

T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ



**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE TÜKETİCİ BAĞLILIĞI:  
MİGROS ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
HAZAL ÖZÜN YENLİÇ**

**İŞLETME ANABİLİM DALI  
İŞLETME YÖNETİMİ PROGRAMI**

**Tez Danışmanı  
Yrd. Doç. Dr. Gonca YILDIRIM**

**Ağustos, 2017**



T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ



KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE TÜKETİCİ BAĞLILIĞI;  
MİGROS ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ  
(Y1312.120035)  
HAZAL ÖZÜN YENLİÇ

İşletme Ana Bilim Dalı  
İşletme Yönetimi Programı

Tez Danışmanı  
Yrd. Doç. Dr. Gonca YILDIRIM

Ağustos 2017





T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ

**Yüksek Lisans Tez Onay Belgesi**

Enstitümüz İşletme Ana Bilim Dalı İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans Programı Y1412.040016 numaralı öğrencisi Hazal Öztuğ YENİÇİ'ye "KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE TÜKETİCİ BAĞLILIĞI: MİGROS ÖRNEĞİ" adlı tez çalışması Enstitümüz Yönetim Kurulunun 31.05.2017 tarih ve 2017/12 sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından gözetilmiştir ile Tezli Yüksek Lisans tezi olarak 2017/12...edilmiştir.

Öğretim Üyesi Adı Soyadı

İmzası

Tez Savunma Tarihi :04/07/2017

1)Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Gonca YILDIRIM

2) Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. Ercan ÖGE

3) Jüri Üyesi : Yrd. Doç. Dr. Mehmet ÇETİN

Not: Öğrencinin Tez savunmasında Başarılı olması halinde bu form imzalanacaktır. Aksi halde geçersizdir.



## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “**Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Tüketici Bağlılığı: Migros Örneği**” adlı çalışmanın, tezin proje safhasından sonuçlanmasına kadarki bütün süreçlerde bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurulmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Bibliyografya’da gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve onurumla beyan ederim.(../08/2017)

**Hazal Özün YENLİÇ**

**İmza**

**YENLİÇ**





*Biricik Anneme ve Babama,*





## **ÖNSÖZ**

Bu tez çalışmasında Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Tüketici Bağlılığı: Migros üzerinden incelenmek istenmiştir. Öncelikle tezimin her aşamasında bana destek olan tez danışmanım Yrd. Doç. Dr. Gonca YILDIRIM' a teşekkürlerimi sunarım. Bu zorlu sürecin her kısmında desteğini benden hiç esirgemeyen sevgili arkadaşım Esra DEMİR EROL'a, tüm hayatım boyunca benden desteğini hiç esirgemeyen her zaman bana güç veren ve yanımda olan canım babam Kemal YENLİÇ' e ve beni yetiştiren, büyüten uzaktan da olsa hala her anımda bana güç verebilen benim yaşam kaynağım, meleşim, her şeyim annem Duriye SOYLU' ya benim annem olduğu için bana her şey olduğu için teşekkürlerimi minnettarlığımı bir borç bilirim.

**Ağustos 2017**

**Hazal Özün YENLİÇ**



## İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
İÇİNDEKİLER .....	vii
KISALTMALAR .....	ix
ÇİZELGE LİSTESİ.....	xi
ŞEKİL LİSTESİ.....	xiii
ÖZET.....	xv
ABSTRACT.....	xvii
<b>1. GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımları ve Tarihsel Süreçte Gelişimi .....	7
2.1.1. Gizli el yaklaşımı .....	10
2.1.2. Devletçi yaklaşım .....	11
2.1.3. Yönetimci yaklaşım .....	12
2.2. Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk.....	12
2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Dinamikleri .....	16
2.3.1. İçsel dinamikler.....	16
2.3.2. Dışsal dinamikler .....	18
2.3.3. Uluslararası çalışma normları .....	19
2.3.4. Evrensel çevresel faktörler.....	19
2.4. İşletmeler Açısından Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Avantajları ve Dezavantajları.....	21
2.4.1. Kurumsal sosyal sorumluluğun lehinde ve aleyhinde görüşler .....	22
2.4.1.1. Lehinde olan görüşler.....	22
2.4.1.2. Aleyhinde olan görüşler .....	24
2.5. Modern Ekonomik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelleri.....	24
2.5.1. Ackerman’ın İşletme Sosyal Duyarlılığı Modeli.....	24
2.5.2. Davis’in Sosyal Sorumluluk Modeli .....	25
2.5.3. Sethi’nin Sosyal Sorumluluk Modeli.....	26
2.5.4. Carroll’un Üç Boyutlu Sosyal Sorumluluk Modeli .....	27
2.5.5. Wartick ve Cochran Sosyal Performans Modeli.....	28
2.5.6. Wood Kurumsal Sosyal Performans Modeli .....	28

2.5.7. Swanson Kurumsal Sosyal Performans Modeli.....	30
2.6. Modern Anlayışın Sosyal Sorumluluk Seviyeleri .....	31
2.6.1. Ekonomik sorumluluk.....	33
2.6.2. Hukuki sorumluluk .....	33
2.6.3. Etik sorumluluk.....	33
2.6.4. Hayırsever (Gönüllü) sorumluluk .....	34
2.7. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı İle Bağlantılı Ve Benzerliği Olan Kavramlar .....	34
2.7.1. Paydaş teorisi .....	35
2.7.2. Şirket sosyal sorumluluğu.....	37
2.7.3. İş ahlakı (Etiği) .....	38
2.7.4. Kurumsal vatandaşlık.....	39
2.7.5. Kurumsal sosyal duyarlılık .....	39
2.7.6. Kurumsal hesap verme sorumluluğu (yükümlülüğü) .....	40
2.7.7. Sosyal açıklama .....	40
2.7.8. Sosyal denetim .....	40
2.7.9. Sosyal raporlama.....	40
2.7.10. Davranış kodları.....	41
<b>3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK BAĞLAMINDA MİGROS.....</b>	<b>42</b>
3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı .....	55
3.2. Araştırmada Kullanılan Yöntem.....	56
3.3. Veri Toplama Yöntemi ve Çalışma Örneklemi .....	57
3.4. Varsayımlar .....	57
3.5. Bulgu ve Analizler.....	58
<b>4. SONUÇ .....</b>	<b>74</b>
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>78</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>84</b>
EK-1 ANKET FORMU .....	84
EK-3 ETİK KURUL ONAYI.....	94
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>91</b>

## **KISALTMALAR**

<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>AR-GE</b>	: Araştırma Geliştirme
<b>CV</b>	: Curriculum Vitae
<b>EFQM</b>	: European Foundation Quality Model
<b>ILO</b>	: International Labour Organization
<b>KSS</b>	: Kurumsal Sosyal Sorumluluk
<b>SA</b>	: Social Accountability
<b>SAI</b>	: Social Accountability International
<b>SGS-ICS</b>	: International Certification Services
<b>TEGV</b>	: Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı
<b>TGF</b>	: Toplum Gönüllüleri Faaliyetleri
<b>TOG</b>	: Toplum Gönüllüleri Vakfı





## ÇİZELGE LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Çizelge 3.1: Demografik Bilgilerin Dağılımı .....	60
Çizelge 3.2: Yaş dağılımına göre deneklerin frekans analizi .....	61
Çizelge 3.3: Cinsiyet dağılımına göre deneklerin frekans analizi .....	61
Çizelge 3.4: Medeni duruma göre deneklerin frekans analizi .....	62
Çizelge 3.5: Eğitim duruma göre deneklerin frekans analizi .....	63
Çizelge 3.6: Gelir durumu dağılımına göre deneklerin frekans analizi .....	63
Çizelge 3.7: Çalışma sürelerine göre deneklerin frekans analizi .....	64
Çizelge 3.8: Statülegöre deneklerin frekans analizi .....	65
Çizelge 3.9: Meslek Gruplarına göre deneklerin frekans analizi .....	65
Çizelge 3.10: Marka Bağlılığı Analizi .....	66
Çizelge 3.11: Markaya İlişkin Görüşlerin Dağılımı .....	67
Çizelge 3.12: Kurumsal Sosyal Sorumluluk İle İlgili Görüşlerin Dağılımı .....	68
Çizelge 3.13: Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Markaya Bağlı Hissetme Durumuna Göre Değişimi .....	71
Çizelge 3.14: Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka Tutumuna Etkisi .....	71
Çizelge 3.15: Markaya Bağlı Hissetme İle Yapılan KSS çalışmalarının Önemi Arasındaki İlişki .....	72
Çizelge 3.16: Markaya Bağlı Hissetme İle KSS çalışmalarının Markaya Bağlı Kılma Arasındaki İlişki .....	72
Çizelge 3.17: Marka Bağlılığı İle KSS çalışmalarının Markanın Tercih Edilmesinde Etken Olması Arasındaki İlişki .....	73



## ŞEKİL LİSTESİ

	<b><u>Sayfa</u></b>
Şekil 2.1: İşletmelerin Sorumluluklarının Örtüşmesi .....	23
Şekil 2.2: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi .....	32
Şekil 2.3: Paydaş Modeli .....	35
Şekil 2.4: Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Kurum İçi ve Kurum Dışı Sorumluluk Alanları.....	37
Şekil 3.1: Migros Lovemarks Ödülü-2016 .....	43
Şekil 3.2: Biyoçeşitlilik Projesi Broşürü .....	45
Şekil 3.3: Çevre Bizim, Sahil Bizim Projesi .....	46
Şekil 3.4: Bodrum Maya Migros Mağazası.....	47
Şekil 3.5: Kiosk Projesi Broşürü .....	48
Şekil 3.6: Tiyatro Projesi-Uyanık Şekerci Broşürü .....	52
Şekil 3.7: Migros-HAYTAP işbirliği-Sokak Hayvanları Projesi Broşürü .....	53
Şekil 3.8: Migros AVM-Beylikdüzü Belediyesi-Sokak Hayvanları Projesi Broşürü .....	54
Şekil 3.9: Migros-Ariel İşbirliği- Çocuk Kıyafeti Bağış Kampanyası Broşürü .....	55
Şekil 3.10: Yaş Dağılımı Yüzdeler Grafiği .....	61
Şekil 3.11: Cinsiyet Dağılımı Yüzdeler Grafiği .....	62
Şekil 3.12: Medeni Duruma göre Yüzdeler Dağılım Grafiği .....	62
Şekil 3.13: Eğitim Durumuna göre Yüzdeler Dağılım Grafiği.....	63
Şekil 3.14: Gelir Durumuna göre Yüzdeler Dağılım Grafiği .....	64
Şekil 3.15: Çalışma Sürelerine göre Yüzdeler Dağılım Grafiği .....	64
Şekil 3.16: Statülerine göre Yüzdeler Dağılım Grafiği .....	65
Şekil 3.17: Meslek Gruplarına göre Yüzdeler Dağılım Grafiği .....	66



## KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE TÜKETİCİ BAĞLILIĞI; MİGROS ÖRNEĞİ

### ÖZET

Kurumsal Sosyal Sorumluluk dünya genelinde 1950’li yıllarda görülmeye başlamışsa da, Türkiye’de özellikle son birkaç yıldır üzerinde tartışmaların yapıldığı önemli bir konu olarak değerlendirilmekte ve farklı çevreler de karşımıza farklı tanımlamalarda çıkmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) çalışmalarını genel olarak, bir ülkede faaliyette bulunan firmalarda karar verme yetkisine sahip işadamları tarafından, halkın inanç ve değerlerine uygun stratejiler belirleyerek, faaliyetlerde bulunmaya ilişkin çalışmaların tamamı olarak tanımlamak mümkündür.

Bu çalışmanın amacı da, başta Türkiye’de olmak üzere birçok dünya ülkesinde kurumsal sosyal sorumluluk kavramının ne anlama geldiğini ve ne amaçla kullanıldığını örneklerle incelemek olup, bunun yanı sıra Migros markasının gerçekleştirmiş olduğu kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını değerlendirerek, müşteri bağlılığı üzerindeki etkisini ölçmektir. Bu çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk kavramının doğuşundan günümüze kadar gelen tarihsel süreçte nasıl ilerlediğinden bahsedilmektedir. Ayrıca bu çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk kavramının dinamikleri, avantajları ve dezavantajları incelenecektir. Uygulama bölümünde ise Migros markasının kuruluşundan günümüze kadar yapmış olduğu kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları detaylı bir şekilde incelenerek, gerçekleştirmiş olduğu kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin amaç ve kapsamaları değerlendirilecektir.

Ayrıca bu çalışmada beşli likert ölçeği kullanılarak hazırlanan anket çalışması ile Migros Mağazası’nın sosyal sorumluluk projelerinin, kurumun müşterileri üzerinde yarattığı etki ve müşteri bağlılığı incelenecektir.

**Anahtar Kelimeler:** *Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS), Migros, Tüketici Bağlılığı.*



# **CONSUMER LOYALTY AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY; MIGROS SAMPLE**

## **ABSTRACT**

Corporate Social Responsibility in the entire world has begun to be seen in the 1950s, it is considered a particularly important issue where the debate in Turkey over the last few years a demerge in different definitions encountered in different environments. Corporate social responsibility (CSR) activities in general, by having businessmen authority to make decisions in companies operating in the country by identifying appropriate strategiesto people's belief sand values, can be defined as all the activities related to engaging in activities.

The purpose of this study is to examine what the concept of corporate social responsibility means in many world countries, especially in Turkey, and to see what it is used for, as well as to evaluate the impact on customer loyalty by evaluating the corporate social responsibility activities that Migros brand has realized. In this study, it is mentioned how the concept of corporate social responsibility progressed from the birth of the day to the day-long historical process.

In addition, the dynamics, advantages and disadvantages of the concept of corporate social responsibility will be examined in this study. In the application section, the objectives and scope of the corporate social responsibility projects, which have been realized, will be evaluated by examining the corporate social responsibility activities that have been carried out from the establishment of the Migros brand day by day. In the application part of corporate social responsibility activities that have done so since the foundation of the Migros brand examining in detail the purpose of corporate social responsibility projects it performs and scope will be considered.

Prepared using five Linkert scale survey, people were selected as the target audience. The answers given by people in this question naire applied to a selected part of the population were evaluated through the SPSS program.

**Keywords:** *Corporate Social Responsibility (CSR), Migros, Consumer Loyalty.*





## 1. GİRİŞ

Günümüzde hem özel hem de devlet kurumlarının gerçekleştirmiş oldukları ve toplumun gelişmesini ve refahını arttırmak amacıyla yapılan çok sayıda çalışma vardır. Söz konusu bu çalışmaları, gerçekleştiren kurumların topluma olan borcunu ödemesi olarak değerlendirmek mümkündür. Bazı kurumlar ise bu çalışmaları piyasada rekabet avantajı olarak kullanmaktadır. Toplumun gelişmesi ve refahını arttırmak adına yapılan bu çalışmaları “Kurumsal Sosyal Sorumluluk” başlığı altında incelemek mümkündür.

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) çalışmalarını genel olarak, bir ülkede faaliyette bulunan firmalarda karar verme yetkisine sahip iş adamları tarafından, halkın inanç ve değerlerine uygun stratejiler belirleyerek, faaliyetlerde bulunmaya ilişkin çalışmaların tamamı olarak tanımlamak mümkündür. Ülkede faaliyette bulunan firmaların yöneticilerinin gönüllü olarak yerine getirdikleri kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, ekonomik problemleri çözme ve ekonomik hedeflere ulaşma yolunda seçilmiş en uygun araç olarak kabul edilebilir.

Kurumsal sosyal sorumluluk alanında tüketici kesime yönelik olarak da çok sayıda çalışma gerçekleştirilmiştir. 2004 yılında tüketicilerin kurumsal sosyal sorumluluk karşısındaki eğilimlerini tespit etmek için, İngiltere’de yüz otuz bin kişiye yönelik gerçekleştirilen bir araştırma çalışmasının sonuçlarına göre, tüketici kesimin yüzde atmış altılık kısmı kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının firmaların etik ve çevresel davranışlarını etkileyebileceğini düşünmektedir. Günümüze gelindiğinde ise, çok sayıda firma çalışma koşulları ve çevreye vermiş olduğu zarardan ötürü, ciddi imaj kaybı yaşamaktadır. Yaşadıkları imaj kaybını düzeltmek için Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmalarına çok daha fazla önem vermeye başlamışlardır.

Sanayileşmede geri kalmış ülkelerde faaliyet gösteren yerel firmalar tarih, kültür ve gelişmişlik düzeylerine bağımlı olarak çok daha fazla sosyal sorumluluk çalışması gerçekleştirmektedirler. Bu ülkelere örnek vermek gerekirse Hindistan bu duruma en uygun ülkedir. Hindistan’da, genel olarak Amerika Birleşik Devletleri’ndeki sosyal sorumluluk kavramında meydana gelen gelişmeler takip edilmiş olsa da Hint

iş adamları daha çok Mahatma Gandhi'nin görüşlerinden etkilenmişlerdir. Mahatma Gandhi'ye göre, para ve mülkiyet firmalara değil, topluma aittir. Hindistan da halkın en büyük sosyal sorunu fakirlik ve gelişmemiş altyapı olduğundan, ülkede yapılan sosyal sorumluluk projeleri daha çok bu alanları kapsayacak şekilde organize edilmektedir. Bu duruma örnek vermek gerekirse, Ahmedabad Industries'in kırsal kesimde işsizlikle mücadele etmek amacıyla on iki tekstil fabrikası açması verilebilir. Böylelikle hem üretim yaparak ülke ekonomisine katkı sağlamış, hem de işsizlik sorununun çözümü için yardımcı olunmuştur.

Doğu ve Batı Avrupa'daki ülkelerde faaliyet gösteren firmalar genellikle çalışan personelin refahına önem vermektedir. Fakat Avrupa Birliği (AB) üyesi ülkelerin hükümetleri sosyal sorumluluk çalışmalarını gerçekleştirebilmek için firmaları yüksek oranlı vergilere tabi tutmaktadır, bu nedenle firmalar vergi ödeyerek sosyal sorumluluk borçlarını ödedikleri kanısındadırlar. Büyük sorunlarla mücadele eden üçüncü Dünya devletleri bu ve benzeri problemleri çözmeye çaba harcayacak kadar zamanları yoktur. Ayrıca bu problemler yalnız başına mücadele edememektedirler. Firma ya da sivil toplum teşkilatları (STK) ile birlikte üçüncü dünya ülkelerine bu konuda yardım eden işletmelerin sayısı gün geçtikçe artmaya başlamıştır. Kurumsal sosyal sorumlulukla alanında başta Avrupa ülkeleri ve üçüncü dünya devletlerinin yaşadığı sorunlarla mücadele aşamasında dernek ve sivil toplum kuruluşları büyük önem taşımaktadır.

Toplumun çevresel, ekonomik, sosyal konularda etkinliğinin artmaya başlaması ve firmaların sivil toplumla ve sivil toplumun örgütlenmiş hali olan sivil toplum kuruluşlarıyla yakın ilişkiler içinde bulunmaya başlaması, bu ilişkilerin nasıl algılandığı ve ne düzeyde olduğu sorusunu ortaya çıkarmaktadır. Sivil toplum kuruluşlarının günümüzde üçüncü sektör olarak adlandırılması ve sosyal, siyasal, ekonomik konularda ve sorunların çözümünde etkili bir dinamik olması bu konunun önemini artırmaktadır. Sivil toplum kuruluşları değerlendirildiğinde 1980 yılından bu yana görev ve sorumluluklarını büyük ölçüde geliştirdiler. Sivil toplum kuruluşları, sermaye piyasalarına hissedarların denetlenmesi amacıyla girmişlerdir. Dünya genelinde tüm sektörlerin faaliyetlerinin geliştirilip iyileştirilmesi gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde sivil toplum kuruluşları sayesinde mümkün olmaktadır. Küresel düzeyde etkili olan ve birçok alanda faaliyet gösteren Sivil Toplum Kuruluşlarının varlığını gözlemlemek mümkündür. Gönüllülüğü temel alan

bu kurumlardaki faaliyetler daha çok toplumsal yapının gelişimine büyük ölçüde katkı sağlamaktadır.

Literatürleri inceleyecek olursak, kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ile ilgili olarak paydaşları ele alan birçok çalışma olduğunu görebiliriz. Amerika Birleşik Devletleri'nde üç yüz sekiz çalışana yönelik yapılan araştırmada, umut ve minnettarlık duygularının sosyal sorumlulukla ilgili duyulan endişeleri artırdığı gözlemlenmiştir. En çok umut ve minnettarlık duygusuna sahip olan firma çalışanlarının, çalışanlara ve toplumsal konulara karşı çok daha fazla sorumluluk hissine sahip olduğu tespit edilmiştir.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramı ile ilgili olarak tarihte yazılan ilk makalelerde “sosyal sorumluluk” olarak geçmiştir. Buna neden olarak o yıllarda “modern” kurumların şöhret ve baskınlığının ortaya henüz çıkmamasını gösterebiliriz. Firmaların tüm çalışanlarına karşı sorumlulukları vardır. Bu sorumlulukları yerine getirip, adil davrandığı, çalışanlarının istek ve şikâyetleri ile ilgilendiği sürece, firma çalışanları da o ilgi düzeyinde kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına ilgili davranmaktadır. Benzer şekilde, firmaların çalışanlarına karşı olduğu gibi paydaşlarına karşıda sorumlulukları vardır. Firmalar bu sorumlulukları yerine getirdiği sürece çevreye karşı olumlu bir izlenim bırakmaktadır. Kısaca firmalar hem çalışanlarına karşı olan hem de paydaşlarına karşı olan sorumluluklarını yerine getirdiğinde ve onların sorun ve isteklerine karşı ilgili davrandığı sürece firma çalışanları ve paydaşları da benzer şekilde kurumsal sosyal sorumluluk projelerine ilgili davranmaktadır. Bunun sonucunda ise firma çevreye olumlu bir imaj yansıtmaktadır.

Türkiye’de hem devlet hem özel üniversiteler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yürütmektedirler. Bu kapsamda üniversiteler hem sosyal sorumluluk kapsamında öğrencilerine eğitim vermekte hem de projeler geliştirerek sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekleştirmektedirler. Toplumsal duyarlılık veya sosyal sorumluluk adı altında verilen derslerde öğrencilerin proje oluşturma ve projelerde görev alma gibi aşamalarda bulunması sağlanmaktadır. Genel olarak okulların öğrencilerle birlikte yürütmüş olduğu projeler yaşlılara, çocuklara, okullara ve fiziksel engellilere yöneliktir.

Bu çalışmanın amacı, başta Türkiye’de olmak üzere birçok dünya ülkesinde kurumsal sosyal sorumluluk kavramının ne anlama geldiğini ve ne amaçla kullanıldığını örneklerle incelemek olup, yanı sıra Migros markasının gerçekleştirmiş olduğu kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını değerlendirerek, tüketici bağlılığının ölçülmesidir.

Yapılan bu çalışmanın ikinci bölümünde kurumsal sosyal sorumluluk kavramının doğuşundan günümüze kadar gelen tarihsel süreçte nasıl ilerlediğinden bahsetmektedir. Ayrıca ikinci bölümde kurumsal sosyal sorumluluk kavramının dinamikleri, avantajları ve dezavantajları incelenecektir. Tüm bunlara ek olarak ikinci bölümde sosyal sorumluluk kavramına benzeyen diğer kavramlara da değinilecek, bu kavramlar detaylı bir şekilde incelenecektir. Üçüncü bölümde ise Migros markasının kuruluşundan günümüze kadar yapmış olduğu kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları detaylı bir şekilde incelenerek, gerçekleştirmiş olduğu kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin amaç ve kapsamı değerlendirilecektir. Ayrıca bu bölümde hazırlanan anket çalışması ile kurumun sosyal sorumluluk projelerinin kurumun müşterileri üzerinde yarattığı etkiler, izlenimler ve müşteri bağlılığı değerlendirilecektir. Bu çalışma da ilk olarak, literatür taraması ile konuya ait genel bir bakış açısı oluşturulmuştur. İkinci aşamada ise araştırmanın amacına yönelik uygulama soruları belirlenerek, anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Hazırlanan ankette beşli likert ölçeği kullanılarak, hedef kitle olarak İstanbul Aydın Üniversitesi KOSGEB Girişimcilik eğitimlerine katılan kişiler seçilmiştir. Kurs katılımcılarına uygulanan bu ankette kişilerin verdiği cevaplar bilgisayar ortamına aktarılarak SPSS programı aracılığı ile değerlendirilmiştir.

Tüm bunlara ek olarak bu çalışmada Migros markasının seçilmesinin asıl nedeni, Migros’un en eski ve köklü perakende firmalarından biri olmasının yanı sıra almış olduğu ödüllerle sektördeki başarısını kanıtlamıştır. Migros markası, MediaCat tarafından yapılan “Türkiye’nin En Beğenilen Şirketleri” araştırmasında üst üste 12. defa “Perakende Sektörünün En Beğenilen Şirketi” ödülünü Migros almaya hak kazanmıştır. 2015 yılında ise yine yapılan “Türkiye’nin Lovemark’ları” araştırmasında “Süpermarket” kategorisinde Migros, üst üste sekizinci kez “Lovemark” olarak seçilmiştir. Migros yıllardır kaliteli hizmet veren bir marka olmasının yanı sıra sosyal sorumluluk alanında başarılı projeler gerçekleştirmiştir. Bu kapsamda gerçekleştirilen sosyal sorumluluk projelerinin müşteri bağlılığına

etkisinin olup olmadığının yanı sıra ne derecede ve ne şekilde etkilediği incelenecektir. Bu çalışmanın sonucunda firmaların topluma olan sorumluluklarını yerine getiriyor olmalarının, tercih edilme sebebi olup olmadığına bakılacaktır.



## 2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) kavram olarak incelendiğinde, İngilizce’de “Corporate Social Responsibility” (CSR) olarak kullanılmaktadır. Türkçe ise “neden ilişkili pazarlama” olarak kabul görmüştür. Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmaları ticari bir amaç gütmemesine rağmen, aynı zamanda yardımseverlik kavramı ve uygulamasını özünde barındıran sosyo-kültürel faaliyetlerin bir bütünü olarak da kabul edilebilir (Orçan, 2007:28).

Kurumsal sosyal sorumluluğun ilk savunucusu olarak anılan Oliver Sheldon’un yazmış olduğu “Yönetim Felsefesi (The Philosophy of Management)” kitabında, “İşletmenin yönetim prensipleri, toplumun sosyal faydası üzerine odaklanmalıdır” diyerek, dikkatleri bu yöne çekmeye çalışmıştır. Birinci Dünya savaşının bitiminden hemen sonra ortaya çıkan bu bilimsel yönetimin insani unsurlarını modernize edilmesi gerektiğini öngörmüştür (Gültekin, 2003:48).

Firmaların bu alandaki sorumluluğu çok uzun yıllardır üzerinde tartışılan bir konudur. Bu nedenle özellikle 1950’li yıllardan önce sosyal sorumluluk kavramı işletme sahiplerinin sorumluluğu olarak algılanmıştır. Fakat kurumsal bir sosyal sorumluluk anlayışı ortalama elli yıldır incelenmektedir. Bu durumda daha çok firmaların kurumsal yapıya sahip olabilmeleri için, etki alanlarının her geçen gün daha da artmasının ve topluma karşı olan sorumlulukları olduğunu kabul etmelerinin çok önemli bir etkisi bulunmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı birçok araştırmacı tarafından farklı şekillerde ele alınarak tanımlanmıştır. Firmaların topluma karşı sorumlulukları olduğu düşüncesi Bowen’a kadar dayanmaktadır. Bowen’a göre, firma yöneticileri toplumun amaç ve değerlerine karşı uyumlu davranması ve toplumun değerleriyle bağdaşan kararlar almalıdır (Özalp vd., 2008:72-73).

Aslında Kurumsal Sosyal Sorumluluk, firmaların sadece kâr elde etme amacıyla değil de, kazançlarını toplumsal çalışmalarla topluma fayda sağlamak amacıyla harcadıkları ya da toplumsal ve çevresel kaynaklı problemlerin çözümü yönelik

katkı sağlamak amacıyla bir kurum tarafından üstlenilmiş büyük veya orta ölçekli faaliyetler olarak kabul edilebilir (Kotler ve Lee, 2008:3).

