



ISSN:1306-3111

e-Journal of New World Sciences Academy
2012, Volume: 7, Number: 3, Article Number: 3C0098

NWSA-SOCIAL SCIENCES

Received: April 2012

Accepted: July 2012

Series : 3C

ISSN : 1308-7444

© 2010 www.newwsa.com

Ebru Güzelcik Ural

Istanbul Ticaret University

ural@iticu.edu.tr

Istanbul-Turkey

**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARINDA ETKİNLİK KOŞULLARI VE
SUDAKİ AYAK İZİM PROJESİ'NİN İNCELENMESİ**

ÖZET

Küresel sorunlarla mücadelede üstlerine büyük sorumluluk yüklenen işletmeler, kurumsal sosyal sorumluluklarını gerçekleştirmek üzere birtakım faaliyetlerde bulunmaktadır. Sosyal bir nedenle ilişkilendirilmiş pazarlama çalışmaları, göz boyamaya ve sahte imaj yaratmaya dönük pazarlama iletişimi çalışmaları, bir defalık yapılan hayırseverlik çalışmaları sosyal sorumluluk adı altında gerçekleştirilmektedir. Bu da toplumun sosyal sorumluluk çalışmalarına şüpheyle bakmasına yol açmaktadır. Bu nedenle bu çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının sınırları belirlenmekte ve kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarında etkinlik koşulları ortaya konulmaktadır. Ayrıca Sudaki Ayak İzim projesi etkinlik koşulları olan sürdürülebilirlik, samimiyet, süreklilik, hesap verebilirlik, yönetim ve çalışanların katılımı, misyon, vizyon ve temel değerlerle uyumu, sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği ve gönüllülük açısından incelenmektedir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk,
Sürdürülebilirlik, Hesap Verebilirlik,
Unilever, Sudaki Ayak İzim

**CRITERIAS FOR EFFECTIVE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PROJECTS
AND THE ANALYSIS OF WATER FOOTPRINT PROJECT**

ABSTRACT

Corporations, which undertake great responsibility towards solving global problems, realize projects to fulfill their corporate social responsibilities (CSR). Marketing projects associated with a social cause, marketing communications projects with the aim of window-dressing and creating a fake image, one-shot philanthropical activities are realized under the name of social responsibility. Thus causing people to look at the social responsibility projects with skepticism. Therefore; the limits of the social responsibility projects are defined and the criterias for effective CSR projects are examined in this study. Additionally, Water Footprint, as an effective CSR project, is analyzed in terms of criterias of effectiveness; sustainability, sincerity, continuity, accountability, participation of management and employees, mission and vision, consistency with core values, cooperation with NGO's and volunteerism.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Sustainability,
Accountability, Unilever, Water Footprint

1. GİRİŞ (INTRODUCTION)

Küreselleşmeyle birlikte dünyanın kaynaklarının sonsuz olmadığı, ürün ve faaliyetlerin çevresel etkilerinin yerel ve bölgesel kalmayıp, küresel hale geldiği artık tüm dünyada kabul edilmektedir. Yaşadığımız çağda faaliyetlerle birlikte sorunlar da küresel hale gelmektedir. Bu durum küresel sorunların çözümünde işletmelere büyük bir sorumluluk yüklemektedir. Küresel sorunların çözümü işletmelerin sorunların ciddiyetini farkına varmasıyla sağlanacaktır. Sorunlar görmezden gelinirse işletmelerin iş yapacakları bir çevrenin olmayacağı bir gerçektir. Artık küresel pazarda var olabilmek, insana verilen değer ve saygıyla ölçülmektedir. Bugünün tüketicisi beklenti ve ihtiyaçlarının en üst düzeyde karşılanmasının yanı sıra, kendisine ve yaşadığı çevreye değer verilmesini, saygı gösterilmesini talep etmekte ve seçimini, sosyal sorumluluğunu üstlenen kurumlardan yana yapmaktadır.

Yirmi birinci yüzyıl, kurumların değerleriyle ayakta kalacakları bir yüzyıl olacaktır. Bu noktada şirketleri yöneten liderlere ve onların iletişim danışmanlarına büyük sorumluluk düşmektedir. Günümüzde başarılı liderler, yönettikleri şirketin, çalışanların ve yaşadıkları çevrenin faydası ile toplum çıkarları arasında denge kurmayı başaran liderler olacaktır (Aydede, 2007: 13). Bir başka deyişle günümüzde etkili liderlerin en önemli özelliklerinden biri; sosyal sorumluluk anlayışına sahip olmalarıdır.

Sorumsuz bir şekilde üretim yapan ve çevreyi tahrip eden kuruluşların neden olduğu su kirliliği, hammadde kaynaklarının israfı, yeşil alanların tahrip edilmesi, küresel ısınma vb. gibi çevresel sorunlar dünya yaşam kalitesini olumsuz yönde etkilemektedir. Günümüzde yaşadığımız ekolojik çevrenin bozulmasına karşı toplumun gösterdiği tepkiler işletmeleri çevre konusunda duyarlı hale gelmeye zorlamaktadır (Emhan, 2007: 248).

Sosyal beklentiler günümüzde 30 yıl öncesine göre çok fazladır ve artık kuruluşların toplum için daha fazla şey yapması beklenmektedir. İnsan hakları, zorla çalıştırma, çevre duyarlılığı ve güvenli çalışma şartları gibi konular, sosyal sorumluluk içeren kurumsal politikalar için toplumların baskısı oldukça kuruluşların gündeminde giderek önemi artan konular olacaktır (Daugherty 2001:390).

Yaşadığımız çağda kurumların temel görevi, kendi görevlerini şeffaf, hesap verilebilir, yasalara uyumlu şekilde yerine getirmek olduğu kadar, içinde buldukları toplumun ve küresel sorunların çözümüne katkıda bulunmaktır (Aydede, 2007: 25). Bir başka deyişle dünyanın geleceği açısından kurumların kurumsal çıkarlar ile toplumsal çıkarlar arasında denge kurmaları bir zorunluluktur.

