

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK (KSS) ÇALIŞMALARINDA İŞBİRLİĞİ: “Akbank, Garanti Bankası ve Türkiye İş Bankası Üzerine Bir İnceleme”

Zühal Fidan* - Zülfiye Acar Şentürk**

ÖZET

İşletmeler faaliyet gösterdikleri toplumun parçasıdır. Bu sebeple toplumsal hayatta ortaya çıkan sorunlara kayıtsız kalamazlar. Bu sorunları gidermenin de en iyi yolu kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden geçmektedir. Bu faaliyetlerin daha geniş kapsamlı, daha uzun soluklu ve faydalı olması için işbirliği içinde yapılması gerektiği iddia edilebilir. İşletmeler belirledikleri ekonomik hedeflerin yanı sıra topluma da faydalı olabilmek adına işbirliği içinde oldukları paydaşları ile kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelerek daha fazla başarı sağlayabilirler. Bu çalışmada; Brand Finance ‘En Değerli 100 Türk Markası 2016’ listesinde yer alan Akbank, Garanti Bankası ve İş Bankası’nın işbirliğine dayalı olarak yaptığı kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri değerlendirilmiştir. Araştırmada bankaların kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde bireysel düzenleyici olarak yer aldıkları faaliyetlere yer verilmemiş, işbirliği yapılan projelerle sınırlandırılmıştır. Bu sebeple bankaların web sayfalarında yer alan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde işbirliğine ne kadar yer verildiği incelenmiştir. Bankaların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde işbirliğine dayalı uygulamalar değerlendirilmiş olup, çalışmada örnek olay tarama modeli kullanılmıştır. Araştırma sonucunda ise Akbank, Garanti Bankası ve İş Bankası’nın KSS uygulamalarında işbirliğinin önemini kavradıkları ifade edilebilir. Her üç bankanın da STK’lar, gönüllülük, iştirakler, topluluklar ve resmi kurumların yanı sıra ulusal ve uluslararası işbirliği faaliyetlerine devam ettiği gözlemlenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal sosyal sorumluluk, işbirliği, brand finance.

COLLABORATION IN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) STUDIES: “An Evaluation on Akbank, Garanti Bankası and Türkiye İş Bankası”

ABSTRACT

Organizations are a part of the society, in which they operate. For this reason, they shall not ignore the problems in social life. The best way to support these problems is the corporate social responsibility activities. In order for these activities to be more comprehensive, more long-winded, and more useful, it may be claimed that they should be performed in collaboration. Besides the economic objectives that they determine, these organizations can achieve higher levels of success by heading toward corporate social responsibility activities in collaboration with their shareholders. In present study, the

* Yrd. Doç. Dr., Aksaray Üniversitesi İletişim Fakültesi

** Yrd. Doç. Dr., Uşak Üniversitesi İletişim Fakültesi

corporate social responsibility activities performed by Akbank, Garanti Bankası and İş Bankası, which are listed in "Top 100 Most Valuable Turkish Brands in 2016" of Brand Finance, in collaboration with each other were examined. In this study, the social responsibility activities, which the banks act as sole organizer, were not involved, and the context was limited to the collaboration projects. For this reason, it was examined to what extent the banks allocate place to collaboration for corporate social responsibility activities in their websites. The collaboration-based implementations among the banks' corporate social responsibility activities were investigated, and the case method was employed in present study. As a result of this study, it can be stated that Akbank, Garanti Bankası, and İş Bankası recognized the importance of collaboration in CSR practice. It can be seen that they continue their national international collaboration activities besides NGOs, volunteering, subsidiaries, societies, and public enterprises.

Keywords: Corporate social responsibility, collaboration, brand finance.

GİRİŞ

İşletmelerin başta paydaşları olmak üzere tüm toplum, çevre ve gelecek nesillere yaptığı yatırımların adı olan Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) uygulamaları aynı zamanda işletmelerin kendi gelecekleri için de sağlam bir yatırım aracıdır. Öyle ki 2004'de yapılan bir araştırmaya katılan şirketlerin % 82'si KSS'nin finansal durumlarına destek olduğunu ve işletmelerin öncelikleri arasında olması gerektiğini belirtmişlerdir (Ming-Dong 2008: 4). Bugün de bu anlayışla işletmeler kamuoyunun dikkatini çekip, destekleyeceği konularda KSS çalışmaları ile hem finansal hem de diğer konularda kendilerine fayda sağlamaktadırlar.

KSS çalışmaları, işletmelere rekabet avantajı, itibar, saygınlık sağlamanın yanı sıra bu faaliyetlerin muhatabı olan tüm paydaşlarının yaşamına da katkı sağlamaktadır. İşletme politikası olarak değerlendirilip uygulanan ve iyi planlanan KSS çalışmaları eğitimden sağlığa, sosyal yaşamdan spora, çevre sorunlarından istihdama kadar geniş bir alanı kapsamaktadır. Son yıllarda daha sık yapılan bu uygulamalar tüm işletmeleri bu alanlarda etkinlikler yapmaya yöneltmektedir.

KSS çalışmaları ile rakiplerinden ayrılan ve kamuoyunun gözünde iyi bir yere sahip olan işletmeler bu uygulamalarda paydaşları ile işbirliği yapmaktadırlar. Böylece daha geniş kitlelere ulaşarak paydaşlarının özellikle de Sivil Toplum Kuruluşları (STK)'nın desteğini almaktadır. Sözlük anlamı olarak "amaç ve çıkarları bir olanların oluşturdukları çalışma ortaklığı" (<http://www.tdk.gov.tr/>) olan işbirliği kavramı KSS çalışmalarında başvurulan bir yöntemdir. İki ya da daha fazla tarafın ortak bir amacı gerçekleştirmeleri için bir araya geldiği (businessdictionary.com) işbirliği çalışmaları ile gerçekleştirilen KSS uygulamaları, bazen işletmelerin gözünden kaçan ya da yeterince önemli olduğunu düşünmedikleri sorunlara yatırım yapılmasını, kamuoyunun ilgisinin bu sorunlara

ve çözümlerine çekilmesini, işbirliği ile işletmeye olan olumsuz algılamaların değişmesini sağlaması açısından önemlidir.

Son yıllarda KSS literatüründe sıklıkla karşımıza çıkan “katılım”, “ses”, “işbirliği” “ortaklık” vb. kavramlar uygulamalarda paydaşların olmasının işin doğasında olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla işletmelerin iç ve dış paydaşlarla arasındaki herhangi bir iletişimi ya da ilişkisi olmadan onların değişkenlik gösteren değerleri, davranışları ve tutumları hakkında bilgi sahibi olmaları ve bunlara uygun olarak tepki verip davranmaları çok zordur (Pedersen 2006: 140). Bu nedenle işletmeler kararlarda özellikle de toplum ve çevreyi ilgilendiren konulardaki sürece paydaşlarını dâhil etmeye özen göstermektedirler.

Paydaşlarının KSS uygulamalarındaki öneminin farkına varan işletmeler; çalışanlar, çalışanların aileleri ve iştiraklerinin yanında özellikle STK’lar ile işbirliği yaparak daha uzun vadeli ve geniş katılımlı etkinlikler gerçekleştirmektedirler. İşbirliği gönüllülük esasına dayanan bir uygulama olmasına rağmen tarafların konuyu ciddi bir biçimde ele alıp değerlendirmesi gerekmektedir. Bu süreçte işletmeler mali güçlerini ortaya koyarken; STK’lar daha çok tecrübeleri, itibarları ve kimlikleri ile bu projelere ortak olmaktadır. Dolayısıyla bu süreçte atılacak yanlış ya da eksik bir adım tüm tarafların ciddi kayıplar vermesine neden olacaktır. Dünyada birçok uygulaması olan işbirliği ile yapılan KSS faaliyetleri ülkemizde de ciddi olarak ele alıp değerlendirilmekte ve ortaya olumlu örnekler konulmaktadır.

Bu çalışmada işletmelerin KSS uygulamalarında işbirliğinin önemi, paydaşların kimler olduğu, uygulamanın taraflara ve topluma neler sağladığı, işbirliğinin uygulanma biçimleri teorik olarak ortaya konulmaya çalışılmıştır. Brand Finance ‘En Değerli 100 Türk Markası 2016’ listesinde yer alan Akbank, Garanti Bankası ve İş Bankası’nın işbirliğine dayalı olarak yaptıkları KSS faaliyetlerinin değerlendirildiği çalışmada, işbirliği paydaşlarının başta sivil toplum kuruluşları olmak üzere hizmet verilen yerdeki halk, çalışanlar, çalışanların aileleri, üniversiteler ve gönüllü bireylerden oluştuğu görülmektedir. Uygulamaların ise çevre, sağlık, eğitim, istihdam gibi alanlarda yoğunlaştığı sonucuna ulaşılmıştır.

1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

KSS, şirketlerin anlaşmanın da ötesine geçip harekete geçmesi, kendi çıkarlarını ve kanuni gereklilikleri de aşarak sosyal faydalar sağlaması durumudur (Williams ve ark. 2006: 17). İşletmelerin yasalarla belirlenmiş görev ve sorumluluklarının dışında da bir şeyler yapıyor olması işletmelerin kamuoyu tarafından duyarlı olarak algılanmasına destek olmaktadır.

İşletmelerin var olmasını sağlayan toplumla aralarındaki anlaşma olarak kabul edilen KSS ile işletmeler, toplum tarafından toplumun ihtiyaçları doğrultusunda

ürün ve hizmet üretme izni alabilmektedir. İşletmelerin faaliyetleri konusundaki özgürlükleri toplumun kendilerinden beklediği ekonomik ve sosyal faydalara bağlıdır (Cadbury 2006: 12). KSS'nin evrensel olarak kabul edilmiş bir tanımı yoktur. KSS, kurumun sosyal, çevresel, ekonomik sorunlara yaklaşımı, kültürü, karar verme şekli, stratejileri ve uygulamaları ile şeffaf ve hesap verebilir kurullarla davranması, kendisinin yanında toplumun gelişimini ve refahını sağlayacak uygulamalar yapması olarak anlaşılmaktadır. KSS başka isimlerle de bilinmektedir. Bunlar; kurumsal sorumluluk, kurumsal hesap verebilirlik, kurumsal vatandaşlık, sorumlu işletmecilik vb. gibidir. KSS, modern işletme uygulamalarının bir parçası olurken sorumlu rekabet ya da kurumsal süreklilik kavramlarına da atıfta bulunmaktadır (Hohnen 2007: 4).

