

## İŞLETMELER İÇİN SOSYAL SORUMLULUK BİLİNCİNİN YERİNE GETİRİLMESİNDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ YÖNETİM FELSEFESİNİN ETKİLERİ

**Nilay Kaleli Karasakal**

Kocaeli Üniversitesi

Dr.

E-posta: nilaykaleli@yahoo.co.uk

### Özet

*İşletmeler, kuruluş amaçları arasında ömürlerini sonsuz kılmak isterler. Bu amacı gerçekleştirebilmek için ise satılabilir ürün ya da kullanılabilir hizmeti, sürekli olarak arz ederek müşterilerini tatmin etmek zorundadırlar. Globalleşmenin etkisiyle birlikte, rekabetin şiddetlenerek artması, teknolojinin hızla ilerlemesi, müşteri istek, ihtiyaç ve beklentilerinin sürekli değişmesi, işletmeleri bir kaosa sürüklemektedir ki; bu kaos sürekli değişim baskısıdır. Öyleyse işletmelerin sürekli değişime ve gelişime adapte olması şarttır. Ancak bu şekilde ömrünü sonsuz kalabilecek ve ayakta kalabilecektir.*

*Günümüzdeki ekonomik ve toplumsal anlayış işletmelere ciddi sorumluluklar yüklemektedir. Bu sorumlulukların başında toplumsal sorumluluklar gelmektedir. İşletmenin ayakta kalabilmesinin temel şartlarından biri de, sosyal sorumlulukları yerine getirmeyi stratejik bir yönetim düşüncesi olarak kabul etmeleridir. İnsan kaynaklı, toplum odaklı işletme olduklarını, toplumla bütünleştiklerini ve onun ayrılmaz bir parçası olduklarını vurgulayan işletmeler, yönetim modeli olarak insana odaklı bir yönetim modelini tercih etmelidirler. Toplam kalite yönetim modeli, böyle bir model olarak karşımıza çıkar.*

*Yapılan bu çalışma ile, toplam kalite yönetim modelinin içerisinde sosyal sorumluluğun yeri, önemi ve bu felsefenin işletmelerin sosyal sorumluluklarına etkisi vurgulanmaya çalışılmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Toplam Kalite Yönetimi, Sosyal Sorumluluk

**Alan Tanımı:** Toplam Kalite Yönetimi (İşletme ve Yönetim)

## THE EFFECT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT PHILOSOPHY ON IMPLEMENTING THE SOCIAL ACCOUNTABILITY CONSCIOUSNESS FOR BUSINESSES

### ABSTRACT

*Businesses have, among their goals of establishment, the objective of having eternal lives. In order to achieve this goal, they have to satisfy their customers by always providing sellable products and usable services. The influence of globalisation as well as continuously increasing competitiveness, rapidly advancing technologies, constantly changing customer, demands needs and expectations lead the businesses into a chaos which is the pressure of continuous change. Thus, businesses must adapt themselves to continuous development and change. This is only way of living forever and surviving.*

*The current economical and social understanding imposes serious responsibilities to businesses. And the most important of them is the social accountability. One of the main requirements for a business to survive is to undertake social accountabilities as a strategic management notion. Businesses which claim that they are people oriented and society focused, are integrated with the society and are an integral part of it must prefer a people focused management model. Total quality management model is such a model.*

*This study examines the place and importance of social accountability in the total quality management model and the effect of this philosophy on the social accountability of businesses.*

**Keywords:** *Total Quality Management, Social Responsibility*

**JEL Code:** J53

### 1.GİRİŞ

Günümüzde işletmelerin erişmiş olduğu boyutların sağladığı ekonomik güç, aynı zamanda bu işletmelere politik ve sosyal güç de sağlamaktadır. Toplumda işletmelerin kazanmış olduğu bu güç ve ağırlık, beraberinde işletmelere içinde faaliyet gösterdikleri çevreye karşıda sorumluluklar getirmiştir. Bu nedenle sosyal sorumluluk, işletme yöneticilerinin aldıkları kararların ekonomik sorumluluklarının yanında, işletmenin sosyal ve fiziksel çevresine yapacağı etkileri de göz önüne alarak topluma zararlı olabilecek faaliyetleri önleyip, toplumun yaşamının daha iyileştirilmesi için katkıda bulunmaya yönelik faaliyetleri de içermektedir. İşletmenin mal ya da hizmet üretip, bunu çevreye

sattıktan sonra bir gelir ve dolayısıyla kar elde etmesini kabul edip, buna karşılıklıta aynı çevreye karşı bazı sorumluluklarının da olması gerektiğini kabul etmek gerekir. Çünkü, işletmeler verdikleri yatırım ve üretim kararlarıyla çevrelerini etkilerler (çevre kirliliği, toplum sağlığı gibi). Öyleyse çevrelerine karşıda sorumlulukları olmalı, verdikleri kararların toplumsal sorumluluklarını da üstlenmelidirler.(Cora,1996:49-51)