2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI (CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY CONCEPT)

Avrupa Komisyonu'nun Haziran 2004 tarihinde "Corporate Social Responsibility and Trade Policy" adı ile yayınladığı belgede kurumsal sosyal sorumluluk şu şekilde tanımlanmaktadır (Human Resources Dergisi, 2004: 36):

" Kurumsal sosyal sorumluluk, sürdürülebilir gelişmeye dair artı bir değerdir. Gelişme çerçevesi içerisinde, yeni bin yılın hedeflerine ulaşmada, yoksulluğu azaltarak sürdürülebilir gelişmeyi sağlayan bir araçtır."

Sürdürülebilir gelişme, ekonomik gelişmenin çevreye zarar vermeden sağlanması gerektiğine dikkat çeken bir kavramdır. İşletmeler artan bir şekilde sosyal oyuncular olarak kendi rollerinin farkına varmakta ve çevreyle ilgili konuları bir tehdit olarak algılamak yerine, günlük faaliyetlerin bir parçası olarak görmektedirler.

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı'nın (UNDP) "Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu"nda kurumsal sosyal sorumluluk; "sosyal, çevresel, ekonomik ve etik kavramların yönetimi ve şirketlerin bu alanlarda sosyal paydaş beklentilerine olan duyarlılığı" olarak tanımlanmaktadır (2008: 4).

Argüden (2002: 9) kurumsal sosyal sorumluluğu, "daha iyi bir toplum ve daha iyi bir çevre için kurumun gönüllü olarak katkıda bulunması" şeklinde tanımlamaktadır. Philip Kotler ve Nancy Lee'de (2005: 3) benzer bir tanım yaparak kurumsal sosyal sorumluluğu; "isteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkıları aracılığıyla toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen bir yükümlülük" olarak ifade etmektedir. Her iki tanımda da dikkat çekici olan nokta, kurumsal sosyal sorumluluğun sürdürülebilir ekonomik gelişme ve toplumsal refaha olan katkısıdır.

Bir başka tanıma göre; iyi vatandaşlığın bir diğer terimi olan sosyal sorumluluk, "çevreyi tehdit etmeyen ve toplumun sosyal, politik ve ekonomik gelişimine olumlu katkıda bulunan ürünler üretmek ve hizmetler sunmaktır. Faaliyet gösterilen alan her ne olursa olsun, çalışanlara adil ve eşit davranmaktır. Ayrımcılık yapmamak, çalışanları çok ucuz ücretlere köle gibi çalıştırmamaktır" (Newsom vd. 2000: 224).

Bu tanımların ortak noktalarından hareketle kurumsal sosyal sorumluluğu; toplumsal refahı arttıran sürdürülebilir gelişmeyi sağlamaya dönük gönüllülük esasına dayalı iş uygulamaları olarak tanımlamak mümkündür. Günümüzde toplumsal refahı; sadece devlet politikalarıyla sağlamanın mümkün olmadığı, işletmelerin sosyal sorumluluklarını üstlenmelerinin bir zorunluluk olduğu bilinen bir gerçektir.

İşletmeler kurumsal sosyal sorumluluklarının gereği olarak; ekonomik amaçlarını gerçekleştirirken, bir taraftan topluma zarar veren veya olumsuz etki yapan faaliyetleri ortadan kaldırarak sosyal dengeyi korumalı; diğer yandan da toplumun refah ve sağlığına hizmet eden faaliyetlerde bulunarak, sosyal faydayı arttırmalı, gerektiğinde sosyal sorunları çözmek için kendi kaynaklarını tahsis etmelidirler (Marmara, 2006: 121).

3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARININ SINIRLARI (LIMITS OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PROJECTS)

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) ile ilgili kurumsal çalışmalar incelendiğinde, kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili klasik ve sosyo-ekonomik görüş olmak üzere iki farklı görüş bulunduğu görülmektedir. Klasik görüş, işletmelerin sadece kârlarını maksimize etme sorumluluğunu ifade etmektedir. Sosyo-ekonomik görüş ise, işletmelerin sadece işletme kârları ile değil sosyal refahın artması ile de ilgili olmaları gerektiğini açıklamaktadır (Top ve Öner, 2008: 99).

Amerika'da Enron ile birlikte ortaya çıkan etik skandallar ve şirket iflaslarından tüm dünyadaki iş çevreleri önemli dersler çıkarmışlardır. Bu skandallar, sürdürülebilirlik ve uzun vadeli başarı konularında kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal yönetim gibi kavramların önemine dikkat çekmekte ve iş etiğine bağlı, faaliyet gösterdiği toplumun çıkarlarının bilincinde olan ve içinde iş yaptıkları topluma ve çevreye karşı sorumluluklarını yerine getiren bir kurumun başarısının uzun vadeli ve itibarının güçlü olacağını ortaya koymaktadır.

Aydede'ye göre (2007: 137) KSS bir moda değil, yaşam ve yönetim biçimi olmalıdır. Sosyal sorumluluk projeleri kurumsal veya bireysel açılardan incelendiğinde; araç değil amaç olmalıdır. Süreçler iyi yönetilmeli, kıyaslanmalı ve sürdürülebilir olmalıdır. Kurumsal ve toplumsal sorumluluk taşıyan kurum, öncelikle kârı varlığının temel

nedeni olarak görmekten vazgeçmelidir. Ardından da çalışma felsefesini gözden geçirip, çalışanlarının hakkını koruyan, iş garantisi veren, çevreye zarar vermeyen, toplumsal olaylara karşı duyarlı bir yapı kazanmaya çalışmalıdır.

Bir başka deyişle kârı varlığının temel nedeni olarak gören kurumlar, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını kâr etmek üzere bir araç olarak kullanmaktadırlar. Oysa kurumsal sosyal sorumluluk doğal bir iş yapma yoludur. Amacı da toplumsal fayda yaratmaktır.