Birçok konu ile ilgisi olan kurumsal sosyal sorumluluğun genel anlamda kabul edilen unsurları vardır. Bunları; işletmenin ahlâki ve etik sorumluluğu, ekonomik fayda sağlamak, işletmenin hedefleri ile hizmet verdiği toplum arasında uyum sağlamak, paydaşlara karşı sorumluluk, öngörülebilir eylemleri göz önünde bulundurmak, farklı sektörler ile ortaklık, ulusal bağlantılar, doğal çevreyi korumak ve aktif liderlik şeklinde özetlemek mümkündür (Altman 1999: 45).

İşletmeler faaliyet gösterdikleri toplumun bir parçasıdırlar. İyi yönetimler uzun süreli başarılarının bireyler, gruplar ve kurumlarla kurdukları sürekli ve iyi ilişkilerinin üzerine kurulduğunun farkındadırlar. Zekice yönetilen şirketler, sosyal, çevresel ya da yönetim anlamında sorunlu olan toplumlarda kendilerinin de başarılı olamayacaklarının farkındadırlar. Bunun da ötesinde kamuoyunun özel sektörden sorumlu davranması konusunda büyük bir beklentisi vardır. Müşteriler şirketlerden fiyatlar konusunda rekabete uygun davranmalarının yanında iyi ürün ve hizmetlerle, sosyal ve çevresel konularda duyarlı olunmasını beklemektedirler. Bu nedenle işletmeler paydaşların yanında çevresel ve sosyal konularla entegre olacak şekilde finansal performanslarını arttırmanın yollarına bakmaktadırlar (Hohnen 2007: 2).

Birçok KSS yatırımı çevresel sorunlara ve baskılara cevap vermek için yapılmıştır ancak şirketler son yıllarda sosyal alanlar, sağlık, ayrımcılık, iş ve güvenlikle ilgili konulara da odaklanmaktadırlar. Birçok şirket hâlâ zamanını ve kaynaklarını daha çok çevre konularında kullanırken, KSS kurumun uygulamalarını ve itibarını ilgilendiren her konuda gelişimini sürdürmektedir (Bonner ve Friedman 7, www.prsa.org). Bunun yanında şirketler çalışanlarına da sorumlu davranma konusunda özen göstermektedir. Birçok KSS etkinliği çalışan refahı ve güvenliği ile alakalıdır. Çalışan refahı için eğitici destekten –revir, spor salonu gibi- sağlık desteğine kadar birçok alanda uygulamalar yapılabilmektedir. İş yeri güvenliği, çalışan refahı için önemli bir boyuttur ve birçok şirket bununla ilgili düzenlemeler yapmıştır (Sprinkle ve Maines 2010: 446). İşletmelerin en önemli paydaşlarından birisi olan çalışanlara yatırım çalışanları işleriyle ilgili motive etmesinin ya-

nında, kurumlarını diğer paydaşlara olumlu olarak yansıtılmalarına da neden olmaktadır.

Sadece işletmeler için değil toplum için de birçok faydası olan KSS, yöneticiler için işletmenin rekabet avantajını arttırması, çevre konusunda etkin olması ya da geri dönüşüm gibi bazı yöntemlerle masrafları düşürmesi ve çalışanların moral ve motivasyonlarını olumlu yönde etkilemesi açısından önemlidir (Utting 2005: 380). Yapılan uygulamaların -başta paydaşlarla olmak üzere- toplum ile etkili bir biçimde paylaşılması yeni uygulamaların desteklenmesi ve diğer işletmelere örnek olması açısından önemlidir.

2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARINDA İŞBİRLİĞİ

KSS çalışmalarının işbirliği ile yapılması işletmeler açısından önem arz eder. İşbirliği sayesinde katılımcılığın sağlandığı uzun soluklu çalışmalara imza atılabilir. Böylece işine daha çok motive olabilen işletmelerin, STK'larla ya da bireylerle ortaklaşa yürüttükleri çalışmalarla daha fazla başarı yakalayabileceklerini söylemek mümkündür.

2.1. İşbirliği Ortağı Olarak Paydaşlar

Paydaşlar kurumları etkileyen ve kurumların faaliyetleriyle ilgilenen muhtelif aktörlerdir. Paydaşları kurumların değerleri olan finansal, insan ya da sermaye yatırımlarından birine yaptığı yatırıma bağlı olarak risk alan kişiler olarak tanımlamak mümkündür (Hillman ve Keim 2001: 125). Şirketlerin paydaşlarla olan etkileşimi bilgi değişimi, görüşlerin ve beklentilerin tartışılması ve birbirleri üzerinde etkili olmaları ile gerçekleşmektedir. Bu işbirliğinde beklentiler, ihtiyaçlar ve güç önemli rol oynamaktadır (Arenas ve ark. 2009: 178). Paydaşları ile sürekli etkileşim halinde olup, onlara karşı şeffaf ve hesap verebilir davranan işletmelerin aldıkları kararlarda paydaş desteğini sağlamaları mümkündür.

Her şirket paydaşlarının kimler olacağına kendisi karar verir ancak genel olarak müşteriler, çalışanlar, bayiler ve şirketlerin faaliyet gösterdiği yerdeki yönetim ve halktır (Maignan ve Ralston 2002: 498). Paydaşların kimler olduklarının tanımlanmasının da ötesinde her bir paydaş grubunun kurumların devamı için çok önemli bir role sahip olduklarının dikkate alınması gerekmektedir. Bu nedenle paydaş grupları ile olan ilişkilerin daha profesyonel biçimde ele alınarak değerlendirilmesi ve daha kapsamlı olarak uygulanması önemlidir. Bu durum işletmelere rekabet avantajı sağlamasının yanında beklenmedik durumlarda ortaya çıkabilecek risklerin oluşması durumunda işletmenin kurumsal imaj ve performansındaki olumsuzluğunu en aza indirecektir. Kâr amacı gütmeyen kuruluşlar (sivil toplum kuruluşları) işletmeler üzerinde büyük bir etkiye sahip kuruluşlardır ve paydaş olarak karşılıklı fayda sağlayacak değerli ilişkilerin oluşturulması için önem verilmesi gereken gruptur (Reiche ve Rudnicka 2009: 130). Ülkemizde

de gittikçe önemli bir paydaş grubu olan STK'larla işbirliği ve etkileşim giderek artmaktadır.

Gönüllü kişilerin oluşturduğu, yerel, ulusal ve uluslararası alanda faaliyette bulunan STK'lar, ortak ilgileri olan kişiler tarafından işletilen topluluklardır. Birçok hizmet alanında ve insani görevlerle ilgili olarak çalışmaktadırlar. Bazıları insan hakları, çevre ya da sağlık gibi spesifik konular ile ilgili faaliyetlerini yürütmektedir (<http://www.ngo.org/>). STK'ların insanı ve çevreyi ilgilendiren konularda bu kadar duyarlı olmaları onları kendileri gibi duyarlı ve KSS'ye önem veren işletmelerle işbirliği yapmaya yöneltmiştir.

Sivil toplumun KSS konuları ile bağlantısı 1980'lerden sonra birçok sivil toplum kuruluşunun, müşterilerin ve sendikaların çocuk işçiler, ucuz işçi çalıştıran işyerleri, adil rekabet, yerli halkın hakları, zehirli kimyasallar, petrol kirliliği, tropikal ormanların yok edilmesi ve çevrenin zarar gördüğü her durumla ilgili olarak önemli ölçüde artmıştır. STK'lar KSS faaliyetlerinde danışmanlık ve faaliyetleri düzenleyen taraf olarak birçok konuda yer almaktadır (Utting 2005: 376).

Son yıllarda STK önemli paydaşlar olarak değerlendirilmektedirler. Bunun nedeni ise; toplumu temsil eden STK'ların kendilerinin de paydaş olarak değerlendirilmesi ve diyalog halinde olunması gereken bir grup oldukları yönünde şirketlere yaptıkları baskılardır. Paydaşlarla olan iyi ilişkilerin soyut bir değer oluşturarak finansal performansı arttırdığı ve rekabet avantajı sağladığı düşünülmektedir. Bu durumda KSS stratejisi oluşturulurken paydaşların tanımlanması ve sahip oldukları değerlerin karar verme ve stratejik sürece dâhil edilmeleri gerekmektedir (Hartman ve ark. 2007: 374). STK'ların kâr amacı gütmeyen kuruluşlar olması, onlarla yapılacak işbirliğinin daha geniş kitlelere ulaşması için bir fırsattır. İşletmelerin kendi bünyelerinde yaptıkları çalışmalarda müşterilerin ya da genel anlamda toplumun "sonuçta kar ediliyor mu" sorusunu düşünme ihtimali varken, STK'lar ile işbirliğinde gönüllülük olduğu için uygulamaların daha kolay kabul edilip desteklenmesi mümkündür.

İşletmeler ve diğer paydaşlar STK'ları işletmeler için önemli bir işbirliği ortağı ve işletme faaliyetlerine, farklı bakış açıları getirecek yeni ve farklı bir yol olarak değerlendirmektedir. Bunun aksine STK'lara ne kadar çok şeffaf ve açık olurlarsa riskin ve isteklerin daha da artacağını düşünen şirketler de vardır (Arenas ve ark. 2009: 183-185).

STK'ların da içinde olduğu sivil toplumun beş farklı alanda önemli bir rol oynaması beklenmektedir. Bunlar (Gemmil ve Bamidele-Izu 2016: 2);

- Bilginin toplanması ve dağıtılması,
- Politika geliştirme konusunda danışmanlık,
- Politikaların uygulanması,
- Değerlendirme ve izleme,
- Çevre ile ilgili kararlarda danışmanlık.

Bu alanlar işletmelerin STK'ları paydaş olarak değerlendirmeleri ve karşılıklı bilgi ve tecrübe paylaşımı yaparak iyi bir gelecek için işbirliği yapmalarına da neden olmaktadır.

2.2. KSS Uygulamalarında İşbirliğinin Önemi

Birçok akademisyen ve toplumsal aktör KSS çalışmalarının gerçek anlamda başarılı olabilmesinin işbirliği ile mümkün olduğunu savunmaktadır (Nijhof ve ark. 2008: 153).

İşletmelerin sorumluluk alanlarını ne kadar genişletebileceklerini, hangi konuların ele alınması gerektiğini, bu konuların nasıl değerli hale getirileceğini ve uygulamaların çevre, sosyal ve ekonomik konularla nasıl uyumlu hale getirilebileceğini öğrenmesi gerekmektedir. KSS, bu yüzden işletme paydaşlarının da bu sürece dâhil edilmesini gerekli kılmaktadır (Nijhof ve ark. 2008: 153). İşbirliği yapılacak paydaşların belirlenmesi ve geliştirilmesi gereken iş birliğinin kararlaştırılması sürecinde KSS kararları ve uygulamanın yapılacağı çevre etkili olmaktadır. Bu yüzden yöneticilerin KSS'den bekledikleri ekonomik hedefleri belirleyip buna uygun ortaklık yapısını oluşturması gerekmektedir (Peloza ve Falkenberg 2009: 95).