## **1.İŞLETMELERİN İLİŞKİDE BULUNDUĞU ÇIKAR GRUPLARI**

İşletmelerin sosyal sorumlulukları kapsamı dahilinde, ilişkide buldukları çıkar grupları mevcuttur. Bu grupların bazıları işletme ile doğrudan ilişkili olduğu gibi, bazıları da dolaylı olarak ilişkide bulunmakta ve faaliyetlerini sürdürmektedirler.

İşletmelerin ilişkide buldukları çıkar grupları; Hissedarlar, Yöneticiler, Çalışanlar, Tüketiciler, Devlet, Toplum, Kamu Kurumları, Rakipler, Satıcılar ve Sivil Toplum Örgütleridir.

İşletme ile doğrudan ve dolaylı olarak ilişkide bulunan bu çıkar grupları, işletmenin faaliyette bulunduğu çevreyi oluşturmaktadırlar. Öyleyse işletmeler, faaliyette buldukları çevrenin ( çıkar grupları ) bir takım sosyal sorumluluklarını üstlenmek durumundadırlar.

Çevrenin korunması, fiyat indirimleri, kaliteli mamullerin sunulması, kalifiye elemanların yetiştirilmesi, daha yeni teknolojilerin kullanılması, israf ve firelerin önlenmesi, yatırımların toplumun ihtiyaçlarına göre yapılması, topluma zarar verecek yatırımların çok karlı olsa dahi yapılmaması, eğitim ve sağlık faaliyetlerinin desteklenmesi ve iş antlaşmaları yapılırken fakir ülkelere öncelik tanınması gibi faaliyetler, birer sosyal sorumluluktur.

## **2.İŞLETMENİN İLİŞKİDE BULUNDUĞU ÇIKAR GRUPLARINA KARŞI SORUMLULUKLARI**

İşletmenin çıkar gruplarına karşı sorumlulukları üç şekilde karşımıza çıkar. Bunlar: Temel Sorumluluklar, Örgütsel Sosyal Sorumluluklar ve Toplumsal Sorumluluklardır.(Türer,1994:26-31)

İşletmenin ilk sosyal sorumluluğu, sermaye sahiplerine/hissedarlarına ve yöneticilerine karşı olan kar elde etme sorumluluğudur.

Örgütsel sosyal sorumlulukların başında iş ahlakı ile ilgili sorumluluklar gelir. Kendine yapılmasını istemediği bir şeyi, başkasına yapmamak, haksız rekabet yapmamak, sözüne ve antlaşmalarına sadık kalmak ve yapılan bir pazarlıktan ve akitten sonra bir başkasıyla pazarlık yapmamak, müşteri iken, satıcı iken, borcunu

öderken, alacağını tahsil ederken kolaylık göstermek, müsamaha ile yaklaşmak ve gerektiğinde kendinden fedakarlık yapmak, stokçuluk yapmamak ve toplumun güçsüz alanlarında veya arz yetersizliği durumlarında fırsatçı politika gütmemek, borcunu vaktinde ödemek, alışverişlerde birbirini aldatmamak, ihtiyacı olanlara yardım etmek, onları desteklemek, çalışanına ücretini hakkıyla ve zamanında ödemek, ölçü ve tartıda dürüst olmak, mal hakkında doğruyu söylemek ( sattığı malın niteliklerini tam olarak belirtmek, gerçeği söylemek, müşteriye kandırmamak, gerçekdışı reklamlar yapmamak ).

Yakın çevreye istihdam sağlamak, işletmenin toplumla ilgili sorumluluklarından biridir. Burada anlatılmak istenen, işletmenin faaliyette bulunduğu toplumda istihdam olanakları yaratıp işsizlik sorununun çözümüne katkıda bulunmasıdır. Son yıllarda özellikle gelişmekte olan ülkelerde hızla otomasyona ve robotlaşan bir teknolojiye gidilirken, buna hızlı nüfus artışı da eklendiğinde işsizlik, tehlikeli boyutlara ulaşmaktadır.