Kurumsal Sosyal Sorumluluğu, uygulandığı ilk başlarda çokuluslu şirketler tarafından tercih edilen fakat gün geçtikçe birçok firmanın uygulamaya başladığı yeni bir "sosyal imaj" olarak da tanımlama mümkündür. Firmalara kredi veren finansal kurum ve kuruluşların dahi son dönemde "firma risk değerlendirme" kontrol listelerine sosyal ve çevre kriterlerini dâhil ettiklerini görebiliriz (Veyisoğlu, 2009).

Avrupa Komisyonu'nun kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarıyla alakalı olarak yayınladıkları "Yeşil Kitap" bu kavramı, "sorumlu davranışların sürdürülebilir iş başarısına götürdüğünün giderek daha çok farkına varan kurumların, sosyal ve çevresel meseleleri kendi iş faaliyetleriyle ve paydaşlarıyla olan ilişkilerinde gönüllülük temelinde bütünleştirmeleri" şeklinde tanımlayarak değerlendirmiştir (Bolat, 2011:7)

Ancak tek amacı sadece kâr elde etmek olan firmalar muhakkak ki toplumu unutmakta ve göz ardı etmektedir. Aslında her şeyin başı ve sonu toplumdur. Varoluş sebepleri olan toplum tarafından yok edilmeye mahkûm edilmektedirler. Günümüzde Avrupa ülkelerinde meydana gelen gelişmeler sonucunda, firmalar için artık yükselen değerın kâr elde etmek değil de çalışanlarına ve dolayısıyla da topluma daha çok katkıda bulunmak olduğunu göstermiştir (Aydede, 2007: 18).

## **2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımları ve Tarihsel Süreçte Gelişimi**

Literatürlere baktığımızda Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramı karşımıza ilk kez 1953 yılında çıkmaktadır. H. R. Bowen 1953 yılında yazmış olduğu 'Social Responsibilities of the Businessman' adlı kitabında "Kurumsal Sosyal Sorumluluk" kavramını kullanılmıştır. Bu kitapta Amerika Birleşik Devletleri'nde iş adamları, toplumda stratejik bir rol oynadığına değinmiş, iş adamlarının vermiş olduğu kararların yalnızca kendilerini değil, paydaşlarını, çalışanlarını, müşterilerini yani tüm halkın geleceğini ve yaşamını etkilediğini bunun içinde toplumun değerleriyle bağdaşan sosyal sorumluluk faaliyetleriyle ilgilenilmesi gerektiğini savunmuştur (Bowen, 1953:1-6).

Amerika Birleşik Devletleri'nde kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı yirminci yüzyıla gelindiğinde ön plana çıkmıştır. Bunun nedeni ise o dönemde Amerika Birleşik Devletleri'nde faaliyet gösteren firmalar, tekelci bir yapıya sahip uygulamalarda bulunup rekabeti engelleyecek faaliyetleri gerçekleştirmekle suçlanmaktaydılar. Bu suçlamalara karşılık Amerika Birleşik Devletleri'nde, anti tröst yasalar, müşteri hakları gibi uygulamalar geliştirilmiş ve uygulanmaya başlanmıştır (James vd., 1996:41).

Her geçen gün kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının önemini çok daha fazla hissedilmektedir. Geçmişten günümüze kurumsal sosyal sorumluluk kavramını incelediğimizde, öneminin fark edildiği ilk çalışmalarda 1800'lü yılların sonlarına denk gelmektedir. Rockefeller tarafından 1839 yılında kurulan Standart Oil şirketi, 1868 yılına gelindiğinde dünya genelinde en büyük çaplı petrol arıtma şirketi haline gelmiştir. 1870 yılından sonra tüm petrol arıtma şirketlerini tek bir çatı altında toplamaya başlamıştır. Firma sektöründe tekelleşip, haksız bir şekilde büyümesinin üzerine 1890 yılında Amerika Birleşik Devletleri Millet Meclisinin tekelleşmeye karşı kanun çıkartmıştır. Çıkan bu kanun sonunda, Standart Oil otoritelerinin ve diğer grupların dikkatini üstüne toplamıştır. Ülkede Standart Oil'e karşı ortaya çıkan bu olumsuz düşüncelerin ve görüşlerin neticesinde, ülkenin önemli gazete yazarlarından biri olan Ida M. Tarbell'in de hedefi haline getirmiştir. Tarbell, Standart Oil hakkında yapmış olduğu araştırmalara 1902 yılından 1904 yılına kadar devam etmiştir. Tarbell tarafından yapılan bu araştırmanın etkisiyle 1911 yılında Standart Oil firmasının dağıtılması kararı alınmıştır. Firmaya karşı oluşan olumsuz imajı düzeltmek, olumsuz algıyı yok etmek için firmanın bir güven sistemi kurması kararı alınmıştır. Tekelleşimi ortadan kaldırmak ve tekelleşimin önüne geçmek için Amerika'daki her eyalette faaliyet gösteren şirketlerine, farklı kişilerden oluşan yönetim kurulları ve yönetici kadrosu oluşturmuştur. Buradaki amaç, tüm firmalarda olduğu Standart Oil'inde varoluşunun nedeni olan toplumun karşısında kaybettikleri güveni geri kazanıp, olumsuz yöndeki imajlarını da olumlu yönde değiştirmek ve tüm bu durumlar için sürekliliğinin sağlanmasıdır. Yaptığı tüm çalışmalara rağmen Standart Oil toplumun gözünde oluşturduğu olumsuz algıyı değiştirememiştir. Standart Oil'in yaşadıkları, Amerika Birleşik Devletleri'nde faaliyet gösteren diğer firmalara, varoluşlarını borçlu oldukları topluma karşı daha hassas olmaları gerektiğinin en önemli örneği olmuştur. Bu olay sonucunda



Amerika Birleşik Devletleri'nde faaliyet gösteren firmaların hepsinin içine kurumsal sosyal sorumluluk kavramı yerleşmiştir (Aydede, 2007: 18).

Amerika Birleşik Devletleri'nde 1929 yılında meydana gelen Büyük Bunalım da bazı sorunların göz ardı edilip, önemsenmemesinin büyük bir etkisi olduğu bilinen bir gerçektir. Büyük Bunalım'ın etkisiyle firmalar birçok eleştiriye ve tepkiye maruz kalmıştır ve bunun sonucunda 1930'lu yıllara gelindiğinde firmaların sosyal sorumlulukları tartışılmaya başlanmıştır. Oluşan tepkilerin giderilmesi amacıyla firmalar topluma ve hükümete karşı sorumluluklarını yerine getirmek adına birtakım faaliyetlere öncülük etmişlerdir. 1950'li yıllarda ise firmaların kâr elde etme hedeflerinin yanı sıra sosyal sorumluluk hedefleri de oluşmuştur (Okay ve Okay, 2005:475).

1930'lu yıllardan 1950'li yıllara kadar iş dünyasında sosyal sorumluluk anlayışı her geçen gün artış göstermiştir. Gelişen sosyal sorumluluk anlayışı özellikle de çalışanların emeklilik, sigorta, sağlık, güvenlik gibi haklarına eskiye göre çok daha fazla değer verildiği; 1960'lı yıllarda ise sivil örgütler, kadın hakları ve çevrecilik gibi sosyal hareketlerin, firmalara karşı çeşitli baskı gruplarının geliştiği yıllar olarak literatürlere geçmiştir (Aydede, 2007: 19).

1960 yılına gelindiğinde ise, en başta Vietnam olmak üzere, tüm dünyada savaşa karşı gelişen protesto hareketleriyle sivil hareketler yayılmaya başlamıştır. Sivil toplum örgütlerinin bir baskı unsuru olarak güç kazanıp yaygınlaşmasına duyarsız kalamayan işletmeler, sosyal sorumluluğu, kendilerine her açıdan fayda sağlayan ve farklılaştıran bir özellik olduğunu fark ederek kavramaya başlamışlardır (Kağnıcıoğlu, 2007: 15). Böylelikle, o dönemde sosyal sorumluluk kavramı hızla bir şekilde gelişmeye başlamış ve bu kavram artık zorla uygulanan değil, talep edilen ve ilgi duyulan bir yapıya geçiş yapmıştır.

1970'li yıllarda ise, tüketicilerin hareketleri küreselleşmeyle ve dışa açılma faaliyetleriyle birlikte artış göstermiştir. Firmalar, iç ve dış çevrelerine karşı firma imajını korumak ve/veya iyileştirmek için geliştirdikleri tüm stratejilere ekonomik boyutun haricinde sosyal boyutu da eklemişlerdir (Bayraktaroğlu vd., 2009:35). 1970'li yıllarda uygulanan kurumsal sosyal sorumluluk projeleri; hissedarlara bilgi sağlama, reklamların ahlaki olması, iş vermede adalet, kârı paylaşma, çevreyi koruma ve faaliyetlerin topluma yapacağı etkileri düşünerek eylemde bulunma gibi

konulardan oluşurken, 1980'li yıllara gelindiğinde ise; atıkları azaltma, fakirlere maddi yardım, geri dönüşüm, toplum sağlığına hizmet, daha iyi çalışma koşulları olarak değişim göstermiştir (Aktan ve Börü, 2007: 25).

1980'li yıllardan sonra firmaların global çapta yaygınlaşmış olması, sürekli artış göstere rekabet ortamı, iletişim teknolojilerinde yaşanan gelişmeler, insanların her an her şeyden haberdar olabilmeleri iş dünyasının kurumsal sosyal sorumluluk kavramını geliştirmesine neden olmuştur. 1990'lı yıllardan bu yana kurumsal sosyal sorumluluk kavramı toplumun birçok kesimi tarafından yaygın bir şekilde kullanılmaya başlamıştır. Toplumun içinde bulunduğu bu kesimleri örneklendirmek gerekirse; firmalar, halkla ilişkilerci, sivil toplum kuruluşları, kamu kurumları, üniversiteler ve toplumsal değerleri temsil eden tüm kesimler olarak sıralamak mümkündür (Kadıbeşegil, 2006: 334).

1990'lı yıllarda ise ortaya çıkan küreselleşme ve özelleştirme akımlarının sonucunda kurumların, uluslararası kuruluşların, kalite ve karşılıklı kazanç kavramları, sosyal ve bilgi paylaşma sorumlulukları daha çok önem kazanmıştır (Akıncıoğlu, 2005:270). Günümüzde ise kâr amacı gütsün veya gütmesin birçok kurum ve kuruluşun, toplum nazarında itibar kazanabilmek, toplumla karşılıklı bir güven ilişkisi oluşturabilmek amacıyla kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımını benimseyerek, bu alanda çeşitli çalışmalar ve faaliyetler yürüttüğünü gözlemlemek mümkündür (Saran vd.,2011:3732-3747).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk alanında atılan ilk ve en önemli adımlar on dokuzuncu yüzyılın sonlarına doğru Amerika Birleşik Devletleri'nde ve Avrupa'daki ülkelerde faaliyette bulunan küçük ölçekli firmalarca atılmıştır. Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramı, Amerika Birleşik Devletleri'nde 1920'li yıllardan itibaren benimsenmeye başlarken, Avrupa ülkelerinde ise 1990'lı yıllarda yeni yeni benimsenmeye başlamıştır (Veyisoğlu, 2009). Bu nedenle diğer ülkeler tarafından, Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyetlerinde genellikle Amerika Birleşik Devletleri'nin yaptığı çalışmalar baz alınmıştır.

### **2.1.1. Gizli el yaklaşımı**

Gizli el yaklaşımı kavramının savunucusu yani klasiklerin en başında gelen isim Milton Friedman'dır. Friedman'a göre, firmaların tek sorumluluğu pay sahiplerinedir. Friedman firmaların topluma karşı sorumlu olmadığını savunmuştur.

Gizli el yaklaşımının ana çıkış noktası Friedman olsa da, söz konusu bu yaklaşımın kaynağı on sekizinci yüzyıl ekonomisti olan Adam Smith'in ta kendisidir. Gizli el yaklaşımı, ilk kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımlarını kısaca şu şekilde tanımlar; “kâr elde et ve kanunlara uy” (Bartol ve Martin, 1994).

Söz konusu bu yaklaşıma göre firmalar, yasal zorunlulukları doğrultusunda kârlarını artırmak için çalışacaklardır. Firmaların kurumsal sosyal sorumluluğu, kaynakların toplum için en etkili şekilde kullanımını sağlarken aynı zamanda da serbest piyasa mekanizmasının düzgün bir şekilde çalışmasını da sağlayacaktır. Tüm bunlara ek olarak Friedman'a göre, firmalar kurumsal sosyal sorumluluk kapsamındaki çalışmalarında göstermiş oldukları yardımsever yaklaşımlarını sosyal sorumluluk kavramını kullanmadan ifade etmektedir (Bartol ve Martin, 1994). Bunun nedeni ise, pay sahiplerinin sahip oldukları paraları elden nasıl çıkaracakları konusundaki kararlarını kendilerinin vermesini engellemesidir.

### **2.1.2. Devletçi yaklaşım**

Devletlerin kurumsal sosyal sorumluluk kavramına bakış açısı değerlendirildiğinde, firmaların yasalar dâhilinde yaptıkları kâr etütlerindeki rolünü ifade etmektedir. Toplumun ilgili taraflarına, yasal ve politik aşamalarda gerçekleştirilen düzenlemelerle, gizli bir elin sunacağı hizmetten daha üstün bir hizmetin sunulacağından bahsetmektedir. Böylelikle firmaların gerçekleştirdiği faaliyetlerin olumsuz sonuçlarının doğuracağı etkiler yasalar çerçevesinde düzenlenmiş olacaktır. Çok sayıda firma; kârını arttırma için, başka firmalara, kişilere ve içinde bulunduğu yani faaliyetlerini sürdürdüğü çevreye zarar vermekten çekinmemektedir. Bu durum ise, zamanla birçok sorunu birlikte doğuracaktır. Bunu engellemek için ise devlet ve devletin organları tarafından uyulması zorunlu ve yaptırım gücü olan kararlar alınmaktadır. Aslında firmaların, tedarikçilerinin ve iş ortaklarının dahi içinde bulunmuş olduğu çevresine karşı olumlu bir imaj çizerek etkilemeye çalıştığı ve çalıştırmış olduğu işçilerin/personelin haklarına saygılı davranma gibi zorunluluklarının olduğu bir durum söz konusudur. Toplumun yani halkın tüm haklarının savunulmasını ve korunmasını hedefleyen firmaların ve devletin işlevlerinin birbirine karışması anlamına gelmektedir.

### **2.1.3. Yönetimci yaklaşım**

Yönetimci yaklaşıma göre, sosyal konularla ilgili olarak ne gizli el yaklaşımının ne de devletçi yaklaşımının yani hiçbir yaklaşımının firma yöneticilerine karar verme aşamasında genişlik hakkı vermemektedir. Yönetimci yaklaşım, firmalar ve firma yöneticileri tarafından sosyal refahın korunması ve yükseltilmesi hususunda firmaların ekonomik çıkarlarına mümkün olduğu kadar uygun olan, beklenen davranışlar üzerine kurulur (Bartol ve Martin, 1994). Tüm bu davranışlar, Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramında beklenen davranışlar olarak tanımlanırlar. Firmaların ekonomik çıkarlarına ters düşmeden, en iyi şekilde neyin yapılabileceğine karar verilir. Günümüzde ise firmalar; toplumda var olan birer birey olarak değerlendirilmeye alınmıştır. Her bireyin nasıl hakları ve sorumlulukları mevcutsa, firmalarda aynı şekilde toplumda var olan bir vatandaş gibi çeşitli hak ve sorumlulukları vardır. Bir bireyden beklenen tüm sorumluluk ve davranışlar, firmalardan da beklenmektedir.

### **2.2. Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk**

1950’li yıllarda kurumsal sosyal sorumluluk dünya genelinde görülmeye başlamışsa da, Türkiye’de bu faaliyetler özellikle son birkaç yıldır gündeme gelmektedir. Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk Türkiye’de üzerinde tartışmaların yapıldığı önemli bir konu olarak değerlendirilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı farklı kişiler tarafından farklı tanımlarla karşımıza çıkmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk en genel tanımayla, firmaların gerçekleştirdikleri faaliyetlerinin sosyal paydaşlarına karşı nasıl bir çevresel, ekonomik ve sosyal etkiler yarattığını ölçmeleri, yaratılan olumsuz etkileri azaltacak ve daha da önemlisi, toplumun ve firmanın eş zamanlı olarak ilerlemesine katkı sağlayabilecek projeleri hayata geçirmeleri olarak ifade edilebilmektedir (Veyisoğlu, 2009).

Daha önceden de belirttiğimiz gibi Türkiye’de kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri uzun yıllardır uygulanmakta fakat son birkaç yılda yaygınlaşmıştır. Son dönemde kurumsal sosyal sorumluluğa duyulan ilginin artmasıyla sektörler arasında bir iletişim ağı kurarak, kurumsal yönetim uygulamalarının gelişmesi

amacıyla 2003 yılında Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD), 2005 yılında ise özel sektör, sivil toplum, kamu ve akademik dünyanın önde gelen sosyal sorumluluk gönüllerinin bir araya gelmesiyle Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği kurulmuştur.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği'nin amacı (TKYD), Dünya Bankası, İktisadi İşbirliği ve Gelişme Teşkilatı (OECD), Avrupa Birliği (AB), Uluslararası Finans Kurumu (IFC), Sermaye Piyasası Kurulu (SPK), İstanbul Menkul Kıymetler Borsası, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (İMKB), Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD) ve benzeri örgüt, dernek ve kuruluşlarla, Türkiye de ve Yurtdışında yerleşik üniversiteler ve diğer eğitim ve öğretim kurumlarıyla, kurumsal yönetim ile alakalı olarak düzenleyici bir rol üstlenerek yakın işbirliği içindedir. Üstlendiği bu rol ile alakalı olarak bu kurumlarla birlikte gerekli düzenlemeler konusunda bilgi alışverişinde bulunmaktadır. Bu amaç doğrultusunda bilgi alışverişini gerçekleştirebilmek için konferans, kongre, sempozyum, panel, açık oturum, forum, araştırma, inceleme, etüt, anket, seminer vb. bilimsel toplantılar düzenlenmektedir. Ayrıca, eğitsel ve sosyal çalışmalar, ödüllü ödüksüz yarışmalar düzenleyerek, amaç ve çalışma konuları ile alakalı olarak tüm alanlarda plan ve proje yaptırarak, projeleri uygular. Tüm bunlara ek olarak, yürütülen tüm bilimsel çalışmalardan elde edilen bilgi ve tecrübenin paylaşılması amacıyla rehber yayınlar, uygulamayı destekleyici araçlar ve yönergeler hazırlayarak faydaya sunmaktadır. Derneğin yürütmüş olduğu projelerin başlıcaları aşağıdaki gibidir (Türkiye <http://www.tkyd.org/tr/default.html>, son erişim:9 Mart 2017)

- **Futbol Endüstrisi Yönetim Projesi;** Dernek, Türk futbol endüstrisinde uluslararası yönetim standartlarının sağlanmasına katkıda bulunmak amacıyla başlattığı bu projede kurmuş olduğu Kurumsal Yönetim ve Futbol Endüstrisi Çalışma Grubu aracılığıyla, futbol kulüplerinin kurumsal yönetim ilkelerinin benimsemesi ve uygulamasına, bu yolla gerek kulüplere gerekse spor dünyası ve futbol endüstrisine ve bu endüstrinin paydaşlarına yönelik katkı sağlamayı hedeflemiştir.
- **Center for International Private Enterprise (CIPE) Projesi;** Söz konusu çalışmanın ilk basamağında, dernek tarafından İstanbul merkezli olarak "Yönetim Kurulu Üyeliği İhtisas Programı" içeriği aile şirketlerine yönelik bir çalışma yapmıştır. Daha sonra ise Anadolu'daki illerde faaliyet gösteren

KOBI seviyesindeki aile şirketlerine yönelik kaynak yayın, rapor ve araştırma raporları hazırlayarak, bu firmaların takip edebileceği bir içerik elde hazırlamıştır. Proje kapsamında Anadolu seminerleri ilk olarak 3 Mayıs 2006 tarihinde Konya ilinde gerçekleşmiştir.

- **Kurumsal Yönetim Seminerleri Projesi;** Bu Proje kapsamında, kurumsal yönetim ilkelerini Türk ekonomisinin temel taşı olarak kabul edilen aile şirketlerine yakınlaştırma çabası içerisinde bulunulmuştur. Günümüze kadar olan süreçte Anadolu'nun 30 farklı ilinde, ortalama 1.800 ana hissedar ve profesyonel yöneticinin katılımıyla gerçekleştirilen seminerlerde elde edilen tecrübe ve bilgiler ile hazırlanan rehber yayınlar ve iyi uygulamaları tanıtmayı amaçlayan proje ile ülkemizin kalkınmasında önem arz eden kurumsal yönetim anlayışının yaygınlaştırılması hedeflenmiştir.
- **Mercedes-Benz Geleceğin Liderleri Projesi;** Mercedes-Benz Türk A.Ş. iş birliği ile gerçekleştirilen "Geleceğin Liderleri Projesi"nde Mercedes müşterisi olan otobüs firmalarının kurumsallaşması yönündeki ihtiyaçlarını belirleyip bu ihtiyaçlara katkı sağlamak amacıyla firmalarda görev alan "yeni jenerasyon" ve "duayen babalara" 5 hafta süren eğitim programı sunulmuştur. Proje kapsamında Mercedes, 41 yıldır faaliyet gösteren iş ortağı olarak kendileriyle birlikte sektöre emek harcayan otobüs firmalarının hizmet vermiş olduğu müşterilerin kurumsallaşma ihtiyaçlarına katkı sağlayabilmeyi ve ayrıca firmalardaki yeni nesil yöneticilerin, kurumsal yönetim konularında bilinçlendirilmelerini sağlamayı hedeflemiştir.
- **Ekonomi Gazeteciliği Projesi;** Hazırlanan söz konusu bu projenin önemi tamamen bu konunun tartışılmaya başlamasını sağlamaktan ibarettir. Profesyonel iş hayatında ekonomi gazeteciliğini kendilerine bir meslek olarak gören üniversite öğrencileri, kariyerinin ilk basamaklarını tırmanan meslek profesyonelleri ve kendini geliştirmekten hiçbir zaman vazgeçmeyen ekonomi gazetecilerinin yanı sıra, bu meslek grubu ile sürekli iletişim halinde bulunan paydaşlar hedeflenmiştir. Bahsi geçen bu paydaşlar; ekonomi gazetecileriyle iletişim içerisinde bulunan, basın bültenleri, mülakatlar, röportajlar ile kendilerine ulaşan özel ve kamu sektörü profesyonelleri, iletişim ajansları ve ekonomi gazetecisinin işini yaparken iletişim içerisinde bulunduğu birçok farklı çevre olarak değerlendirilmiştir.

Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği, Türkiye’de kurumsal sosyal sorumluluk kavramının uluslararası standartlara uygun bir şekilde yaygınlaşp çoğalmasını sağlarken aynı zamanda Türk toplumunun hayırsever olduğunu ve vakıf, dernek, ahilik kültürüyle hali hazırda zaten sosyal sorumluluk bilincine sahip olduğunu uluslararası tanıtımını yapmayı amaç edinmiştir. Derneğin yürütmüş olduğu projeler tamamen Küçük Orta Büyüklükteki İşletmelere (KOBİ) yöneliktir. Bu bağlamda Avrupa KSS Ağı (CSR Europa) ve CSR Netherlands ile iş birliği içinde yürüttüğü bu projeler bulunmaktadır. Derneğin Avrupa KSS Ağı (CSR Europa) ile yürütmüş olduğu “Be-Happy Projesi” ile Avrupa standartları düzeyinde ve ulusal öğrenme çevrelerinde Küçük Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) daha çok ve daha kaliteli çıraklık imkânı sunması önünde gerekli destek mekanizmaların sağlanması hedeflenmiştir. CSR Netherlands ve Türkonfedile yürütmüş olduğu “KOBİ & KSS Projesi” yani “Küçük Ve Orta Ölçekli İşletmeler Arasında Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışının Kaynaştırılması Projesi” ile Avrupa Birliği ve üye ülkelerinin kurumsal sosyal sorumluluk politikalarının yapım ve uygulama süreçlerini öğrenerek ve proje partnerleri arasında karşılıklı tecrübe paylaşımını sağlayarak, işbirliğinin güçlendirilmesi yollarıyla üyelik katılımına hazır olunması hedeflenmiştir (<http://kssd.org/>, son erişim:9 Mart 2017).

Türkiye’de eğitim kurumlarının gerçekleştirmiş olduğu kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları ve bu yönde gerçekleştirmiş olduğu eğilim iki farklı aşamada değerlendirilebilmektedir. Birincil olarak eğitim kurumlarının kendi sosyal sorumlulukları açısından çalışmalarda bulunmaları; ikincil olarak ise eğitimlerini tamamladıktan sonra çalışma hayatına katılacak olan öğrencilerin kurumsal sosyal sorumluluk bilinçlerinin geliştirilmesi ve henüz öğrencilik dönemindeyken kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde bulunmaları olarak değerlendirilmektedir. Eğitim kurumlarında kurumsal sosyal sorumluk ve toplumsal hizmet faaliyetleri kapsamında derslere yer verilmesinin hem bireysel gelişime hem de kurumsal kültüre katkı sağlayacağı düşünülmüştür (Saran vd.,2011:3732-3747). Kurumsal Sosyal Sorumluluk alanında sayıları her geçen gün artan kurum ve kuruluş, faaliyet gösterdikleri bölgedeki halka karşı kendilerini borçlu hissettikleri sosyal sorumlulukları yerine getirmek amacıyla çalışmalar gerçekleştirmektedir.

Literatürlere ‘toplumsal hizmet öğrenimi’ (service-learning) olarak geçen bu kavram demokratik toplumlarda, herkesin içinde yaşadığı topluma karşı

sorumlulukları olduğu anlamına gelmektedir. Bu kavram tarihte ilk kez Amerika Birleşik Devletleri'nde karşımıza çıkmıştır. Toplumsal hizmet öğrenimi kavramı, gençlerin içinde buldukları toplumun daha bilinçli, daha planlı projelerde görev alarak öğrenimlerini ve gelişimlerini hedefleyen bir yöntem olarak tanımlanıp kullanılmaktadır (Saran vd.,2011:3732-3747).

Türkiye'de ise hem devlet hem özel üniversiteler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yürütmektedirler. Bu kapsamda üniversiteler hem sosyal sorumluluk kapsamında öğrencilerine eğitim vermekte hem de projeler geliştirerek sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekleştirmektedirler. Toplumsal duyarlılık veya sosyal sorumluluk adı altında verilen derslerde öğrencilerin proje oluşturma ve projelerde görev alma gibi aşamalarda bulunması sağlanmaktadır. Genel olarak okulların öğrencilerle birlikte yürütmüş olduğu projeler yaşlılara, çocuklara, okullara ve fiziksel engellilere yöneliktir.

### **2.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Dinamikleri**

Kurumsal sosyal sorumluluğun dinamiklerini iki ana başlık altında inceleyebiliriz.

#### **2.3.1. İçsel dinamikler**

İnsan kaynakları yönetimi, değişim için adaptasyon, işyerinde sağlık ve güvenlik ve çevrenin ve doğal kaynakların yönetimi olmak üzere kurumsal sosyal sorumluluğun içsel dinamikleri dört ana başlık altında toplanmaktadır.

**İnsan Kaynakları Yönetimi:** küreselleşmenin getirdiği trendin firmalara yönelik kazandırmış olduğu en önemli yaklaşımdan biri de "çalışanların yönetimi" kavramıdır. Günümüzde "İnsan Kaynakları Yönetimi" olarak da adlandırılan firmaların kendi içindeki çalışma ortamının ve çalışanlar arasındaki ilişkilerinin yönetiminin yanı sıra yeni yönetsel tekniklerin geliştirilmesi, aynı zamanda çalışanlar ve firma açısından bilgi toplumu formatıyla artması sonucunu ortaya çıkartmıştır. Daha insancıl yönetsel yaklaşımların uygulanmaya sokulması şansının bulunması kalite, verimlilik ve müşteri konseptleri üzerine kurulan yeni "rekabet" kavramıyla, ekonomik performans ve sosyal ilerlemeyi birbirleriyle çatışan değil aksine birbirlerinin sorunlarının çözümleyicisi olma noktasına getirmiştir. Bu durum firmalar açısından değerlendirildiğinde, yüksek yeteneğe sahip veya çok yetenekli işgücünü bulma, elinde tutma veyahut ta mevcut işgücünü



eğiterek ciddi bir rekabet alanı oluşturmuştur. alışan enformasyonunda, çok daha fazla yetki, sorumluluk ve toleransla donatılmaları, yaratıcılıklarının ortaya çıkarılması yönünde yönetimsel projelerin uygulanması, fırsat eşitliğinin sağlanmasının yanı sıra yükselme olanaklarında da adil bir yaklaşım izlenilmesi, takdir mekanizmaları ve çalışanların tatmini gibi konular insan kaynakları yönetimine yeni bir "sosyal misyon" yüklemektedir (Veyisoğlu, 2009).