KSS uygulamaları 3. şahıslara (STK, toplum, kurumlar) bağış şeklinde olabileceği gibi direkt olarak ortaklık ya da işbirliği şeklinde olmaktadır. Her bir yöntemin kendisine göre artı ve eksi yanları vardır. Uygulamanın nasıl olacağı, yöneticinin KSS'yi değerlendirme şekli, işletmenin finansal yapısı, sektörün durumu ve toplumun beklentilerine göre değişmektedir (Husted 2003: 488-492). KSS'nin kendilerine ve topluma sağladığı faydaların farkında olan yöneticilerin olduğu işletmelerin bu uygulamalara ve ortaklıklara bakış açısı da olumlu olmaktadır. İşletmelerin duyarlı davranmaları konusundaki toplum baskısı, yöneticilerin KSS faaliyetlerine bakış açısını değiştirmesine neden olmaktadır.

İşletmeler farklı paydaşları olumlu bir biçimde etkileyebilecek potansiyele ve mali güce sahiptir. Bu kapasiteye rağmen işletmelerin her zaman KSS'nin gerektirdiği her şeyi karşılayamadığına dair bir düşünce de mevcuttur. İşletmeler herhangi bir geliştirme programı, bilgi, eğitim ve tecrübeye ihtiyaç duymadan daha fazla sorumluluk almak istemektedirler. STK'lar ise uluslararası anlamda etkili olmaya başlamışlardır ancak onlar da projelerini sürekli bir biçimde uygulayıp devam ettirebilecekleri kaynak ve imkânlara sahip değillerdir. Bu yüzden iş dünyası ile STK'ların işbirliği yaparak problemlere ortak çözümler bulması giderek artan bir uygulama olmuştur (Damlamian 2006: 5). İşletmelerin STK'lar ile çalışmayı tercih etmelerinin bir nedeni de bu ortaklık yapısının kurumun imajını kaybetmesine neden olabilecek muhtemel anlaşmazlıkları engellemesidir (Reichel ve Rudnicka 2009: 127). STK'lar işbirliğinde sadece bilgi, deneyim ve

stratejilerini değil toplumun kendilerine olan güveni ve sahip oldukları itibarı da paylaşmaktadırlar.

İşbirliği işletmelerin KSS programının bir parçası olmalıdır. İşbirliğine dayalı bağlarda esas olan gönüllülüktür, her iki tarafın da bu durumdan memnuniyet duyması beklenmektedir. İşbirliğinin temel fikri farklı grupların hedefleriyle uyumlu ve tarafların hepsine fayda sağlayacak faaliyetlerin hayata geçirilmesidir (Reichel ve Rudnicka 2009: 132-133). KSS uygulamalarında STK'lar ile işbirliği yapmak isteyen işletmelerin bir avantajı da hemen hemen tüm sorunlarla ilgili olarak işbirliği yapabileceği bir STK'nın olmasıdır. Bazen de işletmeler kendi bünyelerinde kurdukları vakıflar, dernekler ile işbirliği yaparak daha çok kişiye ulaşabilmektedir.

İşbirliği için koordinasyon önemlidir. Farklı tarafların bir proje için ortak olması KSS uygulamalarının maliyetini azaltmaktadır. Koordinasyon süreci potansiyel ortakların bulunmasını, hakların ve sorumlulukların ifade edilmesini ve karşılıklı olarak düzenlemelerin yapılmasını içermektedir (Husted 2003: 485). Özellikle STK'lar ile işbirliğinin oluşturulması karşılıklı güven ve tarafların birbirini anlamasına bağlıdır ve uzun zaman almaktadır (Nijhof ve ark. 2008: 153). Karşılıklı güvenin oluşması sonucunda başlayan işbirlikleri uzun yıllar devam etmektedir. Bu uzun süreli ortaklık, uygulamalarda istikrar sağlamanın yanında diğer paydaşları motive etmesi ve taraflara güvenilmesi açısından önemlidir. Örneğin Garanti Bankası, "Doğa için Garanti" sloganıyla, 22 yıldır Doğal Hayatı Koruma Vakfı (WWF-Türkiye) ile işbirliğini sürdürmektedir. Doğa koruma çalışmalarına verdiği uzun soluklu destek sebebiyle, Garanti Bankası Altın Panda Ödülü'ne layık görülmüştür ve bu ödülü alan tek Türk şirketi olma özelliğini korumaktadır (<http://www.garanti.com.tr/tr:> 2016).

İşletmelerin KSS'yi uygulama yöntemleri, KSS konusunda ne kadar motive oldukları ve konuya olan ilgileri ile önemli ölçüde bağlantılıdır. STK'lar ile başarılı bir işbirliğini geliştirmek için dünyada hakim olan bakış açısını ve ilgi alanlarını anlamak ve her bir tarafın risklerini anlamak da önemlidir (Poret 3, <https://hal.archives-ouvertes.f>). Toplumda her dönem belli sorunlar daha önemli olarak nitelendirilmekte ve bu konulara karşı işletmelerin ve STK'ların daha sorumlu davranması beklenilmektedir. İşbirliği, hangi sorunlara öncelik verileceğinin belirlenmesi ve uygulamaların hedeflenen düzeyde gerçekleşmesine neden olmaktadır.

İşbirliğinin yapıldığı uygulamalardaki taraflar, halkın konuya olan ilgisini arttırmaktadır. Tarafların, uygulamaları ile ilgili daha hesap verebilir olması kamuoyunun daha çok ilgisi anlamına gelmektedir. Bu işbirliğinin kamuoyu üzerindeki etkisinin artırılıp geliştirilmesi, ilginin devam ettirilip daha çok destek sağlanması açısından önemlidir. Özel şirketler ve STK'lar arasındaki işbirliğinin art-

ması sivil toplumun işletme uygulamalarının şekillenmesindeki etkisini arttırması anlamında da önemlidir (Baur ve Schmitz 2012: 9).

Özel ya da sivil toplum kuruluşları ile işbirliğinin her kurum ve kuruluş için sağladığı faydalar farklıdır. Yerel yönetimle ilişkiler o bölge halkı için daha fazla fırsat anlamına gelmektedir, müşterilerle ilişkilerde müşteriler kendilerini bir değer ortaya çıkarmış gibi algılamaktadır ve sosyal sorumluluk çalışmalarında müşterilerin tercihi çok etkilidir. Potansiyel çalışanlar, potansiyel müşteri ve rakiplerin olduğu toplumla işbirliği işletmeler için iyi birer paydaş grubudur. Bu gruplarla işbirliği karşılıklı anlaşma ve kabulü sağlayan yeni iletişim kanallarının kullanımı ile mümkündür. İyi ilişkiler, riski ve beklenmedik durumları azaltmaktadır (<http://www.avsi.org>). İşletmeler uygulamanın zamanı, içeriği ve mekânına göre işbirliği yapacakları paydaşlarının kimler olacağına karar vermektedir. Bazen tüm toplum işbirliği ortağı olurken bazen sadece bayiler, topluluklar, çalışanlar ya da yerel yönetimler seçilmektedir. İşbirliği yapılan kim olursa olsun sonuçta taraflar birlikte hareket etmenin ve ortaya olumlu bir sonuç çıkarmanın memnuniyetini paylaşmaktadırlar.

Çalışanlarının KSS konusunda iyi bir işbirliği ortağının olduğunun farkına varan işletmeler, aynı zamanda çalışanlarının gönüllü olarak hayır kurumlarında çalışmalarına izin vermektedirler (Sprinkle ve Maines 2010: 446). Ayrıca bazı işletmeler çalışanlarının yerel takımlarda koçluk yapmasına izin vermektedir, çoğu gönüllülük esasına dayalı bu faaliyetler masrafları düşürmesinin yanında çalışanlara kendilerini geliştirmeleri için fırsatlar sunmaktadır. Bu etkinlikler işletmelerin itibarlarını arttırmaları için bir şanstır (Cadbury 2006: 18).

İşletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerinde dört farklı işbirliği şekli vardır (Peloza ve Falkenberg 2009: 95-96);

- Tek bir firma ve tek bir sivil toplum kuruluşunun işbirliğidir. Bu uygulamaya örnek olarak Timberland ve City Year arasındaki uzun süreli olan işbirliği verilebilir. Timberland finansal destek, ürün, gönüllü çalışanlar ve yönetim uzmanlığı konusunda destekler vermektedir.
- Çok sayıda şirket ve tek STK, buna örnek olarak ise; kimya endüstrisi için Responsible Care programı verilebilir.
- Tek şirket ve çok sayıda STK. Örneğin Starbucks çevre ve sosyal konularda Oxfam, Global Exchange ve Ford Foundation gibi birçok STK ile çalışmaktadır.
- Bir grup şirket ile bir grup STK'nın birlikte çalıştığı işbirliği şeklidir.

Her işbirliği yapısının kendisine göre zayıf ve güçlü yanları vardır ve her biri işletmenin KSS hedeflerine farklı derecelerde ulaşmasına izin vermektedir. Burada yöneticiler için önemli olan kurumun KSS amaçları ile ilgili doğru işbirliği yapısını seçmek ve geliştirmektir. Kurumun KSS uygulamalarının yapılacağı

çevre ile işbirliği ilişkilerin biçimini etkilemektedir. Yöneticilerin kurumun KSS ile amaçlarını belirleyip bu amaçlara uygun işbirliği yapısını oluşturması gerekmektedir (Peloza ve Falkenberg 2009: 96-97). Yukarıdaki örneklerde de görüldüğü gibi sorunların çözümünün alacağı süre, sorunların fiziksel dağılımı, yoğunluğu işbirliği kararlarında etkili olmaktadır. Sadece çalışanların yeterli olacağı uygulamaların yanında rakiplerle işbirliği yapılmasını gerektiren uygulamalar da vardır.