İstihdam sağlanırken hiçbir ayrıcalık; örneğin cinsiyet, ırk, dil, din gözetilmemeli, tüm sosyal sınıflara eşit haklar tanınmalıdır. Ayrıca toplumda yardıma muhtaç ve sakatlara iş imkanı vermek, maddi yardımda bulunmak veya onların beklentilerine destek sağlayarak yardım etmek, eğitim, kültür ve sanat faaliyetlerini desteklemek gelişimlerine katkıda bulunmak, çevredeki meslek okulları, liseler ve üniversitelerdeki öğrencilere paralı veya parasız staj olanakları sağlamak, milli sporların gelişmesine katkıda bulunmak, çıraklık ve meslek edindirme kurları açıp, bunları finanse etmek de yakın çevreye istihdam konusunda sosyal sorumluluklardır. Ayrıca, tüketicinin korunması da, toplumsal sorumluluklar arasında sayılabilir.

İşletmeler, piyasaya sürdükleri malların, tüketici açısından güvenli olmasına dikkat etmelidirler. Ürün hakkında tüketiciyi bilgilendirmek, yani ürünün hazırlanmasında kullanılan hammaddelerin belirtilmesi herhangi bir tehlike arz edip etmediğini, nasıl kullanılacağını içeren bilgilerin prospektüs, kullanım kılavuzu ve etiket olarak hazırlanması ve ürünün üzerinde veya ambalajının içine yerleştirilmesi gerekir.

Ayrıca bu mallar satışa arz edilirken, aldatıcı reklamlar, istismarcı fiyatlandırma, çevreyi kirletecek ambalaj kullanımı, tüketici aleyhine rakiplerle anlaşma, gibi gayri ahlaki özellikleri de taşımamalıdır. Bununla beraber, kalite kontrol mekanizması büyük önem taşır. Tüketici, tüm önlemlere rağmen satın aldığı mal ve hizmetten memnun kalmadığı takdirde şikayetini işletmeye nasıl bildireceğini, işletmenin buna nasıl bir duyarlılık göstereceğini, garanti belgesinin süresini,

hizmet, bakım ve tamir olanaklarını bilmek ister. Tüketiciyi koruyan tüm bu davranışlar, büyük bir ihtimalle uzun dönemde işletmenin pazar etkinliğini sağlayıp, onun satış arttırma çabalarına destek olacaktır.

### **3.TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ FELSEFESİ ÖĞELERİNİN SOSYAL SORUMLULUK İLE BAĞDAŞTIRILMASI VE SOSYAL SORUMLULUK ÜZERİNE ETKİSİ**

Çevre ilişkilerini sürekli ve düzenli işleten işletmeler, toplumsal çıkarlarla örgütsel çıkarları uzlaştırabilen çağdaş işletmeler olarak tanımlanabilir. Çağdaş işletmeler, sadece yaşayabilmek için değil, toplumun gelişen ve değişen koşullarına, işletmelerinin uyum göstermesini gerçekleştirebilmek ve toplumun yeni yapısına uygun yeni yönetim modelleri geliştirebilmek zorundadırlar.(Aydemir,1995:35-36)

İnsan kaynaklı işletme olduklarını vurgularken, toplumla bütünleştiklerini ve onun ayrılmaz bir parçası olduklarını vurgulayan işletmeler, yönetim modeli olarak, insana odaklı bir yönetim modelini de tercih etmelidirler. Toplam Kalite Yönetim Modeli, işte böyle bir model olarak karşımıza çıkmaktadır. TKY felsefesinin, işletmelerin sosyal sorumlulukları üzerine etkisini yorumlarken, felsefenin temel öğeleri ile sosyal sorumlulukların ilişkilendirilmesi aşağıdaki şekilde daha detaylı olarak açıklanmaktadır.

#### **3.1.Müşteri Odaklılık ve Sosyal Sorumluluk**

TKY felsefesinde müşteri, üründen etkilenen kişidir. Dış müşteri, ürünü alan kullanıcıyı, tüketiciyi ve toplumu kapsar. İç müşteri ise, çalışanları kapsar. TKY'nin temel öğelerinden biri olan müşteri odaklılık, gerek dış müşteriye gerekse iç müşteriye odaklanma ve onları tatmin etmekten geçer.