**İşyerinde Sağlık ve Güvenlik:** İşyerlerinde sağlık ve güvenlik hizmetleri geleneksel olarak yasal dunenlemeler ile kurulan, geliştirilen ve korunun bir alan olarak incelenmiştir. Gunumuzde firmalar, hukumetler ve çeşitli işkollarını temsil eden işveren ve içi organizasyonları, çalışan sağlığı ve işyeri güvenliğini işyerinde etkinliğini arttıracak farklı gönüllü yapılanmalara destek durumdadırlar. Ayrıca tüm bunlara ek olarak firmaların sağlık ve güvenlik performansı, ürünlerin kalitesi, satış sonrası servisler, tuketickiye yönelik olarak ürünle alakalı tüm bilgilerin sağlıklı ve doğru anlaşılır bir şekilde aktarıla bilmesi, tüketiciler de çalışma koşullarında ve ortamlarında, teknolojiyle gerçekleştirilen ürün de standart teknik güvenliğin sağlanması gibi hizmetleri yalnızca yasal bir zorunluluğu yerine getirmek amacıyla yapmamaktadır (Veyisoğlu, 2009). Kısaca özetlemek gerekirse söz konusu bu faaliyetler firmaların güvenilirliğini ve kamuoyundaki imajını arttırmak amacıyla gerçekleştirmektedir. Örnek vermek gerekirse, gunumuzde birçok özel ve kamu kuruluşunda iş güvenliği eğitimleri verilirken, çalışanlara yönelik iş yeri hekimi hizmeti sağlamaktadır.

**Değişim İçin Adaptasyon:** 1990 ve 2000 yılları aralığı, uluslararası seviyede ciddi boyutlarda kendini gösteren ekonomik ve finansal krizlerin, bunlarla birlikte gelen piyasalardaki durgunluğu ve ciddi büyüklükteki finansal problemlerin yaşandığı yıllar olarak literatürlere geçmiştir. Firmalar da kendi içlerinde, dünya genelinde oluşan küresel çaplı problemlerin doğurmuş olduğu sonuçlardan etkilenmiştir. Birçok firma ile bu süreçte yeniden yapılanma yolunda adımlar atmıştırlar. Üretim yöntemlerinden, üretimin ilişkilerine varana kadar birçok alanda değişimin varlığı kendini hissettirmiştir. Verimlilik ve kalitenin artırılması, maliyetlerin duşurulmesi ve pazarda var olma çabalarının sonucunda kimi zaman şirket evlilikleri, birleşmeleri veya satın almalarına neden olmuştur. Baskıcı Pazar şartları halihazırda bulunan çalışan işgücü oranlarına da büyük oranda etki etmiş ve bu nedenlerden dolayı birçok şirket kuulurken personel sayılarının da azaltılması yolunu tercih

etmişlerdir. Durum böyle olunca, zaman zaman çalışanların neler olup bittiği hususunda bilgilendirilmelerinin gerekliliği ve firma içi iletişim önem kazanmıştır. Bahsettiğimiz tüm bu gelişmeler, firmaların ve çalışanlarının değişime adaptasyonlarını sağlayacak yönetsel yaklaşımları beraberinde getirmiştir (Büyüksu, 2001).

**Çevre ve Doğal Kaynak Yönetimi:** Başta “Küresel Isınma” olmak üzere birçok nedenden dolayı, insanların doğal kaynakları acımasızca ve bilinçsizce tüketmesini önlemek ve havanın, suyun ve toprak kirliliğinin yani çevre kirliliğinin azaltılması, her türlü atığın (kâğıt, pet şişe, elektronik eşyalar vb.) geri dönüşümünün gerçekleştirilmesi ayrıca atıkların kontrol edilebilmesi ve hatta çevreyi koruma maliyetlerinin belirli bir seviyede tutulabilmesi kendi başına bir yönetsel enerji ve zamanı kapsamaktadır. Hem ülke yönetiminin hem de firmaların yönetimlerinin bu işler için özen sarf etmesi aynı zamanda çevre için yapılan bu çalışmaların firma içinde doğru faaliyetler olduğu yönünde ki düşüncelerin firma yönetimlerinde yaygınlaşması gerektiğini benimseten yaklaşımdır. Son zamanlarda çevre kirliliğine dikkat çekmek ve çevrenin korunması yönünde yapılan tüm eylem ve faaliyetler, hem çevre hem de firmalar açısından karşılıklı olarak kazanç (kazan – kazan) olarak değerlendirilmektedir (Veyisoğlu, 2009).

### 2.3.2. Dışsal dinamikler

Kurumsal sosyal sorumluluğun dışsal dinamiklerini Veyisoğlu (2009) yerel kamuoyu, iş ortakları, tedarikçileri ve müşteriler olmak üzere dört başlık altında incelemektedir.

**Yerel Kamuoyu:** Firmalar, üretim yaptıkları yerel bölgelerde ve çevresinde yaşayan gruplar ile arasında pozitif ilişki kurma ihtiyacı içinde olmuşlardır. Çokuluslu şirketler açısından durumu değerlendirdiğimizde, dünya genelinde farklı bölgelerdeki yerel kimlikler ile farklı diyaloglar geliştirme ve uluslararası itibarlarını koruyacak ya da güçlendirecek ilişkiler içinde olmak zorundadırlar. Üretim yapılacak bölgenin çevresine verilecek olası zarar, ürün güvenliği, ürünün dağıtımı ve kullanımı o bölge halının ilgi alanına girecektir (Veyisoğlu, 2009). Bölge halkı ve çevrede yaşayan gruplarla olan olumlu diyalog bu aşamada etkili olarak, faydasını göstermektedir.

**İş Ortakları, Tedarikçileri ve Müşteriler:** Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, firmaların ortaklarının seçiminde, tedarikçiler ile olan ticari süreçte ve müşteri diyalogunda, çevre, kalite, sağlık ve teknik emniyet konularında birtakım ana özelliklerin aranması sonucunu ortaya çıkarmıştır. Bazı büyük firmalarda ise, ilişki içerisinde buldukları tedarikçileri ya da küçük ve orta boy üreticileriyle söz konusu konularla ilgili bilgi paylaşımı içerisinde olmuşlardır. Çoğu zaman "en iyi uygulamadan" diğerlerine aktarma görevini üstlenmişlerdir (Veyisoğlu, 2009).

### **2.3.3. Uluslararası çalışma normları**

Çalışanların temel hak ve özgürlükleri konusunda çalışmalarda bulunan Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO)'nun özellikle çokuluslu şirketler ve sosyal politikadaki 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" örnek verilebilecek uluslararası seviyede en temel referanslar olarak sıralanmaktadır (Büyüksulu, 2001).

Ayrıca; yolsuzluk, rüşvet konularında Avrupa Birliği Cotonou Sözleşmesi'nde (The Cotonou Agreement) yer alan yolsuzluğa karşı mücadele maddeleri temel alınarak değerlendirilmektedir. Firmalarda geliştirilmesi gereken davranış normları, Kurumsal sosyal sorumluluğu etkileyen dışsal faktörler arasında önemli bir yer tutmaktadır. Bu normlar uluslararası ve ulusal sosyal koruyucu yasal düzenlemeleri destekler nitelikte gönüllü girişimler arasına yer almaktadır. 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 gözlemlenmektedir (Büyüksulu, 2001).

### **2.3.4. Evrensel çevresel faktörler**

Firmalara, çevreye, doğaya ve doğal kaynaklara karşı daha duyarlı olmaları konusunda yapılan baskının çok yönlü olduğu bilinmektedir. Bu itibarla son yıllarda bölgesel veya global deklarasyonların "sürdürülebilir gelişme"yi sağlama yanında işletmelere yeni roller öngördüğüdür. Bunun en iyi örneğini Birleşmiş Milletler Genel Sekreterliği'nin yayınladığı "Global Sözleşme" girişiminde ve 1993 yılında Avrupa Birliği komisyonu tarafından oluşturulan çevre ve sürdürülebilir

gelişme için Avrupa Danışma Forumunun çalışmaları ve Entegre Ürün Politikaları belgesinde gözlemliyoruz (Büyüksulu, 2001).



## 2.4. İşletmeler Açısından Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Avantajları ve Dezavantajları

Nalbant'a göre kurumsal sosyal sorumluluğun sağlamış olduğu başlıca avantajları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Nalbant, 2005;197);

- İyi bir sosyal çevre oluşturularak işletmenin kamuoyunca benimsenmesi sağlanabilmektedir.
- Maliyet gibi görünen bazı düzenlemeler zamanla kâr olarak geri dönüş gösterebilir.
- Toplumsal sorunların tartışılıp çözümlenmesinde görev alarak toplumun önemli bir parçası haline gelinebilmektedir.
- Ekolojik yapıya duyarlı, çevre dostu işletmelere ulaşılabilir.
- Yeni pazarlara girmede ve müşteri sadakati sağlamada önemli avantajlar elde edilebilir.
- Çok yönlü nitelikli çalışanın kuruma yönelmesi ve kuruma olan bağlılığının artmasına neden olmaktadır.
- Daha geniş finansman kaynaklarına ulaşılmasını sağlamaktadır.
- Çalışanlar ve müşteriler, organizasyona daha fazla güven duymaya ve değer vermeye başlarlar. Çalışanların ve müşterilerin ait olma ve bağlılık duyguları gelişir. Bunun sonucunda çalışanların devir hızı düşer. Müşterilerin satın alma sıklığı artar. Satışların karlılığı yükselir.
- Çalışanlar arasındaki iletişim, güven, dayanışma ve takım ruhu güçlenir. Takım çalışmasının etkinliği, organizasyonel performansın ve genel motivasyonun yükselmesini sağlar.
- Organizasyonun toplumla, yerel ve merkezi devlet organlarıyla olan ilişkileri gelişip, güçlenmektedir.
- Toplumsal sorumluluk projelerinde görev alan firma çalışanları bilgi, beceri ve deneyimlerini geliştirirken özgüvenleri daha yüksek, yaratıcı düşünebilen ve sorun çözme yetenekleri gelişmiş kişiler haline gelmektedirler.

Nalbant'a göre kurumsal sosyal sorumluluğun sağlamış olduğu başlıca dezavantajları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Nalbant, 2005;197):

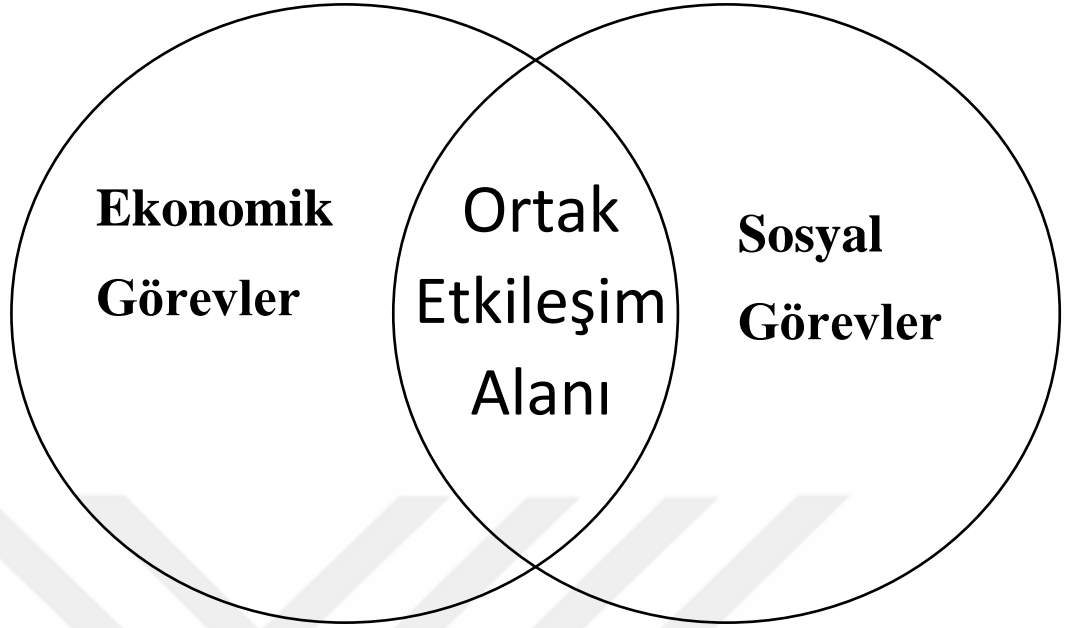
- Sosyal faaliyetlerin ürün maliyetlerine yansıtılması durumunda ürün fiyatları artar, bu durum ise firma için Pazar kaybına neden olabilir.
- Söz konusu bu sosyal faaliyetler için yeni insan kaynağına ihtiyaç duyulabilir. Firmaların sahip, ortak ya da yöneticileri bu sosyal konulara fazla duyarlı davranmayabilir, bu durum ise örgütsel amaçlardan uzaklaşılmasına sebep olabilir.

Sonuç olarak kurumsal sosyal sorumluluğun avantajlarını ve dezavantajlarını değerlendirdiğimizde sağlamış olduğu avantajların dezavantajlarına olan üstünlüğünü göz ardı etmemeliyiz.

## **2.4.1. Kurumsal sosyal sorumluluğun lehinde ve aleyhinde görüşler**

### **2.4.1.1. Lehinde olan görüşler**

Firmalar toplum da yaşanan problemlerin artışına bir kaynak olduğu kadar, oluşan bu problemlerin çözümü konusunda da etkili bir kaynaktır. Bu bağlamda firmalar yaşanan sorunların çözümü amacıyla sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirmeli ve gerçekleştirdiği faaliyet sayısını ise her geçen gün fazlalaştırmalıdır. Firmalar ellerinde bulundurdukları kaynaklar ve üretim gücü açısından, çevrenin dikkat ve tepkisini çeken ekonomik kurum ve kuruluşlardır. Firmaların sosyal sorumlulukların bilincinde olarak çevrelerine ve sosyal sorunlara daha duyarlı olmaları, kendilerine düşen tedbir ve çabaları göstermeleri, onlara olan ve olabilecek tüm reaksiyonları azaltabilecek veya önleyebileceklerdir. Böylelikle siyasi rejimler daha çok firmalar ve iş hayatından yana politika izleyebilecektir. Firmaların sahip olduğu ekonomik sorumlulukları ve görevleri, sahip oldukları sosyal sorumluluk ve görevlerinden ayrı düşünülmesi mümkün değildir (Eren, 2006;49). Söz konusu bu sorumluluklar şekil 2.1’de görüldüğü gibi iç içe geçmiş kavramlardır.



**Şekil 2.1:** İşletmelerin Sorumluluklarının Örtüşmesi

**Kaynak:** Eren, E. ,Stratejik Yönetim, Anadolu Üniversitesi Yayınları, no: 1491, 3.Baskı, Eskişehir Ağustos 2006, S.49

Kurumsal sosyal sorumluluğun lehine olan diğer görüşleri şu şekilde sıralamak mümkündür: Firmalar toplumun birer parçası olmakla birlikte, toplumun genel sosyal sorunlarını bilmemeleri söz konusu değildir. Firmalar ellerinde teknik, parasal ve yönetsel kaynakları bulundurmaktadır; bu sebepten ötürü günümüzün karmaşık yapıdaki sosyal sorunlarının üstesinden gelebilmektedirler ve gelmeleri gereklidir. Bunun yanı sıra firmalar sosyal sorunları çözerek, çok daha kararlı bir çevrenin var olmasına neden olmaktadır. Böyle bir yapıdaki çevrenin varlığı, uzun vadede firmaların çıkarları açısından son derecede yararlı olmaktadır. Firmalar toplumun yaşadığı sosyal sorunlara karşı duyarlıysalar ve söz konusu bu sorunların çözülmesinde kendi istekleri doğrultusunda gerekenleri yapmıyorlarsa, olası bir devlet müdahalesini de önleyebilmektedirler. Toplumun yaşadığı sosyal sorunların üzerine firmalar gitmez ise devlet yani devlet kurumları gidecektir. Bu nedenle devlet tarafından, ekonomik hayata çok kapsamlı müdahaleler yapılabilecektir. Söz konusu bu müdahaleler uzun dönemde firmaların çıkarlarını zedelemektedir (Hatiboğlu,1995: 68).

#### **2.4.1.2. Aleyhinde olan görüşler**

Firma yöneticilerinin yegâne ve en büyük sorumluluğu, firma sahiplerini zengin etmek yani firma sahiplerinin parasına para katmak, çoğaltmaktır. Sosyal faaliyetler ilgi alanına girmez görüşünü savunanlara göre; toplumu ilgilendiren sosyal sorunlarla ilgili konular, üzerinde durulacak konular olarak kabul edilmemektedir. Bu konular ve sorunlar göz ardı edilmektedir. Bu görüşe göre firmalar sosyal faaliyetler gerçekleştirmek ve sosyal sorunları çözmek için kurulan kurum ve kuruluşlar değildirler. Firmaların kuruluş amacı, örgütü ve çalışma sistemleri ekonomik olarak üretim yapma ve öncelikli olarak verimliliği artırmaktır. Firmaların sosyal sorunları çözme yönünde kararlar verecek sosyal yeteneğe sahip uzmanları yoktur. Firma yöneticileri sosyal sorumluluğun gerekliliğini düşünüp, bu yönde çalışmalar yaparak, sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekleştirmeye yönelecek olurlarsa, firmanın ekonomik nitelikteki birincil amaçlarını ihmal edebilir ve rekabet savaşında mağlup olabilirler. Sosyal sorumluluklar sadece firmaları değil tüm toplumu ilgilendiren konulardır. Bu nedenle, toplumun sosyal sorunları işadamları ve yöneticilerin çözmesi zorunlu olması söz konusu değildir (Eren, 2006;49). Oluşan bu sorunları devletin sosyal işlerinden sorumlu olan yöneticilerinin çözümülemesi gerekmektedir.

### **2.5. Modern Ekonomik Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelleri**

Bu başlık altında kurumsal sosyal sorumluluk alanında geliştirilen modeller detaylı bir şekilde incelenecektir.

#### **2.5.1. Ackerman'ın İşletme Sosyal Duyarlılığı Modeli**

1973 yılında Robert W. Ackerman firmalar açısından kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının temel hedefinin sorumluluktan ziyade duyarlılık olması gerektiğini savunmuştur. Bu bağlamda üç aşamalı bir model üretmiştir (Post vd., 1996: 74-76);

- 1. Sosyal Sorumlulukların Politika Aşaması;** Ackerman'ın geliştirmiş olduğu modelin ilk aşamasında firmaların içinde bulunduğu sosyal çevre ve bu çevrenin ihtiyaç ve beklentileri konusunda hangilerine cevap verileceğine karar verilmektedir. Firmalar bu aşamada tespit ettiği sosyal sorun konusunda, bilgi toplama ve uygulayacağı davranış şeklini



belirlemeye çalışır. Üst yönetim tarafından belirlenen kurumsal sosyal sorumluluk politikaları, ilerleyen dönemlerde izlenecek prosedürler ve yol haritası hakkında da firmaya model oluşturacaktır.

2. **Sosyal Sorumlulukların Öğrenme Aşaması;** Ackerman modelinin ikinci aşamasında ise firmaların kurumsal sosyal sorumluluk projelerini gerçekleştireceği alanlarla ilgili olarak bir uzman kadar bilgi sahibi olma ve gerektiği noktalarda çözüm üretmek amacıyla konuyla ilgili bir uzmandan görüş alarak veya istihdam ederek sosyal duruşunu sergilemektedir. Firmanın faaliyet gösterdiği topluma ait sosyal sorunlar belirlendikten ve bu konular hakkında gerekli tüm bilgiler elde edildikten sonraki aşamada, firmanın belirlemiş olduğu politikalar çerçevesinde, tespit edilen bu sosyal sorunu çözmek için ne yapılacağı, nasıl bir süreçten geçeceği konusunda sosyal sorumluluk sahibi firma disiplini üstlenme gayreti içine girerler.
3. **Sosyal Sorumlulukların Örgütsel Yükümlülük Aşaması;** Ackerman modelinin üçüncü aşamasına gelindiğinde ise, tespit edilen sorunlar üzerine planlanmış olan sosyal sorumluluk projeleri uygulamaya geçirilir (Top ve Öner, 2008: 97-110).

### **2.5.2. Davis'in Sosyal Sorumluluk Modeli**

K.Davis'in yaptığı çalışma da kurumsal sosyal sorumlulukla alakalı olarak karşı ve taraf olan görüşler detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu inceleme neticesinde hangi davranışın değer kazanacağına kamunun yani toplumun karar vermesi gerektiği kanısına varılmıştır. Davis'in yaptığı araştırmaya göre, başta Amerika Birleşik Devletleri olmak üzere, ekonomik olarak gelişmiş ülkelerde kurumsal sosyal sorumluluğun uygulanması yönünde karar vermiştir. Az gelişmiş ülkelerde ise sosyal baskıların neticesinde ve ek olarak Birleşmiş Milletlerin (BM) temiz bir çevre amacıyla kurumsal sosyal sorumluluk yönünde eğilim gösterdiği ve bu yönde projeler yürüttüğü gözlemlenmiştir (Davis, 1973: 312).

Davis, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında tereddüt yaşayan veya bu projeleri gerçekleştirilmeme yönünde kararlar alan firmaların tüketici ve kamunun gözünde zamanla düşüş yaşayacağını öngörmektedir. Davis sosyal sorumluluk modelini beş teorem yardımıyla açıklık getirmiştir (Davis, 1973: 312);

1. Sosyal sorumluluk sosyal güçten kaynaklanmaktadır.
2. Firmalar, uygulamalarını kamuya ifşa etmeye ve toplumdan girdiler almaya açık iki yönlü bir sistem olarak faaliyet gösterirler.
3. Bir etkinlik, ürün veya hizmetin sürdürülüp sürdürülmeyeceğine sosyal maliyet ve faydaları iyice hesaplanarak karar verilmelidir.
4. Her bir etkinlik, ürün veya hizmetle ilişkili sosyal maliyetler tüketicilere yansıtılmalıdır.
5. Vatandaş olarak değerlendirilen firmaların, firma faaliyet alanları dışındaki belirli sosyal sorunlarla ilgili sorumlulukları bulunmaktadır.

Kısaca özetlemek gerekirse günümüzde toplum, firmalardan ve diğer örgütlerden ciddi manada sosyal sorumluluk üstlenmelerini beklemektedir. Davis'e göre bu sorumlulukları yerine getirmeyen firmaların varlıklarını devam ettirmeleri mümkün değildir. Bu nedenle firmaların toplumda yaşanan sosyal sorunlara karşı duyarlılık göstermesi gerekliliği ancak tüm bunları yaparken firmaya yansıyacak olan ekonomik maliyetlerin ise ürün fiyatları üzerinden dolaylı olarak tüketicilere yansıtılması gerektiği savunulmuştur.

### 2.5.3. Sethi'nin Sosyal Sorumluluk Modeli

S.Prakash Sethi, firmaların sosyal sorumluluklarını yerine getirebilmeleri amacıyla üç yönetimsel yaklaşım önermektedir. Bu üç yaklaşımdan her biri, firmaların sosyal sorumluluk faaliyetlerini yerine getirebilmesi açısından sergiledikleri farklı tutumlardaki davranışlarını kapsamaktadır. Bu yaklaşımları sırasıyla şu şekilde açıklayabiliriz (Sethi, 1979);

1. **Sosyal yükümlülük yaklaşımı:** Firmalar bu yaklaşımda, ilk olarak ekonomik hedefleri olan yapılar olarak değerlendirilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetini esas alan bu yaklaşım mevcut kanunlara uygun bir şekilde kısıtlanmaktadır.
2. **Sosyal sorumluluk yaklaşımı:** Firmalar bu yaklaşımda hem ekonomik hem de toplumsal hedefleri olan yapılar olarak değerlendirilmektedir.
3. **Sosyal duyarlılık yaklaşımı:** Firmalar bu yaklaşıma göre ise hem ekonomik hem toplumsal amaçlara sahip olmasının yanı sıra, yaklaşan sosyal ve toplumsal sorunları önceden tahmin etmek ve bu sorunların

meydana gelmesini önlemek amacıyla aktif olarak çalışmalar yürütmesi gibi zorunlulukları davardır.

#### 2.5.4. Carroll'un Üç Boyutlu Sosyal Sorumluluk Modeli

A. Carroll'a göre, kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal sosyal duyarlılık ve bir firmanın sosyal alanda fayda sağlayacağı tüm faaliyetler toplamı sosyal performans kavramını olarak tanımlanmıştır. Carroll'un önermiş olduğu bu üç boyutlu sosyal performans modelini sırasıyla şu şekilde açıklayabiliriz (Carroll, 1979: 499);

- 1. Sosyal sorumluluk:** Carroll, sosyal sorumluluk faaliyetlerini sınıflara ayıran ilk akademisyen olarak literatürlere geçmiştir. Firmaların faaliyetlerini sürdürdükleri topluma karşı olan sosyal yükümlülüklerini ekonomik, hukuki, etik ve gönüllü sorumluluklar olarak dört ana gruba ayırmıştır. Bu gruplar başlık 2.6'nın altında detaylı bir şekilde incelenmiştir. Ayrıca bu gruplama basamaklar halinde şekil 2.2'de gösterilmiştir. Bu bağlamda bir firmanın ilk ve en önemli sorumluluğu ekonomik sorumluluktur. Bunun nedeni ise işletmeler tüm amaçlarından önce toplumda yer alan en temel ekonomik birim olarak kabul edilmiştir. Firmaların en temel amacı, toplumun talep etmiş olduğu mal ve hizmetleri üretme ve belirli bir oranda kârla satma sorumluluğu bulunmaktadır. Firmaların sahip olduğu tüm rolleri bu temel varsayıma dayandırılmıştır. Ekonomik ve hukuki sorumluluklar etik normları da içinde barındırmasına rağmen, hukuki açıdan düzenleme ihtiyacı bulunmamış olsa da, yine de toplumun üyeleri tarafından firmalardan beklenen başka davranış ve faaliyetler de bulunmaktadır. Bunlara ise etik sorumluluklar adı verilmektedir. Etik sorumlulukların tam olarak tanımlaması yapılamamaktadır. Bu nedenle uğraşılması en zor olan işler arasında verilmektedir. Gönüllü sorumluluklar ise firmalar için ne bir zorunluluktur, ne yasal bir gerekliliktir ne de etik anlamda bir beklentidir.
- 2. Sosyal sorunlar:** Toplumun sosyal sorunlarını içinde barındıran tüm konu başlıkları kurumsal sosyal performansın önemli bir yönü olarak kabul edilmektedir.
- 3. Sosyal duyarlılık:** Kurumsal sosyal sorumluluk ve toplumun sosyal sorunlarına karşı firmanın vermiş olduğu tepkinin arkasında yer alan felsefe,

duruş ve stratejilerin tamamıdır. Bu durumum proaktif bir tepkiden tepkisizliğe kadar uzanabilen bir yanıt aralığındadır.

### **2.5.5. Wartick ve Cochran Sosyal Performans Modeli**

L.S.Wartick ve P.L.Cochran'ın geliştirmiş olduğu kurumsal sosyal performans modeli, diğer araştırmacılar tarafından daha önceden geliştirilen modellerin genişletilmiş halidir. Bu modelin diğer modellerden ayırt edici özelliği ise kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ve sosyal sorumluluk kavramının bütünleyicileri olan diğer kavramları(sorumluluk, duyarlılık ve sorun yönleri) aynen korumakla birlikte, ilke, süreç ve politika yaklaşımlarıyla birlikte genişletilmesidir (Wartick vd., 1985: 758-769).Wartick ve Cochran'ın kurumsal sosyal performans modeline göre (Zenisek, 1979: 359-368);

- 1. Sosyal sorumluluk:** Bu modele göre kurumsal sosyal performans; ekonomik, hukuki, etik ve gönüllü sorumlulukların tamamını kapsayan sosyal sorumluluk tanımının içerisine kamusal sorumluluk da dâhil edilmektedir. Kamusal sorumluluklar, sosyal sözleşme ve firmaların ahlak temsilcileri olarak hareket etmesi olarak kabul edilmektedir.
- 2. Sosyal duyarlılık:** Bu modele göre kurumsal sosyal duyarlılık kavramı, eşit geçerlilikte önemlidir. Kurumsal sosyal duyarlılık, kurumun sosyal baskılara vermiş olduğu tepki ve yönetsel yaklaşımdır.
- 3. Sosyal sorunların yönetimi:** Wartick ve Cochran'ın kurumsal sosyal performans modelinin üçüncü aşamasında sosyal sorunların yönetimi yer almaktadır.Bu kavram sosyal duyarlılığın doğrudan bir uzantısı olarak kabul edilmiştir. Kurumların gerçek amaçlarına yumuşak bir geçiş alanı sunan yöntemler sağladığı ileri sürülmekte ve eleştirilmektedir.