Dünyada işbirliği uygulamalarının birçok örneği vardır. Bennetton işbirliği yaptığı kurumlar ile birlikte 3. dünya ülkelerine gönderilmek üzere kıyafet toplamaktadır. Johnson& Johnson STK'lar ile düzenli olarak çevresel sağlık ve eğitim konuları üzerinde çalışmaktadır. HP üniversitelerle aktif bir biçimde çalışarak teknik alanda kariyer yapmak isteyenleri işe almakta ya da desteklemektedir (Husted 2003: 484). Brezilya'daki Odebrecht Foundation STK'lara yılda yaklaşık 6.2 milyon Amerikan doları finansal destek sağlamaktadır. Bunu da gençlerin yaşam kalitesini arttıracak eğitim programlarının geliştirilmesi için yapmaktadır (Husted 2003: 486). Coca Cola'nın WWF ile yaptığı ve dünyanın yedi önemli su kaynağını kurtarmaya yönelik ortaklık, Chipuita markasının Rainforest Sigorta ile yaptığı ve muzların daha çevre dostu ortamlarda yetişmesi, McDonald's'ın Enviromental Defense ile paketlemenin çevreye verdiği zararı önlemek için yaptığı çalışmalar da Dünya'dan önemli işbirliği örnekleri arasında yerini almaktadır. C&E'nin kurum-STK ortaklık ölçümüne göre şirketlerin %84'ü ve STK'ların %96'sının işbirliğinin önümüzdeki yıllarda daha da etkili olacağı yönünde beklentileri vardır (Poret 2, <https://hal.archives-ouvertes.fr>).

İşbirliği ortağının kim ya da kimler olacağı, işbirliği süresi yapılan KSS çalışmalarının etkisini de süresini de belirlemektedir. Bu nedenle işbirliği taraflar için stratejik olarak ele alınıp değerlendirilmesi gereken bir konudur.

3. UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Yöntemi

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, toplumsal yatırım aracı olarak görülmektedir. Toplumun ihtiyacı olan alanlarda özenli davranılarak araştırmalar yapılmalı ve ihtiyaca cevap verecek sosyal sorumluluk projeleri planlanmalıdır. Özellikle de sosyal paydaşların ihtiyaçları doğrultusunda belirlenen faaliyet alanları yine toplumsal ihtiyaçlara cevap verme niyeti ile var olan kurumlardan yararlanmayı gerekli kılar. Bu sebeple iş ortağı haline gelen sivil toplum kuruluşları dikkat çekmektedir. STK'lar ile işbirliği yapan kuruluşlar, onların tecrübelerinden istifade etmektedirler. İş birliği ya da iş ortaklığı STK'ların yanı sıra iştirakler, gönüllüler, paydaşlar, rakipler ile de yapılmaktadır. Bu sebeple araştırmada; *Brand Finance 'En Değerli 100 Türk Markası 2016'* listesinde yer alan Akbank, Ga-

ranti Bankası ve İş Bankası'nın işbirliğine dayalı olarak yaptığı kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri değerlendirilmiştir.

Yine Bankalar Birliği'nin yapmış olduğu başka bir araştırmada -devlet bankaları haricinde- ilk üçe giren Türkiye'nin en büyük üç bankası, en çok şubesi olan banka ve en çok personeli bulunan bankaları sırasıyla; İş Bankası, Akbank ve Garanti Bankası'dır (<https://ekonomist.co/>: 2016). Bu araştırmada bankaların kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde bireysel düzenleyici olarak yer aldıkları faaliyetlere yer verilmemiştir. Bu çalışma işbirliği ile yapılan sosyal sorumluluk faaliyetleri ile sınırlandırılmıştır. Bu sebeple bankaların web sayfalarında yer alan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde işbirliğine/iş ortaklığına ne kadar yer verildiği incelenmiştir. Bankaların web sayfalarında yer verdikleri iş birliğine/iş ortaklığına dayanan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden yararlanarak araştırmada örnek olay tarama modeli kullanılmıştır. Bu model belirli bir örneklem üzerinden o konuyla ilgili yargıya varmayı amaçlamaktadır. Bu modeldeki çıkarımlar yalnızca inceleme konusu için geçerlidir, genelleme amacı taşımaz. Örnek olay sayısı arttırılırsa genellenebilirlik sağlanabilir. Örnek olay tarama modeli genel tarama modellerine göre gerçeğe yakın ve daha ayrıntılı bilgiler sağlamaktadır (Karasar 2012: 86).

3.2. Akbank'ın İşbirliğine Dayalı Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri

Akbank, 30 Ocak 1948 tarihinde özel sermayeli bir ticaret bankası statüsünde Adana'da kurulmuştur. Bölgedeki pamuk üreticilerine finansman sağlamak amacıyla kurulan Akbank, ilk İstanbul şubesini, 14 Temmuz 1950'de Sirkeci'de açmıştır. 1954 yılında Genel Müdürlüğü'nün İstanbul'a taşınmasının ardından şube sayısını hızla arttıran Akbank, 1963 yılında tüm bankacılık işlemlerinde otomasyona geçmiştir. Akbank, 1990 yılında halka açılmış ve 1998 yılında ikinci halka arz ile uluslararası piyasalarda American Depository Receipt (ADR) olarak da işlem görmeye başlamıştır (<http://www.akbank.com.tr>: 2016).

Akbank kendisini sürdürülebilir değer ortaya çıkarmaya odaklanan bir kurum olarak ifade ederken, finansal performans yanında, etik, çevresel, sosyal ve ekonomik önceliklerin de Akbank'ı geleceğe taşıyacak önemli unsurlar olduğuna inandığını ifade etmektedir (<http://www.akbank.com/tr-tr/Yatirimci-iliskileri/Sayfalar>: 2016).

Akbank web sayfasında yer alan sosyal sorumluluk başlığı şu alt başlıklardan oluşmaktadır (<http://www.akbank.com.tr>: 2016).

- Sürdürülebilirlik Raporu
- Dünyayı Türkiye'ye Taşımak İçin
- Türkiye'yi Dünyaya Anlatmak İçin
- Geleceğe Hazır Olmak İçin
- Umut Vermek İçin
- Daha İyi Bir Dünya İçin

Akbank yatırımcı, çalışan, müşteri ve paydaşlarının güvenini kazanabilmek ve sorumlu ve şeffaf bankacılık anlayışını geliştirmek amacıyla 2009 yılından bu yana sürdürülebilirlik raporları yayınlamaktadır. Yine mevduat bankaları arasında sürdürülebilirlik raporu yayınlayan ilk banka olması dikkat çekicidir. Sosyal, çevresel ve ekonomik alanlardaki sorumluluklarını bu raporla birlikte şeffaf bir şekilde ifade etmektedir. Bu başlıklar altında ele alınan kurumsal sosyal sorumluluk projeleri içinde işbirliğine dayalı olarak yapılan çalışmalar şu şekildedir (<http://www.akbank.com.tr>: 2016).

“Dünyayı Türkiye’ye Taşımak İçin” başlığı altında iş birliği yapılan sosyal sorumluluk faaliyetleri şu şekildedir:

Akbank Çocuk Tiyatrosu: 44 yıl önce kurulan bu tiyatro 2 milyon çocuğa ulaşmış olup, birçok sosyal sorumluluk projesi içinde yer almıştır. Çocuklara tasarruf bilincini aşılamaı hedefleyen ve onların kültürel gelişimine katkı sağlayan Akbank Çocuk tiyatrosu 2013 yılında Londra’daki Polka Tiyatrosu işbirliğine dayanan bir sosyal sorumluluk projesini hayata geçirmiştir. 1979’dan bu yana çocuk ve gençlere yönelik oyunlar sergileyen Londra’daki Polka Tiyatrosu çocuklara yönelik atölye çalışması düzenlemiştir. Bu atölyede katılımcı çocuklar tarafından yazılan metinler ışığında ortaya çıkan eğlenceli, komik ve sürprizlerle dolu “İçerisi Dışarı” adlı oyunu Türkiye’de ilk kez sahnelenmiştir (<http://www.akbank.com/tr>: 2016).

Uluslararası İstanbul Film Festivali: 2004 yılından beri sinemaseverleri dünya sinemasının en seçkin, en özgün filmleriyle buluşturan bu festival aynı zamanda yıldız oyuncular ve usta yönetmenlerin katılımıyla gerçekleşmektedir. Düzenlenen etkinlikler sayesinde özellikle gençlerden oluşan geniş bir hedef kitleye hitap eden festival köklü bir sinema kültürünün oluşumuna katkıda bulunmaktadır. Bu anlamda İstanbul Kültür Sanat Vakfı işbirliği ile 12 yıldır düzenlenmektedir (<http://www.akbank.com/tr>: 2016).

Buradan hareketle sosyal sorumluluk faaliyetlerinde uzun soluklu projelerin sürdürülebilmesinde en etkili faktörün iş birliği yapmak olduğu ifade edilebilir. Yine uzun solukla planlanan sosyal sorumluluk faaliyetlerinde işbirliği yapılan ortağın, uygulama yapılan alana dair bilgili ve tecrübeli olması da ana kriter olarak değerlendirilebilir.

ZERO Sergisi: Modern ve çağdaş sanata katkı sağlayan Akbank, Rodin, Salvador Dali ve Anish Kapoor gibi dünyaca ünlü ressam ve heykeltıraşların eserlerini Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi işbirliği ile Türkiye’deki sanatseverlerle buluşturmuştur. Bu çalışmanın devamında bu sanat akımının geniş kapsamlı ilk sergisi de İstanbul’da yapılmıştır. 2 Eylül 2015 – 10 Ocak 2016 tarihleri arasında Akbank Sanat ve Sabancı Üniversitesi Sakıp Sabancı Müzesi işbirliği ile

II. Dünya savaşı sonrası “yeniden başlama” konseptiyle oluşturulan çalışmalar sanatseverlerle buluşturulmuştur (<http://www.akbank.com/tr>: 2016).

“Türkiye’yi Dünyaya Anlatmak İçin” başlığı altında yapılan sosyal sorumluluk çalışmaları şu şekildedir:

“Rüya gibi... Ama senin düşlediğin değil!”: Dış Ekonomik İlişkiler Kurulunun (DEİK) işbirliği ile Washington D.C.'deki National Museum of Women in the Arts, 12 Şubat - 16 Mayıs 2010 arasında düzenlenen sergiye Akbank ev sahipliği yapmıştır. Bu sergiyle insanların yaratıcılıklarını cesaretlendirmeyi hedefleyen Akbank, farklı bakış açıları sunmayı, yeni fikirleri destekleyerek modern ve üreten bir topluma zemin hazırlamayı amaçlamaktadır. Bu sebeple Türkiye'nin önde gelen 11 kadın sanatçısının eserlerinin yer aldığı "Rüya Gibi... Ama Senin Düşlediğin Değil!" sergisini düzenlemiştir (<http://www.akbank.com/tr>: 2016).