Ancak günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarında toplumsal fayda sağlamak bir amaç olması gerekirken, kurumsal itibarı güçlendirmeye yönelik bir araç gibi kullanılmaya başlanmıştır (Aydede, 2007: 12).

Kurumların sosyal sorumluluk çalışmalarında temel amaç; sosyal avukat rolünü üstlenerek topluma yarar ve katkı sağlayacak uygulamalarla yaşam kalitesini artırmak olmalıdır. Dünyada her alanda olduğu gibi, KSS alanında da gözlenen gelişmeler sosyal sorumluluk çalışmalarının sadece itibarı artırmak için yapılan bir çeşit reklam gibi görülmemesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Gelişmiş ülkelerde büyük işletmeler varlıklarının, toplumların gelişmesine bağlı olduğunun farkındadırlar. İşletmelerin sosyal sorumluluk adına yaptıkları samimi ve sürdürülebilir çabalar halk tarafından büyük takdirle karşılanmaktadır (Kelgökmen, 2010: 315-316).

Türkiye’de kurumsal sosyal sorumluluk uygulaması olarak sunulan faaliyetlerin çoğu gerçek bir kurumsal sosyal sorumluluk niteliği taşımamaktadır. Toplum yararıyla herhangi bir şekilde ilişkilendirilen çeşitli etkinliklere toplumsal sorumluluk kimliği kazandırılmaya çalışılmaktadır. Yoksullara, kimsesizlere yardım etmek ya da gençler, çocuklar ve engellilere dönük faaliyetlerde bulunmak toplumsal sorumluluk olarak sunulmaya başlamıştır. Gerçekte sosyal sorumluluk sayılması mümkün olmayan bu tür uygulamalarla kamuoyu yanıltılmakta bu sayede hem hedef kitlelerin gözünde değer kazanma amaçlanmaktadır. Bu çabalar, toplumsal sorumluluk anlayışıyla topluma değil, sadece kısa yoldan kurumların satışını arttırma, reklamını yapma, imaj düzeltme ya da yükseltme gibi özel amaçlara hizmet etmektedir (Şimşek, 2010: 127).

Aynı şekilde Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı’nın (UNDP) hazırladığı “Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu”nda (2008: 3), ülkemizde KSS’nin daha çok pazarlama ve kurumsal itibar yaratmak için bir araç olarak algılandığı ifade edilmektedir. İş çevrelerinde KSS’nin tanımı ile ilgili bir karmaşa mevcuttur ve bu karmaşa kendini KSS uygulamalarında da göstermektedir. Buna karşın, yine iş çevrelerinde hem kendi iş faaliyetlerini, hem de toplumu geliştirebilmek için güçlü bir çaba sergilendiği de gözlenmiştir. Bu çabalar arasında sponsorluk aktiviteleri ve çeşitli sivil toplum kuruluşları (STK’lar) ile ortak yürütülen toplumsal projeler ilk sıralarda yer almaktadır. Diğer taraftan raporda, Türkiye’de bu süreci bir sistem dâhilinde geliştirerek KSS hakkında doğru anlayışı ve yaklaşımları gösterecek ve araçları tanıtacak kurumsallaşmış bir liderlik yapısının uzak olduğunun da altı çizilmektedir. Bu çerçevede KSS’nin daha etkin bir şekilde hayata geçirilebilmesi için, tanımının, hedef ve çıktılarının diğer sosyal aktörlerle, iş dünyasının da geniş katılımı ile ayrıntılı şekilde tartışılması ve paylaşılması gerekmektedir.

Corporate Watch’un KSS kavramı ile ilgili 2006 tarihli raporunda yer alan ve KSS’yi eleştiren görüşlere göre; işletmelerin ana amaçları hissedar ya da ortaklarının kârlarını maksimize etmektir. Bu nedenle işletmelerden KSS adı altındaki faaliyetlerinde, gönülden ve samimi bir şekilde davranmaları beklenemez. KSS, her zaman denetimden kaçınmak, hasarları örtmek ve halkın işbirliğini sağlamak için kullanılan bir sistemdir. Bugün KSS lideri olarak görülen çoğu

işletmenin geçmişinde KSS'nin özüne ters, toplumsal sorumluluğu hiçe sayan kötü uygulamalar yer almaktadır. Bu noktada KSS, kötü uygulamaları meşrulaştırmak için bir araç ve bir nevi göz boyama politikası haline gelmektedir. Raporda, kurumsal çevreci bir işletme için bile yegâne amacın para kazanmak olduğu anlatılmaktadır. İşletme ürettiği çevresel atıktan bir miktar kısarak ve bunu da çevresel duyarlılığının bir göstergesi şeklinde açıklayarak kötü uygulamalarını maskeleyen yoluna gitmektedir (Pekmezci, 2009: 6-7).

İşletmelerin sosyal sorumluluk kampanyalarından pek çok beklentileri vardır. Elbette işletmelerin amacı kâr elde etmektir. Ancak burada önemli olan sosyal sorunların, işletmelerin ekonomik amaçlarına araç edilmemesidir. Kurumsal sosyal sorumluluk ekonomik amaçlara ulaşmada bir araç olarak görülüyorsa, topluma fayda yaratma yerine, işletmeye imaj yaratmaya dönük manipülasyon çalışmasına dönüşecektir.