### **2.5.6. Wood Kurumsal Sosyal Performans Modeli**

D.Wood tarafından 1991 yılında oluşturulan sosyal performans modeli üç kısımdan oluşmaktadır. Wood'un sosyal performans modelinin aşamalarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Orlitzky, 2000: 6):

- 1. Kurumsal sosyal sorumluluk:** Wood'a göre kurumsal sosyal sorumluluk, üç ayrı prensibe sahiptir.

- Bu modelin ilk prensibi, kurumsal düzeydeki meşruluktur. Kurumsal düzeydeki meşruluk prensibi firmalara güç ve meşruluk toplum tarafından verilmektedir. Ayrıca bu prensibe göre firmalar ekonomik güçlerini kötüye kullanmaktan kaçınmalıdırlar.
- Bu modeldeki ikinci prensip ise, kamusal sorumluluk prensibidir. Kamusal sorumluluk prensibine göre, firmalar toplum içerisindeki birincil ve ikincil katılım alanlarına ilişkin gerçekleştirdiği faaliyetlerinin sonuçlarından sorumludurlar. Birincil katılım alanı, bir örgütün özel faaliyet alanıyla sınırlıyken, ikinci katılım alanı ise etki ve tesirleri örgütün karakterine özgü olmayan fakat birincil alandaki faaliyetleri tarafından üretilen alandır.
- Modelin üçüncü prensibi yönetsel takdir olarak kabul edilmiştir. Yönetsel takdir prensibinde yöneticileri ahlaki aktörler olarak konumlandırarak ve kurumsal sosyal sorumluluğun her alanında sağduyulu davranmaya zorunlu tutmaktadır (Orlitzky, 2000: 6).

**2. Kurumsal sosyal duyarlılık:** Kurumsal sosyal duyarlılık yoluyla kurumsal sosyal sorumluluğun prensipleri aracılığıyla uygulanmaktadır. Bir firmanın faaliyet çevresindeki şartlara uyum gösterebilmesi, yanıt verebilmesini sağlayan çevresel değerlendirme, kurumsal sosyal duyarlılığın ilk mekanizmasında yer almaktadır. Çalışan bültenleri, halkla ilişkiler ofisi ve toplumla yakın ilişkiler organizasyonları gibi birçok aracı içeren paydaş yönetimi ise ikinci mekanizmasında yer almaktadır.

**3. Kurumsal sosyal performansın sonuçları:** Kurumsal sosyal performansın sonuçları da diğer aşamalarda olduğu gibi üç bölümde ele alınmaktadır. Sosyal etkiler, toplumun sosyal ihtiyaçlarını kısmı olarak karşılanması amacıyla sosyal programların veya kuruluş için hayati önem taşıyan alanlar ve sürekli tekrarlanan sorunlar bakımından karar alma sürecine rehberlik eden sosyal politikaların başlatılmasına yol açabilmektedir. Sosyal programlar ve sosyal politikalar kurumsal sosyal performansın ikinci ve üçüncü sonuçları olarak kabul görmektedir (Orlitzky, 2000: 6).

### 2.5.7. Swanson Kurumsal Sosyal Performans Modeli

1995 yılında D. L. Swanson tarafından yapılan araştırmalar ve çalışmalar sonucunda kurumsal sosyal sorumluluk alanında iki farklı yaklaşım tanımlayarak literatürlere katkı sağlamıştır. Bu yaklaşımlar şu şekilde sıralanabilir (Swanson, 1995: 43-64);

- 1. Ekonomik yaklaşım:** Firmaların verimli ve kazançlı bir şekilde mal üretmek ve topluma sunmak için kurumsal ekonomik sorumlulukları olduğu görüşünün hâkim olduğu yönetim araştırmalarıyla açıklanabilmektedir (Swanson, 1995: 43-64).
- 2. Görev yaklaşımıdır:** firmaların öncelikli konusunun kurumsal ahlak davranışları için kurallar düzenlemek olduğu, görev ve yükümlülükler yoluyla bunları ifade ettiği görüşünü benimseyen iş etiği araştırmalarıyla ifade edilebilmektedir (Swanson, 1995: 43-64).

Firmaların sosyal kontrollerinin sağlanabilmesi amacıyla ekonomik yaklaşımın ve görev yaklaşımının önemli ölçüde örtüşmesi gereklidir. Bu nedenle firmaların toplum tarafından denetlenmesi konusunda her iki yaklaşımda da birbirleriyle karşılıklı çıkar ilişkisi içerisinde bulunmaktadır. Ancak mevcut bu ilişkiye rağmen birbirleriyle örtüşmedikleri açıkça görülmektedir. Bu durum ise kurumsal sosyal sorumluluk alanında teorik açıdan bir sorun teşkil etmektedir. Swanson'un yapmış olduğu çalışma ekonomik yaklaşım ve görev yaklaşımı arasındaki örtüşmeyi sağlayacak bir çatı sunmanın yanı sıra, sağladığı atı Wood'un kurumsal sosyal performans modeline uyarlanmaktadır.

Swanson, Wood'un iddiasına uygun olan ancak bu iddiaya yeniden yön vererek bir kurumsal performans modeli önermiştir. Bu yeniden uyarlanmış olan modele göre, kurumsal sosyal sorumluluk prensipleri eylemsel hale getirilmiş değerler içeren analitik formlar haline getirilmiştir. Söz konusu bu eylemsel süreç üç değerden oluşmaktadır. Bunlar değerleri şu şekilde sıralayabiliriz;

- 1. Ekonomik, ekolojik ve güç arayışı içinde olan değerler:** Ekonomik olmak terimi, kurumların kendi girdilerini en verimli şekilde çıktılara dönüştürebilme yeteneği anlamında kullanılmaktadır. Ekolojik olmak terimi, yaşamın devam ettirilebilmesi amacıyla kurum ve çevresi arasındaki ortak yaşama ilişkin bütünleştirici bağları ifade etmektedir. Güç arayışı

terimi ise, kurumların hiyerarşik düzenlemeler yoluyla zorlayıcı güce sahip olma ve kullanma arayışı içerisinde olan benmerkezci davranışları olarak tanımlanmaktadır.

**2. Olumlu ve olumsuz görev olarak etik değerler:** Hem ekonomik hem de görev yaklaşımına göre değerlendirdiğimizde, olumsuz görev topluma zarar veren tüm kurumsal davranışların sınırlandırılması olarak kabul edilmektedir. Olumlu davranış ise, gönüllü olarak başkalarının iyiliği için aktif sorumluluklar üstlenmek anlamında kullanılmaktadır.

**3. Bireysel değerler:** Bir işletmede görev alan tüm bireylerin sahip oldukları değerlerin tümüdür. Söz konusu bu değerler yönetimin karar alma sürecini şekillendirmekte ve etkilemektedir.

Modelde eylemsel süreci oluşturan yukarıda yer alan değerler kendi içlerinde birbirleriyle ilişkilendirilmektedir. Bunların yanı sıra Swanson bu değerler arasında fonksiyonel bir ilişkinin varlığından bahsetmekte ve bu ilişkinin başka bir araştırmanın konusu olduğunu vurgulamaktadır.

## **2.6. Modern Anlayışın Sosyal Sorumluluk Seviyeleri**

Archie Carroll, tarafından yazılan “Business and Society: Ethics&Stakeholder Management” adlı kitapta “İşletmelerin sosyal sorumluluk gereği yapmak zorunda oldukları hizmetleri toplumun, devletin ve insanlığın lehine ise; bu durum, ahlaki bir davranışın sonucudur” şeklinde ifade edilerek, firmaların kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı dört grupta incelenmiştir (Top ve Öner, 2008: 97-110). Bu dört grup sırasıyla, ekonomik sorumluluk, hukuki sorumluluk, ahlaki sorumluluk ve filantropik yani hayırsever sorumluluktur. Bir şirket kanunlara uygun gösterdiği faaliyetlerle kar etmeli; bununla birlikte toplumun ahlaki değerlerini gözetlemeli ve toplumun iyiliğine olan gönüllü etkinliklerde bulunmalıdır.

Şekil 2.2’de Carrol tarafından 1991 yılında hazırlanan kurumsal sosyal sorumluluk piramidi yer almaktadır.



**Şekil 2.2:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi

**Kaynak:**(Carrol, 1991:4)

Şekil 2.2’de yer alan kurumsal sosyal sorumluluk piramidinin basamakları başlıklar halinde detaylı bir şekilde açıklanacaktır.



### **2.6.1. Ekonomik sorumluluk**

Tarihi süreç incelendiğinde, işletmelerin ekonomik amaçlı kurulduğu bir gerçektir. Toplum, istediği mal ve hizmetleri bu örgütlerden sağlamak için, girişimciliği harekete geçirerek işletmeleri oluşturmuştur. Ayrıca, işletmelerin temel işlevlerinden biri de tüketicilerin istemiş olduğu mal ve hizmetleri belirli bir “kar” karşılığında üretmek olarak algılanmıştır. İşte bu noktada, örgütlerin ilk yerine getirmesi gereken sorumluluk kar elde etmek olup, bu sorumluluğu yerine getirilmeden başka sorumlulukları yerine getirmesi mümkün olmayacaktır (Smagulova, 2011:15). Aslında söz konusu bu kurum ve kuruluşlardan, gerek kurumun hissedarları gerekse kurumun çalışanları belirli bir miktarda gelir beklentisi içerisindedirler. Bu sebepten dolayı, firmaların kâr elde edememesi durumunda, firmaların ayakta kalmaları zorlaşacaktır. Hatta zamanla bu firmalar yok olacaklardır.

### **2.6.2. Hukuki sorumluluk**

Firmalar, ekonomik faaliyetlerini gerçekleştirirken, yapmış oldukları işlerde belirli yasal ve denetim çerçevesini göz ardı edememektedir. Bunun nedeni ise toplum ve firmalar, yasal çerçeve içerisinde bir anlaşma sağlayarak kurumların ekonomik amaçlarını gerçekleştirebilme konusunda uzlaşmışlardır (Ay, 2003: 38). Yazılı etik kurallar olarak da değerlendirilen hukuki sorumluluklar, işletmelerin ekonomik sorumluluklarını gerçekleştirirken uyması gerekli yasal sorumluluklardır. İşletmeler, çevre, tüketici ilişkileri, sağlık, rekabet, güvenlik gibi alanlarda kurumsal davranışları düzenleyen bir takım hukuki düzenlemelere uymaları gerekmektedir.

### **2.6.3. Etik sorumluluk**

Kurumsal sosyal sorumluluk birçok kavramla ilgilenmiştir. Bunlar; kuruma ilişkin oluşan fikirler ve varsayımlardan oluşan “kurumsal itibar” kavramı, bir işletmenin iç ve dış iletişimiyle alakalı bütün yönetim biçimleri için kullanılan “kurumsal iletişim” kavramı, iş ile ilgili kararları bir ahlak çerçevesi içinde değerlendirme süreci olarak bilinen “işletme etiği” kavramları sosyal sorumluluk kavramıyla bütünleşmiştir.

Etik sorumluluklar, yasa ve kanunlarda yer edinmiş olmasalar dahi, toplumun firmalara karşı olan beklentisi doğrultusunda doğru ve adil davranışları içermektedir (Ay, 2003: 38). Kurumsal sosyal sorumluluğun bu boyutunda, toplumun beklentilerine göre hareket etme, haksız rekabetten ve asılsız reklamdan sakınma gibi konular sıralanmaktadır. İşletmeler etik sorumluluklar ile toplumun değer yargılarını önemseyerek yasal ve ekonomik sorumluluğun ötesinde topluma karşı önemli bir rol üstlenmiş olmaktadır.

#### **2.6.4. Hayırsever (Gönüllü) sorumluluk**

Hayırsever (Gönüllü) sorumluluklar, toplum tarafından herhangi bir zorunluluk olmadan firmaların tamamen kendi rızaları ile gerçekleştirdikleri sorumluluklar olarak tanımlanabilir. Toplum nazarında en iyi ve en çok beğenilen firmaların arasına girebilmenin yolu, firmanın toplumsal faaliyetlerini yerine getirmesidir. Firmaların kurumsal sosyal sorumluluk için ayırmış oldukları kaynaklarından bir kısmını eğitim, sanatsal ve toplumsal projelerde değerlendirmesi gönüllü sorumluluğa örnek olarak verilebilir. Gönüllü sorumluluk, kurumsal sosyal sorumluluğun en önemli kriterleri arasında yer almaktadır. Bunun sebebi ise, gönüllü sorumluluk sosyal beklentilerin ötesinde toplumun refahına da yönelmektedir. Bu katkıyı örgütler tek başlarına yapabilecekleri gibi bir sivil toplum kuruluşu veya bir devlet kuruluşu aracılığı ile iş birliği içerisinde de yürütebilmektedirler (Akyar, 2008: 26).

Günümüzde, rakiplerinden bir adım daha öne çıkmak isteyen kuruluşlar için sosyal sorumluluk projeleri vazgeçilmez bir unsur haline dönüşmüştür. Çünkü toplumun beklentileriyle uyumlu olan, toplumun sorunlarıyla ilgilenen işletmelerin toplumda yaratmış olduğu mutluluk, işletmelerin daha mutlu çalışanlara, müşterilere ve hissedarlara sahip olmaları sonucunu doğurmaktadır (Doğan, 2007: 25).

#### **2.7. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı İle Bağlantılı Ve Benzerliği Olan Kavramlar**

Bu başlık altında kurumsal sosyal sorumluluk kavramına benzeyen ya da alakalı olan kavramlar detaylı olarak başlıklar halinde bu bölümde incelenecektir.

### 2.7.1. Paydaş teorisi

Literatürlere paydaş teorisi, firmaların toplumun her kesimiyle olan ilişkisinin başarılı olması karşılıklı olarak ilişkilerinin iyi bir şekilde yönetilmesiyle alakalıdır. Bu konuyu açıklayan kavram ise “paydaşlar” olarak adlandırılmaktadır. Toplumda firmaların ilişki içerisinde bulunduğu, firmaların gerçekleştirdiği faaliyetlerden etkilenen ve gerçekleştirdiği faaliyetlerle firmaları etkileyen toplumun tüm kesimleridir (Baron, 2001:7-45).

Sosyal paydaşlar; bağlı bulunduğu organizasyonun hedeflerine ulaşması yönünde, organizasyonun etkilenebileceği veya organizasyonun koymuş olduğu bu hedefe ulaşmasından dolayı etkilenebilecek herhangi bir topluluk ya da birey olarak tanımlanmaktadır (Wilson,2003:1-5).Şekil 2.3’de Donaldson’ın paydaş modeli yer almaktadır.



**Şekil 2.3:** Paydaş Modeli

**Kaynak:** Donaldson, T., Preston, L. E., 1995 “The stake holder theory of the corporation: concepts, evidence and implications”, Academy of Management Review, 20(1): 65-91.

Şekil 2.3’de yer alan Donaldson’ın paydaş modelinde gördüğümüz üzere, paydaş yönetimini en etkin şekilde gerçekleştirilmesi için tüketiciler, tedarikçiler, hükümet, yatırımcılar, müşteriler, halk, çalışanlar, hisse sahipleri ve ticari ilişkilerin bulunduğu kesim yani en genel tanımla toplumun yararı ön planda tutulmak istenmiştir.

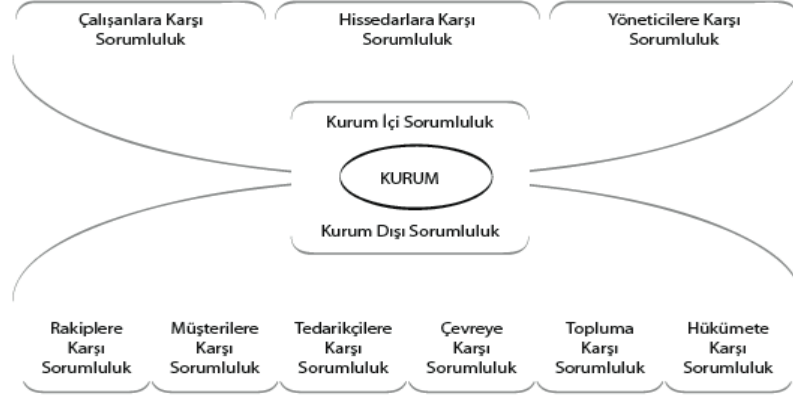
Paydaş modeline göre, örgütlerin yani firmaların amaçları doğrultusunda, içinde buldukları duruma uygunluk gösteren davranışların oluşturulabilmesi için örgütün uygulama alanıyla alakalı olarak çeşitli tanımlamalar yapmaktadır. Dış çevreden seçilen ve firmaların tercih ettiği uygulama alanını meydana getiren bu yapılar, amaçların gerçekleştirilebilmesi konusunda büyük önem arz etmektedir. Sosyal paydaş yönetiminin etkin bir şekilde kullanılabilmesi için tüketiciler, tedarikçiler, hükümet, rakipler, çalışanlar, hisse sahipleri ve en genel olarak toplumun yararı ön planda tutulmaktadır (İbişoğlu, 2007:1-86).Firmalar kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını yürütürken bağlı buldukları tüm sosyal paydaşlarının gereksinimlerini önemseyip, değerlendirmek zorundadır. Fakat söz konusu bu gereksinimlerin tamamının tam olarak karşılanması mümkün olmamaktadır. Paydaş modeline göre, firmaların tüm sosyal paydaşlarının belirli oranlarda tatmin edilmesi hedeflenmelidir.

Paydaş teorisiyle alakalı dört temel iddia bulunmaktadır. Bunları sıralayacak olursak, paydaş teorisinin betimsel olması, yardımcı olması, kuralcı ve yönetimsel olmasıdır. Paydaş teorisinin betimsel olması; firmaların ne olduğunu açıklayan bir modeldir. İkincisi ise, paydaş teorisinin yardımcı olması; paydaş yönetiminin uygulanması ve çeşitli kurumsal kazanç amaçlarının elde edilmesi arasındaki bağlantının açıklanması için iskelet bir yapı oluşturmasıdır. Üçüncü olarak paydaş teorisi kuralcı bir yapıya sahiptir. Son olarak, iş etiği tarafından talep edilen ve kurumsal sosyal sorumluluk görevlerinin uygulanabilmesi için önerilen biçimde paydaş teorisi yönetimseldir (Donaldson ve Preston, 1995: 65-91).

İbişoğlu'na göre paydaş yaklaşımı, firmaların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri sırasında yöneticilerin karşılaştığı problemlerle ilgili yeni çözüm yollarının bulunmasını sağlamaktadır (İbişoğlu, 2007:1-86).Paydaş yaklaşımı özellikle bu yönüyle detaylı bir şekilde incelenmelidir. Paydaş teorisi sayesinde firmaların elde edeceği yararları dikkatli bir şekilde bakılmalıdır.

Aktan'a göre ise paydaşları “kurum içi paydaşlar” ve “kurum dışı paydaşlar” olarak iki ana grupta toplamak mümkündür. Kurum içi paydaşlar; firmanın kurucu ana sahipleri, firma hissedarları, firma yöneticileri ve firma çalışanlardan oluşmaktadır. Kurum dışı paydaşlar ise toplum, hükümet, müşteriler, tedarikçiler, rakipler ve benzeri olarak sıralanabilir. Özetle kurumsal sosyal sorumluluk, kavramsal olarak firmanın hem iç, hem de dış çevredeki tüm etkileşimde bulunduğu kesimlere karşı

sorumluluğunu ifade etmektedir (Aktan ve Börü, 2007: 19-22). Şekil 2.4’de Aktan’ın kurumsal sosyal sorumluluk için çizmiş olduğu kurum içi ve kurum dışı sorumluluk alanları görülmektedir.



**Şekil 2.4:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Kurum İçi ve Kurum Dışı Sorumluluk Alanları

**Kaynak:** Aktan, (1999: 20)

Kaler’a göre paydaşlar, taleplerine göre hizmete sahip olabilmek için; özel, güçlü veya zayıf, ahlaki ve yasal taleplere sahip olan bir birey olmalıdırlar (Kaler, 2002: 91-99). Söz konusu özel talepler, bazı bireyler için firma sahiplerinin, sorumluluk anlayışlarının arttırılmasında en önemli faktörlerden biridir. Güçlü talepler, bireylerin taleplerinin yerine getirilebilmesi için etkili rol oynarken, diğer taraftan firmalar için baskı oluşturur. Zayıf taleplerse, firmalar tarafından gerçekleştirilmesi mümkün olmayan durumları ifade etmektedir. Ahlaki açıdan yasal olduğu kabul edilen taleplerin, kurumsal sosyal sorumluluk kavramında önemli bir rol oynadığı kabul edilmiştir. Ahlaki olmayan talepler ise en az ahlaki olan talepler kadar önemli bir yer tutmaktadır. Fakat ahlaki olmayan talepler firmalar açısından sorun teşkil etmektedirler. Özetlemek gerekirse, paydaşların talepleri, yasal sınırlar içerisinde firmayı etik açıdan zor durumda bırakmayacak uygulanabilir olan taleplerden oluşması.

### 2.7.2. Şirket sosyal sorumluluğu

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının tanımlaması yapılırken, tanımlarda ticari faaliyetlerde bulunan firmalar baz alınmıştır. Kâr amacı gütmeyen organizasyonlar yani dernek ve sivil toplum kuruluşları gibi diğer faaliyetlerde bulunan kurum ve kuruluşlar bu tanımlamalara dâhil edilmemiştir.

### 2.7.3. İş ahlakı (Etiği)

Günümüz koşullarında maalesef ki iş ahlakı (etiği) kavramı ikinci plana atılıp, görmezden gelinilebilecek bir konu değildir. Ahlak kavramının sahip olduğu bu önem, insanların günlük hayatında olduğu gibi iş hayatında özellikle profesyonel kişilerin mesleki faaliyetlerinde ahlak konusunun her geçen gün daha da çok ön plana çıkmasından kaynaklanmaktadır.

1980 yılından sonraki süreçte globalleşme ile birlikte yeni yapısal uyum düzenlemelerinin yaygınlaşması belli başlı konu ve sorunların daha fazla konuşulup gündeme oturmasına neden olmuştur. Fakat buradaki en ilginç olan olay, daha ahlaklı bir dünya ve daha ahlaki bir düzen özlemiyle birlikte yürütülen tüm faaliyetlerin sonucunda ahlak kavramına zıt düşen davranışların yaygınlaşması olmuştur (Pınar, 2002: 6).

İş ahlakı kavramı, özellikle özel sektörde faaliyet gösteren firmaların mal ve hizmet üretimlerinde ve satışlarında ahlaki çerçeve sınırları içinde davranmalarının önemi üzerinde durmaktadırlar. Kurumsal sosyal sorumluluk ve iş ahlakının ayırımına baktığımızda ise, kurumsal sosyal sorumluluğun firmaların paydaşlarına karşı sorumlu olması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu sebeplerden dolayı kurumsal sosyal sorumluluğun konusunu, firmaların paydaşlarını nasıl tanımladığı ve kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin paydaşları üzerinde bıraktığı etkinin belirlenmesi, ölçülmesi ve raporlanması gerektiği üzerinde odaklanır. Firmalar iş ahlakı kapsamında hem iç hem de dış çevrelerine karşı olan görev ve sorumluluklarının tamamını yerine getirmek zorundadırlar. Aslında kurumsal sosyal sorumluluk iş ahlakının gerekliliklerinden biridir. Başka bir deyişle, iş ahlakı, kurumsal sosyal sorumluluğu kapsayan bir anlam taşımaktadır. Bir firma sahibinin veya yöneticisinin dürüst bir yapıda olması, sözünün arkasında durması, firmanın üretim ve satış aşamalarında hileye başvurmaması yani olması gereken ahlaki yapıya sahip davranışlar sergilemesi gerekmektedir. Ayrıca firmalar üretim yaparken hem iç, hem de dış çevreye karşı görev ve sorumluluklarının da bilincinde olmalıdırlar. Bu da sosyal sorumluluğunun göstergesidir (Aktan ve Börü, 2007: 19-22).

#### **2.7.4. Kurumsal vatandaşlık**

Kurumsal vatandaşlık diğer bir deyişle vatandaş kuruluş, yönetim literatürlerine firmaların kurumsal sosyal sorumluluk rolü üzerine odaklanan bir terim olarak geçmiştir. Vatandaş kuruluş terimi firmaların ticari faaliyetleri esnasında tüm yasal, etik ve sosyal kurallara uyun bir şekilde davranması ve toplumla arasında bulunan manevi sözleşmeye istinaden beklentileri karşılmasını kapsamaktadır. Her bireyin yaşadığı toplum içerisinde nasıl ki “vatandaşlık görevleri” varsa aynı şekilde firmalarında paydaşlarına karşı görev ve sorumlulukları vardır. Organizasyonlar ve paydaşlar arasında etkili şekilde gerçekleşen vizyon ve misyon paylaşımları, kurumsal vatandaşlığın gelişmesine katkı sağlamaktadır. Aslında kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal vatandaşlık bu denli birbirlerine yakın kavramlarken neden yeni bir terime ihtiyaç duyulduğu akıllarda soru işareti oluşturmuştur. Carroll bu durumu açıklamak için, firmaların iyi derecede kurumsal vatandaş olmaları için bireysel vatandaşlarda olduğu gibi dört temel özelliği bulundurmaları gerektiğinden bahsetmiştir. Bu özellikler, “kar etmek”, “yasalara uymak”, “ahlaki değerleri önemsemek” ve “hayırseverlik ile geri vermek” olarak sıralanabilir. Anlaşıldığı üzere, Kurumsal Sosyal Sorumluluğun dört temel özelliği ile benzer yapıya sahip olduğunu söylemek mümkündür. Bu nedenle araştırmacılar aynı kavramı farklı isimlerle kullanmaktadırlar (Carroll, 1998:1-7).

#### **2.7.5. Kurumsal sosyal duyarlılık**

Kurumsal sosyal duyarlılık kavramı, firmaların kâr elde etme amacı doğrultusunda sürdürmüş olduğu tüm faaliyetler sırasında alacağı kararlar ve yapacağı uygulamalar, söz konusu bu karar ve uygulamalardan etkilenebilecek olan (dışsal maliyet yüklenebilecek) kesimlerin durumlarının göz önünde bulundurulması gerektiği anlamını taşımaktadır (Veyisoğlu, 2009). Kurumsal sosyal duyarlılık, herhangi bir dış yaptırıma maruz kalmaksızın firmaların kendi istekleri doğrultusunda inisiyatif göstererek dışsal maliyetlerin azaltılması yönünde önlemler alması ve paydaşlarının koruyucu tedbirleri yürürlüğe koymasını ifade etmektedir.

### **2.7.6. Kurumsal hesap verme sorumluluğu (yükümlülüğü)**

Kurumsal hesap verme sorumluluğu (yükümlülüğü) kavramı kurumsal sosyal sorumluluk kavramından tamamen farklı olarak kullanılmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı bir kişinin ya da bir kurumun belirli bir şekilde hareket etmesi göreviyken, kurumsal hesap verme sorumluluğu kavramı ise bir kişinin ya da bir kurumun açıklama yapma, ispatlama ve/veya hareketlerini raporlama görevidir.

### **2.7.7. Sosyal açıklama**

Sosyal açıklama kavramı ve sosyal denetim kavramı, kurumsal hesap verme yükümlülüğü (sorumluluğu) kavramları ile genelde eş anlamlı olarak kullanılmaktadır ve literatürlere bu şekilde geçmiştir.