“Geleceğe Hazır Olmak İçin” başlığı altında ise şu sosyal sorumluluklar ve işbirlikleri yapılmıştır:

Şehrin İyi Hali: "Akbanklı Gönüllüler" isimli gönüllülük sistemine dayanan uygulama çalışanları ve aileleri, müşterileri ve iş ortaklarını sosyal sorumluluk projesine dâhil ederek geniş katımlı işbirliği sosyal sorumluluk örnekleri arasındaki yerini almaktadır. Akbanklılarla yürütülen gönüllülük çalışmalarının kapsamı 2015 yılında, “Şehrin İyi Hali” gönüllülük projesi eklenerek genişletilmiştir. Bu proje ile birlikte üniversiteli gençleri sosyal sorumluluk projelerine davet eden Akbank, yine düzenleyicisi olduğu Akbank Caz Festivali kapsamında gerçekleşen Belle & Sebastian Konseri’ni en önden kendileri için ayrılan yerden izlemeye davet ederek ödüllendirmiştir. Sosyal medyada üniversiteli gençlerin “Şehrin İyi Hali” sosyal sorumluluk projesine ilgisi yoğun olmuştur (<http://www.akbank.com/tr>: 2016).

Bu sosyal sorumluluk projesinde gönüllü olan üniversiteli gençlerin yanı sıra Toplum Gönüllüleri Vakfı, Yedikule Hayvan Barınağı Dostları Derneği ve Deniz Temiz TURMEPA Derneği ile işbirliği yapılmıştır. Bu sayede üniversiteli gençler ve farklı alanlarda çalışan bu sivil toplum kuruluşları bir araya getirilerek tanışma ve bilgi alma fırsatı elde etmişlerdir. Bu sosyal sorumluluk projesi sayesinde Akbank ve sivil toplum örgütlerinin ortak çalışması sonucu 400 üniversiteli gönüllü genç kıyı temizliği, okul boyama, sokak hayvanlarına yardım etme, kimse-siz çocuklarla ilgili etkinliklerde yer almıştır. İstanbul ve 25 farklı şehirde toplum yararına 30 sosyal sorumluluk projesi hayata geçirilmiştir (<http://www.akbank.com/tr>: 2016). Hem alanında bilgi ve tecrübe sahibi sivil toplum kuruluşları ile çalışılmış olması hem de üniversiteli gençleri toplum yararına faaliyetlere ortak etme çabası ile Akbank’ın “Şehrin İyi Hali” sosyal sorumluluk projesi işbirliği ile yapılan sosyal sorumluluk faaliyetlerine de iyi bir örnek teşkil eder.

Endeavor Desteği ve Toplantıları: Endeavor, özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki etkin girişimcileri destekleyen önemli bir uluslararası sivil toplum kuruluşudur. Ekonomik gelişmeye katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Endeavor işbirliğiyle düzenlenen toplantılarda girişimcilere özel finansal hizmetlerin yanı sıra girişimcilere yönelik değişik etkinlikler yapılmaktadır. Yine ilki 2011’de gerçekleşen ve her yıl düzenlenen “İyi Girişim Zirvesi” ve “İyi Yatırım Zirvesi” ile katılımcılara liderlik, yönetim, girişimci finansmanı, melek yatırımcılık gibi konularda bilgiler aktarılmaktadır (<http://www.akbank.com/tr>: 2016).

Akbank Girişimci Geliştirme Programı: Sabancı Üniversitesi Girişimcilik Kurulu (SUGK) ve Akbank işbirliği ile “Akbank Girişimci Geliştirme Programı” geliştirilmiştir. Bu programın amacı girişimcilere başarılı ve verimli bir işletme kurmaları için gerekli eğitimleri vererek uygulamalı proje çalışmaları gerçekleştirmektir. 2003’ten bu yana uygulanan program sayesinde girişimciler 5 günlük sıkı bir eğitim sonrası girişimcilik adına pek çok konuda bilgi sahibi olma fırsatını yakalamaktadırlar. Yine alanda uzman profesyonellerden alınan eğitim sürecinde kendi hikâyelerini anlatan başarılı girişimcilerle tanışma imkânı yakalamaktadırlar (<http://www.akbank.com/tr>: 2016).

“Umut Vermek İçin” başlığı altında yapılan sosyal sorumluluk faaliyetleri ve iş birliği şu şekildedir:

Akbanklı Gönüllüler Projesi: Sürdürülebilir değerler üretmeye çalışan Akbank, çalışanları ve onların aileleri, müşteriler ve iş ortakları ile birlikte birçok projeyi hayata geçirmeyi hedeflemektedir. Bu sayede geniş katılımlı iş birliğinden doğan pek çok sosyal sorumluluk faaliyeti gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen sosyal sorumluluk faaliyetleri şu şekilde sıralanabilir: Sel felaketi sonrası Hopa için yardım kampanyası, görme engelliler için kitap okuma, hayvan barınağı ziyaretleri ve yardımları, kitap ve oyuncak toplama kampanyaları, yardıma muhtaç okullar için yardım kampanyaları, Kızılay işbirliği ile kan bağışısı kampanyaları, Avrasya maratonunda sivil toplum kuruluşları yararına maraton koşusu, Sabancı Center ve Akbank Bankacılık Merkezi’nde sivil toplum kuruluşları yararına stant alışverişleri faaliyetleri gibi. Yine Akbanklı gönüllülerin gerçekleştirdiği diğer etkinlikler arasında okul boyama ve ihtiyacı olan okullar için yardım ve oyuncak toplama ve “Bir Dilek Tut Derneği” işbirliği ile sağlık sorunu yaşayan çocuklar için dileklerini gerçekleştirme organizasyonları da bulunmaktadır (<http://www.akbank.com/tr>: 2016).

3.3. Garanti Bankası İşbirliğine Dayalı Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri

1946 yılında Ankara’da kurulan Garanti Bankası, 30 Eylül 2016 tarihi itibarıyla 295 milyar Türk Lirası’nı aşan konsolide aktif büyüklüğü ile Türkiye’nin en büyük ikinci özel bankası konumuna yükselmiştir. “Şeffaf”, “anlaşılır” ve “sorumlu” bir yaklaşımla hizmet sunmayı amaçlayan Garanti Bankası, süreklilik arz

eden iyileştirme ve değer katma felsefesinden hareket etmektedir. Garanti'nin amaçları arasında sürdürülebilirlik, çevreye ve topluma olumsuz etkileri en aza indirme, müşterileri, çalışanları, hissedarları ve faaliyet gösterdiği yerlerdeki tüm kitleler ile uzun vadeli değerleri paylaşmak bulunmaktadır. Toplumsal sorumluluk alanlarına bu doğrultuda katkı sağlamaya çalışmaktadır (<http://www.garanti.com.tr/tr>: 2016).

Garanti Bankası'nın web sayfasında yer alan sosyal sorumluluk başlığı şu alt başlıklardan oluşmaktadır:

- Eğitim
- Kültür ve Kültürel Miras
- Engelli Bireylere Destek
- Doğa
- Spor

"Eğitim" başlığı altında iş birliği yapılan sosyal sorumluluk faaliyetleri şu şekildedir:

Sürekli Eğitim Birimi: Tohum Otizm Vakfı'na, 2012 yılından bu yana destek veren Garanti Bankası, otizm ve yaygın gelişim bozukluğu olan çocuklara erken tanı konulması, özel eğitimle topluma kazandırılması için çabalamaktadır. Otistik çocuklara eğitim veren öğretmenler ve çocukların aileleri de bu kapsamda eğitilmektedir. Tohum Otizm Vakfı, Garanti Bankasının desteğiyle 2015'te *Sürekli Eğitim Birimi'ni* kurmuştur. Bu eğitim birimi otistik bireylerin eğitimini üstlenen öğretmenlerin her türlü ihtiyaçlarına destek sağlamakta ve vakıf çalışmalarının geliştirilmesi ve sürekliliğini sağlamayı hedeflemektedir (<http://www.garanti.com.tr/tr>: 2016).

Öğretmen Akademisi Vakfı (ÖRAV): 2008 yılında Garanti Bankası tarafından kurulan Öğretmen Akademisi Vakfı (ÖRAV); bireysel ve toplumsal sorumluluklarının bilincinde, araştıran, sorgulayan, özgüven sahibi, kişisel gelişimin sürekliliğini önemseyen ve ülkenin kültür mirasına sahip çıkabilecek genç nesillerin yetiştirilmesine katkıda bulunacak öğretmenlerin kişisel ve mesleki gelişimlerine katkı sağlamayı hedefler. 81 ilde 122.249 eğitimcinin gelişimine destek veren ÖRAV şu projeleri gerçekleştirmiştir: "Öğrenen Lider Öğretmen", "Öğretmenin Sınırı Yok" "Lise-Öğrenen Lider Öğretmen", "Çözüm Odaklı İletişim", "Öğretmenin Kimyası", "Eğitim Yöneticilerini Geliştirme Programı (EYGEP)", "Etiketsiz Eğitim" ve "Yaratıcı Çocuk Yaratıcı Beyin" (<http://www.garanti.com.tr/tr>: 2016).

Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG): Garanti Bankası gençlerin enerjisini toplumsal faydaya dönüştürmeyi amaçlayan Toplum Gönüllüleri Vakfı'nın (TOG) kuruluşundan bu yana destekçisi olmuştur. Toplum gönüllüsü olan gençler, üniversitelerinde kulüp, topluluk veya gruplar halinde örgütlenerek, belirlenen ihti-

yaçlara göre sürdürülebilir sosyal sorumluluk projelerini hayata geçirmektedirler (<http://www.garanti.com.tr/tr>: 2016).

Renk Çemberi Projesi: Garanti Bankası, 2010 yılından bu yana “Genç Hayat Vakfı” ve “Milli Eğitim Bakanlığı Öğretmen Yetiştirme ve Eğitimi Genel Müdürlüğü” nün işbirliğiyle Anadolu Öğretmen Liselerinde uygulanan “Renk Çemberi” projesine, destek vermektedir (<http://www.garanti.com.tr/tr>: 2016).

Ben de Varım Projesi: Garanti Bankası, 2014 yılında Genç Hayat Vakfı’nın üstlendiği “Ben de Varım” projesinin işbirlikçisi olmuştur. Proje, Kız Teknik ve Meslek Liselerinde görev yapan öğretmen ve öğrencilerin istihdamını ve toplumsal hayata katılımını artırmayı hedeflemektedir. Böylece cinsiyet eşitliğine farkındalık kazandırılması, genç kızların istihdamı konusunda ailelerin bilgilendirilmesi, öğrencilerin staj yapma ve danışmanları ile iletişim kurma konusunda bilgilendirilmeleri hedeflenmektedir (<http://www.garanti.com.tr/tr>: 2016).

İlköğretim Kurumları Standartları Projesi: Garanti Bankası 2012 yılından bu yana, UNICEF’in desteklediği “İlköğretim Kurumları Standartları” ve ilköğretim okullarının bu standartlara ulaşması için gelişim planı hazırlanması ve gerçekleştirilmesi sürecinde işbirliği yapmaktadırlar. Gelecek nesiller için eğitim kalitesinin yükseltilmesi bu projenin ana hedeflerindedir (<http://www.garanti.com.tr/tr>: 2016).