Bu tehlikeyi gören Welford (2005: 14-15) kurumsal sosyal sorumluluğun, günümüzde doğru şeyi yapmaktan daha çok, marka ve imaj konusu haline geldiğini ifade ederek, bu tehlike nedeni ile kurumsal sosyal sorumluluk konusunun iletişim ve halkla ilişkiler departmanlarının işi olmaktan çıkarılması gerektiğini söylemektedir. Eğer kurumsal sosyal sorumluluk bir arz zinciri konusu olarak görülürse, yapılan aktivitelerin imaj yaratma dışında bir anlamı olmayacaktır. Bu nedenle, eğer bir işletme müşterilerinin talep ettiği kadar daha fazla şey yapıyorsa, kısaca müşterilerinin önünde ise, bu iyi bir iştir, çünkü yapılan iş doğrudur. Örneğin bir işletme müşterilerinin daha az talep ettiği çalışanlara ve çevreye yönelik sosyal sorumluluk çalışmaları yapıyorsa bu etik bir yaklaşımdır.

Çalışanların sendikalaşma hakkına saygı göstermeyen, kayıt dışı çalışarak her tür sömürüyü uygulayabilen şirketlerin sosyal açıdan hiçbir sorumluluk kaygısı taşıdıkları söylenemez. Bu nedenle çeşitli halkla ilişkiler ve reklâm tekniklerini kullanarak gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk kampanyaları da gerçeği yansıtmayan, sahte imaj yaratmaya dönük halkla ilişkiler ya da reklâm çalışmalarından ibarettir (Ural ve Yılmaz, 2005: 21).

Bacasına filtre taktırmayıp çevreyi kirleten çimento fabrikasının, ağaç dikme kampanyası yaptırarak, "sosyal sorumluluğunu" yerine getirdiği söylenemez. Bu çalışma, işletmeye sahte imaj yaratmaya dönük etik ve samimi olmayan bir halkla ilişkiler çalışmasıdır. Çünkü bir tarafta ağaç dikerken diğer yandan bacadan çıkan çimento zerrecikleri, fabrika civarındaki ağaçları kurutacak, insanların sağlığını tehdit edecektir (Ural ve Yılmaz, 2005: 21).

İşletmeler bir defalık yapılan hayırseverlik projelerinden ve İngilizce'de green-marketing ve window-dressing olarak geçen göz boyamaya dönük projelerden uzak durmalıdırlar. Çünkü bu tür projeler yalnızca kısa süre için insanları etkilemektedir. Projelerin gerçekte hangi amaçlarla yapıldığını fark eden tüketiciler, işletmeye ve işletmenin sosyal sorumluluk adıyla yaptığı projelere şüpheyle bakmakta bu da tüketicilerin kurumlara olan güvenini yok etmektedir.

Görüldüğü gibi işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk kavramına yaklaşımı farklılık göstermektedir. Bazıları kurumsal sosyal sorumluluğu kâr elde etme aracı olarak görürken, bazıları toplumsal refahı arttırmayı amaçlayan bir anlayış olarak değerlendirmektedir.

İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarının düzeyini belirlemeye dönük çalışmalar yapan Johnson (2003: 36), KSS'nin, çevreye toksik atıklar atan veya tüketicilere aldatıcı reklamlar yönelten "sömürücü" işletmelerden, sosyal değişimi misyonunun merkezine taşıyan "sosyal avukat" olan işletmelere doğru farklı düzeylerde oluştuğunu vurgulamaktadır. Bu ölçüğe göre KSS işletmelerde 5 farklı düzeyde yaşanmaktadır. Bunlar (Kelgökmen, 2010: 311-312);

- o Yasal olmayan/sorumluluk sahibi olmaya
- o Kısmen uyuml
- o Çoğunlukla uyuml
- o Strateji
- o Sosyal avukat olarak sıralanmaktadır.

• **Düzyey 1: Yasal Olmayan/ Sorumluluk Sahibi Olmayan**

Bu düzeyde işletmeler yasalar tarafından belirlenen standartlara ve koşullara uyum göstermemektedirler. Bazı fabrikaların zararlı atıklarını yasalara uymaksızın çevreye salıvermesi, havagazi emisyonlarının azaltılması için filtrelerin kullanılmaması, bazı işyerlerinde çalışanların sosyal güvenlik koşullarının sağlanmaması veya müşterilere yönelik aldatıcı ve yanıltıcı reklamların kullanılması bu düzeydeki işletme faaliyetlerine örnek olarak gösterilebilmektedir (Kelgökmen, 2010: 311-312).

• **Düzyey 2: Kısmen Uyumlu**

Bu düzeydeki işletmeler ürün güvenliği, asgari ücret, eşit istihdam fırsatı, çalışan sağlığı, atık kontrolü gibi asgari düzeydeki yasalara ve düzenlemelere uyum göstermektedirler. Yasal düzenlemelerin dışında gönüllü olarak katıldıkları sosyal sorumluluk faaliyetleri bulunmamaktadır (Kelgökmen, 2010:311-312).

• **Düzyey 3: Çoğunlukla Uyumlu**

İkinci düzeyden daha fazla düzeyde yasal düzenlemelere ek olarak sınırlı sayıda KSS olarak nitelenebilecek faaliyetleri bulunmaktadır. İşletmenin çalışanların çocukları için bakım merkezi oluşturması, sosyal bir vakıfla topluma yönelik bir yardım kampanyası düzenlenmesi, kaliteli ürün üretilerek ISO 9000 gibi bir sertifikasyonun alınması örnek olarak gösterilebilir. Bu işletmelerin KSS faaliyetlerine katılımı stratejik düzeyden daha azdır. Bu düzeyde bulunan işletmeler sosyal bağlılıktan ve yarardan ziyade daha karışık ve sosyal yönü az olan amaçlara sahiptirler(Kelgökmen, 2010:311-312).