### **2.7.8. Sosyal denetim**

Sosyal denetim, firmaların kurumsal sosyal sorumluluk alanında gerçekleştirdikleri faaliyetlerin, sosyal raporlarda yer alabilecek ölçümlenebilen niceliksel değerlere dönüştürülmesi sürecinde harcanan tüm çabaları kapsayan bir mana içermektedir. Çoğu zaman bu kavramın yerine “etik denetim” ve “etik muhasebe” kavramlarının kullanıldığı da görülmektedir. Etik denetim, şirketin iş ahlakı ve kurumsal sosyal sorumluluk konularında paydaşlarına düzenli ve ölçümlenebilir bilgi sunması manasına gelmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı kapsamında faaliyet gösteren firmaların, hem sosyal sorumluluklarını yerine getirdiklerini ispat etmek hem de bu yolla kurumsal sosyal sorumluluk kavramından beklediği menfaatleri elde etmek için ihtiyaç duyduğu ölçümlenebilir verilere ulaşılmasında sosyal denetim ya da etik denetim kavramları büyük önem arz etmektedir (Veyisoğlu, 2009).

### **2.7.9. Sosyal raporlama**

Sosyal raporlama kavramı sosyal denetim ve etik denetim gibi kavramlarla eş anlamlı kullanılmaktadır. Sosyal raporlama kavramı, firmaların toplum ile sosyal konularda yürütmüş oldukları çalışmalarını paylaşım süreci olarak tanımlanabilir. Aslında sosyal raporlama kavramı sosyal denetim ve etik denetim gibi kavramlardan farklı bir anlama sahip olmamaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının öneminde değerlendirildiğinde, vurgulanması gereken en önemli husus ise, birçok çokuluslu firmanın yıllık faaliyet raporlarının yanı sıra sosyal raporların



yayınlanması şeklinde açıklanabilmektedir. Sosyal raporlama kavramı çok yeni bir kavram olması sebebiyle; firmaların hangi kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin ölçülebildiği, verilerin nasıl toplanıp değerlendirildiği, sonuçların ise nasıl ya da hangi ölçek kullanılarak ölçümlendiği ve elde edilen sonuçların kim tarafından ne şekilde değerlendirildiği noktalarından sorgulanmaktadır. Ek olarak sosyal raporlama ile ilgili alakalı olarak raporlamanın geçerliliği ve tüm çevreler tarafından kabul gören standartları henüz oluşum aşamasında olduğu için kesin bir yapıya sahip değildir (Aktan ve Börü, 2007: 19-22).

#### **2.7.10. Davranış kodları**

Davranış kodları, firmaların faaliyetlerini gerçekleştirdiği toplumdaki taraflara karşı uygulamayı taahhüt ettiği davranış kurallarının tamamı olarak tanımlanabilir. Gönüllülük ilkesi doğrultusunda bu kodlar kamuoyunu bilgilendirmek amacıyla oluşturularak ve yayınlanırlar. Davranış kodları, yayımlandıklarında firmalara kanuni olarak bağlayıcılık getirebilirler. Uygulamada davranış kodlarını incelediğimizde, daha çok firmaların çalışanlarına uygulamış oldukları çalışma şartlarıyla alakalı olduğunu görmekteyiz. Örnek vermemiz gerekirse firmaların çocuk işçi çalıştırmalarıyla ilgili faaliyetlerden bahsedebiliriz. Firmalara ait davranış kodları, paydaşlarla olan ikili ilişkileri de düzenlemede yardımcı olmaktadır. Bu bağlamda yazılı bir rehber olarak da tanımlanabilir. Davranış kodları, firmalar tarafından veya sivil toplum örgütleri (iş kolunun tamamıyla alakalı olarak söz söyleme yetkisi olan örgütler) tarafından hazırlanabilir. Söz konusu iş kolunda faaliyet gösteren firmalardan bu kodlara uymaları talep edebilmesi mümkündür.

### 3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK BAĞLAMINDA MİGROS<sup>1</sup>

Migros markası 61 yıllık köklü geçmişiyle ve sürdürülebilir vizyonuyla tüketicisi ile arasında kuvvetli bir gönül bağına sahiptir. Migros gerçekleştirmiş olduğu kurumsal sosyal sorumluluk projeleriyle, toplumun farkındalığını arttırmak amacıyla somut adımlar atmaktadır. Yapmış olduğu bu çalışmalarda sektöründe öncü faaliyetlere imza atmaktadır.

Migros, 'BİST Sürdürülebilirlik Endeksi'ne iki yıl üst üste girebilen ilk ve tek perakende şirkettir. 2015 yılında BİST 50'de gerçekleştirilen ve 29 şirket arasında bağımsız kriterlerle incelemeye tabii tutulan Migros, gerçekleştirilen bu bağımsız derecelendirmenin sonucunda, Borsa İstanbul Kurumsal Yönetim Endeksi'ne girmeye hak kazanmıştır.

İlk kurulduğu günden bu yana Migros'un en büyük ödülü ise müşterileri ile arasında kurduğu güven köprüsü olmuştur. Migros'un tüm başarıları, ulusal ve uluslararası otoritelerden almış olduğu ödüllerle tescillenmiştir ve tescillenmeye devam etmektedir. MediaCat tarafından yapılan "Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri" araştırmasında üst üste 12. defa "Perakende Sektörünün En Beğenilen Şirketi" ödülünü Migros almaya hak kazanmıştır. 2015 yılında ise yine yapılan "Türkiye'nin Lovemark'ları" araştırmasında "Süpermarket" kategorisinde Migros, üst üste sekizinci kez "Lovemark" olarak seçilmiştir. Şekil 3.1'de Migros'un 2016 yılında almış olduğu Lovemarks ödülünü görebiliriz. Ayrıca Migros markasının bugüne kadar almış olduğu ödülleri hem Migros'un resmi web sitesinden hem de EK-2'de görebiliriz.

---

<sup>1</sup>Bu başlık altında Migros Projeleri ilgili konularda, Migros'un resmi web sitesinden yararlanılmıştır. Bknz. (<https://www.migroskurumsal.com/Icerik.aspx?IcerikID=47>)



**Şekil 3.1:** Migros Lovemarks Ödülü-2016

**Kaynak:** <http://www.migroskurumsal.com>

Migros, Kurumsal sosyal sorumluluk bilinci doğrultusunda farkındalık yaratmak amacıyla çalışmalarını, insana, doğaya ve gelecek kuşaklara yönelik olarak gerçekleştirmektedir. Migros, kurumsal sosyal sorumluluk bağlamında faaliyetlerini sürdürdüğü toplumun gelişimi ve refahı için ihtiyaç duyulan alanları belirleyerek, bu alanlara yönelik çeşitli projeler gerçekleştirmektedir. Bu projeleri yürütürken vakıflar, dernekler ve sivil toplum kuruluşları ile işbirliği yapmaktadır. Tüm gerçekleştirdiği projelerin tabana yayılması için tedarikçilerinin, müşterilerinin ve çalışanlarının da ortak katılımcı olduğu çalışmaları tercih etmekte ve yürütmektedir.

Migros'un gerçekleştirmiş olduğu tüm projelerde başlıca referans konusu "sürdürülebilirlik"tir. Sürdürülebilirlik bağlamında çalışma süreçlerini tek bir noktadan koordinasyonu amacıyla şirket bünyesinde, üst düzey yöneticilerin başkanlık yaptığı "Sürdürülebilirlik Komitesi" kurulmuştur. Kurulan bu sürdürülebilirlik komitesi önderliğinde küresel ısınma, biyoçeşitlilik, doğal kaynakların verimli kullanımı, su kaynaklarının azalması, tedarik zinciri, şirket kurumsal yönetimi gibi birçok kriteri ve aslında toplumun temel sorunlarını dikkate alan faaliyetler gerçekleştirilmektedir.

Migros'un kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında gerçekleştirmiş olduğu faaliyetleri aşağıdaki gibi başlıklar halinde sıralamak mümkündür.

- **Migros'un Çevreci Projeleri**

Artan dünya nüfusuyla birlikte doğal kaynakların hızlıca tüketilmesinin önüne geçilmesi ve tüketim sonucunda üretilen atıkların çevre ve insan sağlığına bir tehdit olarak görülmesinden çıkarılması amacıyla, ekonomi açısından bir girdiye dönüştürülmesini hedefleyen atık yönetimi stratejileri, tüm dünyada giderek öncelikli bir politika hedefi olarak benimsenen sürdürülebilir kalkınma yaklaşımının temelini oluşturmaktadır. Migros, çevre yönetim sistemleri geliştirerek, biyoçeşitliliğin korunmasına önem vermektedir. Ayrıca küresel ısınmanın bir sonucu olan iklim değişikliği ile mücadele eden projeler gerçekleştirmektedir. Migros, ISO 14001 çevre yönetim standardı ilkelerini benimsemekte ve bu standarda uygun faaliyetlerde bulunmaktadır.

Migros, gerçekleştirmiş olduğu tüm proje ve faaliyetler de doğal kaynakların korunması vurgulamakta ve bu yönde çalışmalar gerçekleştirmektedir. Bilindiği gibi dünya genelinde en büyük çevre sorunu "su sıkıntısı" başka bir tabirle "su kıtlığı"dır. Bu bağlamda Migros, su verimliliğini sağlamak amacıyla, gerçekleştirdiği tüm faaliyetlerinin sonucunda oluşan atık suyun çevreye olan etkilerini önlemek, azaltmak ve yasal olarak bu konudaki yükümlülükleri yerine getirmek amacıyla çalışmalar yürütmekte ve çalışmalarını prensip haline getirmektedir. Bu kapsamda mağazalarda, hizmet reyonlarında ve üretim tesislerinde tüketilen su miktarı aylık olarak izlenerek, raporlanmaktadır.

Migros, çevreyi baz alarak gerçekleştirdiği projelerde sürdürülebilirlik kapsamında gıda kayıp ve atıklarının azaltılması yönünde de çalışmalar yürütmüştür. 2015 yılında CGF (Consumer Goods Forum)'un yayınladığı FLW (Food Loss & Waste) standardına uyumluluk çalışmalarına başlamıştır. Standart kapsamında kategorilere ayrılan gıda kayıp ve atıklarının miktarları hesaplanmıştır. Yapılan bu hesaplamalar neticesinde çıkan sonuçların yönetilebilmesi için analiz çalışmaları yapılmıştır.

Türk perakende sektöründe sera gazı emisyonu raporları zorunlu bir uygulama olmamasına rağmen Migros, tüm mağazalarına, dağıtım merkezlerine, taze üretim depolarına, kamyonlarına, bölge birimlerine ve MİGET Et İşleme Tesisinde oluşan sera gazı emisyonunu gönüllü olarak çıkartarak, enerji tüketimi ve sera gazı emisyonlarını azaltmaya yönelik olarak çalışmalar yürütmektedir. Tüm bunlara ek

olarak toplum genelinde kampanya ve projeler yürüterek sera gazı emisyonu konusunda farkındalık yaratmayı hedeflemişlerdir.

Migros, Ege ormanların yanmış ve/veya tahrip olmuş binlerce ağacı Müşteri Ormanı, Çalışanlar Korusu, İş Ortakları Ormanı olarak yeniden fidan dikerek ormanları geri kazandırmak amacıyla çalışmalar yürütmektedir. Bu proje kapsamında Ege Orman Vakfı ile ortaklaşa çalışmaktadırlar. Proje kapsamında Dikili, Torbalı, Şirince, Çeşme, Seferihisar ve Urla'ya sekiz yılda toplamda 529.450 fidanlık orman yeniden kazandırılmıştır. Müşteri Ormanları projesinde, Ege Orman Vakfı'nın yetiştirmiş olduğu zeytinler Migros raflarında satışa sunulmuş ve bu satıştan elde edilen gelirler yeni ormanlık alanların oluşturulması amacıyla kullanılmıştır. Farklı canlı türlerinin yaşamasına olanak sunan ormanlık alanlar Migros'un biyoçeşitliliğe verdiği önemin boyutunu gözler önüne sermektedir.



**Şekil 3.2:** Biyoçeşitlilik Projesi Broşürü

**Kaynak:** <http://www.migroskurumsal.com>

Migros tüm bu gerçekleştiği projelerin yanı sıra, çevre üzerindeki etkilerini çok daha fazla azaltmak için, müşterilerine plastik kart kullanımının yerine mobil kart uygulamasına teşvik etmektedir. Proje kapsamında 2014 yılında kartla yapılan işlemlerde Mobil Money Club Kart kullanım oranı %7,9'ken, 2015 yılında bu oran %25'lere kadar ulaşmıştır.

Dünya Çevre Günü için, çevre temizliği bilincini geliştirmek amacıyla Migros, Anadolu Yakası'nın en yoğun sahillerinden biri olan Caddebostan'ı ve ine aynı şekilde Avrupa Yakası'nın en yoğun sahillerinden biri olan Bakırköy sahil şeridini proje kapsamında seçmişlerdir. Proje kapsamında Migros çalışanları gönüllü

katılımla sahil şeridini temizlemiştir. 2015 yılında ikinci kez düzenlenen etkinlik kapsamında ve “Çevre Bizim, Sahil Bizim” söylemiyle Migros çalışanları sahil şeridi boyunca atıkları toplayarak, halkı çevre konusunda duyarlı olmaya davet etmişlerdir.



**Şekil 3.3:** Çevre Bizim, Sahil Bizim Projesi

**Kaynak:** <http://www.migroskurumsal.com>

Migros, faaliyet gösterdiği sektörde çevre dostu poşet uygulamasını ilk başlatan kurumdur. Yürütmüş olduğu bu kurumsal sosyal sorumluluk projesi kapsamında Migros, plastik torba tüketiminin azaltılması yönünde belirgin bir başarı elde etmiştir.

Çevre konusunda çok duyarlı olan Migros, kendi markasını taşıyan ürünlerin ambalaj atıklarını da ÇEVKO Vakfı aracılığı ile geri dönüşüme kazandırmaktadır. Tüm Migros markalı ürünlerin üzerinde “Yeşil Nokta” amblemi yer bulunmaktadır. Migros ve ÇEVKO’nun ortaklığında gerçekleşen bir eğitim programı başlatmıştır. Eğitim projesinin odak noktası, ambalaj atıklarının evsel atıklardan ayrıştırılarak toplanması ve geri dönüşüme kazandırılması gerekliliğidir.

Sürdürülebilir yeşil perakende projelerinin en önemli örneklerinden biri olarak kabul edilebilecek olan Bodrum Maya Migros mağazasıdır. Tam çevreci olarak tasarlanmış olan bu Migros mağazası, Türk perakende sektöründe LEED GOLD sertifikasına sahip olan ilk perakende mağazadır. Bu proje kapsamında, yeşil perakendenin gereklilikleri yerine getirilerek enerji ve doğal kaynakların sürdürülebilirliği sağlanmıştır.



**Şekil 3.4:** Bodrum Maya Migros Mağazası

**Kaynak:** <http://www.migroskurumsal.com>

Migros, 2010 yılından bu yana mağaza müşterilerini, evlerinde oluşan ambalaj atıklarını ayrıştırarak mağazalarda bulunan kâğıt, plastik, metal ve cam atıkların her biri için geri dönüşüm kiosklarına bırakılması için teşvik etmektedir. İlk uygulanmaya başladığı dönemden bu yana atık toplamak amacıyla başlatılan Çevreci Kiosk uygulaması sayesinde bugüne kadar milyonlarca ambalaj atığı geri dönüşüme kazandırılmıştır. Migros'un çevreye duyarlı müşterileri tarafından, bu kiosklara getirilen atıklar sayesinde veya başka bir tabirle karşılığında bez çanta, nesli hızla tükenen deniz kaplumbağalarını evlat edinme ya da Migros Müşteri Ormanı'na fidan bağışında bulunma olanakları sunulmaktadır. Özetlemek gerekirse, her çevreye duyarlı müşteri atıklarını ayrıştırarak kiosklara getirdiği takdirde hem çevre ve geri dönüşüm için katkıda bulunurken hem de bunun karşılığında nesli tükenen deniz kaplumbağası evlat edinebilir veya Migros ormanına fidan bağışında bulunabilir. Tüm bunları yaparken ücret ödemez sadece atıklarını bağışlamış olması yeterlidir.



**Şekil 3.5: Kiosk Projesi Broşürü**

**Kaynak:** <http://www.migroskurumsal.com>

Kampanya kapsamında bahsedilen nesli hızla tükenen kaplumbağaların evlat edinilmesi projesi, WWF ile 2012 yılında başlatılan biyoçeşitliliğin korunmasına yönelik gerçekleştirilen bir projedir. Migros bu proje sayede, IUCN Kırmızı Listesi'nde yer alan yeşil kaplumbağaların korunmasına yönelik projeye maddi destekte bulunmaktadır.

Benzer şekilde Migros, Genel Müdürlük bünyesinde de atık ayrıştırma projesi yürütülmektedir. Genel Müdürlük kapsamında çıkan ambalaj atıklarının, kâğıtların, cam atıkların ve organik atıklarının da ayrıştırılması sağlanarak bu atıkların ülke ekonomisine kazandırılması yönünde çalışmalar yapılmıştır. Tüm çalışanlara ve temizlik personellerine atık ayrıştırma projesi ile ilgili gerekli eğitimler verilmiştir ve verilmeye devam etmektedir. Migros'un Boğaziçi Üniversitesi işbirliği ile 2011 yılında 'Sıfır' atık hedefiyle şekillenen entegre atık yönetim sistemi üzerinde yapılandırma çalışması yapılmıştır. Bu sistemin amacı tüm atıkların kaynağında ayrıştırılarak en uygun yöntemlerle yok edilerek, ekonomiye kazandırılması hedeflenmiştir.

Özellikler mutfaklarda kullanılan bitkisel yağların atıkları su kirliliğinin yüzde yirmi beşini oluşturmaktadır. Lavabolara dökülen her 1 litrelik yağ, 1 milyon litre içme suyuna zarar vererek, kullanılmaz hala getirmektedir. Lavabolara dökülen atık yağlar gider borularında birikerek, borularda daralma yapmanın yanı sıra kanalizasyon sitemlerinde tıkanmaya neden olmaktadır. Ayrıca bu durum yüzey



sularında yaşayan canlıların hayatını da tehlikeye sokmaktadır. Migros, bu sorunu çözmek amacıyla, mağaza müşterilerine evde biriktirdikleri atık yağların toplanması amacıyla, Migros mağazalarına atık yağ toplama bidonları yerleştirilmiştir. Toplanan bu atık yağlar, yetkilendirilmiş lisanslı firmaların geri dönüşüm tesislerinde biodizel üretimi ile en uygun oranda geri dönüşüme kazandırılması hedeflenmiştir.<sup>53</sup> İldeki yaklaşık 300 Migros mağazasında müşterilerden gelen bitkisel atık yağların toplanabilmesi için “atık yağ toplama bidonları” yerleştirilmiştir. Bitkisel Atık yağların toplanması ve geri dönüşümü sayesinde elde edilen meblağ destek olarak TURMEPA Deniz Temiz Derneği’ne aktarılmaktadır. Bu sayede denizlerimizin temizlenmesinde katkı sağlanmaktadır. Projenin her geçen gün daha da yaygın bir hal alması beklenmektedir.

Atık piller içerdikleri kimyasal maddeler çevrenin kirlenmesine yol açmaktadır. Bu piller çöpler vasıtasıyla toprağa, denizlere, akarsulara ve kanalizasyonlara karışması veya yakılmaları durumunda içerdikleri kimyasal maddelerin çevreye büyük zararlar vermektedir. Migros ise bu çevre sorununu çözümlenmek amacıyla, kullanılmış atık pillerin toplanması için TAP Derneği (Taşınabilir Pil Üreticileri ve İthalatçıları Derneği) ile işbirliği yapmıştır. Bu proje kapsamında Migros mağazalarına atık pil toplama kutuları yerleştirilmiştir.

Geri dönüşüme gönderilmeyen tüm elektronik atıklar hem insanların sağlığına tehdit oluşturmakta hem de çevreye geri dönüşü mümkün olmayan kalıcı hasarlar bırakmaktadır. Ayrıca geri dönüşüme kazandırılmayan elektronik atıkların ekonomik açıdan meydana getirdiği kayıp ise oldukça fazladır. Elektrikli ve elektronik ürünlerin işaretlemesinde kullanılan ve ambalajları üzerinde geri dönüşüm sembolü bulunan elektrikli ve elektronik ürünler, geri dönüşüm için değerlendirilebilmektedir. Bu bağlamda 2013 yılında Macrocenter, 5M Migros, MMM Migros ve MM Migros mağazalarında EEE (Elektrikli ve Elektronik Eşya) atık toplama projesi başlatılmıştır. Proje kapsamında Migros mağazalarınca teslim alınan elektrikli ve elektronik ürünler, Çevre ve Şehircilik Bakanlığı’na yetkilendirilmiş olan lisanslı kuruluşlara geri dönüşüm amacıyla teslim edilmektedir. Yine proje kapsamında Migros şirket içerisinde, çalışanlar tarafından kullanılan hacimli masaüstü bilgisayarları hızlıca düz ekran ünitelerle değiştirmiştir. Bu değişim sayesinde 2.500 MW elektrik tasarrufu sağlanırken, 26 ton elektronik atığın geri dönüştürülmesine katkı sağlamıştır.

- **Migros'un Eğitim ve Sağlık Projeleri**

2015 yılında; Metrocity, Ortaköy, İstinye, Anadoluhisarı ve ACR Loft Migros Mağazalarına konumlandırılan UNICEF stantları ile okul öncesi eğitim konusundaki bilgilendirme çalışmalarına destek olunmuştur. “Çocuklar Hepimizin Eğitim ve Öğretimi Destekleme Derneği”ne okul kırtasiye setleri gönderilerek kısıtlı imkânlarla okumaya çalışan çocukların eğitimlerine destek verilmiştir. T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı, T.C. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı, ENVER (Enerji Verimliliği Derneği) ve Migros işbirliği ile enerji tüketiminin azalmasına yönelik alınabilecek küçük tedbirleri içeren afişler tüm Migros Mağazalarında sergilenerek, ailelerin enerji tasarrufu konusunda bilgilendirilmesine destek olunmuştur.

Migros Mağazalarında satılan özgün markalı ürünlere ait satış gelirinden elde edilen tutarın bir kısmıyla Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı'na bağışlanmakta ve böylece Eğitim Seferberliği Kampanyası'na destek olunmaktadır. Bunun yanı sıra her yıl 23 Nisan Ulusal Egemenlik ve Çocuk Bayramı'nın kutlandığı hafta sürecince dileyen Migros müşterileri Migros mağazalardan satın aldıkları çocuklara yönelik eşyaları yani oyuncak, kırtasiye ve çocuk kitaplarını gibi ürünleri Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) aracılığı ile çocuklara hediye olarak gönderebilmektedir.

Migros tarafından hazırlanan ve “Bisikletli Pazarlar” sloganıyla İzmir'de bisikletçileri bir araya getiren proje kapsamında her hafta bisiklet turları düzenlemiştir. 2014 yılında, bu spora alanında destek olmaya devam etmek amacıyla yani sürdürülebilirliği sağlamak için, “3. Liselerarası Bisiklet Yarışması”nı düzenlemiştir. Bu proje kapsamında ise, yaklaşık iki bin beş yüz lise öğrencisi yarışmada keyifli dakikalar geçirirken, 800'e yakın öğrenci ise bu sayede bisiklete binmeyi öğrenmiştir. ‘Bisikletli Pazarlar’ bisiklet turları 2015 senesinde de düzenlenmiş ve toplamda 3 bin kişi katılmıştır.

Migros'un, meyve-sebzede Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı ile 2010 yılında başlattığı “İyi Tarım Uygulamaları” projesi, Türkiye yaşayan halkın en iyi tarım ürünlerini güvenle tüketmeleri, gelecek nesillerin yani çocuklarımızın sağlıklı beslenmesini ve Türkiye’de bulunan tarım alanlarının çevreci uygulamalarla daha verimli ve daha üretken olmasını hedefleyen bir projedir. Bu proje kapsamında

Üretim her aşaması kayıt altına alınmaktadır. Migros, retici firmanın tarlada kullanacağı tohumun seşiminden tutunda, topraktaki üretim çevreye olası etkilerine, kullanılacak reğeteli ilağ ve gübrenin standardına ve hatta tarlada ęalıřtırılan işçilerin sağlığına varana kadar biręok kritere uygun hareket edilmektedir.

Migros 2013 yılında yenilediği taze et işleme tesisi ile tüm et ihtiyacını kendi bünyesinde üreterek karşılamaktadır. Denetlemiş olduğu ęiftliklerden dana ve kuzuları tedarik eden Migros, mağazalarına günlük olarak kırmızı eti ulaştırmaktadır. Ayrıca Migros, pişmeye hazır ürünler ve köftelerini, ‘‘Uzman Kasap’’ markası ile paketli bir şekilde olarak el değmeden üretilip satışa sunmaktadır. 2015 yılında iTQi tarafından düzenlenen uluslararası yarışmada, Migros’un üretmiş olduğu kendi markası olan Uzman Kasap Soslu Tandırlık Kuzu Eti ve Pastırmalı Burger rnleri, Michelin şefleri ve smeliyelerden oluşan bir jüri tarafından değerlendirilmiş ve bunun sonucunda ‘‘2015 stn Lezzet dl’’ne layık bulunmuştur.

Gıda Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı’nın ‘‘İyi Tarım Uygulamaları’’ kapsamında geręekleřtirdiđi bir diğer proje ise ‘İyi Tavuk’ projesidir. Bu proje, diğer uygulamalarda olduğu gibi yine sektörde Migros’un öncülüğünde başlatılmıştır. Tüketicilerin sağlıklı ürünlerle beslenmesi adına geliştirilmiş önemli bir projedir.

Migros, lkemizde yaşayan engelli bireylerin ihtiyaçlarını da düşünerek, söz konusu bu ihtiyağları karşılamak için Türkiye Engelliler Spor Eğitim ve Yardım Vakfı (TESYEV) tarafından yürütülmekte olan ‘Büyük Resim’ adlı projenin destekçilerinden biri olmuştur. TESIYEV tarafından hazırlanan 15. yıl ‘Büyük Resim’ albüm CD’lerini Migros mağazalarında satışa sunmuş, bu CD’lerin satışından elde edilecek olan gelirin engelli bireylerin eğitim ve sağlık ihtiyağlarının karşılanması yönünde aracılık etmiştir. 2011 yılında ise, ‘‘Alışverişte Engeller Kalkıyor’’ projesiyle, engelli müşterilere mağaza ęalıřanları refakat ederek ve alışverişlerini yaparken yardımcı olmaktadır. ‘‘Biz Taşıyalım’’ projesi kapsamında da tıpkı ‘‘Alışverişte Engeller Kalkıyor’’ projesinde olduğu gibi çeşitli Migros mağazalarında 65 yaş ve üzerindeki kişilere alışverişleri süresince mağaza personeli eşlik etmektedir. Ayrıca bu proje kapsamında 65 yaş ve üzerindeki kişilere eve dönerken de onların eşyalarını taşıyarak onlara yardımcı olmaktadır. Proje kapsamındaki mağaza sayısı her geçen gün artarken, mağazalarda bulunan Jet

Kasalar ve MigrosJet Kasa tipi olan tüm mağazalar engelli arabalarının geçişine uygun bir hale getirilmiştir.

- **Migros'un Kültür-Sanat Projeleri**

Türkiye genelinde değerlendirildiğinde tiyatro ile ilgili olarak gerçekleştirilen uzun soluklu sosyal sorumluluk projesi Migros Çocuk Tiyatrosu, "El Ele Geleceğe" sloganı ile hayat bulmuştur. Proje kapsamında günümüze kadar 60 farklı ilde 323.100 çocuğun tiyatronun büyülü dünyası ile buluşması sağlanmıştır.



Şekil 3.6: Tiyatro Projesi-Uyanık Şekerci Broşürü

**Kaynak:** <http://www.migroskurumsal.com>

- **Migros'un Sosyal Yardım Projeleri**

Migros'un HAYTAP (Hayvan Hakları Federasyonu) ile gerçekleştirmiş olduğu protokol kapsamında belirlenen Migros mağazalarında son kullanım tarihi aynı gün dolacak ürünler HAYTAP görevlilerine teslim edilerek sokak hayvanlarının beslenmesine destek olmaktadır. 2014 yılında 65 Migros mağazası ile başlayan bu proje 2015 yılında 24 ilde 205 Migros Mağazasına ulaşmıştır. Migros HAYTAP dışında 2015 yılı içerisinde başka kurum ve kuruluşlara da, sosyal yardımlar da bulunmuştur. Bu bağlamda Kızılay'a ve Zihinsel Yetersiz Çocukları Yetiştirme ve Koruma Vakfı'na "Ramazan kolisi" bağışlarında bulunmuştur. Migros, 2015 yılında sosyal yardım amacıyla vakıf ve derneklere toplam 355.975,15TL tutarında bağış gerçekleştirmiştir. Bu kampanya sayesinde sokaklarda ve ormanlarda yaşayan

sahipsiz sokak hayvanlarının beslemesinde HAYTAP gönüllülerine destek olunmuştur.