Matematik Fen Eğlenerek Öğren Projesi: Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) işbirliğiyle hareket eden Garanti Bankası “Matematik Fen Eğlenerek Öğren” eğitim alanında sosyal sorumluluk projesine destek olmaktadır. Özellikle 2. Sınıftan 8. sınıfa kadar ilköğretim çağındaki çocuklara, matematik ve fen bilimlerinin temel bilgi ve becerilerinin kazandırılması, bu sayede bilimsel düşünen, problem çözebilen ve bilime karşı olumlu tutum geliştiren nesiller yetişmesine katkı sağlanması hedeflenmektedir. Bu programın diğer amaçları arasında çocukların çevreye duyarlılık, doğaya saygı gibi tutum, değerler kazanmasına ve yarınlarına daha donanımlı hazırlanmasına katkı sağlamak yer almaktadır. Projenin hedefi ise 3,5 yılda 100 bin çocuğa ulaşılmasıdır. Türkiye’nin 37 ilindeki TEGV etkinlik noktalarında uygulanması planlanmıştır (<http://www.garanti.com.tr/tr>: 2016).

“Kültür ve Kültürel Miras” başlığı altında yapılan sosyal sorumluluk faaliyetleri ve işbirliği şu şekildedir:

Saha Derneği: Türkiye çağdaş sanatının tanınırlığını ve bilinirliğini artırmayı amaçlayan SAHA Derneği’nin kurumsal destekçisi olan Garanti; sanatçı, küratör, sanat tarihçisi ve eleştirmenlerin eğitim ve üretim ortamları ile uluslararası ağlarla etkileşimini geliştirmeyi hedeflemektedir (<http://www.garanti.com.tr/tr>: 2016).

Garanti Çocuk Filmleri Festivali: Garanti Bankası, 2004 yılından bu yana Türkiye Sinema ve Audiovisuel Kültür Vakfı (TÜRSAK) işbirliği ile Türkiye'nin çocuklara yönelik ilk film festivali olan "Garanti Çocuk Filmleri Festivali"ni düzenlemektedir. Bu festival sayesinde sinema sanatına çok daha az erişimi olan 15 farklı ilde yaklaşık 85.000 çocuk sinema sanatı ile tanışma fırsatı bulmuştur (<http://www.garanti.com.tr/tr: 2016>).

"Engelli Bireylere Destek" başlığı altında iş birliği yapılan sosyal sorumluluk faaliyetleri şu şekildedir:

İşe Katıl Hayata Atıl Projesi: 2014 yılında Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın önderliğinde ve Garanti Bankası işbirliğiyle gerçekleşen proje engelli bireylerin iş yaşamına katılımını artırmayı hedeflemektedir. Proje kapsamında 2015 yılında Ankara ve Sakarya'da 170 engelli birey, iş koçu eşliğinde işe yerleştirilmiştir. Proje Samsun, Gaziantep ve İstanbul illerinde devam etmektedir (<http://www.garanti.com.tr/tr: 2016>).

"Doğa" başlığı altında iş birliği yapılan sosyal sorumluluk faaliyetleri şu şekildedir:

Garanti Bankası, "Doğa için Garanti" sloganıyla, 22 yıldır Doğal Hayatı Koruma Vakfı (WWF-Türkiye) ile işbirliğini sürdürmektedir. Doğa koruma çalışmalarına verdiği uzun soluklu destek sebebiyle, Garanti Bankası Altın Panda Ödülü'ne layık görülmüştür ve bu ödülü alan tek Türk şirketi olma özelliğini korumaktadır (<http://www.garanti.com.tr/tr: 2016>).

Dünya Saati Projesi: Garanti Bankası, WWF'nin küresel iklim değişikliğiyle mücadeleye dikkat çekmek amacıyla başlattığı "Dünya Saati" uygulamasına işbirliği ile destek vermektedir. Uluslararası boyutta hayata geçirilen uygulama kapsamında Garanti Bankası, her yıl Genel Müdürlük binasının ışıklarını kapatarak projeye dikkat çekmeyi hedefliyor. Çalışanlarına da uygulamaya destek olmaları için çağrıda bulunmaktadır. Dünya saati projesi 2007 yılında WWF Avustralya tarafından Sydney kentinde ışıkların 1 saatliğine kapatılmasıyla başlamıştır. 5 yılda milyonlarca kişinin katılımıyla dünyanın en büyük küresel hareketi haline gelmiştir. Her sene Mart ayının son cumartesi akşamı gerçekleştirilen uygulama ile dünyanın ilgisi, küresel iklim değişikliğine çekilmeye çalışılmaktadır (<http://www.garanti.com.tr/tr: 2016>).

3.4. Türkiye İş Bankası İşbirliğine Dayalı Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri

Cumhuriyet döneminin ilk ulusal bankası olan İş Bankası, Atatürk'ün direktifleriyle İzmir Birinci İktisat Kongresi'nde alınan kararlar doğrultusunda 26 Ağustos 1924 tarihinde kurulmuştur. İş Bankası ilk Genel Müdürü Celal Bayar'ın liderliğinde iki şube ve 37 personel ile hizmete başlamıştır. Nominal sermayesi 1 milyon TL idi. Bu sermayenin fiilen ödenen 250 bin TL'lik bölümü ise bizzat Atatürk

tarafından karşılanmıştır. Türkiye İş Bankası lider, öncü ve güvenilir banka konumunu bölgesel finansal güç olarak sürdürerek, müşterilerin, hissedarların ve çalışanların en çok tercih ettikleri banka olmayı amaçlamaktadır (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

İş bankası web sayfasında yer alan sosyal sorumluluk başlığı şu alt başlıklardan oluşmaktadır (<http://www.isbank.com.tr>: 2016):

- Eğitim
- Çevre
- Kültür ve Sanat
- İştiraklerin sosyal Sorumluluk Projeleri

"Eğitim" başlığı altında iş birliği yapılan sosyal sorumluluk faaliyetleri şu şekildedir:

Satranç Projesi: Türkiye Satranç Federasyonu ile olan iş birliğini 2005 yılında resmileştiren Türkiye İş Bankası satrancın çocukların ve gençlerin zihinsel gelişimlerine önemli katkılar sağlaması ve gençleri zarar verici alışkanlıklardan koruyan bir eğitsel araç olması sebebiyle bu projeyi desteklemektedir. Ayrıca ilköğretim müfredatında seçmeli ders olarak okutulması ve satranç sınıfları açarak eğitsel araç ve gereçler Türkiye İş Bankası tarafından desteklenmiştir (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

Yeni Hayata Bir Hamle Projesi: Türkiye İş Bankası, Türkiye Satranç Federasyonu ve Adalet Bakanlığı Ceza ve Tevkif evleri Genel Müdürlüğü'nün işbirliğiyle "Yeni Hayata Bir Hamle" projesini gerçekleştirmeyi hedeflemektedir. Ceza infaz kurumundaki hükümlü ve tutuklu çocukları unutmuyarak onları satranç sınıfları ile buluşturacak; 31 kurumda 40 satranç sınıfı açarak bahçe satranç takımları kurducak bir projeye imza atmayı hedeflemektedir (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

Playchess.com Projesi: 2008 yılında 250.000 kayıtlı kullanıcısıyla dünyanın en büyük internet satranç platformu olan Playchess ile işbirliği düzenleyerek lisanslı satranç oyuncularını ile bu platforma üye olanlar arasında internet üzerinden ücretsiz satranç oynanması sağlanmıştır (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

81 İlden 81 Öğrenci Projesi: Darüşşafaka işbirliği ile yapılan sosyal sorumluluk projesi "81 İlden 81 Öğrenci" diyerek yola çıkmış olup, bu amaçla 5. Sınıftan lise son sınıfa kadar maddi imkânsızlıklar ya da anne babasını kaybeden çocuklara tam burslu ve yatılı eğitim fırsatı tanımaktadır. Darüşşafaka işbirliği ile yapılan proje yalnızca maddi destek vermekle kalmamaktadır. Bunun yanı sıra çeşitli etkinlikler düzenleyerek öğrencilerin sosyal gelişimlerine de katkı sağlamaktadır. Bu etkinlikler arasında hoş geldiniz partisi, yılbaşı kutlaması, "Karneni Göster Kitabını Al" projesi yer almaktadır (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

Ateşböceği Gezici Öğrenim Birimi: Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı'nın (TEGV) "Ateşböceği Gezici Öğrenim Birimlerin"den birisi de Türkiye İş Bankası işbirliğiyle faaliyetlerine başladı. Bu gezici öğrenim biriminde 12 bilgisayarlı bir eğitim odası ve bir serbest etkinlik odası bulunuyor. Gönüllülerin desteği ile gezici öğrenim biriminde çocuklar 6 saat bilgisayar, 6 saat serbest etkinlik olmak üzere toplam 12 saat eğitim almaktadır. Bugüne kadar 48.000'den fazla çocuk "İş Bankası Ateşböceği Gezici Öğrenim Birimi"nden yararlanmıştır (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

"Çevre" başlığı altında iş birliği yapılan sosyal sorumluluk faaliyetleri şu şekildedir:

81 İlde 81 Orman Projesi: Çevre konusunda başta çocuklar olmak üzere bilinçlenmeyi esas alan proje 2008 yılında Türkiye İş Bankası, TEMA Vakfı ile Orman ve Su İşleri Bakanlığı işbirliğinde hayata geçirilmiştir. Proje kapsamında 81 ilde yaklaşık 1.500 hektar alana 2.205.000 adet fidan dikilerek bu fidanların 5 yıl boyunca bakımları da üstlenilmiştir. Erozyondan ve küresel ısınma tehditlerinden korunmak amacıyla 81 İlde 81 Orman Projesi gerçekleştirilmiştir (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

"Kültür ve Sanat" başlığı altında iş birliği yapılan sosyal sorumluluk faaliyetleri şu şekildedir:

İş Bankası ve Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi (MSGSÜ) Arasında İşbirliği: Bu proje kapsamında (<http://www.isbank.com.tr>: 2016);

- Türkiye'nin ilk bilimsel "Sanat Eserleri Konservasyonu ve Restorasyonu Laboratuvarı" açıldı.
- Ülkemizin en geniş özel koleksiyonu olan Türkiye İş Bankası resim koleksiyonunun konservasyon ve restorasyon çalışmaları başladı.
- Ülkemize bu alanda uzmanlar kazandırmak üzere Üniversite bünyesinde Sanat Eserleri Konservasyonu ve Restorasyonu lisans programı açıldı.
- MSGSÜ Mimarlık Fakültesi'nin katkılarıyla yenilenecek olan Türkiye İş Bankası'nın tarihi Beyoğlu Şubesi'nin İş Bankası Sanat Müzesi'ne dönüştürülmesi çalışmaları devam etmektedir.