Dış müşteriye tatmin etmek, onların beklentilerini ve ihtiyaçlarını tatmin eden ve fayda sağlayan ürün ya da hizmeti, yüksek kalite ve düşük maliyetle onlara sunmakla mümkündür. İç müşteriye tatmin etmek, verimliliği ve etkenliği, etkililiği arttırmak amacıyla çalışanların maddi ve manevi tüm konularda tatminini sağlamakla mümkündür. İç müşteri ve dış müşteri tatminine odaklanmış bir işletme, işletme içi ve dışı sosyal sorumluluklarını yerine getiren bilinçli bir kurum profili çizecektir.

#### **3.2.Sistem ve Süreç Odaklılık ve Sosyal Sorumluluk**

TKY felsefesinde bütün faaliyetler, sistematik olarak süreçlerle yönetilmektedir. Süreçlerin anlaşılması ve sahiplerinin belirlenmiş olması gerekir. Önlemeye

yönelik iyileştirme faaliyetleri ile ölçüm ve istatistik, tüm çalışanların günlük yaşamına entegre olmalıdır. Yönetim sisteminin temelini, veriler, ölçüm ve bilgi sistemi oluşturmalıdır. Çünkü, TKY’de oluşabilecek hataları önceden tespit edip önlem alma, sıfır hata sonucunu getireceği gibi, etkenliğinde artmasına neden olacaktır. Böylelikle müşteri tatmini de artmış olacaktır. Bu sonuçlara ulaşmak için, işletme içerisinde standardizasyon politikası oluşturulmalıdır.

Şunu belirtmekte de yarar vardır ki, standartlaşma tüketicinin can ve mal güvenliğini korur, standart mallar karşılaştırma ve seçim kolaylığı sağlar, standart sipariş ve alım işlerini kolaylaştırır, alıcıların fiyat ve kalite yönünden aldanmalarını önler, ucuzluğa yol açar, ruh sağlığını korur, stresi önler.(Şener,1996:35) Sosyal sorumluluk açısından da, ürünün güvenliği ve tüketicinin üründen haberi olması ve tatmin olması bakımından, standardizasyon ve üretimde standardizasyonu yakalamak önemlidir. Çünkü, üretim, fayda yaratmaktır. Fayda, hem mal faydasını hem de hizmet faydasını kapsar. Öyleyse, sistem-süreç odaklılık olmak gereklidir ki bu da beraberinde sosyal sorumluluk bilincinin oluşmasına katkı sağlayacaktır.

### **3.3.Rekabet ve İşbirliği Boyutunda Sosyal Sorumluluk**

Rekabetin, işbirliği çerçevesinde bir rekabet olması önemlidir. Sistemin bir bütün olarak çalışabilmesi için, işbirliği olmazsa olmaz koşuldur. Rekabetin, yararlı ve verimli olması için herkes hakkaniyete uygun ve kurallara bağlı, işbirliğine yönelik olmalıdır. Rekabet edebilir bir ortam yaratılmalıdır.

Ayrıca, tedarikçilerle, güvene dayalı bir işbirliği içinde, rekabet gücünü artırmak, girdileri en kaliteli, en ekonomik ve en hızlı şekilde temin etmek önemli bir amaç olacaktır.

### **3.4.Sürekli İyileştirme ( KAİZEN ) Felsefesinin ve Sürekli Eğitim Politikasının Sosyal Sorumluluk Üzerine Etkisi**

İşletmelerde görev alan tüm çalışanlar, değişen politik ve ekonomik koşullarda hassas davranmak ve dinamik bir gelişim-iyileştirme içinde olmak zorundadırlar. Sosyal sorumluluk, gelişen toplumun düzeyinin daima önünde olması gereken , geleceğe yönelik ve geleceğin toplumlarını, sosyal yapılarını araştırarak gereksinmelerini önceden saptayan nitelikleri içermek zorundadır. Bu sayede geleceğe güvenle bakan, sağlam toplumlar oluşması sağlanabilecektir.