Şekil 3.7: Migros-HAYTAP işbirliği-Sokak Hayvanları Projesi Broşürü

**Kaynak:** <http://www.migroskurumsal.com>

Migros, HAYTAP'la birlikte gerçekleştirdiği projenin yanı sıra Beylikdüzü Belediyesi işbirliğinde, Beylikdüzü'nde bulunan Migros AVM'nin önüne sokak hayvanları için besleme odağı yerleştirmiştir. Yerleştirilen besleme odağı sayesinde hem sokak hayvanlarının karnı doycak hem de geri dönüşüme katkı sağlanacaktır. Besleme odağına atılan pet şişe, pil atığı, cam şişe gibi atıkların geri dönüşüme kazandırılması karşılığında odağa sokak hayvanları için kuru mama ve su yüklenmektedir. Şekil 3.8'de odağın resmini görebilirsiniz.



**Şekil 3.8:** Migros AVM-Beylikdüzü Belediyesi-Sokak Hayvanları Projesi Broşürü

**Kaynak:** <http://www.migroskurumsal.com>

Migros'un ve Ariel (P&G) ile 2011 yılından bu yana gerçekleştirdiği ve gelenekselleşen “Çocuk Kıyafeti Bağış Kampanyası” ile 220 bin çocuğa ulaşılarak 500 bini aşkın kıyafet bağışı yapılmıştır. Müşterilerin yoğun destek verdikleri bu kampanya süresince, Migros Mağazaları'nda toplanan giysiler, önce Ariel ile temizlenmiş akabinde Toplum Gönüllüleri Vakfı'nın sayesinde çocuklara yeni gibi tertemiz ulaştırılması sağlanmıştır.



**Şekil 3.9:** Migros-Ariel İşbirliği- Çocuk Kıyafeti Bağış Kampanyası Broşürü

**Kaynak:** <http://www.migroskurumsal.com>

### 3.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu çalışmanın amacı, Kurumsal Sosyal Sorumluluk projelerinin ve tüketici bağlılığının ölçülmesidir. Çalışmada Migros markasının seçilmesinin nedeni ise, yıllardır kaliteli hizmet veren bir marka olmasının yanı sıra sosyal sorumluluk alanında başarılı projeler gerçekleştirmiş olmasıdır. Migros markası 61 yıllık köklü geçmişiyle ve sürdürülebilir vizyonuyla tüketicisi ile arasında kuvvetli bir gönül bağına sahip bir kurumdur. Ayrıca Migros, köklü geçmişinin yanı sıra perakende sektöründe öncü kuruluşlardan biridir. 1560 Migros ve 40 Macro Center olmak üzere yurtiçinde 73 ilde 1600 mağaza; yurtdışında ise 39 Ramstore ile toplamda 1639 mağazayla hizmet vermektedir. Günümüzde ise Kipa marketler zincirini bünyesine katarak büyümesini hızlandırmış bir kurumdur. Bu büyüklüğün getirmiş olduğu tecrübe ile farkındalığı da önemli ölçüde artmış olan Migros, diğer perakende mağazalarına oranla sosyal sorumluluk alanında en çok projeye imza atmış mağazadır. Bu kapsamda gerçekleştirilen sosyal sorumluluk projelerinin müşteri bağlılığına etkisinin olup olmadığının yanı sıra ne derecede ve ne şekilde etkilediği sorunsalı incelenecektir. Bu çalışmanın sonucunda firmaların topluma olan sorumluluklarını yerine getiriyor olmalarının, tercih edilme sebebi olup

olmadığına dair veriye ulaşmak önemlidir. Bu bağlamda ilk olarak, literatür taraması ile konuya ait genel bir bakış açısı oluşturulmuştur. İkinci aşamada ise araştırmanın amacına yönelik uygulama soruları belirlenerek, anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu bölümde Migros'un yapmış olduğu kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları detaylı bir şekilde incelenerek, projelerin amaç ve kapsamı incelenecektir. Ayrıca belirlenen hedef kitlelere yönelik hazırlanan anket çalışmaları yapılarak sosyal sorumluluk projelerinin yarattığı etki ve izlenimleri tüketici bağlılığı üzerinden değerlendirilecektir. Araştırmada kullanılan ölçek; kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarıyla ilgili olarak hazırlanan anket 31 soru ve maddeden meydana gelmektedir.

Bu çalışma aşağıdaki Araştırma Soruları ışığında yürütülmüştür:

1. Tüketicilerin Migros markasına yönelik görüşleri ne yöndedir?
2. Tüketicilerin Migros'un yaptığı KSS projelerine yönelik düşünceleri ne yöndedir?
3. Tüketiciler Migros'un KSS projelerinden ne oranda haberdardır?
4. KSS çalışmaları tüketicilerin Migros markasını tercih etmelerinde ne oranda etkindir?
5. KSS çalışmaları tüketicilerin Migros markasına bağlılığını ne oranda değiştirmektedir?

### **3.2. Araştırmada Kullanılan Yöntem**

Yapılan bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak *anket* çalışması kullanılmıştır.<sup>2</sup>Yapılan anket çalışmasında başta katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluk hakkında bilgi düzeyleri, beklenti ve algılarını ortaya çıkarmak amacıyla sorular hazırlanmıştır. Anket çalışmasında 5'li likert ölçekleme sistemi kullanılmıştır. Tezin yürütücüsü olarak çalışılan kurumdan izin alınması durumunun esnek olamayışı, doğrudan sahada anket çalışması yapılamamış olması bu çalışmanın *kısıtlılığını* oluşturmaktadır. Bu duruma istinaden bu çalışmaya örneklem olarak; katılımcılarının yaş, eğitim, gelir seviyesi, cinsiyet, ikamet, ilgi alanı vb. özelliklerinin farklı olduğu tespit edilen ve ulaşılabilirliği daha mümkün

---

<sup>2</sup>Bknz, Ek-I



olan İstanbul Aydın Üniversitesi KOSGEB Girişimcilik Eğitimine katılan kişiler seçilmiştir. Bu bağlamda *örneklem* olarak, İstanbul Aydın Üniversitesi'nde 2016-2017 eğitim-öğretim yılında "KOSGEB Girişimcilik Eğitimi Alan Kişiler" seçilmiştir. Bu eğitimlere katılan 2000 (iki bin) kişiye anketler gerek elden gerekse sosyal medya aracılığıyla ulaştırılmıştır. Kendilerine anket gönderilen gruptan 275 kişiden geri dönüş olmuş, anketlerin 235 adedi çalışmaya dâhil edilmiştir. Yapılan anketler neticesinde elde edilen tüm veriler bilgisayar ortamına aktarılarak SPSS programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Analiz sonucunda elde edilen tüm veriler ise dördüncü başlıkta yani sonuç bölümünde detaylı bir şekilde yorumlanmıştır.

### **3.3. Veri Toplama Yöntemi ve Çalışma Örnekleme**

Bu çalışmada veriler hazırlanan anket soruları aracılığıyla sağlanmıştır. Veri toplama yöntemi olarak belirlediğimiz anket çalışması *e-posta, yüz yüze mülakatlar ve sosyal medya aracılığı* ile gerçekleştirilmiştir.

Anket formları İstanbul Aydın Üniversitesinde 2016-2017 yılı KOSGEB Girişimcilik Eğitiminde dağıtılmıştır. Toplamda 2000 adet anket formu hazırlanmış, ancak yalnızca kursa gelen 1500 kişiye ulaştırılabilmektedir. Dağıtılan bu anketlerin 275 adedi geri dönmüş, bu anket formlarından eksik ve hatalı olanların elenmesi sonucu 235 kişiden oluşan bir örnek büyüklüğü elde edilmiştir. Migros'un gerçekleştirmiş olduğu kurumsal sosyal sorumluluğa ait çalışmaların ne kadar önemsendiğinin belirlenmesi amacıyla, KOSGEB Girişimcilik eğitiminde e-posta ve yüz yüze görüşme yöntemi uygulayarak anket formu doldurulmuştur.

### **3.4. Varsayımlar**

Yapılan bu anket çalışmasında varsayımlar aşağıdaki gibidir;

- Yapılan araştırma ve anket çalışmasında yeterli düzeyde kaynağa ulaşıldığı varsayılmıştır.
- Anket çalışmasına katılan tüm katılımcıların soruları içtenlikle ve doğru bir şekilde yanıtladığı varsayılmıştır.
- Anket çalışmasında yer alan soruların toplumun her kesimi için aynı şekilde algılanarak, cevaplanacağı varsayılmıştır.

### 3.5. Bulgu ve Analizler

Bu başlık altında Migros'un yapmış olduğu kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarıyla alakalı olarak hazırlanmış olduğumuz "müşteri bağlılık anketi"ni ilk olarak 23 kişilik belirlemiş olduğumuz gruba uygulayarak elde edilen verilerle güvenilirlik analizi yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda Cronbach alpha değeri olarak 0,730 değerine ulaşılmıştır. Bu oran hazırlanan anket sorularının güvenilir olduğunu göstermektedir.

Yapılan çalışmada araştırmaya temel oluşturan veriler, anket<sup>3</sup> uygulamasıyla elde edilmiş olup, kullanılan anket formu tek bölümden oluşmaktadır. Yapılan anket çalışmasında elde edilen tüm veriler, bilgisayar ortamına aktarılarak ve SPSS istatistik bilgisayar paket programı ile analiz edilmiştir. Tezin Sonuç kısmında araştırma ile bulguların yorumlarına yer verilmiştir.

Söz konusu anket çalışmasına ait sorular hazırlanırken Can ve Telligül'ün 2016 yılında yaptığı çalışmadan, İbişoğlu'nun 2007 yılında yaptığı çalışmadan ve Erciş ve Dağcı Büyük tarafından 2016 yılında yapılan çalışmada kullanılan anket sorularından yararlanılmıştır. Söz konusu bu çalışmalarda; Can ve Telligün (2016) yaptıkları çalışmada marka değerlendirmesi, marka güveni ve marka memnuniyetinin marka ilişkisini ve bu durumda marka bağlılığını ne yönde etkilediği incelemiştir. İbişoğlu (2007) yaptığı çalışmada KSS kavramının, Manisa halkı ve Vestel firması açısından nasıl bir önemi olduğunu, Manisa halkının bu bağlamdaki düşüncelerini ve Vestel'in sosyal sorumluluk çalışmalarını nasıl değerlendirdiklerini ayrıca Vestel'in sosyal sorumluluk bağlamında yaptığı çalışmalarda kendini yeterli bulup bulmadığını değerlendirmiştir. Erciş ve Dağcı Büyük (2016) ise yapmış oldukları çalışmada, indirim marketlerinde müşteri değerinin müşteri tatmini, müşteri sadakati ve ağızdan ağıza iletişime olan etkisini incelemişlerdir.

Söz konusu anket çalışmalarında kullanılan soruların tamamı alınmamış olup, bir kısmı alınan sorular çalışmamıza göre uyarlanmıştır. Yani KSS çalışmalarının markaya olan etkisinin ölçümü için hazırlanan anket soruları, İbişoğlu'nun yüksek lisans tezinden alınırken, marka bağlılığına olan etkisi ölçümü için Can ve Telligün'ün çalışmalarındaki anket soruları kullanılmıştır. Ayrıca müşteri

---

<sup>3</sup>Bknz. Ek-1: Anket Formu

memnuniyeti ve sadakatinin ölçülmesi amacı ile Erciş ve Dağcı Büyük tarafından yapılan çalışmada kullanılan sorular ele alınmıştır.

Tüketici bağlılığına yönelik hazırlamış olduğumuz anket çalışmasını yanıtlayan grubun demografik yapısına ilişkin soruların cevapları çizelge 3.1’te gösterilmiştir.



**Çizelge 3.1: Demografik Bilgilerin Dağılımı**

		<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Yaş</b>	<20	11	4,7
	21-30	126	53,6
	31-40	46	19,6
	41-50	33	14,0
	51 ve üzeri	19	8,1
	Total	235	100,0
<b>Cinsiyet</b>	Erkek	106	45,1
	Kadın	129	54,9
	Total	235	100,0
<b>Medeni Durum</b>	Evli	109	46,4
	Bekâr	126	53,6
	Total	235	100,0
<b>Eğitim Durumu</b>	İlköğretim	12	5,1
	Lise	52	22,1
	Yüksekokul	30	12,8
	Üniversite	108	46,0
	Yüksek Lisans	33	14,0
	Total	235	100,0
<b>Görev</b>	Hizmetli	15	6,6
	Çalışan	112	49,6
	Memur	33	14,6
	Müdür Yard.	27	11,9
	Müdür	39	17,3
	Total	226	100,0
<b>Çalışma Yılı</b>	1-5 yıl	118	51,3
	6-10 yıl	48	20,9
	11-15 yıl	20	8,7
	16-20 yıl	18	7,8
	21 yıl ve üzeri	26	11,3
	Total	230	100,0
<b>Gelir</b>	1300 TL	32	15,3
	2000 TL	34	16,3
	2500 TL	48	23,0
	3000 TL	42	20,1
	3500 TL	53	25,4
	Total	209	100,0

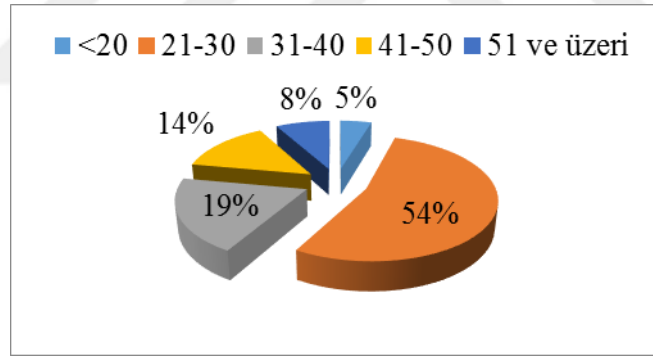
- **Frekans Analizi**

Müşteri bağlılığına yönelik hazırlanmış olduğumuz anket çalışmasını yanıtlayan grubun demografik yapısına ilişkin soruların frekans analizleri aşağıdaki çizelgelerde detaylı bir şekilde verilmiştir.

**Çizelge 3.2:** Yaş dağılımına göre deneklerin frekans analizi

Yaş	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
20 yaş ve altı	11	4,68	4,68
21-30 yaş arası	126	53,62	58,30
31-40 yaş arası	46	19,57	77,87
41-50 yaş arası	33	14,04	91,91
51 yaş ve üzeri	19	8,9	100,00
<b>Toplam</b>	<b>235</b>	<b>100,0</b>	

Yaş dağılımına göre yapılan frekans analizinde elde edilen sonuçlar neticesinde katılımcıların %4,68'i (11 kişi) 20 yaş altında, %53,62'si (126 kişi) 21-30 yaş aralığında, %19,57'si (46 kişi) 31-40 yaş aralığında, %14,04'ü (33 kişi) 41-50 yaş aralığında, %8,9'ı (19 kişi) >51 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir. Şekil 3.10'da yaşa göre dağılım yüzdeler bir biçimde grafikte gösterilmiştir.



**Şekil 3.10:** Yaş Dağılımı Yüzdeler Grafiği

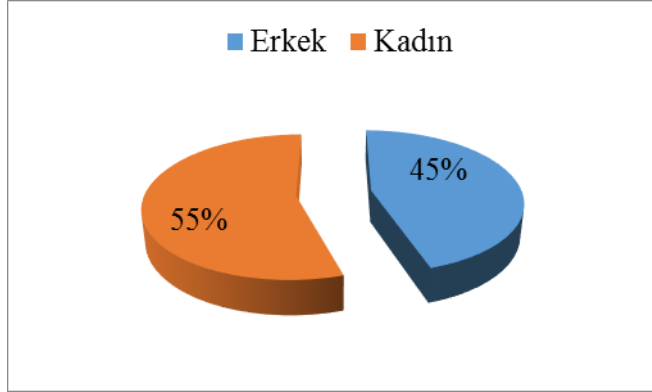
Şekil 3.10'de görüldüğü üzere anket çalışmasına katılan kişilerin %54'lük kısmı 21-30 yaş aralığındadır.

**Çizelge 3.3:** Cinsiyet dağılımına göre deneklerin frekans analizi

Cinsiyet	Frekans	Yüzde	Kümülatif %
Erkek	106	45,11	45,11
Kadın	129	54,89	100,00
<b>Toplam</b>	<b>235</b>	<b>100,0</b>	

Cinsiyet dağılımına göre yapılan frekans analizinde elde edilen sonuçlar neticesinde katılımcıların %45,11'i (106 kişi) erkek, %54,89'u (129 kişi) kadın olduğu tespit

edilmiştir. Şekil 3.11’de cinsiyete göre dağılım yüzdeler bir biçimde grafikte gösterilmiştir.

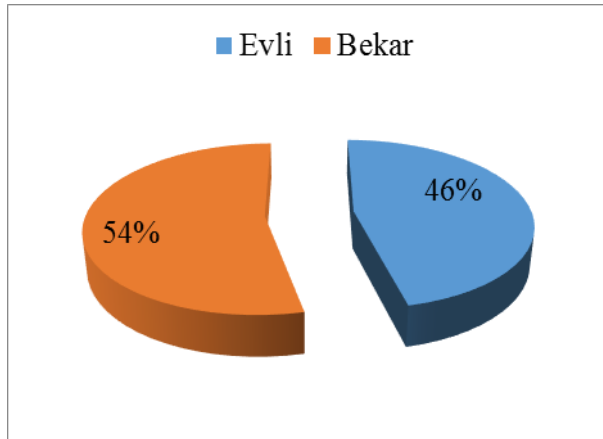


Şekil 3.11: Cinsiyet Dağılımı Yüzdeler Grafiği

Çizelge 3.4: Medeni duruma göre deneklerin frekans analizi

Medeni durum	Frekans	Yüde	Kümülatif %
Bekâr	126	53,62	53,62
Evli	109	46,38	100,00
<b>Toplam</b>	<b>235</b>	<b>100,0</b>	

Medeni duruma göre yapılan frekans analizinde elde edilen sonuçlar neticesinde katılımcıların %53,62’sinin (126 kişi) Bekâr, %46,38’inin (109 kişi) evli olduğu tespit edilmiştir. Şekil 3.12’de medeni duruma göre dağılım yüzdeler bir biçimde grafikte gösterilmiştir.

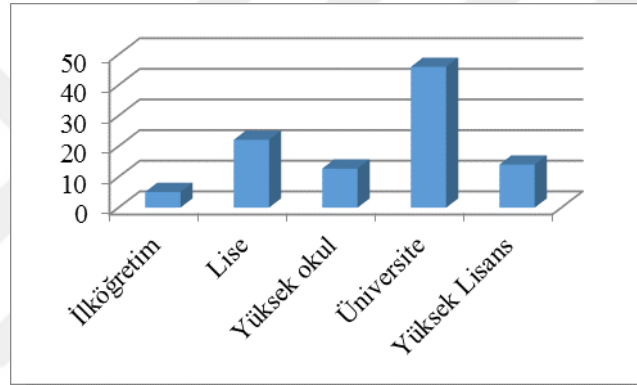


Şekil 3.12: Medeni Duruma göre Yüzdeler Dağılım Grafiği

**Çizelge 3.5:** Eğitim duruma göre deneklerin frekans analizi

Eğitim durumu	Frekans	Yüzde	Kümülatif %
İlköğretim	12	5,11	5,11
Lisans Üstü	33	14,04	19,15
Lise	52	22,13	41,28
Üniversite	108	45,96	87,23
Yüksek Okul	30	12,77	100,00
<b>Toplam</b>	<b>235</b>	<b>100,0</b>	

Eğitim durumuna göre yapılan frekans analizinde elde edilen sonuçlar neticesinde katılımcıların %5,11'i (12 kişi) ilköğretim, %22,13'ü (52 kişi) lise, %12,77'si (30 kişi) yüksekokul, %45,96'sı (108 kişi) üniversite, %14,04'ünün (33 kişi) lisansüstü eğitim seviyesinde olduğu tespit edilmiştir. Şekil 3.13'de eğitim durumuna göre dağılım yüzdeler bir biçimde grafikte gösterilmiştir.

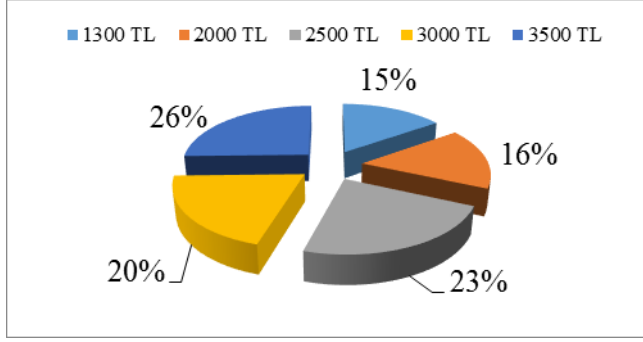


**Şekil 3.13:** Eğitim Durumuna göre Yüzdeler Dağılım Grafiği

**Çizelge 3.6:** Gelir durumu dağılımına göre deneklerin frekans analizi

Gelir Durumu	Frekans	Yüzde	Kümülatif %
1300-1999	42	17,87	17,87
2000-2499	38	16,17	34,04
2500-2999	51	21,7	55,74
3000-3499	47	20	75,74
>3500	57	24,26	100,00
<b>Toplam</b>	<b>235</b>	<b>100,0</b>	

Gelir durumuna göre yapılan frekans analizinde elde edilen sonuçlar neticesinde katılımcıların %17,87'si (42 kişi) 1300-1999 TL arası, %16,17'si (38 kişi) 2000-2499 TL arası, %21,7'si (51 kişi) 2500-2999 TL arası, %20'si (47 kişi) 3000-3499 TL arası ve %24,26'sının (57 kişi) >3500 TL gelire sahip olduğu tespit edilmiştir. Şekil 3.14'de gelir durumuna göre dağılım yüzdeler bir biçimde grafikte gösterilmiştir.

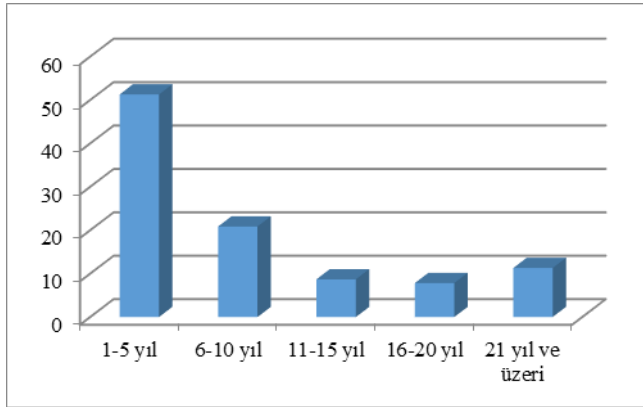


Şekil 3.14: Gelir Durumuna göre Yüzelik Dağılım Grafiği

Çizelge 3.7:Çalışma sürelerine göre deneklerin frekans analizi

Çalışma Süresi	Frekans	Yüze	Kümülatif %
11-15 yıl arası	23	9,787	9,79
1-5 yıl arası	118	50,21	60,00
16-20 yıl arası	19	8,085	68,09
21 yıl ve üzeri	27	11,49	79,57
6-10 yıl arası	48	20,43	100,00
<b>Toplam</b>	<b>235</b>	<b>100,0</b>	

Çalışma sürelerine göre yapılan frekans analizinde elde edilen sonuçlar neticesinde katılımcıların %9,79'u (23 kişi) 11-15 yıl arası, %50,21'i (118 kişi) 1-5 yıl arası, %8,09'u (19 kişi) 16-20 yıl arası, %11,49'u (27 kişi) 21 yıl ve üzeri ve %20,43'ünün (48 kişi) 6-10 yıl arası çalışma süresine sahip olduğu tespit edilmiştir. Şekil 3.15'de çalışma sürelerine göre dağılım yüzelik bir biçimde grafikte gösterilmiştir.



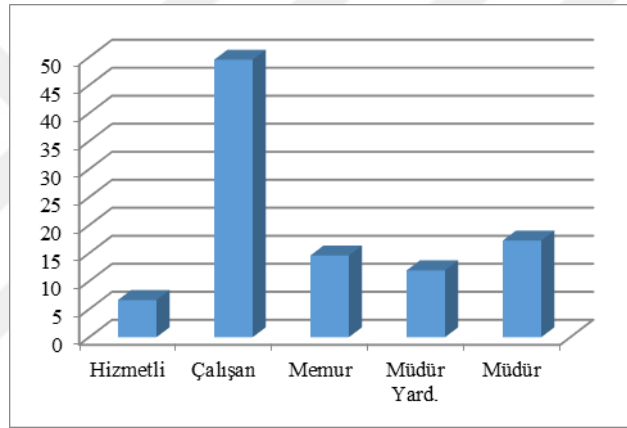
Şekil 3.15: Çalışma Sürelerine göre Yüzelik Dağılım Grafiği



**Çizelge 3.8:**Statülere göre deneklerin frekans analizi

Statü	Frekans	Yüzde	Kümülatif %
Çalışan	114	48,51	48,51
Hizmetli	18	7,66	56,17
Memur	37	15,74	71,91
Müdür	39	16,60	88,51
Müdür Yardımcısı	27	11,49	100,00
<b>Toplam</b>	<b>235</b>	<b>100,0</b>	

Statülerine göre yapılan frekans analizinde elde edilen sonuçlar neticesinde katılımcıların %48,51'i (114 kişi) çalışan, %7,66'sı (18 kişi) Hizmetli, %15,74'ü(37 kişi) Memur, %16,60'ı (39 kişi) Müdür ve %11,49'unun (27 kişi) Müdür Yardımcısı statüsünde çalıştığı tespit edilmiştir. Şekil 3.16'de statülerine göre dağılım yüzdeler bir biçimde grafikte gösterilmiştir.



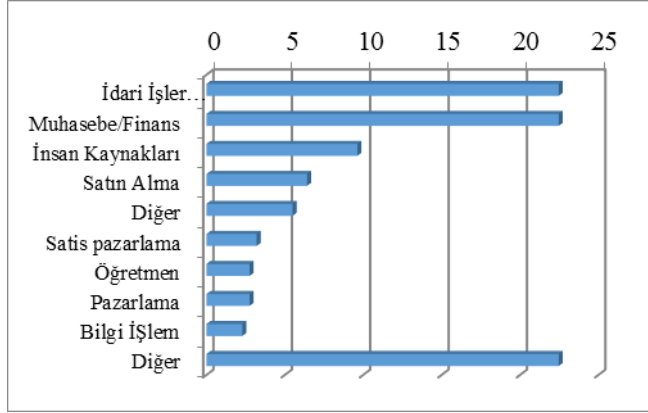
**Şekil 3.16:** Statülerine göre Yüzdeler Dağılım Grafiği

**Çizelge 3.9:**Meslek Gruplarına göre deneklerin frekans analizi

	n	%	
Meslek	İdari İşler	49	22,5
	Muhasebe/Finans	49	22,5
	İnsan Kaynakları	21	9,6
	Satın Alma	14	6,4
	Diğer	12	5,5
	Satış pazarlama	7	3,2
	Öğretmen	6	2,8
	Pazarlama	6	2,8
	Bilgi İşlem	5	2,3
	Diğer	49	22,5

Meslek gruplarına göre yapılan frekans analizinde elde edilen sonuçlar neticesinde katılımcıların %22,5'i (49 kişi) idari işler, %22,5'i (49 kişi) muhasebe/finans,

%9,6'sı(21 kişi) insan kaynakları, %6,4'ünün (14 kişi) satın alma biriminde çalıştığı geri kalan kişilerin ise farklı birimlerde çalıştığı tespit edilmiştir. Şekil 3.17'de meslek gruplarına göre dağılım yüzdelerik bir biçimde grafikte gösterilmiştir.