• **Düzyey 4: Stratejik**

Bu işletmeler stratejik performanslarını artırmak için birçok alanda faaliyet göstermektedirler. Faaliyet gösterdikleri alanların finansal performanslarını artıracığına dair inançları çok yüksektir. Bu düzeydeki işletmelerin en temel alanları insan kaynakları yönetimi, müşteri hizmetleri ve ürün/hizmet kalitesidir. Bu temel alanlarda başarı sağlamaya önem vermektedirler. Bunun yanında bu işletmeler çok yüksek seviyelerde etik politikalarına sahiptirler. Bu nedenle çevreye dost ürün üretimi, çevreyi koruyan üretim süreçleri, ISO 14000 standartlarına uyum, geri dönüşüm programları, yeşil ürünler gibi pek çok sosyal sorumluluk alanına önem vermektedirler. Aynı zamanda sosyal kurumlarla birlikte çalışma diğer hedef alanlarından. Böylece işletmeleri iyi bir komşu ve iyi bir vatandaş izlenimine sahip olacaktır. Sağlık hizmetlerinde bulunma, yol yapımı, trafik için destek verme ve sponsorluk bu düzeyde sıklıkla rastlanan faaliyetlerdir(Kelgökmen, 2010: 311-312).

• **Düzyey 5: Sosyal Avukat**

Bu düzeyde işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerindeki temel amacı finansal sonuçların ötesinde "iyi olmak"tır. Bu amaç işletmelerin kâr amacı gütmeyeceği anlamına gelmemelidir. Kâr sağlamak, sosyal sorumluluk faaliyetlerindeki tek amaç değildir. Bu işletmelerin varlığını sürdürmelerinin temel amacı, para kazanmanın çok ötesindedir. Para kazanmak için yaşamazlar, yaşamak ve amaçlarını gerçekleştirmek için para kazanırlar (Kelgökmen, 2010: 311-312).

Görüldüğü gibi kurumsal sosyal sorumluluk kavramının algılanmasında ve uygulamasında ciddi sorunlar mevcuttur. Bu sorunların çözümüne yönelik olarak kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarında standartları belirlemek, bu kavramın sınırlarını çizmek

ve etkinlik koşullarını belirlemek bu kavramın gelişimi açısından bir zorunluluktur.

4. ETKİN BİR KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMASININ KRİTERLERİ (CRITERIAS FOR EFFECTIVE CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PROJECT)

Kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili literatür ve etkin uygulamalar incelendiğinde toplumsal sorunlara yönelen, toplum yararına dönük yapılan faaliyetlerin, kurumsal sosyal sorumluluk olarak kabul edilebilmesinin temel koşullarını; sürdürülebilirlik, süreklilik, gönüllülük (ticari amaç gütmeyen), samimiyet, şeffaflık ve hesap verebilirlik, yönetimin inancı ve çalışanların katılımı, kurumun misyon, vizyon ve temel değerleriyle tutarlılık, gönüllü kuruluşlarla işbirliği olarak belirlemek mümkündür.

4.1. Sürdürülebilirlik (Sustainability)

Bugün dünyadaki tüm toplumlar; ozon tabakasının incelmeye, iklim değişikliği, ormanların ve biyolojik türlerin azalması, erozyon, hava, su, toprak kirliliği gibi çevre sorunlarının ulaştığı küresel boyut nedeni ile ortak bir kaderi paylaşmaktadır. Küresel ölçekte ortaya çıkan çevre sorunları, ekolojik dengenin bozulması, doğal kaynakların azalması uluslararası ve bölgesel işbirliğini zorunlu hale getirmiştir. İnsanların doğal kaynaklara olan talebinde görülen artış, dünyanın doğal sistemlerinin kapasitesini zorlamaya başlamıştır. İnsanlık bir yandan, dünyadaki ve ülkemizdeki fakirliği ortadan kaldırmak için ekonomik gelişmeyi ve kalkınmayı sağlarken, bu gelişme ve kalkınma faaliyetleri sonucu, ortaya çıkan sorunları azaltmak ve önlemek için çare bulmak durumundadır. Başka bir deyişle, gelişmeyi çevre ile uyumlu, sürdürülebilir bir anlayışla gerçekleştirmek, doğal kaynakları ekolojik dengeyi bozmadan kullanmak zorundadır (Özer, 2007: 3).

Günümüzde iş hayatı sadece finansal konulara odaklanmamaktadır. Üçlü bilanço (triple bottom line) olarak ifade edilen finansal, sosyal ve çevresel konuları dikkate almak zorundadır. Sürdürülebilir gelişme, bu üç kavramın yaratacağı sinerji ile gerçekleşecektir (Hidayatı, 2011: 104-105).

Sürdürülebilirlik; işletmenin faaliyetlerinin gelecek nesillere intikal edecek ekonomik, sosyal ve çevresel seçenekleri kısıtlamamasını sağlama prensibidir (Riemstra, 2002: 17).

Ford Motor Company CEO'su "İyi bir şirketle, mükemmel bir şirket arasında fark vardır. İyi bir şirket; mükemmel hizmet ve ürünler sunan şirkettir. Mükemmel bir şirket, mükemmel hizmet ve ürünler sunar ama aynı zamanda dünyayı daha iyi bir yer yapmak için çalışır" (Kotler ve Lee, 2005: 6) diyerek günümüzde sürdürülebilirlik anlayışının işletmelerin en önemli misyonlarından biri olduğunu vurgulamaktadır.

Salim Kadıbeşegil (2006: 347) yöneticilerin kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili iki temel anlayışı öncelikle içlerine sindirmeleri gerektiğini ifade etmektedir. Bunlardan birincisi; şirketler kuruldukları andan itibaren topluma karşı sorumludurlar. Bu sorumluluk onların isteği ile değil, toplumun beklentileri ile oluşmaktadır. İkincisi ise, "sürdürülebilirlik" kavramı içinde gizlidir. Sürdürülebilirlik özünde kurumsal sosyal sorumluluk felsefesi ile donatılmış bir kavram olmakla birlikte kârlılık karşıtı değildir. Tam tersine, şirketlerin sosyal sorumluluklarını unutmadan sürdürülebilir kârlılık içinde olmaları beklenmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk uzun vadede, iş stratejisinin bir parçası olarak kuruma ve kurumun markalarına değer sağlamakta ve manevi sermayesini artırmakta, dolayısıyla kârlılığa katkıda bulunmaktadır. Bu artışı bugünden yarına beklemek veya yapılan işten

fazla o işin doğrudan reklamını yapmak sosyal sorumluluk ruhuna ters bir davranıştır. Kazanımlar, itibar, duygusal bağıllık ve güven ile oluşursa daha uzun vadeli olacaktır. Bu amaçla kurumlar, gerçekleştirdikleri KSS projeleri ile sürdürülebilir kalkınmaya destek vermelidirler (Aydede, 2007: 25).