Yukarıda bahsedilen sosyal sorumlulukları yerine getirebilme, sürekli değişen kaos ortamında bu sürekli gelişime ve değişime adapte olabilecek yönetim yaklaşımlarıyla idare edilen işletmelerde gerçekleştirilebilir. Günümüzde bu

yönetim yaklaşımı elbette ki, Toplam Kalite Yönetim yaklaşımı olacaktır. TKY’de, Kaizen felsefesi sürekli iyileştirme ve geliştirmeyi içermektedir. İnsan ihtiyaçları sonsuzdur. Bu sonsuz ihtiyaçları tatmin etme amacını güden işletmelerin ömürleri de sonsuz olmak durumundadır. Ömrü sonsuz kılmak için, sonsuz iyileştirme ve geliştirme yapılmalıdır. Bu da bize sonsuzluk boyutunda topluma odaklanma ve sosyal sorumluluk bilincini getirecektir.

### **3.5.Tam Katılım-Katılımcılık ve Takım Çalışması Felsefesi ve Sosyal Sorumluluk**

TKY çerçevesinde oluşturulması hedeflenen yeni işletme kültürünü, esas olarak; “işletmenin ana hedefinin insana odaklanma ve **tüketicinin gereksinimlerini karşılamak** olduğu, ortak hedefi gerçekleştirebilmek için sürdürülen üretim faaliyetlerinde iyileştirme, verimlilik, karlılık artışı sağlanması durumunda tüm tarafların birlikte kazanacağı, bu ortak hedefin gerçekleştirilebilmesi için, tüm çalışanların katılımının gerekli olduğu, yönetim-çalışanlar ve tedarikçiler arasında, çatışma yerine uyumun esas alınması” görüşleri oluşturmaktadır.(Yılgör,2000:44-45) Tam katılım-katılımcılık felsefesinin uygulanması ile, işletme içinde ve dışında bireysel ve sosyal sorumluluklar ön plana çıkacaktır. Örgütsel hiyerarşi yok olarak, sorumluluğa dayalı karar verme yetkisi yani katılım olgusu gündeme gelecektir.

### **3.6.Üst Yönetimin Liderliği ve Sosyal Sorumluluk**

TKY’de işletme kültürünü, liderler geliştirmekte ve çalışanlarına örnek model olmak zorundadır. Yönetim fonksiyonunun her düzeyinde liderlik davranışları sergilenmelidir. Yöneticilerin lider olmaları, onların bilgi ve karakterlerine, çalışanları ve çevrelerini etkileme çalışmaları anlamına gelir ki, bu da sosyal sorumluluk konseptiyle örtüşen bir unsurdur. Liderlerin ana görevi, çalışanlara müşteri tatmini yönünde yaratıcı faaliyetlerde bulunma konusunda fikir vermek, yaratıcılığın işletme ve birey açısından öneminin toplam kalite gerçeği altında, nihai müşteri memnuniyetine dayandığının altını net olarak çizmektir.(Özcan,2001:25-26)

### **4.İŞLETMENİN TOPLUM TARAFINDAN ALGILANMASINDA BİR ÖZ DEĞERLENDİRME MODELİ OLAN EFQM MODELİ VE SOSYAL SORUMLULUK BAĞLANTISI**

TKY çabalarının sürekli ve düzenli olarak izlenmesi, iyileştirilmesi ve sonuçlarının gözden geçirilmesi için, bir yaklaşım gereklidir. Bu yaklaşımlardan biri de, öz değerlendirmedir. Öz değerlendirme süreci ile işletmeler, kuvvetli

yönlerini ve iyileştirmeye açık alanlarını belirleyerek iyileştirme faaliyetlerini başlatırlar ve gelişmeleri sürekli izleyerek gözden geçirirler.(Süzer,1997:9-10) Öz değerlendirme uygulayabilmek için, öz değerlendirmenin çerçevesini belirleyen bir modelin bulunması gerekir. TKY modeli esas alınarak, Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı tarafından geliştirilen, “ European Foundation for Quality Management ” yani EFQM modeli, TKY felsefesini benimsemiş işletmelerde bir öz değerlendirme modeli olarak uygulanmaktadır.

Modelin dayandığı ifade şu şekildedir; “ performansa, müşterilere, çalışanlara ve topluma yansıyan mükemmel sonuçlar, işbirlikleri, kaynaklar ve süreçler aracılığıyla gerçekleştirilir ”.(Kalder,2003:11) TKY felsefesini benimsemiş ve uygulayan işletmelerde, toplumsal sorumluluğun ya da sosyal sorumlulukların yerine getirilip getirilmediğinin ölçülmesinde ve öz değerlendirilmesinin yapılmasında EFQM modelinden yararlanılır. Bu model içerisinde var olan 9 kriterden biri olan ve modelin 8. Kriteri olarak tanımlanan, “Toplumla İlgili Sonuçlar ” kriteri, TKY’ni uygulayan işletmelerde sosyal sorumluluğun ne düzeyde yerine getirilip getirilmediğinin ölçülmesinde kilit rol oynamaktadır. Toplumla ilgili sonuçlarda amaç; kuruluşun içinde bulunduğu toplumla ( yerel, ulusal veya uluslararası ) ilişkili olarak ne gibi sonuçların elde edileceğidir.