"İştiraklerin Sosyal Sorumluluk Projeleri" başlığı altında iş birliği yapılan sosyal sorumluluk faaliyetleri şu şekildedir:

Anadolu Hayat Emeklilik

Geleceğin Sigortası Kızlarımız: 2005 yılından bu yana devam eden "Geleceğin Sigortası Kızlarımız" projesi Milli Eğitim Bakanlığı'nın desteği ve Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği (ÇYDD) işbirliği ile gerçekleştirilmiştir. Proje dâhilinde maddi imkânsızlık sebebiyle okuyamayan kızlara eğitim olanağı sağlanmaktadır.

Bu amaçla Ticaret Meslek ve Anadolu Ticaret Meslek Liselerinin Sigortacılık Bölümlerinde ve Bankacılık ve Sigortacılık Meslek Yüksekokullarında okuyan kız öğrencilere burs verilmekte, aynı zamanda sigortacılık alanında staj imkânı da elde etmektedirler. Ayrıca Anadolu Hayat Emeklilik'in kadın çalışanları "Geleceğin Sigortası Kızlarımız" projesine "Hayat Gönüllüleri" adıyla rehberlik yapmaktadır (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

Bir Usta Bin Usta: 2010 yılında Kültür Bakanlığı Araştırma ve Eğitim Müdürlüğü'nün ve Anadolu Sigorta'nın işbirliği ile yapılan proje unutulmaya yüz tutan mesleklere ve yerel değerlere dikkat çekmek, onların yeniden canlanmasını sağlamak böylece ustaların deneyimlerini geleceğe taşımasına aracılık etmektedir. Kültür Bakanlığı; iller ve illerdeki kaybolma riski olan meslekleri önermekte, STK'ları belirleyerek, İl Kültür Müdürlükleri'ni yönlendirmektedir. Yine Kültür Bakanlığı'nun önerdiği iller arasından her yıl 5 il ve meslek seçiliyor ve her meslek için 15-20 kursiyer eğitiliyor. Proje ile 10 yıl boyunca 50 mesleğin ve toplam 1.000 usta adayının desteklenmesi hedeflenmektedir (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

Denizlerin Kirliliğini Önleme: 2011 yılından beri Anadolu Sigorta denizlerin kirlenmesini önlemek ve kirlilikle mücadelede katkıda bulunmak amacıyla Deniz Temiz Derneği/TURMEPA ile çalışmaktadır (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

Millî Reasürans İştiraki

Millî Reasürans, özellikle eğitim, kültür, sanat ve spor alanlarında sosyal sorumluluk faaliyetlerinde yer almaktadır. Yabancıların hâkimiyetinde bulunan sigortacılığın ulusallaştırılması için 1929 yılında kurulmuştur (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

Türk Sigorta Enstitüsü Vakfı (TSEV): Ülkemizdeki sigorta ve sigortacılığın yaygınlaşması, piyasaya eleman yetiştirilmesi ve bu alanda ortaya çıkan teknik ve hukuki sorunları incelemek Türk sigortacılığını kalkındırmak amacıyla Millî Reasürans T.A.Ş. ve Türkiye Sigorta ve Reasürans Şirketleri Birliği tarafından 1970 yılında kurulmuştur. Millî Reasürans ile işbirliği yapan TSEV, 1970 yılından bu yana her yıl düzenli olarak sigorta sektörü çalışanlarını eğitmektedir. Bu amaçla düzenlenen "Temel Sigortacılık Eğitim" programı ve "İleri Düzey Sigortacılık Eğitim Programları" düzenlenmektedir (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

Şişecam

Şişecam, topluma katkı projelerini kültür-sanat, eğitim, çevre ve spor alanlarında sürdürmektedir.

Mesleki Eğitimi Geliştirme Projesi: Mersin Valiliği tarafından yürütülen “Mesleki Eğitimi Geliştirme Projesi”ne destek vererek işbirliği ile daha fazla gencin meslek sahibi olması amacıyla Mersin-Tarsus Organize Sanayi Bölgesi’nde (MTOSB) 24 derslikli ve 1 atölyesi olan Endüstri Meslek Lisesi binası yaptırılmıştır (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

Cam Yeniden Cam Projesi: Anadolu Cam tarafından ÇEVKO Vakfı ve yerel yönetimlerin işbirliği ile hayata geçirilen bir projedir. Projenin amacı cam ambalajların geri dönüşümü ile bilgilendirme ve farkındalık oluşturma, atık toplama alt yapısı geliştirilmesi, evsel atıklarla cam atıklarının depolanma öncesini ayırt etmeyi hedefler. Bu hedefe ulaşabilmek için 113 bin ilköğretim öğrencisine geri dönüşüm konusunda eğitim verilmiş olup, 5.150 adet kumbara hibe edilmiş, 300 bin ton cam ambalaj atığının geri dönüşümü sağlanmıştır (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

Kazanlı Deniz Kaplumbağalarının Popülasyonunun Korunması Projesi: Nesli tehlike altında olan deniz kaplumbağalarının korunması amacıyla sürdürülen proje, bölge halkının bilinçlenmesini sağlayarak, eko turizm sayesinde sosyo-kültürel, sosyo-ekonomik yaşama katkı sağlamayı amaçlar. Şişecam yerel genç gönüllüler ve Mersin Üniversitesi Biyoloji bölümü öğrencileri işbirliği ile hareket ederek Kazanlı Deniz Kaplumbağalarının Popülasyonunun Korunması Projesi’ni hayata geçirmiştir (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

Türkiye Sınai Kalkınma Bankası (TSKB)

Sürdürülebilirlik Atölyeleri: TSKB sürdürülebilir bankacılık kapsamında, özel sektör-üniversite işbirlikleri ile hareket ederek projeyi hayata geçirmektedir. Öğrenciler, akademisyenler ve özel sektör temsilcilerini bir araya getirerek sürdürülebilirlik alanında ilk okuryazarlık programı özelliği taşıyan ‘Sürdürülebilirlik Atölyeleri’ni hayata geçirmiştir (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

Kültür ve Sanata “Sürdürülebilir” Destek: TSKB, İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKS) tarafından düzenlenen Müzik Festivali konserlerine işbirliği ile destek veren TSKB kültür ve sanat hayatının gelişimine katkı sağlamaktadır. 2014 yılında Dünya Çevre Koruma Haftası’nda İstanbul Müzik Festivali’nin ilk ‘Sıfır Karbon Konseri’ gerçekleştirilerek, Türkiye’nin ilk karbon-nötr bankası olma özelliğini taşıyan banka olmuştur (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

Yatırım Finansman A.Ş.

Karbonmetre: Yatırım Finansman, iştiraki olan Escarus firması işbirliği ile 2011 yılından bugüne sera gazı ölçümlerini tamamlayarak, Türkiye’nin ilk karbon nötr aracı kurumu olmaya hak kazanmıştır. Proje kapsamında genel müdürlük ve şubeler dâhil toplam 14 nokta karbon emisyonu için düzenli ölçümlerin yapıl-

dığı yerler olarak belirlenmiştir. Aynı zamanda sürdürülebilirlik konusunun toplum tarafından fark edilebilmesi amacıyla “Karbonmetre” sosyal medya uygulaması hayata geçirilmiştir (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

İş Yatırım A.Ş.

TradeMaster Elektronik Uygulama Merkezleri: İş Yatırım, Türkiye'nin önde gelen üniversiteleri bünyesinde sanal yatırım işlemleri gerçekleştirebilecekleri 'TradeMaster Elektronik Uygulama Merkezleri' kurmaktadır. Bu merkezlerde üniversitelerin yatırım ve finans derslerinde teori ve pratiği birleştirme suretiyle derslere *iş yatırım* uzmanlarını konuk etmektedir. Böylece üniversite öğrencilerinin finansal bilinçliliği artırılmaktadır. Yine bu merkezlerin cazibesini devam ettirebilmesi için üniversitelerarası “TradeMaster Yatırım Ligi” isimli bir portföy yarışması da düzenlenmektedir. Yarışma sonucunda başarılı olan öğrencilere İş Yatırım'da staj olanakları olmak üzere çeşitli ödüller verilmektedir (<http://www.isbank.com.tr>: 2016).

SONUÇ

Dünya'da birçok başarılı örneği bulunan işbirliği ile yapılan uygulamalara ülkemizde de rastlamak mümkündür. Çevreden eğitime, sanattan istihdama kadar yapılan yatırımlar işletmeler ile STK'ları bir araya getirerek etkili çalışmaların ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Her işletme kendi KSS ve sürdürülebilirlik politikalarından yola çıkarak farklı çalışmalarını farklı ortaklarla gerçekleştirmektedir.

Farklı sektörleri farklı alanlarda KSS uygulaması yapmaya yönelten işbirliği çalışmaları, güç birliğine fırsat vermesi açısından da önemlidir. Tarafların maddi - manevi sahip olduğu değerleri ortaya koyarak yaşanabilir çevre, her anlamda desteklenen toplum ve iyi bir gelecek için hareket etmeleri tüm taraflara artı değer katmaktadır.

Değerlendirmeye tabi tutulan üç bankanın işbirliği ile yaptıkları KSS faaliyetleri her üçünün de işbirliği öneminin farkında olduğu ve işbirliği ile yapılan uygulamaların, işbirliği olmadan yapılanlara kıyasla daha fazla olduğu görülmektedir. Bankaların uzun soluklu ortaklarının olması bu konudaki hassasiyetlerini göstermeleri açısından önemlidir.

Uygulama alanı olarak seçilen konuların başında çevre sorunları gelmekte bunu eğitim, istihdam, engelli vatandaşlara yönelik çalışmalar ve toplumsal cinsiyet ile ilgili faaliyetler takip etmektedir. Yapılan çalışmalarda dikkat çeken bir diğer nokta ise; gençlere sosyal sorumluluk ya da toplumsal duyarlılık bilincinin kazandırılmasına yönelik olarak yapılan çalışmalardır. Erken yaşlarda başlayan sosyal sorumluluk duygusunun bu günden başlayan çalışmaların sürekliliğine ve iyi bir geleceğin temellerinin atılmasına katkısı şüphesiz çok fazladır. Bunun

yanında işbirliği ortağı olarak özellikle gençlerin seçilmesi topluma faydalı bireyler olduklarını düşünmeleri açısından da önem taşır.