Sürdürülebilir kalkınma, insan ile doğa arasında denge kurarak doğal kaynakları tüketmeden, gelecek nesillerin ihtiyaçlarının karşılanmasına ve kalkınmasına imkân verecek şekilde bugünün ve geleceğin yaşamını ve kalkınmasını programlama anlamını taşımaktadır. Sürdürülebilir kalkınma; sosyal, ekolojik, ekonomik, mekânsal ve kültürel boyutları olan bir kavramdır (<http://www.gap.gov.tr/gap/gap-ve-surdurulebilir-kalkinma>).

Tüm dünyada küresel sorunlara çözüm yaratarak sürdürülebilir gelişmeyi sağlamaya dönük çalışmalar yapan Birleşmiş Milletler'in Eylül 2000'deki toplantısında belirlenen binyılın kalkınma hedefleri şöyle ifade edilebilir (www.undp.org.tr/Gozlem3.aspx):

- o Aşırı yoksulluğu ve açlığı ortadan kaldırmak
- o Herkes için evrensel ilköğretim sağlamak
- o Cinsiyet eşitliğini teşvik etmek ve kadının güçlendirilmesini sağlamak
- o Çocuk ölümlerini azaltmak
- o Anne sağlığını iyileştirmek
- o HIV/AIDS, sıtma ve diğer hastalıklarla mücadele
- o Çevresel sürdürülebilirliği sağlama
- o Kalkınma için küresel bir ortaklık kurma

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının yukarıda belirtilen bin yılın kalkınma hedeflerine ulaşmaya destek olacak şekilde planlanması, toplumsal refahı hedefleyen sürdürülebilir kalkınmanın etkinliği aynı zamanda kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının samimiyeti ve inandırıcılığı açısından önem taşımaktadır.

Görüldüğü gibi sürdürülebilirlik, işletmelerin sosyal sorumluluk anlayışlarının merkezinde yer alan bir konu haline gelmektedir. Bir başka deyişle işletmelerin sosyal sorumluluk çalışmalarının sürdürülebilir kalkınmaya destek olması çalışmaların etkinliği açısından önem taşımaktadır.

4.2. Süreklilik (Continuity)

KSS faaliyetlerinde etki ve yaratılan değer artması sürekliliğin sağlanması ile mümkündür. Aynı zamanda kuruluşların KSS faaliyetlerine yönelik çalışmalarını ancak sistematik bir yapıda gerçekleştirmeleri ile süreklilik kazanmaları sağlanmaktadır (Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kıyaslama Projesi Sonuç Raporu, 2006:11).

Sürekliliği olmayan, bir defalık yapılan hayır işleri ve göz boyama amaçlı sosyal sorumluluk projelerinin toplumun sorunlarına etkili çözüm sağlamayacağı açıktır. Bu nedenle projelerin sürekliliğinin sağlanması, çalışmaların etkinliği ve inanılabilirliği açısından önem taşımaktadır.

Bir defalık yapılmış bir uygulama, toplumsal sorumluluk olarak kabul edilmemektedir. Eğitim, çevre, sağlık, sanat ve kültür gibi toplumu yakından etkileyen toplumsal sorumluluk uygulamalarının süreklilik arz etmesi durumunda toplumsal fayda sağlanabilmektedir. Bir başka deyişle işletmelerin gerçek anlamda sosyal sorumluluğunu yerine getirmesi, topluma daha iyi yaşam standartları sağlamaya dönük sürekli çabalarla mümkün olmaktadır.

4.3. Gönüllülük ve Ticari Amaç Gütmeyen Faaliyetler (Volunteerism and Activities Not for Commercial Purposes)

Kurumsal sosyal sorumluluk gönüllülük esasına dayanmaktadır. Bir başka deyişle işletmelerin iyi bir kurumsal vatandaş olarak kâr amacı gütmeyen gerçekleştirdiği uygulamalardır.

Kadıbeşegil (2006: 350) sosyal sorumluluklar nedeniyle ticari bir beklenti içine girmenin intihardan farklı olmadığını söylemektedir.

Gerçi toplum karşısında iyi sosyal sorumluluk performansı gösteren kuruluşlar için olumlu bir algılama söz konusu olacağından, satın alma tercihlerinde böyle bir eğilim kendiliğinden gelişebilmektedir. Ancak işletmelerin bu alandaki performansının doğrudan tüketici tercihlerine yansıtacağı gibi bir kaniyla hareket edilmesi, kurumsal sosyal sorumluluk felsefesinin doğasına aykırıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk bir şirketin kurulduğu günden itibaren geçerli felsefesi olarak tanımlanıyorsa, bu felsefenin hangi esaslar üzerine inşa edildiğini net olarak görebilmek gerekmektedir. Şirketlerin kurumsal sponsorlukları, hayır işleri, aynı ve nakdî yardımları, kurumsal sosyal sorumluluğun özlü işlerindedir. Ancak şirket, çalışanlarını her yıl belli sayıda iş günü sivil toplum kuruluşlarında çalışmak için teşvik ediyorsa, gönüllülük duygusunun çalışanlarca benimsenmesi için bir politika geliştirmişse ve söz konusu politikayı kendi iştiğal konularının dışında, toplumun beklentilerine cevap verebilecek eğitim, kültür, sanat, sağlık, spor ve benzeri alanları ticari çıkarlardan arındırılmış bir içerikle destekliyorsa, bu, sözünü ettiğimiz felsefenin temellerinin doğru atıldığının bir göstergesidir (Kadıbeşegil,2006:134).