Toplum üzerindeki etki, işletmenin yaşam kalitesine yaklaşımı, çevre ve doğal kaynakların korunması konusunda, toplumun algılamasını ve işletmenin iş ölçümlerini kapsar. TKY’yi uygulayan bir işletme, bu model ve modelin 8. Kriteri gereği sosyal sorumluluk bilinci taşınmalıdır ve bunun tüm gereklerini yerine getirmelidir. Dolayısıyla, işletmenin TKY felsefesini uyguluyor olması, sosyal sorumluluk bilincini artıracaktır. Toplumla ilgili sonuçlar kriteri kapsamında, iki alt kriter göz önünde bulundurulmaktadır. Bu alt kriterler 8a ve 8b olarak tanımlanmaktadır. 8a alt kriteri, “ algılama ölçümleri ” olarak adlandırılmaktadır. Burada önemli olan toplumun, işletmenin toplum üzerindeki etkisini algılamasıdır. 8b alt kriteri ise, “ performans göstergeleri ” olarak adlandırılmaktadır. Burada önemli olan toplum üzerindeki etkiye yönelik olarak kuruluşun izlediği diğer göstergelerdir.(Argüden,2002:13-14)

## **5.UYGULAMA**

### **5.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi**

Toplam Kalite Yönetimi Felsefesini benimsemiş ve uygulamakta olan işletmelerde, sosyal sorumluluk bilincinin arttığını ve felsefenin bu sorumluluklar üzerine etkisini değerlendirmek amaçlanmıştır.



Araştırma, Kocaeli Bölgesi'ndeki 50 işletme yöneticisi üzerinde anket yöntemi kullanılarak gerçekleştirilmiştir.

## 5.2. Verilerin Analizi

Anket soruları; İç Müşteri Tatmini, Şeffaflık Analizi, Tüketici Tatmini, Çevresel Sorumluluk, Maddi Kazanç, İşbirliği ve Tutarlılık ve Objektiflik şeklinde gruplandırılmıştır. İstatistiki yöntem olarak, ağırlıklı ortalama yöntemi kullanılmış ve işletmelerin anket sorularına verdikleri cevapların ağırlıklı ortalamaya göre hesaplanmış değerleri ( $X$ ), tablo verilerini oluşturmuştur. Ağırlıklı ortalamalar  $X$  değişkeni ile tanımlandığında;  $X > 3,5$  ise, hipotez geçerlidir.  $X < 3,5$  ise, hipotez geçersizdir.

## 5.3. Araştırmanın Hipotezi

Araştırma hipotezi; “ Toplam Kalite Yönetimi felsefesini uygulayan işletmelerde, sosyal sorumluluklar artar ve bu felsefe, işletmenin sosyal sorumlulukları üzerine pozitif etki eder ” şeklindedir.

## 5.4. Araştırma Bulguları

İşletmeler rakip işletmelerle fiyat, maliyet, satış ve kar marjı konularında haksız rekabete karşı olması gereken sorumluluğu yerine getirmemekte ve rakiplerle iş birliğine gitmemektedirler. Ayrıca, Kamuoyuna karşı hesap verebilmek adına, her türlü aktivitelerini de basın ve medya yoluyla açıkça paylaşmamaktadırlar.

