, No: 2.
12. ÖZALP, İnan, TONUS, H. Zümrüt, **Paydaş Teorisi (Stakeholder Theory) ve Freeman, Donaldson-Preston, Mitchell-Angle-Wood ve Arroll'un Paydaş Teorisine Yaklaşımlarının İncelenmesi**, 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon, 22-24 Mayıs 2003.

13. ÖZALP, İnan, “İşletmelerde Paydaş Kavramı ve Paydaşların Yönetimi Arçelik ve Tusaş'ta Yapılan Bir Uygulama”, 9.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler, 24-26 Mayıs 2001.
14. PİRA, Aylin, BAYTEKİN, E. Pelin, İşletmelerde Toplumsal Sorumluluk ve “Aygaz Ev Kazalarına Karşı Uyarıyor” Toplumsal Sorumluluk Kampanyası Örneği, 11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon, 22-24 Mayıs 2003.
15. RONALD K., Mitchael ve Diğerleri, “Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts”, Academy of Management Review, Vol:4, 1997.
16. RUDELIUS, William, ERICKSON, W. Bruce, BAKULA, William J., **An Introduction to Contemporary Business**, Harcourt Brace Jovanovich Inc., USA, 1973.
17. SABUNCUOĞLU, Zeyyat, TOKOL, Tuncer, **İşletme**, Ezgi Yayınları, Bursa, 2001.
18. www.tesev.org.tr (Erişim: 05.02.2004)
19. www.btinsan.com (Erişim: 05.02.2004)
20. [www.adlittle.com/managementservices-ENERGY/ARTICLES/28274/Reputation management, s1-14](http://www.adlittle.com/managementservices-ENERGY/ARTICLES/28274/Reputation%20management,%20s1-14). (Erişim: 06.02.2004)