Satışın belli bir yüzdesini başışlayarak toplumun iyi duygularını, daha fazla satış yapmak için "istismar" etmek kurumsal sosyal sorumluluk olarak kabul edilemez. Bir başka deyişle "Benim ürünümü al, yüzde 10'u ile okul yaptıracağım" mesajları sorumlulukların, sorumsuzluğa dönüşmekte olduğunu gündeme getirmektedir. Sosyal sorumluluk alanına ayıracağı kaynağın ticari geri dönüşünü net olarak görmek isteyen kısaca 'kazan kazan' stratejisiyle sosyal sorumluluk projesi yapan kurumlar için de durum aynıdır. Oysa yapılan sosyal sorumluluk projelerinde birincil koşul gönüllülük olmalıdır (Kadıbeşegil, 2006: 341).

Sonuç olarak gönüllülük, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin etkinlik koşullarından biridir. Bu nedenle yapılan çalışmalarda ticari bir kazanç beklenmesi projelerin etkinliğini ve inanılabilirliğini olumsuz olarak etkileyecektir.

4.4. Samimiyet (Sincerity)

Sosyal sorumluluk, bir şirketin kurulduğu ilk günden itibaren çalışanlarına, çevresine, toplumun geneline, yeryüzüne, dolayısıyla kendine karşı olması gereken bir bilinçtir. Ses getirmesi ancak samimiyetle dolu politikalarla mümkündür. İçinde samimiyet ve bütünsellik olmayan uygulamalar sorumlulukların sorumsuzluğa dönüşmesine örnek olmaktadır (Kadıbeşegil, 2006: 344).

Samimiyet, bir kurumun gerçeklerinin misyon ifadesine, temel değerlerine veya kurumsal karakterine uygunluğunun derecesidir. Samimiyetin zıt kavramı olan ikiyüzlülük ise; kurumun söylemleri ile performansı arasındaki mesafenin derecesi olarak ifade edilmektedir (Fassin ve Buelens, 2011: 587).

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışması adı altında yapılan çalışmalar eğer kurumun söylemleriyle uyum göstermiyorsa yapılan çalışmaların samimiyetinden söz edilemez.

Kadıbeşegil'in deyimiyle (2012: 61) iş dünyası sosyal sorumluluğu iş modelinin ortasında duran bir iş olarak değil, "kenar

süsü" olarak gördüğünde ve sorumluluk anlayışını eğitime, sağlığa, kültüre, sanata, spora yaptığı katkıyla sınırlandırdığında yapılan uygulamalar samimiyetten uzak "mış" gibi yapılmış çalışmalara dönüşmektedir.

Yapılan faaliyetin kamu yararına dönük olarak gerçekleşmesi ve amacına her yönüyle ulaşması gerekmektedir. Ayrıca oluşan faydanın ya da sonuçlarının toplumun geniş kesimlerine yansımış olması beklenmektedir.

4.5. Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik (Transparency and Accountability)

Hesap verebilirlik; kuruluşların soruşturma ve araştırmaya açık olmaları, gerek kendi çıkarları, gerekse yakın çevrelerinin çıkarları doğrultusunda değil, toplumsal çıkarlar doğrultusunda hareket ettikleri konusunda düzenli olarak, kamuoyuna açıklama yapmalarıdır (Ural, 2006: 36).

Kurumların, saygın birer vatandaş olabilmeleri için, faaliyetleri hakkında şeffaflıkla hesap verme alışkanlığını kazanmaları gerekmektedir. Kurumların kendilerini soruşturma ve araştırmaya açık tutmaları, gerek kendi çıkarları, gerekse yakın çevrelerinin çıkarları doğrultusunda değil, toplumsal çıkarlar doğrultusunda hareket ettikleri konusunda düzenli olarak hesap vermeleri kamuoyu tarafından duyulan güveni artıracaktır (Argüden, 2002: 12-13).

Hesap verebilirlik, kurum içinde ve dışındaki faaliyetlerin tümünde kaynakların nasıl ve ne amaçla kullanıldığının, ilgili taraflara açık şekilde bilgisinin aktarılmasıdır (Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kıyaslama Projesi Sonuç Raporu, 2006: 12).

Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, amacından hedefine kadar olan tüm evreleri hakkında kamuoyunun bilgilendirilmesi gerekmektedir. Yapılan faaliyetin gerekçesi, bütçesi, sürekliliği, toplumsal yararı şeffaflıkla açıklandığı takdirde bu faaliyet, toplum tarafından inanılan ve destek gören bir sosyal sorumluluk faaliyeti olacaktır. Şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkesinden hareketle KSS ile ilgili raporların düzenli olarak hazırlanması ve iletişim araçlarıyla kamuoyuna ve paydaşlara duyurulması gerekmektedir. Böylece bu faaliyetlere toplumun güven duyması da sağlanacaktır. Bu amaçla günümüzde çoğu işletme sosyal sorumluluk projelerini web sayfalarında kamuoyuyla paylaşmaktadır. Projelerin şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkesiyle toplumla paylaşılması projeler hakkındaki şüpheyi de ortadan kaldıracaktır. Bu açıdan şeffaflık ve hesap verebilirlik, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının etkinlik koşullarından biri olarak değerlendirilebilir.

4.6. Yönetimin İnancı ve Çalışanların Katılımı (Participation of Management and Employees)

İşletme faaliyetlerinde yer alan kişilerin veya karar alma sorumluluğundaki yöneticilerin kararlarında ticari ve etik değerleri dengelemeleri gerekmektedir (Marmara, 2006: 48).