Şekil 3.17: Meslek Gruplarına göre Yüzdelerik Dağılım Grafiği

### Çizelge 3.10: Marka Bağlılığı Analizi

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Ortalama	Std. Sapma
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Migros markasına kendimi bağlı hissederim.	33	14,00%	46	19,60%	69	29,40%	46	19,60%	41	17,40%	3,07	1,29

Çizelge 3.10'de görüldüğü üzere anket çalışmasını uygulamış olduğumuz gruptaki kişilerin %37'si kendisini Migros markasına bağlı hissederken, %29,4'ü ise bağlılıkları konusunda kararsızlık yaşamaktadır. Geri kalan %33,6'lık kısmı ise kendini Migros markasına bağlı hissetmemektedir.

**Çizelge 3.11: Markaya İlişkin Görüşlerin Dağılımı**

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Ortalama	Std. Sapma
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Markaya ilişkin olumlu düşüncelerim var.	9	3,80%	17	7,20%	44	18,70%	98	41,70%	67	28,50%	3,84	1,04
Migros markasını çevreme tavsiye ederim.	14	6,00%	16	6,80%	62	26,40%	85	36,20%	58	24,70%	3,67	1,10
Migros yöneticileri, tüm faaliyetlerinin topluma olumsuz etkilerini takip eder.	20	8,50%	16	6,80%	10	4,26%	66	28,10%	33	14,00%	3,32	1,07
Migros tüm faaliyetlerinden ve hizmetlerinden memnunum.	9	3,80%	20	8,50%	54	23,00%	90	38,30%	62	26,40%	3,75	1,06
Migros'u her tercih ettiğimde diğer firmalardan daha iyi olduğunu anladım.	18	7,70%	20	8,50%	66	28,10%	73	31,10%	58	24,70%	3,57	1,17
Migros tüm faaliyetlerini kanunlara uygun bir şekilde gerçekleştirmektedir.	18	7,70%	11	4,70%	68	28,90%	86	36,60%	52	22,10%	3,61	1,11
Migros müşteri şikâyetlerini uygun şekilde yanıtlamaktadır.	17	7,20%	13	5,50%	68	28,90%	86	36,60%	51	21,70%	3,60	1,11
Migros alış-veriş için tercih ettiğim bir markadır.	7	3,00%	17	7,20%	35	14,90%	81	34,50%	95	40,40%	4,02	1,06
Migros güvenilir bir markadır.	6	2,60%	11	4,70%	44	18,70%	87	37,00%	87	37,00%	4,01	0,99

Çizelge 3.11’de görüldüğü üzere anketi yanıtlayan grubun %75’lik kısmı Migros’u alış-veriş için tercih etmektedir. Yani Migros müşterisidir. %15’lik kısmı zaman zaman Migros’u alış-veriş için tercih ederken, %10’luk kısmı ise Migros müşteri değildir. Aynı grubun %70’lik kısmı Migros’la ilgili olumlu düşüncelere sahipken, grubun %61’lik kısmı ise Migros’u çevresine tavsiye etmektedir. Anketi uygulamış olduğumuz deneklerin %75’lik kısmı Migros’un güvenilir bir marka olduğunu düşünürken, %42’lik kısmı Migros yönetici ve çalışanlarının tüketicilerin sorunları ile ilgilendiğini düşünürken %58’lik kısmı bu sorunların ve şikâyetlerin en uygun şekilde yanıtladığını düşünmektedir. Ayrıca söz konusu grubun %65’lik kısmı Migros’un vermiş olduğu hizmetlerden memnunken, %56’lık kısmı diğer

firmalardan daha iyi olduğunu %59'luk kısmı ise Migros'un faaliyetlerini kanunlara uygun bir şekilde gerçekleştirdiğini düşünmektedir.

**Çizelge 3.12: Kurumsal Sosyal Sorumluluk İle İlgili Görüşlerin Dağılımı**

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Ortalama	Std. Sapma
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%		
Migros, doğal çevreyi koruma ve geliştirme faaliyetlerine aktif olarak katılmaktadır.	12	5,10%	30	12,80%	84	35,70%	73	31,10%	36	15,30%	3,39	1,05
Migros eğitim, sağlık, kültür, sanat gibi sosyal faaliyetlere destek olmaktadır.	10	4,30%	34	14,50%	90	38,30%	63	26,80%	38	16,20%	3,36	1,05
Migros çevreye olan olumsuz etkileri azaltan çeşitli programlar uygulanmaktadır.	11	4,70%	27	11,50%	99	42,10%	74	31,50%	24	10,20%	3,31	,97
Migros'un sokak hayvanları için yapmış olduğu projelerden haberdarım.	35	14,90%	19	8,10%	35	14,90%	77	32,80%	69	29,40%	3,54	1,38
Migros'un sokak hayvanları için yapmış olduğu projeler beni markaya daha çok bağlı kılar.	22	9,40%	12	5,10%	42	17,90%	63	26,80%	96	40,90%	3,85	1,27
Migros'un sokak hayvanları için yapmış olduğu projeleri desteklerim. Destek amaçlı ürünlerden satın alırım.	12	5,10%	16	6,80%	37	15,70%	68	28,90%	102	43,40%	3,99	1,15
Migros'un "Elektrikli Ve Elektronik Atıklar" ve "Atık Piller" ile ilgili yaptığı KSS projelerinden haberdarım.	46	19,60%	47	20,00%	45	19,10%	56	23,80%	41	17,40%	3,00	1,39
Migros'un "Elektrikli Ve Elektronik Atıklar" ve "Atık Piller" ile ilgili yaptığı KSS projeleri kapsamında	36	15,30%	41	17,40%	39	16,60%	77	32,80%	42	17,90%	3,20	1,34
"Elektrikli Ve Elektronik Atıklar" ve "Atık Piller"i Migros'un belirttiği noktalara bırakırım.	49	20,90%	42	17,90%	64	27,20%	53	22,60%	27	11,50%	2,86	1,30
Migros'un sosyal yardımlar adı altında yapmış olduğu KSS çalışmalarından haberdarım.	17	7,20%	21	8,90%	64	27,20%	82	34,90%	51	21,70%	3,55	1,14
Migros'un sosyal yardımlar adı altında yapmış olduğu KSS çalışmaları												

kapsamında üretip, satışa sunduğu ürünleri destek amaçlı satın alırım. Migros'un eğitim alanında yapmış olduğu KSS çalışmalarından haberdarım.	52	22,10%	40	17,00%	61	26,00%	56	23,80%	26	11,10%	2,85	1,31
Migros'un eğitim alanında yapmış olduğu KSS çalışmaları kapsamında üretip, satışa sunduğu ürünleri destek amaçlı satın alırım. Migros'un KSS kapsamında yapmış olduğu kampanyalı ürünlerden satın alırım.	22	9,40%	23	9,80%	45	19,10%	85	36,20%	60	25,50%	3,59	1,23
Migros hayırsever kuruluşlara yardımda bulunmaktadır. Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmalarından haberdarım.	19	8,10%	14	6,00%	61	26,00%	76	32,30%	65	27,70%	3,66	1,18
Migros STK'lar sürekli işbirliği içerisinde. Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları benim için önemlidir. Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları beni markaya daha çok bağlı kılar.	16	6,80%	25	10,60%	81	34,50%	73	31,10%	40	17,00%	3,41	1,10
Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları markanın imajına olumlu katkı sağlar. Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları Migros markasını tercih etmemde etkindir.	64	27,20%	44	18,70%	48	20,40%	55	23,40%	24	10,20%	2,71	1,36
Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları rakiplerine göre rekabet avantaj sağlar.	15	6,40%	38	16,20%	103	43,80%	63	26,80%	16	6,80%	3,11	,97
	31	13,20%	20	8,50%	61	26,00%	82	34,90%	41	17,40%	3,35	1,24
	42	17,90%	18	7,70%	54	23,00%	72	30,60%	49	20,90%	3,29	1,36
	18	7,70%	12	5,10%	44	18,70%	89	37,90%	72	30,60%	3,79	1,16
	28	11,90%	28	11,90%	57	24,30%	78	33,20%	44	18,70%	3,35	1,25
	16	6,80%	22	9,40%	54	23,00%	82	34,90%	61	26,00%	3,64	1,16

Çizelge 3.12'da görüldüğü üzere anketi uygulamış olduğumuz grubun %68'lik kısmı Migros'un sokak hayvanları için yapmış olduğu projelerin onları markaya olan bağlılıklarını olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. Aynı şekilde anket çalışması uygulanan grubun %72,3'lük kısmı ise sokak hayvanları için gerçekleştirilen proje kapsamında satışa sunulan ürünlerden aldığını/alacağını belirtmiştir. Anketi uygulamış olduğumuz grubun %51,5'lik kısmı Migros'un gerçekleştirmiş olduğu KSS çalışmalarının markaya olan bağlılıklarını arttırdığını

belirtmiştir. Ayrıca anketi uygulamış olduğumuz grubun %68,5'lik kısmı Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları markanın imajına olumlu katkı sağladığını ve grubun %61'lik kısmı ise KSS çalışmalarının kuruma rekabet avantajı sağladığını düşünmektedir. Anketi uygulamış olduğumuz grubun %47'lik kısmı Migros'un doğal çevreyi koruma ve geliştirme faaliyetlerine etkin bir şekilde katıldığını, %43'lük kısmı ise Migros eğitim, sağlık, kültür, sanat gibi sosyal faaliyetlere destek olduğunu, %42'lik kısmı çevreye olan olumsuz etkileri azaltan çeşitli programlar uyguladığını düşünmektedir. %68'lik kısım Migros'un Sokak hayvanları için yapmış olduğu projeler beni markaya daha çok bağlı kıldığını düşünürken, %51'lik kısmı "Elektrikli Ve Elektronik Atıklar" ve "Atık Piller" ile ilgili yaptığı KSS projeleri kapsamında "Elektrikli Ve Elektronik Atıklar" ve "Atık Piller"i Migros'un belirttiği noktalara bıraktığını beyan etmişlerdir. Söz konusu grubun %60'lık kısmı KSS kapsamında yapmış olduğu kampanyalı ürünlerden satın alırken, %52'lik kısmı Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları Migros markasını tercih etmesinde etken olduğunu beyan etmiştir.

**Çizelge 3.13:** Markaya Bağlı Hissetme Durumunun Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Göre Değişimi

		N	Ortalama	Std. Sapma	F	p
Kurumsal Sosyal Sorumluluk	Kesinlikle Katılmıyorum	33	1,42	0,92	25,056	0,000
	Katılmıyorum	46	2,13	0,68		
	Kararsızım	69	2,37	0,72		
	Katılıyorum	46	2,80	0,61		
	Kesinlikle Katılıyorum	41	2,92	0,75		
	Total	235	2,37	0,87		

Çizelge 3.13’de kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının markaya bağlı hissetme durumunun değişimine ait analiz verilmiştir. Bu analize göre 235 kişilik grubumuzun 87 kişisi kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının bağlı hissetmeye etkisi olduğu, 79 kişisi ise etkisi olmadığını ve geri kalan kişiler ise kararsız olduğunu belirtmiştir.

**Çizelge 3.14:** Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka Tutumuna Etkisi

		Standart olmayan katsayılar		Standartlaştırılmış		
Model		B	Std. Hata	Beta	t	p
$R^2=0,501$ $F=233,704$ ; $p<0,001$	Sabit	1,00	0,12		8,46	0,000
	Kurumsal Sosyal Sorumluluk	0,72	0,05	0,71	15,29	0,000

**Çizelge 3.15:** Markaya Bağlı Hissetme İle Yapılan KSS çalışmalarının Önemi Arasındaki İlişki

		Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları benim için önemlidir.					Total	
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum		
Migros markasına kendimi bağlı hissedirim.	Kesinlikle Katılmıyorum	n	16	4	7	4	2	33
		%	48,5%	12,1%	21,2%	12,1%	6,1%	100,0%
	Katılmıyorum	n	6	5	16	16	3	46
		%	13,0%	10,9%	34,8%	34,8%	6,5%	100,0%
	Kararsızım	n	7	6	25	25	6	69
		%	10,1%	8,7%	36,2%	36,2%	8,7%	100,0%
	Katılıyorum	n	2	3	8	21	12	46
		%	4,3%	6,5%	17,4%	45,7%	26,1%	100,0%
	Kesinlikle Katılıyorum	n	0	2	5	16	18	41
		%	0,0%	4,9%	12,2%	39,0%	43,9%	100,0%
Total	n	31	20	61	82	41	235	
	%	13,2%	8,5%	26,0%	34,9%	17,4%	100,0%	

Ki kare=83,916 ; p=0,000

Çizelge 3.22'de markaya bağlı hissetme ile yapılan KSS çalışmalarının önemi arasındaki ilişkinin %70 oranında olduğuna dair sonuçlar elde edilmiştir.

**Çizelge 3.16:** Markaya Bağlı Hissetme İle KSS çalışmalarının Markaya Bağlı Kılma Arasındaki İlişki

		Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları beni markaya daha çok bağlı kılar.					Total	
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum		
Migros markasına kendimi bağlı hissedirim.	Kesinlikle Katılmıyorum	n	20	3	4	3	3	33
		%	60,6%	9,1%	12,1%	9,1%	9,1%	100,0%
	Katılmıyorum	n	7	7	14	13	5	46
		%	15,2%	15,2%	30,4%	28,3%	10,9%	100,0%
	Kararsızım	n	9	6	21	20	13	69
		%	13,0%	8,7%	30,4%	29,0%	18,8%	100,0%
	Katılıyorum	n	6	0	9	20	11	46
		%	13,0%	0,0%	19,6%	43,5%	23,9%	100,0%
	Kesinlikle Katılıyorum	n	0	2	6	16	17	41
		%	0,0%	4,9%	14,6%	39,0%	41,5%	100,0%
Total	n	42	18	54	72	49	235	
	%	17,9%	7,7%	23,0%	30,6%	20,9%	100,0%	

Ki kare=77,877 ; p=0,000

Çizelge 3.16'da markaya bağlı hissetme ile KSS çalışmalarının markaya bağlı kılma arasındaki ilişkinin %65 oranında olduğuna dair sonuçlar elde edilmiştir.



**Çizelge 3.17: Marka Bağlılığı İle KSS çalışmalarının Markanın Tercih Edilmesinde Etken Olması Arasındaki İlişki**

		Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları Migros markasını tercih etmemde etkindir.					Total	
		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum		
Migros markasına kendimi bağlı hissedirim.	Kesinlikle Katılmıyorum	n	14	6	8	3	2	33
		%	42,4%	18,2%	24,2%	9,1%	6,1%	100,0%
	Katılmıyorum	n	6	8	16	11	5	46
		%	13,0%	17,4%	34,8%	23,9%	10,9%	100,0%
	Kararsızım	n	6	11	18	21	13	69
		%	8,7%	15,9%	26,1%	30,4%	18,8%	100,0%
	Katılıyorum	n	2	1	9	24	10	46
		%	4,3%	2,2%	19,6%	52,2%	21,7%	100,0%
	Kesinlikle Katılıyorum	n	0	2	6	19	14	41
		%	0,0%	4,9%	14,6%	46,3%	34,1%	100,0%
	Total	n	28	28	57	78	44	235
		%	11,9%	11,9%	24,3%	33,2%	18,7%	100,0%

Ki kare=70,287 ; p=0,000

Çizelge 3.17'de markaya bağlı hissetme ile KSS markanın tercih edilmesinde etken olması arasındaki ilişkinin %55 oranında olduğuna dair sonuçlar elde edilmiştir.

Çizelge 3.15, 3.16, 3.17'de görüldüğü üzere Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmalarının müşteri bağlılığına, markayı tercih etmesine etkisi incelenmiştir. Ayrıca yapılan KSS çalışmalarının anketi cevaplayan kişilerce önemine bakılmıştır. Bu bağlamda yapılan analizde grubun %80'lik kısmının vermiş olduğu cevaplar doğrultusunda olumlu etkisinin olduğu gözlemlenmiştir.

#### 4. SONUÇ

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) çalışmalarını genel olarak, bir ülkede faaliyette bulunan firmalarda karar verme yetkisine sahip iş adamları tarafından, halkın inanç ve değerlerine uygun stratejiler belirleyerek, faaliyetlerde bulunmaya ilişkin çalışmaların tamamı olarak tanımlamak mümkündür. Migros markası 61 yıllık köklü geçmişiyle ve sürdürülebilir vizyonuyla tüketicisi ile arasında kuvvetli bir gönül bağına sahiptir. Migros gerçekleştirmiş olduğu kurumsal sosyal sorumluluk projeleriyle, toplumun farkındalığını arttırmak amacıyla somut adımlar atmaktadır. Yapmış olduğu bu çalışmalarda sektöründe öncü faaliyetlere imza atmaktadır.

Kurulduğu günden günümüze kadar olan süreçte almış olduğu birçok ödül ve belgeyle Migros markası başarılı çalışmalara imza attığını kanıtlamıştır. Bu çalışmada ise belirlenen pilot bölgede yapılan anket çalışmaları neticesinde Migros'un yapmış olduğu kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının mağaza müşterileri üzerindeki etkisi ölçümlenmesi hedeflenmiştir. Bu amaçla Migros'a yönelik hazırlanan müşteri marka bağlılık anketleri 235 kişiye uygulanmıştır. Hazırlanan anketler aracılığıyla elde edilen veriler bilgisayar ortamına aktarılarak SPSS aracılığıyla analiz edilmiştir.

Migros ürün yelpazesi dolayısıyla 7'den 77'ye toplumun her kesimine hitap eden bir kuruluştur. Bu nedenle Migros'un müşterileri her yaştan her cinsiyetten kişiler hatta kurumlar olabilmektedir. Buna dayanarak bu çalışmada örneklem olarak farklı ikamet, yaş, cinsiyet, gelir, eğitim alt yapısına sahip İstanbul Aydın Üniversitesi'nde KOSGEB Girişimcilik eğitimi alan kişiler tercih edilmiştir. Anket çalışması sürecinde 2000 kişilik bu eğitim grubunun 1500 kişisine anket formları ulaştırılmıştır. Ancak derslerin yoğunluğu, süre sıkıntısı ve kişilerin konuya ilgi duymaması nedeniyle sadece anket formların 275 adeti geri dönmüştür. Geri dönen bu formların ise eksik ve hatalı doldurulmuş olanları tespit edilmiştir. Bu nedenle sağlıklı olduğu düşünülen 235 adet form değerlendirmeye alınmıştır. Geçerli

doldurulan 235 formun 106 kişisi erkek, 126 kişisi ise kadındır. Aynı zamanda gözlemcilerin 109'u evli, 126'sı ise bekârdır.

Analiz çalışması yapılırken hazırlamış olduğumuz anket soruları cevaplanmayan bazı sorular olduğu fark edilmiştir ve bu cevaplanmayan soruların analize etkisi olduğu düşünülerek bu sorulara en düşük değerimiz olan "1(bir)" puan verilmiştir.

Yapılan bu çalışmada, analize başlamadan önceki aşamada yani çalışmaya ilk başlandığında bazı araştırma soruları belirlenmiştir. Bu araştırma soruları kapsamında anket soruları hazırlanmıştır. Hazırlanan anket sorularının analiziyle araştırma sorularına cevap aranmıştır. Bu bağlamda araştırma sorularının sonuçları şu şekildedir;

#### 1. Tüketicilerin Migros markasına yönelik görüşleri ne yöndedir?

İlk araştırma sorusunda tüketicilerin Migros markasına yönelik görüşleri değerlendirdiğimizde anket çalışmasını uygulamış olduğumuz gruptaki kişilerin %37'si kendisini Migros markasına bağlı hissederken, %29,4'ü ise bağlılıkları konusunda kararsızlık yaşamaktadır. Geri kalan %33,6'lık kısmı ise kendini Migros markasına kendini bağlı hissetmemektedir. Ayrıca anketi yanıtlayan grubun %75'lik kısmı Migros'u alış-veriş için tercih etmektedir. Yani Migros müşterisidir. %15'lik kısmı zaman zaman Migros'u alış-veriş için tercih ederken, %10'luk kısmı ise Migros müşteri değildir. Aynı grubun %70'lik kısmı Migros'la ilgili olumlu düşüncelere sahipken, grubun %61'lik kısmı ise Migros'u çevresine tavsiye etmektedir. Anketi uygulamış olduğumuz deneklerin %75'lik kısmı Migros'un güvenilir bir marka olduğunu düşünürken, %42'lik kısmı Migros yönetici ve çalışanlarının tüketicilerin sorunları ile ilgilendiğini düşünürken %58'lik kısmı bu sorunların ve şikâyetlerin en uygun şekilde yanıtladığını düşünmektedir. Ayrıca söz konusu grubun %65'lik kısmı Migros'un vermiş olduğu hizmetlerden memnunken, %56'lık kısmı diğer firmalardan daha iyi olduğunu %59'luk kısmı ise Migros'un faaliyetlerini kanunlara uygun bir şekilde gerçekleştirdiğini düşünmektedir.

#### 2. Tüketicilerin Migros'un yaptığı KSS projelerine yönelik düşünceleri ne yöndedir?

Bu soruda Migros' a ait KSS çalışmalarına tüketicilerin bakış açısının ne olduğunun analiz edilmesi hedeflenmiştir. Anketi uygulamış olduğumuz grubun %68'lik kısmı

Migros'un sokak hayvanları için yapmış olduğu projelerin onları markaya olan bağlılıklarını olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir. Aynı şekilde anket çalışması uygulanan grubun %72,3'lük kısmı ise sokak hayvanları için gerçekleştirilen proje kapsamında satışa sunulan ürünlerden aldığını/alacağını belirtmiştir. Anketi uygulamış olduğumuz grubun %51,5'lik kısmı Migros'un gerçekleştirmiş olduğu KSS çalışmalarının markaya olan bağlılıklarını arttırdığını belirtmiştir. Ayrıca anketi uygulamış olduğumuz grubun %68,5'lik kısmı Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları markanın imajına olumlu katkı sağladığını ve grubun %61'lik kısmı ise KSS çalışmalarının kuruma rekabet avantajı sağladığını düşünmektedir. Anketi uygulamış olduğumuz grubun %47'lik kısmı Migros'un doğal çevreyi koruma ve geliştirme faaliyetlerine etkin bir şekilde katıldığını, %43'lük kısmı ise Migros eğitim, sağlık, kültür, sanat gibi sosyal faaliyetlere destek olduğunu, %42'lik kısmı çevreye olan olumsuz etkileri azaltan çeşitli programlar uyguladığını düşünmektedir. %68'lik kısım Migros'un Sokak hayvanları için yapmış olduğu projeler beni markaya daha çok bağlı kıldığını düşünürken, %51'lik kısmı "Elektrikli Ve Elektronik Atıklar" ve "Atık Piller" ile ilgili yaptığı KSS projeleri kapsamında "Elektrikli Ve Elektronik Atıklar" ve "Atık Piller"i Migros'un belirttiği noktalara bıraktığını beyan etmişlerdir. Söz konusu grubun %60'lık kısmı KSS kapsamında yapmış olduğu kampanyalı ürünlerden satın alırken, %52'lik kısım Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları Migros markasını tercih etmesinde etken olduğunu beyan etmiştir.

3. KSS çalışmaları tüketicilerin Migros markasını tercih etmelerinde ne oranda etkindir?

Yapılan analiz çalışmasında Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmalarının müşteri bağlılığına, markayı tercih etmesine etkisi incelenmiştir. Ayrıca yapılan KSS çalışmalarının anketi cevaplayan kişilerce önemine bakılmıştır. Bu bağlamda yapılan analizde grubun %80'lik kısmının vermiş olduğu cevaplar doğrultusunda olumlu etkisinin olduğu gözlemlenmiştir.

4. KSS çalışmaları tüketicilerin Migros markasına bağlılığını ne oranda değiştirmektedir?

Yapılan analiz çalışmasında markaya bağlı hissetme ile KSS çalışmalarının markaya bağlı kılma arasındaki ilişkinin %65 oranında olduğuna dair sonuçlar elde

edilmiştir. Markaya bağlı hissetme ile yapılan KSS çalışmalarının önemi arasındaki ilişkinin %70 oranında olduğuna dair sonuçlar elde edilmiştir. Markaya bağlı hissetme ile KSS çalışmalarının markaya bağlı kılma arasındaki ilişkinin %65 oranında olduğuna dair sonuçlar elde edilmiştir.

Yapılan bu çalışma sonucunda kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının tüketici bağlılığına olumlu etkiler bıraktığı gözlemlenmiştir. Bu çalışmada başlıca amaç Migros markasının gerçekleştirdiği KSS çalışmaların marka bağlılığına etkisinin ölçülmesidir. Bu bağlamda hazırlanan anket soruları bağlılığı ölçecek şekilde tasarlanmış olup, bu sorulara verilen cevaplar ile değerlendirme yapılmıştır. Migros kurum olarak bugüne kadar yapmış olduğu KSS çalışmalarında başarılı sonuçlar elde etmiştir. Ancak toplumun bir kısmı bu tarz çalışmalar konusunda yeterli kadar bilgiye sahip olmadığı için gerekli önemi vermemektedir. Migros yapacağı yeni KSS çalışmaları için toplumu daha fazla bilgilendirmeli ve bilinçlendirmelidir. Bu çalışmanın sonucunda ulaşılan sonuçlar, Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmalarının firmaların itibarı için önemli olduğunu uzun vadede firmalara kar sağladığını göstermektedir. Bu sonuçtan hareketle özellikle perakende firmalarının Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmalarına önem vermesi; toplumla birlikte hareket edebilmesi, tüketiciler tarafından benimsenmesi adına önemlidir. Ayrıca günümüzde gerçekleştirilen sosyal sorumluluk projelerinde sürekli eksikliği hissedilen önemli üç konu bulunmaktadır. Bu konular; kadınlar, çocuklar ve sokak hayvanları. Ülkemizde sürekli ezilen, haksızlığa uğrayan, mağdur olan bu üç grubun mağduriyetlerinin giderilmesi ve topluma kazandırılması amacıyla yeni ve sürekliliği olan projeler geliştirilmesi gerekmektedir.

## KAYNAKLAR

- Açar, A.** (2010). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Etkinliklerinin Sivil Toplumu Algılama Bağlamında Değerlendirilmesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale.
- Akdemir, A., Kasımoğlu, M. Ve Kutlutürk, M. M.**(2003). “Yönetmel Yazının Gündemindeki Tartışmalar”, Yönetim Bilimleri Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 1-2, s.21-29.
- Akıncıoğlu, Y. G.** (2005). Günümüzde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Türkiye Uygulamaları, İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi(23).
- Aktan, C.C.-Börü, D.** (2007).Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk, (Editör: Aktan,C.C) İgiad Yayınları, İstanbul,19-22.
- Aktan, C. C.-Vural, İ.Y.**(2007). ‘Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Uluslararası Kuruluşlar ve Hükümet Dışı Organizasyonlar Tarafından Sürdürülen Başlıca Girişimler’, Ç. İşveren Dergisi, Mayıs 2007 Sayı 3, Cilt 21
- Aktan, C. C. ve Börü, D.**(2005).Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düşüncesinin Ortaya Çıkışı ve Gelişimi,
- Aktan, C. C.** (2009). İş Ahlakı Ve Sosyal Sorumluluk Kavramı, Erişim Tarihi: 20.07.2009
- Akyar, H.** (2008). İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Üzerine Bir Alan Çalışması, Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi,
- Ay, Ü.** (2003). İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk, Adana: Nobel Kitabevi.
- Aydede, C.**(2007). Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kapital/Mediacat Kitapları, İstanbul.
- Baron, D. P.** (2001). Private Politics, Corporate Social Responsibility, and Integrated Strategy, Journal of Economicsand Management Strategy, 10, s.7-45.
- Bartol, K. M., ve Martin, D. C.** (1994(. Management. McGrawHill.