Değerlendiren her üç bankanın uygulamalarında dikkat çeken noktalardan biri de STK'lar başta olmak üzere farklı paydaşlarla işbirliği yapılmış olmasıdır. Paydaşların seçimi, KSS konusu, hedef kitlesi ve süreye göre farklılıklar göstermektedir. Paydaşlarla olan uzun süreli ve istikrarlı işbirliği çalışmalarının sadece topluma değil uygulayan taraflara da katkı sağladığının altını çizmek gerekmektedir.

İşletmeler işbirliği uygulamalarında yerel, ulusal ve uluslararası düzeyde ortaklarla çalışmaktadır. Burada da konunun önemi, sorunun boyutu ve alanı belirleyici olmaktadır. Her bir işletme kendi kurumu ve KSS amaçlarına göre bazı konulara yönelse de her üçünün de aynı konularda aynı ortaklarla işbirliği yaptığı görülmektedir.

Bir diğer dikkat çekici konu ise; her bir bankanın genel olarak çevre gibi istihdam gibi genel anlamda sorun kabul edilmiş konuların dışında unutulmaya yüz tutmuş ya da eskisi kadar önemli olduğu düşünülmeyen konularla ilgili çalışmalarıdır. Bu da KSS çalışmalarının planlanması sırasında sadece kabul gören konuların değil de çok farklı alanların değerlendirilebileceğini göstermesi açısından önemlidir.

Sonuç olarak ilk üç bankanın belirledikleri alanlarda kendilerine seçtikleri işbirliği ortakları ile uzun soluklu ve farklı toplumsal sorunların çözümü için KSS uygulamaları yaptıkları görülmüştür. İşbirliği açısından bir diğer dikkat çeken nokta ise işletmelerin çalışanlar ve ailelerini ortak olarak seçmeleridir. Bu durum çalışanlara ve ailelerine kuruma aidiyet duygusunu hissettirmesinin yanında, toplum tarafından da olumlu olarak değerlendirilmektedir.

Yine araştırmada göze çarpan diğer bir nokta ise; her üç bankanın spor ve sağlık alanlarında sosyal sorumluluk faaliyetlerine rastlanamamış olmasıdır, bu alanlarda yalnızca sponsorluk faaliyetlerinin yapılması da dikkat çekicidir. Çevre yatırımları başta olmak üzere eğitim, sanat, istihdam, engelli bireylerin hayata kazandırılması, toplumsal cinsiyetten kaynaklanan sorunlarla ilgili çalıştıkları görülmüştür. Aynı kuruluşlarla yapılan işbirliklerinin olması da yine dikkat çekici bir konudur. Ortaklarının ise uluslararası kuruluşlardan devlet kurumlarına, vakıflardan üniversitelere kadar geniş bir yelpazeyi kapsadığı görülmektedir.

KAYNAKÇA

Altman B W (1999) Transformed Corporate Community Relations: A Management Tool For Achieving Corporate Citizenship, Business and Society Review, 102-103, 43-51.

Arenas D, Josep A and M Lozano L (2009) The Role of NGOs in CSR: Mutual Perceptions Among Stakeholders, *Journal of Business Ethics*, 88, 175–197.

Baur D and Schmitz H P (2012) Corporations and NGOs: When Accountability Leads to Co-optation, *Journal of Business Ethics*, 106, 9–21.

Bonner J and Friedman A Corporate Social Responsibility: Who's Responsible? Finding an Organizational Home for an Increasingly Critical Function, www.prsa.org.tr, erişim tarihi: 28.10.2016.

Cadbury A (2006) Corporate social responsibility, *Contemporary Critiques*, 1 (1), 5–21.

Corinne D (2006) "Corporate-NGO Partnerships for Sustainable Development" 24 May 2006. CUREJ: College Undergraduate Research Electronic Journal, University of Pennsylvania, <http://repository.upenn.edu/curej/12.1.48>, erişim tarihi: 02.11.2016.

Damlamian C (2006) Corporate-NGO Partnerships for Sustainable Development, CUREJ - College Undergraduate Research Electronic Journal, 1-48.

Gemmill B and Bamidele-Izu A (2016) The Role of NGOs and Civil Society in Global Environmental Governance, <http://www.env-net.org/>, erişim tarihi: 01.11.2016.

Hartman L, Rubin R S and Dhanda K K (2007) The Communication of Corporate Social Responsibility: United States and European Union Multinational Corporations, *Journal of Business Ethics*, 74 (3-4), 373-389.

Hillman A and Keim G (2001) Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social issues: What's the bottom line?, *Strategic Management Journal*, 22 (2), 125-139.

Hohnen P (2007) Corporate Social Responsibility An Implementation Guide for Business, Jason Potts, (eds), http://www.iisd.org/pdf/2007/csr_guide.pdf, erişim tarihi:21.10.2016.

<http://www.ngo.org/>, erişim tarihi: 31.10.2016.

<http://www.avsi.org>, erişim tarihi: 28.10.2016.

http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&kelime=i%C5%9F%20birli%C4%9Fi&guid=TDK.GTS.5223b323782d00.38698360, erişim tarihi: 27.10.2016.

http://brandfinance.com/images/upload/turkey_100_report_2016_for_print.pdf, erişim tarihi: 01.11.2016.

<https://ekonomist.co/bankalar/turkiyenin-en-buyuk-20-bankasi-4849>, erişim tarihi: 01.11.2016.

<http://www.akbank.com/tr-tr/Yatirimci-iliskileri/Sayfalar/Surdurulebilirlik-Raporu.aspx>, erişim tarihi: 01.11.2016.

<http://www.akbank.com/tr-tr/Yatirimci-iliskileri/Sayfalar/Dunyayi-Turkiyeye-Tasimak-cin.aspx>, erişim tarihi: 01.11.2016.

<http://www.akbank.com/tr-tr/Yatirimci-iliskileri/Sayfalar/Umut-Verme-Icin.aspx>, erişim tarihi: 01.11.2016.

<http://www.akbank.com/tr-tr/Yatirimci-iliskileri/Sayfalar/Turkiyeyi-Dunyaya-Anlatmak-cin.aspx>, erişim tarihi: 01.11.2016.

<http://www.akbank.com/tr-tr/Yatirimci-iliskileri/Sayfalar/Gelecege-Hazir-Olmak-Icin.aspx>, erişim tarihi: 01.11.2016.

http://www.garanti.com.tr/tr/garanti_hakkinda/surdurulebilirlik/garanti_bankasi_ve_surdurulebilirlik.page, erişim tarihi: 01.11.2016.

http://www.garanti.com.tr/tr/garanti_hakkinda/surdurulebilirlik/kurumsal_sorumluluk/egitime_destek_projeleri.page, erişim tarihi: 01.11.2016.

http://www.garanti.com.tr/tr/garanti_hakkinda/surdurulebilirlik/kurumsal_sorumluluk/kultur_sanata_destek.page, erişim tarihi: 01.11.2016.

http://www.garanti.com.tr/tr/garanti_hakkinda/surdurulebilirlik/kurumsal_sorumluluk/engelli_bireylere_destek.page, erişim tarihi: 01.11.2016.

http://www.garanti.com.tr/tr/garanti_hakkinda/surdurulebilirlik/kurumsal_sorumluluk/doga.page, erişim tarihi: 01.11.2016.

<http://www.isbank.com.tr/TR/hakkimizda/bizi-taniyin/vizyon-ve-stratejimiz/Sayfalar/vizyon-ve-stratejimiz.aspx>, erişim tarihi: 01.11.2016.

<http://www.isbank.com.tr/TR/hakkimizda/bizi-taniyin/tarihimiz/o-gunlerden-bugunlere/Sayfalar/o-gunlerden-bugunlere.aspx>, erişim tarihi: 01.11.2016.

<http://www.isbank.com.tr/TR/hakkimizda/kurumsal-sosyal-sorumluluk/egitim/Sayfalar/egitim.aspx>, erişim tarihi: 01.11.2016.

<http://www.isbank.com.tr/TR/hakkimizda/kurumsal-sosyal-sorumluluk/cevre/Sayfalar/cevre.aspx>, erişim tarihi: 01.11.2016.

<http://www.isbank.com.tr/TR/hakkimizda/kurumsal-sosyal-sorumluluk/kultur-ve-sanat/Sayfalar/kultur-ve-sanat.aspx>, erişim tarihi: 01.11.2016.

<http://www.isbank.com.tr/TR/hakkimizda/kurumsal-sosyal-sorumluluk/istiraklerin-sosyal-sorumluluk-projeleri/Sayfalar/istiraklerin-sosyal-sorumluluk-projeleri.aspx>, erişim tarihi: 01.11.2016.

Husted B W (2003) Governance Choices for Corporate Social Responsibility: to Contribute, Collaborate or Internalize? Long Range Planning 36, 481-4.

Janusz R and Agata R (2009) Collaboration of NGO's and Business in Poland, *Social Enterprise Journal*, 5 (2), 126 – 140.

Karasar N (2012) *Bilimsel Araştırma Yöntemi*, Nobel Yayıncılık, Ankara.

Maignan I and Ralston D (2002) Corporate Social Responsibility in Europe and The US: Insights from Businesses' Self-presentations, *Journal of International Business Studies*, 33 (3), 497-514.

McWilliams A, Siegel D and Wright P (2006) Corporate Social Responsibility: Strategic Implications, *Journal of Management Studies*, 43 (1), 1-18.

Min-Dong P L (2008) A Review of The Theories Of Corporate Social Responsibility: Its Evolutionary Path And The Road Ahead, *International Journal of Management Reviews*, 10 (1), 53–73.

Nijhof A T and Honders B H (2008) Partnerships for Corporate Social Responsibility, *Management Decision*, 46 (1), 152–167.

Pedersen E R (2006) Making Corporate Social Responsibility (CSR) Operable: Responsibility (CSR) Operable: How Companies Translate Stakeholder Dialogue into Practice, *Business and Society Review* 111 (2), 137–163.

Pelozo J and Falkenberg L (2009) The Role of Collaboration in Achieving Corporate Social Responsibility Objectives, *California Management Review*, 51, 95-113.

Poret S (2016) Corporate-NGO Partnerships in CSR Activities: Why and How?, <https://hal.archives-ouvertes.fr>, erişim tarihi: 30.10.2016.

Reichel J and Rudnicka A (2009) Collaboration of NGOs and Business in Poland, *Social Enterprise Journal*, 5 (2), 126-140.

Sprinkle G B and Maines L A (2010) The Benefits and Costs of Corporate Social Responsibility, *Business Horizons* 53, 445-453.

Utting P (2005) Corporate Responsibility and The Movement of Business, *Development in Practice*, 15 (3), 375- 388.