İşletmeler, karara katılma olanağını sağlayarak ve takım çalışmasına inanarak, iş gücü tatminini artırma, iş gücü devir oranı ve devamsızlıklarda azalma, İS ve İG konusunda her türlü önlemleri alarak iş kazası ve hata oranlarını azaltma konularında, yöneticinin örnek bir liderlik sergilemesi ile yukarıda saydığımız sonuçlara ulaşmaktadırlar. Böylelikle iç müşteri tatmini sağlanmaktadır. İşletmeler, tüketiciyi aldatıcı, yanıltıcı bir tavır sergilemeyerek, doğru reklam politikaları ile ürünün ambalajında verilen her türlü bilgiyi açıkça paylaşmaktadırlar. Ayrıca çıkar gruplarına karşı, şeffaflığı esas alarak, sosyal sorumluluklarını yerine getirmektedirler. İşletmeler, üretilen ürün ya da hizmette standardizasyonu baz alarak, dış müşteri ve tüketici tatminini sağlamaktadırlar. İşletmeler, çevrenin korunmasına ilişkin yasa, kural ve yönetmeliklere uyararak ve çevreyi tahrip edici üretim yöntemlerini kullanmayarak, çevresel sorumluluklarını yerine getirip ve çevre kirliliği oranının aşağıya çekilmesine olanak tanımaktadırlar. İşletmeler, uzun vadede kar, verimlilik ve rekabet gücü kazanmak ve toplumun beklentilerini karşılayarak sosyal fayda yaratmak için, sosyal sorumluluk adına harcamalar yapmaktadırlar.

## 6.SONUÇ

İç müşteri tatmini, TKY’ni uygulayan işletmelerde, bu felsefenin etkisiyle, verimlilik ve kalitede artışı, devamsızlık, iş gücü devri ve iş kazası oranlarında azalışı getirmektedir. TKY felsefesinin temel öğelerinden hareketle, sosyal sorumluluk bilincini değerlendirdiğimizde, felsefenin her öğesi, bu bilincin artmasına olanak tanımaktadır. Büyük ölçekli üretim işletmelerinin, sosyal sorumluluklara karşı daha fazla duyarlı oldukları görülmektedir. Bunun nedeni, TKY’nin etkisiyle birlikte, işletmelerin kurumsallaşmış işletme olmalarından kaynaklanmaktadır.

Sonuç olarak; TKY yönetim felsefesi, işletmelerin tüm paydaşlarına karşı, sosyal sorumluluklarını yerine getirmesinde, uzun vadede iç ve dış müşteri memnuniyetini, kar, verimlilik ve rekabet gücü gibi değerleri getirecektir.

## KAYNAKLAR

Argüden, Yılmaz. “ Kurumsal Sosyal Sorumluluk ”, ARGE Danışmanlık Yayınları No:03, 1. Baskı, Ekim, 2002, s.s.13-14.

Aydemir, Numan. Toplam Kalite Yönetiminde Halkla İlişkilerin Rolü ve Uygulanması, T.C.Uludağ Üniversitesi, SBE, İşletme Ana Bilim Dalı, Yönetim Organizasyon Bölümü, Yüksek Lisans Tezi, Bursa, 1995, s.s.35-36.

Cora, İhsan. “ İşletmelerde Sosyal Sorumlulukların Yönetimi ve Doğu Karadeniz Bölgesi Çay İşletmeleri Yöneticilerinin Sosyal Sorumluluk Anlayışları Üzerine Bir Araştırma ”, T.C.Marmara Üniversitesi-SBE, İşletme Bölümü-Yönetim ve Organizasyon Ana Bilim Dalı Doktora Tezi, İstanbul, 1996, s.s.49-51.

“ EFQM Mükemmellik Modeli ”, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler-EFQM Mükemmellik Modeli 2003, Kalder Yayınları, s.11.

Özcan, Çınar Ö. “ Dönüşüm Yolundaki Yaratıcılık ve Kalite ”, Kalder Forum, Yıl:1, Sayı:1, Ocak-Şubat-Mart 2001, s.s.25-26.

Süzer, Hakan. Toplam Kalite Yönetimi EFQM Modeli ve Mako’da Bir Uygulama, T.C. Uludağ Üniversitesi, SBE, Ekonometri Ana Bilim Dalı, Yüksek Lisans Tezi, Bursa, 1997, s.s.9-10.

Şener, Mustafa. İşletmelerde Sosyal Sorumluluk, T.C. İstanbul Teknik Üniversitesi, FBE, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Ocak 1996, s.s.16-22.

Türer, Neşat T. İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları Açısından İşletme Çevre İlişkileri, T.C. İÜ İşletme Fakültesi, SBE, Organizasyon ve İşletme Politikası Yüksek Lisans Prog. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, Eylül 1994, s.s.26-31.

Yılgör, Ayşe G. “ Toplam Kalite Yönetiminin Özel Sektör ve Kamu Kesimi İçin Ortak Model Oluşturabilme Potansiyeli ”, İktisat Dergisi, Eylül 2000, s.s.44-45.