- Bayraktaroğlu, G., İlter, B., & Tanyeri, M.** (2009). Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru, İstanbul: Literatür Yayıncılık
- Berker, B.** (2008). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Üzerine Kuramsal ve Uygulamalı Bir Çalışma, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İletişim Bilimleri Anabilim Dalı, İstanbul.
- Bolat, E.** (2011). Yönetici Hemşirelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılayışlarının Belirlenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul s.7
- Bowen, H. R.** (1953). Social Responsibility of the Businessman, Newyork: Harper&Brothers.
- Büyükuslu, A.R.** (2001). ‘Avrupa Birliği Yeşil Dosyası: İşletme Sosyal Sorumluluğu (The Corporate Social Responsibility -CSR)’, Tisk İşveren Dergisi, Sayı 3, Aralık 2001
- Can, P. ve Telligül, K.** (2016). Marka Bağlılığı Belirleyicilerinin Marka İlişkinine Etkisi, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt: 9, Sayı: 43,Nisan 2016
- Can, P. ve Telligün** (2016), Marka Bağlılığı Belirleyicilerinin Marka İlişkinine Etkisi, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, Cilt: 9 Sayı: 43 Nisan 2016
- Carroll, A.** (1979. “A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance”, Academy of Management Review, Vol.4, No:4, p.499.
- Carroll, A. B.** (2000). Ethical Challenges for Business in the New Millennium: Corporate Social Responsibility and Models of Management Morality. Business Ethic Quarterly, 10(1), s.33-42.
- Carroll, A.B.**(1998). “The Four Faces of Corporate Citizen Ship”, Business and Society Review, Cilt. 100/101, S.1 – 7 den naklen: Aktan-Börü, Kurumsal Sosyal Sorumluluk’ Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk, s.22.
- Davis, K.** (1973). “The Case Forand Against Business Assumption of Social Responsibilities”, Academy of Management Journal, Vol.16, pp. 312-322.

- Demirkaya, H. ve Berzah, M. Ç.** (2006). “Stratejik Yönetim ve Manipülasyon Aracı Olarak Sivil Toplum Kuruluşları”, III. Uluslararası STK’lar Kongresi: STK-Özel Sektör-Devlet Etkileşimi Bildiriler Kitabı, Çanakkale 9-10 Aralık 2006, Ç.O.M.Ü. Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 59-66, Çanakkale.
- Doğan, N.** (2007). İş Etiğinin Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Rolü ve Bir Araştırma, Marmara Üniversitesi. İstanbul: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Donaldson, T. and Preston L.,E.**(1995). The Stake Holder Theory of the Corporation-Concepts, Evidence and Implications. Academy of Management Review, 20(1): 65-91.
- Erciş, a. ve Dağcı Büyük, H.**(2016). İndirim Marketlerinde Müşteri Değerinin Müşteri Tatmini, Müşteri Sadakati Ve Ağızdan Ağıza İletişime Etkisi, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, Cilt: 30 2016 Sayı: 3, 527-544
- Eren, E.** (2006).Stratejik Yönetim, Anadolu Üniversitesi Yayınları, no: 1491, 3.Baskı, Eskişehir, Ağustos, S.49
- E. James, P., T. Lawrence, A., & James, W.** (1996). Business and Society. New York: Eight Edition.
- Friedman, M.**(1962).Capitalism and Freedom. Chicago: University of Chicago Press.
- Gültekin, N.**(2003). 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.
- Hatiboğlu, Z.** (1995). İşletmelerde Stratejik Yönetim, Lebib Yalkın Yayınları ve Basım İşleri, İstanbul, s.68
- Haynes, T.** (2014). “Social Responsibility and Organizational Ethics: An Entry from Gale’s Encyclopedia of Business and Finance”, (Çevirimiçi) 12 Mayıs 2014



- İbişoğlu, A.** (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Vestel Örneği, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Ankara, s.1-86.
- Jurkiewicz, L. C., Andersson, G. M., ve Giacalone, R. A.**(2007). On the Relationship of Hope and Gratitude to Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 70: 401–409.
- Kadıbeşegil, S.** (2006). İtibar Yönetimi: İtibarınızı Yönetmekten Daha Önemli Bir İşiniz mi Var? İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Kağncıoğlu, D.** (2007). Endüstri İlişkileri Boyutuyla Sosyal Sorumluluk, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Kaler, J.**(2002). Morality and Strategy in Stake Holder Identification. *Journal of Business Ethics*, 39(1-2): 91-99.
- Keskin, F.** (2010). Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Tartışmalı Bir Kavramı Konumlandırma Çabası, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(1).s.3-36
- Kotler, P. & Lee, N.** (2008). Kurumsal Sosyal Sorumluluk (S. Kaçamak, Çev.) İstanbul: Mediacat Kitapları.
- Saran, M., Coşkun, G., İnal Zorel, F. ve Aksoy, Z.** (2011). Üniversitelerde Sosyal Sorumluluk Bilincinin Geliştirilmesi: Ege Üniversitesi Topluma Hizmet Uygulamaları Dersi Üzerine Bir Araştırma-*Journal of Yasar University* 22(6) 3732-3747.
- Nalbant, Z.E.** (2005). ‘İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı’, *Yönetim ve Ekonomi- Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt:12 Say 1. Manisa, S.197.
- Okay, A. ve Okay, A.** (2005). Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları, İstanbul: Der Yayınları.
- Orçan, M.** (2007). “Yoksullukla Mücadelede Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) kampanyaları, Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi (C.IX ,S.II, 2007) s.27-37

- Orlitzky, M.** (2000). "Corporate Social Performance: Developing Effective Strategies", Research Brief, Centre for Corporate Change Australian Graduate School of Management The University of New South Wales, p.6.
- Özalp, İ., Tonus, H.Z. ve Sarıkaya M.,**(2008).İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Öğrencilerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamaları Üzerine Bir Araştırma, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt/:8-Sayı/No:1, S.72-73.
- Pınar İ.** (2002). Akademisyenlerin Etik Değerleri Üzerine Bir Araştırma. Yönetim, 13(43), 5-19.
- Post, J. E., Anne T. L. And Weber J.**(1996). Business and Society, Eight Edition, New York: Mc Graw-HillInc.
- Pusak, S.** (2014). Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üzerine Bir Araştırma; Şirketlerin Periyodik Yayınlanan Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlarının İçerik Analizi. Çağ Üniversitesi, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı. Mersin: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ryder, G.** (2003). " The social responsibilities of business and worker 'rights'. Labor Education, No:130 2003/1.
- Sethi, S. P.** (1979). A Conceptual Framework for Environmental Analysis of Social Issues and Evaluation of Business Response Patterns ACAD Manage Rev January 1, 1979 4:1 63-74; doi:10.5465/amr.1979.4289184
- Sjöström, E.** (2008). "Share holder Activism For Corporate Social Responsibility: What Do We Know?", Sustainable Development, 16, 141-154.
- Smagulova, A.** (2011). İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Kampanyalarına Karşı Olan Tüketici Tutumlarının İncelenmesi: Türkiye – Kazakistan Örneği, Ege Üniversitesi, Pazarlama Anabilim Dalı, İzmir: Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Steiner, G. A. And Steiner, J. F.** (2003). Business, Government and Society: A Managerial Perspective, New York: McGraw-Hill Irwin.

- Swanson, D.** (1995). “Addressing a Theoretical Problem by Reorienting The Corporate Social Performance Model”, *Academy of Management Review*, Vol.20, No:1, pp.43-64.
- Taştepe, M.** (2015). Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Stratejik Yönetim Açısından Önemi Ve Çimento Sektöründen Bir Uygulama, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, Mersin.
- Top, S. ve Öner, A.** (2008). İşletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi, *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (7), s. 97-110.
- Veyisoğlu, Murat** (2009). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çerçevesinde Toplum Gönüllüleri Faaliyetlerinde Yer Alan Katılımcıların Beklenti Ve Algılarına Yönelik Bir Araştırma, Beykent Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, s.1-122.
- Wartick, S. And Cochran, P.** (1985). “The Evolution of the Corporate Social Performance Model”, *Academy of Management Review*, Vol. 10, No:4, pp.758-769.
- Wilson, M.** (2003). Corporate Sustain Ability: What is it and Where does it Come from?. *Ivey Business Journal*, March/April: 1-5.
- Zenisek, T.** (1979). “Corporate Social Responsibility: A Conceptualization Based on Organizational Literature”, *Academy of Management Review*, Vol.4, No:3, pp.359-368.

### **İnternet Kaynakları**

- <http://www.canaktan.org/yonetim/kurumsalsosyalsorum/kurumsalsosyal/ortayacikis.htm>
- [http://www.canaktan.org/canaktan\\_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-ahlak/aktan-isahlaki.pdf](http://www.canaktan.org/canaktan_personal/canaktan-arastirmalari/toplam-ahlak/aktan-isahlaki.pdf)
- <http://www.answers.com/topic/social-responsibility-and-organizational-ethics>,
- [http://www.iibfdergi.aku.edu.tr/pdf/9\\_2/2.pdf](http://www.iibfdergi.aku.edu.tr/pdf/9_2/2.pdf)

## EKLER

### EK-1 ANKET FORMU

## ANKET FORMU

### Sayın katılımcı;

Bu anket İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim dalında hazırlanmakta olan “Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Tüketici Bağlılığı: Migros Örneği” adını taşıyan tez çalışmasına temel oluşturmak üzere hazırlanmıştır. Vereceğiniz cevaplar sadece bu araştırmada kullanılacak olup, bunun dışında hiçbir kişi, kurum veya bir araştırma grubuna verilmeyecektir.

Anketin amacına ulaşabilmesi için her soruyu doğru cevaplamanız ve sadece her soru için yalnızca bir şıkkı işaretlemeniz önemlidir. Gösterdiğiniz ilgi ve alaka için teşekkür ederim.

Saygılarımla.

**Not1:** Kimliğinizden çok görüşleriniz önemli olduğu için anket formuna isim yazılmasına veya imza atılmasına gerek yoktur.

**Not2:**KSS: Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Hazal Özün YENLİÇ  
İ.A.Ü. İşletme Yönetimi Yük. Lisans

## A- KİŞİSEL BİLGİLER

Bu bölümde size ait kişisel bilgiler sorulmaktadır. Lütfen hiç bir soruyu cevapsız bırakmayınız.

### 1. Kaç yaşındasınız?

- a) 20 yaş ve altı                      b) 21-30 yaş arası                      c) 31-40 yaş arası  
d) 41-50 yaş arası                      e) 51 yaş ve üzeri

### 2. Cinsiyetiniz nedir?

- a) Erkek                                      b) Kadın

### 3. Medeni durumunuz nedir?

- a) Evli                                      b) Bekâr

### 4. Eğitim durumunuz nedir?

- a) İlköğretim                              b) Lise                                      c) Yüksek Okul  
d) Üniversite                              e) Lisans Üstü

### 5. İş yerindeki statünüz nedir?

- a) Memur                                      b) Müdür                                      c) Müdür Yardımcısı  
d) Çalışan                                      e) Hizmetli

### 6. Meslekte çalışma süreniz ne kadardır?

- a) 1-5 yıl arası                              b) 6-10 yıl arası                              c) 11-15 yıl arası  
d) 16-20 yıl arası                              e) 21 yıl ve üzeri

### 7. Çalıştığınız birim hangisidir?

- a) Muhasebe/Finans                              b) İnsan Kaynakları                              c) İdari İşler  
d) Satın Alma                              e) Diğer ..... (Belirtiniz)

### 8. Aylık Geliriniz?

- a) 1.300 TL                                      b) 2.000 TL                                      c) 2.500 TL  
d) 3.000 TL                                      e) 3.500 TL ve üzeri

## B- MARKAYA YÖNELİK KSS ANKET SORULARI

Migros ile ilgili olarak aşağıda belirtilen hususlar sizde ne derecede etki yaratmaktadır.

		Katılıyorum (4)	Az Katılıyorum (3)	Kararsızım (2)	Katılmıyorum (1)	Kesinlikle Katılmıyorum (0)
<b>MARKAYA YÖNELİK TUTUM</b>						
1	Migros alış-veriş için tercih ettiğim bir markadır.					
2	Migros güvenilir bir markadır.					
3	Migros markasına kendimi bağlı hissedirim.					
4	Markaya ilişkin olumlu düşüncelerim var.					
5	Migros markasını çevreme tavsiye ederim.					
<b>ETİK – GÖNÜLLÜ- YASAL - EKONOMİK SOSYAL SORUMLULUK</b>						
1	Migros hayırsever kuruluşlara yardımda bulunmaktadır.					
2	Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmalarından haberdarım.					
3	Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları benim için önemlidir.					
4	Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları beni markaya daha çok bağlı kılar.					
5	Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları markanın imajına olumlu katkı sağlar.					
6	Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları Migros markasını tercih etmemde etkendir.					
7	Migros'un yapmış olduğu KSS çalışmaları rakiplerine göre rekabet avantajı sağlar.					

8	Migros yöneticileri, tüm faaliyetlerinin topluma olumsuz etkilerini takip eder.					
9	Migros, doğal çevreyi koruma ve geliştirme faaliyetlerine aktif olarak katılmaktadır.					
10	Migros eğitim, sağlık, kültür, sanat gibi sosyal faaliyetlere destek olmaktadır.					
11	Migros çevreye olan olumsuz etkileri azaltan çeşitli programlar uygulanmaktadır.					
12	Migros STK'lar sürekli işbirliği içerisinde.					
13	Migros'un sokak hayvanları için yapmış olduğu projelerden haberdarım.					
14	Migros'un sokak hayvanları için yapmış olduğu projeler beni markaya daha çok bağlı kılar.					
15	Migros'un sokak hayvanları için yapmış olduğu projeleri desteklerim. Destek amaçlı ürünlerden satın alırım.					
16	Migros'un "Elektrikli Ve Elektronik Atıklar" ve "Atık Piller" ile ilgili yaptığı KSS projelerinden haberdarım.					
17	Migros'un "Elektrikli Ve Elektronik Atıklar" ve "Atık Piller" ile ilgili yaptığı KSS projeleri kapsamında "Elektrikli Ve Elektronik Atıklar" ve "Atık Piller"i Migros'un belirttiği noktalara bırakırım.					
18	Migros'un sosyal yardımlar adı altında yapmış olduğu KSS çalışmalarından haberdarım.					

19	Migros'un sosyal yardımlar adı altında yapmış olduğu KSS çalışmaları kapsamında üretip, satışa sunduğu ürünleri destek amaçlı satın alırım.					
20	Migros'un eğitim alanında yapmış olduğu KSS çalışmalarından haberdarım.					
21	Migros'un eğitim alanında yapmış olduğu KSS çalışmaları kapsamında üretip, satışa sunduğu ürünleri destek amaçlı satın alırım.					
22	Migros'un KSS kapsamında yapmış olduğu kampanyalı ürünlerden satın alırım.					
23	Migros tüm faaliyetlerinden ve hizmetlerinden memnunum.					
24	Migros'u her tercih ettiğimde diğer firmalardan daha iyi olduğunu anladım.					
25	Migros tüm faaliyetlerini kanunlara uygun bir şekilde gerçekleştirmektedir.					
26	Migros müşteri şikâyetlerini uygun şekilde yanıtlamaktadır.					



## EK-2 MİGROS MARKASINA AİT ÖDÜLLER

### CDP Türkiye İklim Liderleri



Migros, 30.11.2016 tarihinde, CDP (Karbon Saydamlık Projesi) Türkiye tarafından, 2016 İklim Değişikliği Programı Raporu'ndaki başarıları ile "CDP Türkiye İklim Liderleri" ödülüne layık görüldü.

### Lovemark



Migros, 10.11.2016 tarihinde, MediaCat- Ipsos işbirliği ile gerçekleştirilen "Türkiye'nin Lovemark'ları" araştırmasında "Süpermarket" kategorisinde, "Lovemark" ödülü almaya hak kazandı.

### Etika



Migros Grubu, 18.05.2016 tarihinde, Etik Değerler Merkezi (EDMER) tarafından "ETİKA 2015 Türkiye'nin En Etik Şirketleri" ödülünü almaya hak kazandı.

### Effie



Migros Grubu, 11.05.2016 tarihinde, Reklamcılar Derneği ve Reklamverenler Derneği tarafından düzenlenen Effie Türkiye Reklam Etkinliği Yarışmasında "Fiyatını Beğenmeyen Ürünler" ve "Tam Bana Göre" lansmanları ile perakende kategorisinde bu yılın en büyük ödülü olan 2 adet Gümüş Effie Ödülünü almaya hak kazandı.

### Capital



Migros, 28.04.2016 tarihinde, "Capital" dergisi tarafından; 12. kez üst üste "Perakende Sektörünün En Beğenilen Şirketi" ödülünü almaya hak kazandı.

### Türkiye Müşterinin Sesi Araştırması



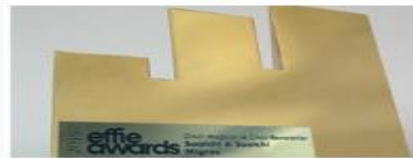
Migros, 02.03.2016 tarihinde, KalDer ve Ipsos'un ortak çalışması "Türkiye Müşterinin Sesi Araştırması"nda süpermarket sektöründe müşteri sadakat seviyesi en yüksek marka oldu.

### Lovemark



Migros, 19.11.2015 tarihinde, MediaCat- Ipsos işbirliği ile gerçekleştirilen "Türkiye'nin Lovemark'ları" araştırmasında "Süpermarket" kategorisinde, "Lovemark" ödülü almaya hak kazandı.

### Effie



Migros, 12.05.2015 tarihinde, Reklamcılar Derneği ve Reklamverenler Derneği tarafından düzenlenen Effie Türkiye Reklam Etkinliği Yarışmasında Sadece Migrosta Lansmanı ile Bronz Effie Ödülünü almaya hak kazandı.

#### Etika



Migros Grubu, 29.04.2015 tarihinde, Etik Değerler Merkezi (EDMER) tarafından "ETİKA 2014 Türkiye'nin En Etik Şirketleri" ödülünü almaya hak kazandı.

#### En Başarılı Sosyal Medya Kullanımı Ödülü



Migros Grubu, 27.11.2014 tarihinde, "Perakende Güneşi Ödülleri" tarafından "360 Derece Sosyal Medya" uygulaması ile En Başarılı Sosyal Medya Kullanımı Ödülünü almaya hak kazandı.

#### Lovemark



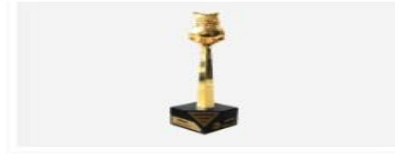
Migros, 04.11.2014 tarihinde, MediaCat- Ipsos işbirliği ile gerçekleştirilen "Türkiye'nin Lovemark'ları" araştırmasında "Süpermarket" kategorisinde, "Lovemark" ödülü almaya hak kazandı.

#### Interactive Media Awards



Migros Kariyer Facebook uygulaması, 25.09.2014 tarihinde, "Interactive Media Awards" tarafından "Üstün Başarı" ödülü almaya hak kazandı.

#### Altın Baykuş



Migros Grubu 25.09.2014 tarihinde, Kurumsal İletişim - Satış işbirliği ile gerçekleştirdiği tüketici araştırması ile "İnovatif Baykuş" kategorisinde, "Altın Baykuş" ödülü almaya hak kazandı.

#### 2014 Peer Awards For Excellence



Migros Seçme Yerleştirme Departmanı, 22.09.2014 tarihinde, Mağaza Yöneticisi Adayı işe alım süreçlerinde kullandığı yenilikçi işe alım uygulamalarıyla, The 2014 Peer Awards For Excellence ödüllerinde, Retail kategorisindeki ödülünün sahibi oldu.

#### Summit Bronze



Money Club Facebook uygulaması, 13.06.2014 tarihinde, "Summit International Creative Awards" tarafından, Summit Bronze Ödülünü almaya hak kazandı.

#### En Çok Tercih Edilen Site Ödülü



Migros Sanal Market, 02.06.2014 tarihinde, "Türkiştme Ekonomi Dergisi ve Trendbase" tarafından, Market / Gıda Alışverişlerinde En Çok Tercih Edilen Site Ödülünü almaya hak kazandı.

#### Training Top 125



Migros Perakende Akedemisi, 30.01.2014 tarihinde, "Training Top 125" listesine girmeyi başararak ödül kazandı.

#### En İyi Yeni Uluslararası Kurumsal Üniversite Ödülü



Migros Perakende Akedemisi, 14.11.2013 tarihinde, "Cubic Awards" tarafından; En İyi Yeni Uluslararası Kurumsal Üniversite Ödülünü almaya hak kazandı.

#### Yeşil Perakendeci Ödülü



Bodrum Maya Migros Mağazası, 01.11.2013 tarihinde, "Soysal Perakende Güneşi Ödülleri" tarafından; Yeşil Perakendeci Ödülünü almaya hak kazandı.

#### Türkiye Millî Olimpiyat Komitesi Fair Play Şeref Diploması



Migros Grubu, 25.10.2013 tarihinde, "Olimpiyat Komitesi" tarafından; Türkiye Millî Olimpiyat Komitesi Fair Play Şeref Diploması almaya hak kazandı.

#### Öğrenmede Mükemmellik ve Yaratıcılık Ödülü



Migros Perakende Akedemisi, 02.06.2014 tarihinde, "CorpU" tarafından; Öğrenmede Mükemmellik ve Yaratıcılık Ödülünü almaya hak kazandı.

#### Üstün Lezzet Ödülü



Migros markalı Ezine Keçi ve Koyun Peynirlerimiz, 07.05.2014 tarihinde, International Taste & Quality Institute (ITQi) 2014 değerlendirmesinde "Üstün Lezzet Ödülü" kazandı.

#### Uygulamada Mükemmellik Ödülü



Migros Perakende Akedemisi, 05.05.2014 tarihinde "ASTD Excellence in Practice" Uygulamada Mükemmellik Ödülü'nün sahibi oldu.

#### 2014'ün En İyi Yeni Ürün Ödülü



Migros'un sağlıklı yaşam ürünleri markası M Life'in Mini Paket Organik Kuruyemiş Çeşitleri, 16.04.2014 tarihinde, Kanadalı Bağımsız Araştırma Şirketi BrandSpark tarafından "2014'ün En İyi Yeni Ürün Ödülü"ne layık görüldü.

**En Yüksek Prim Ödeyen İşverenler ve Çalışma Hayatında Engelli Vatandaşlara Katkı Ödülleri**



Migros Grubu, 30.05.2013 tarihinde "SGK ve İŞKUR" tarafından; En Yüksek Prim Ödeyen İşverenler ve Çalışma Hayatında Engelli Vatandaşlara Katkı Ödülünü almaya hak kazandı.

**Yılın Örnek İşvereni Ödülü**



Migros Grubu, 30.05.2013 tarihinde, "Yenibiris.com" tarafından; Yılın Örnek İşvereni Ödülünü almaya hak kazandı.

**LEED GOLD Sertifikası**



Alaçatı Migros Mağazası, Nisan 2013 tarihinde, "Amerikan Yeşil Binalar Konseyi" tarafından; LEED GOLD Sertifikası almaya hak kazandı.

**Altın Effie Ödülü**



Migros, 01.04.2013 tarihinde, "Effie Türkiye Reklam Etkinliği" tarafından; Altın Effie Ödülünü almaya hak kazandı.

**Kristal Elma ödülü**



Migros Grubu, 04.10.2013 tarihinde, "Reklamcılar Derneği" tarafından; iki dalda Kristal Elma ödülünü almaya hak kazandı.

**ASTD Best ödülü**



Migros Perakende Akademisi, 01.10.2013 tarihinde, "American Society for Training and Development" tarafından; ASTD Best ödülünü almaya hak kazandı.

**Brandon Hall Excellence Awards Ödülü**



Migros Perakende Akedemisi, 26.09.2013 tarihinde, "Brandon Hall Group" tarafından; Brandon Hall Excellence Awards Ödülünde 3 kategoride, toplam 6 ödül almaya hak kazandı.

**Müşteri Hizmetleri Mükemmeliyet Ödülü**



Migros Grubu, 24.09.2013 tarihinde, "Asya Pasifik Perakende Kongre ve Şehir Sergisi" tarafından; Müşteri Hizmetleri Mükemmeliyet Ödülü almaya hak kazandı.

#### CRM Excellence Awards Ödülü



Money Club, 20.03.2013 tarihinde, "Gartner ve Peppers&Rogers Group" tarafından; CRM Excellence Awards Ödülünü almaya hak kazandı.

#### Marketing Power Ödülü



Migros Grubu, 14.03.2013 tarihinde, "Marketing Power Conference" tarafından; Marketing Power Ödülleri almaya hak kazandı.

#### RETA Avrupa Perakende Teknoloji Ödülü



Migros Grubu, 20.02.2013 tarihinde, "EuroCIS Perakende Teknolojileri Fuarı" kapsamında; "Benim Ofisim" projesi ile RETA Avrupa Perakende Teknoloji Ödülünü almaya hak kazandı.

#### LEED GOLD Sertifikası



Bodrum Maya Migros Mağazası, 20.02.2013 tarihinde, "Amerikan Yeşil Binalar Konseyi" tarafından; LEED GOLD Sertifikası almaya hak kazandı.

#### Yılın En Başarılı İK Uygulaması Ödülü



Migros Grubu, 29.11.2012 tarihinde, "Sosyal Perakende Günleri" tarafından; Yılın En Başarılı İK Uygulaması Ödülünü almaya hak kazandı.

#### En çok istihdam sağlayan işletme



Migros, 09.11.2012 tarihinde İŞKUR İzmir 1.İstihdam Zirvesi Ödülleri'nde; "En çok istihdam sağlayan işletme" ve "En çok kadın istihdamı sağlayan işletme" ödülünü almaya hak kazandı.

#### Yılın İnovasyonu Ödülü



Migros, 23.08.2012 tarihinde, "Payment Systems Magazine" tarafından; "Jet Kasa" uygulaması ile Yılın İnovasyonu Ödülünü almaya hak kazandı.

#### Yılın Teknoloji Uygulaması Ödülü



Migros, 07.12.2011 tarihinde, "Alışveriş Merkezleri ve Perakendecilik Derneği" tarafından; Mobil Market uygulaması ile Yılın Teknoloji Uygulaması Ödülünü almaya hak kazandı.

## EK-3 ETİK KURUL ONAYI

Evrak Tarih ve Sayısı: 12/01/2017-292



T.C.  
İSTANBUL AYDIN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü

Sayı : 88083623-044-292  
Konu : Hazal ÖZÜN YENLİÇ'in Etik Kurul  
Onayı Hk.

12/01/2017

Sayın Hazal ÖZÜN YENLİÇ

Enstitümüz Y1412.040016 numaralı İşletme Anabilim Dalı İşletme Yönetimi tezi yüksek lisans programı öğrencilerinden Hazal ÖZÜN YENLİÇ'in "KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN TÜKETİCİ BAĞLILIĞINA ETKİSİ: MİGROS ÖRNEĞİ" adlı tez çalışması gereği "Kişisel Bilgiler" ve "Markaya Yönelik KSS Anket Soruları" ile ilgili anketlerinin 09.01.2017 tarih ve 2017/02 İstanbul Aydın Üniversitesi Etik Komisyon Kararı ile etik olarak uygun olduğuna karar verilmiştir.

Bilgilerinize rica ederim.

Prof. Dr. Özer KANBUROĞLU  
Müdür

Evrak Doğrulamak İçin : <https://evrakdogrula.aydin.edu.tr/en/VisimDogrula/BelgeDogrulama.aspx?V=BESUSIBC>

Adres: Seyyit Mah. İhtisat Cad. No:38 Sefaköy , 34285 Kağıthane/İstanbul.  
Telefon: +90 212 428 1 428  
Elektronik Ad: <http://www.aydin.edu.tr/>

Bilgi için: Hüseyin KAZAN  
Uzman Müdür Yardımcısı



## **ÖZGEÇMİŞ**

**Hazal Özün YENLİÇ**

**Doğum Tarihi: 12.02.1990**

**Doğum Yeri: İstanbul**

**e-mail: yenlichazal@gmail.com**



## **EĞİTİM**

**Yüksek Lisans – (2014 - Devam) - İstanbul Aydın Üniversitesi –İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Anabilim dalı – İşletme Yönetimi Bölümü (Türkçe)**

**Lisans – (2008 - 2012) – Düzce Üniversitesi–Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Fakültesi – Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Bölümü**

## **YAYINLAR**

Kağıt Furkan, Yenliç Hazal, Demir Esra, “**İsviçre Ekonomisi Üzerine Bir Değerlendirme**”, Ayrıntı Dergisi (Göller Bölgesi Ekonomi ve Kültür Dergisi), ISSN: 2147-771X, Sayı: 44, Kasım 2016.

## **YETKİNLİKLER**

### **Yabancı Dil**

Türkçe – Anadil

İngilizce – İyi

### **Bilgisayar Bilgisi**

Office Programları (Çok iyi)

## **Sınav Bilgileri**

**ALES** EA – 74  
SAY – \*\*  
SÖZ – \*\*

## **Sertifikalar**

Eğiticinin Eğitimi Sertifika Programı

İnsan Kaynakları Uzmanlık Sertifika Programı

AR-GE ve Teknoloji Eğitimi

Proje Döngüsü Yönetimi Eğitimi