Sosyal sorumluluk anlayışını benimseyen şirketlerin üst yöneticilerinin sosyal sorumluluk kavramını ve sosyal paydaşlarını net olarak tanımlaması, yapılanlar hakkında şeffafça hesap vermesi son derece önemlidir. Liderlik anlayışıyla, şirketin toplumsal sorumluluk adına hedeflerinin, ilkelerinin ve değerlerinin net bir şekilde üst yönetim tarafından kurum içi ve dışında iletişiminin yapılması ve sahiplenildiğinin eylemlerle gösterilmesi gerekmektedir. Bu açıdan şirket liderlerinden, bu kavramın şirket için niçin faydalı olduğunu ve şirketin bu konudaki faaliyetlerini genel kurullarda, yatırımcılarla görüşmelerde, yıllık raporlarda, kurum içi ve dışı

çeşitli platformlarda dile getirmeleri beklenmektedir. Ayrıca, zamanlarının bir kısmını dünyanın daha iyi yaşanılır bir yer haline gelmesi için, sivil toplum örgütlerinde ve çeşitli platformlarda katkı yaparak kullanmaları arzu edilmektedir (Argüden, 2002: 11).

Kurumsal sosyal sorumluluğun, iş süreçlerine entegrasyonu, stratejisi, paydaş katılımı, tedarik zinciri yönetimi gibi konuları kapsayan bir yönetim anlayışı olarak yaygınlaşması, önümüzdeki yıllarda sürdürülebilir kalkınmaya endeksli kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarıyla sağlanacaktır. Buradan hareketle önümüzdeki yıllarda ülkemizde yaygınlaşacak kurumsal sosyal sorumluluk anlayış ve projelerine sosyal paydaşların katılımının, hem kurum içi hem de kurum dışı iletişimde önemli bir gündem konusunu oluşturacağını söylemek mümkündür (Boran, 2011: 8).

Bilginin ve faaliyetlerin oluşturulması ve gerçekleştirilmesinde paydaşların katılım ve desteğini sağlamak, buna yönelik ortam geliştirmek gerekmektedir (Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kıyaslama Projesi Sonuç Raporu, 2006: 13).

Kadıbeşegil'e (2006: 349) göre; şirket çalışanlarının dâhil edilmediği hiçbir sosyal sorumluluk projesinin başarılı olma şansı yoktur. Hangi proje yürütülecekse yürütülsün, önce çalışanların gönüllü olarak bu projeyi sahiplenmeleri ve sürdürülebilirlik ilkeleri ile donatmaları beklenmektedir.

Sonuç olarak çalışanların inançlı katılımı olmadan bir KSS projesinin başarısından söz etmek mümkün değildir. Bu nedenle liderlerin sahiplendiği bir projeye, çalışanların kişisel katılımı sağlanmaya dönük teşvik edici uygulamalar gerçekleştirilmelidir.

4.7. Kurumun Misyon, Vizyon ve Temel Değerleriyle Tutarlılık (Consistency with Corporation's Mission, Vision and Core Values)

Kurumlar, vizyonları ve misyonlarına uygun projeler ürettikçe ve bunları doğru iletişim kanallarını kullanarak toplumla paylaştıkça, toplum tarafından kabul ve sempati görmektedirler (Aydede, 2007: 25).

Kurumsal sosyal sorumluluk, bir kurumun kurulduğu andan itibaren hissedarlara olduğu kadar, topluma karşı da sorumlu olduğunun bilincinde olmasıdır.

Sosyal sorumluluklarının farkına varan ve KSS'yi kurumsal stratejisine yerleştirmeye çalışan işletmeler hissedarlarının aynı zamanda tüm toplumun faydasına olan rekabetçi pozisyonlarının ödülleri alacaklardır (Galbreath, 2009: 122).

Mc Donald's CEO'su "Sosyal sorumluluk, başlayan ve biten bir program değildir. Sorumluluk sahibi olarak davranmak, her zaman kimliğimizin bir parçası olmuştur ve Mc Donald's bu çalışma şeklini ilelebet sürdürecektir. Bu, topluma verilmiş sürekliliği olan bir sözdür" (Kotler-Lee, 2005: 6) diyerek sosyal sorumluluğun şirketin merkezinde yer aldığını ve kimliğinin bir parçası olduğunu ifade etmektedir.

Misyon, vizyon doğrultusunda hareket etmek, karar almada temel politika ve prensipleri korumak, kurumsal sosyal sorumluluğun kurumsal yönetim ilkeleri doğrultusunda yapıldığını gösterecektir (Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kıyaslama Projesi Sonuç Raporu, 2006: 12). Kurumlar KSS faaliyetlerini misyon, vizyon, değerler ve faaliyet konuları ile ilişkilendirdikleri oranda güçlü ve etkili olmaktadır (Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kıyaslama Projesi Sonuç Raporu, 2006: 46).

Sosyal sorumluluk yönelimleri, genellikle kurumların misyon ifadesinde, iş stratejilerinde ve kurumsal değerlerinde ortaya çıkmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk kurumun politikalarına, uygulamalarına ve süreçlerine yerleştirilmiş olmalıdır. Bu, hedef kitlelere kurumsal sosyal sorumluluğun bir pazarlama iletişimi

aktivitesi değil, ciddi bir çaba olduğunu gösterecektir (Lindgreen vd. 2012: 83).

4.8. Gönüllü Kuruluşlarla İşbirliği (Cooperation with NGO's)

KSS faaliyetlerinde, STK'larla işbirlikleri kurarak, kuruluşların yetkinliklerini geliştirmek ve daha geniş kaynaklara ulaşmalarını sağlamak mümkündür. STK'larla yürütülen projeler şirketlerin tek başına gerçekleştirdikleri projelere göre daha geniş kitleler tarafından benimsenmekte ve kabul görmektedir (Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kıyaslama Projesi Sonuç Raporu, 2006: 10). STK'larla işbirliği faaliyetlere hız, etkililik, doğru hedef kitlenin belirlenmesi ve kaynakların verimli kullanımı yönünde faydalar sağlamaktadır (Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kıyaslama Raporu, 2006: 46).

Kurumların faaliyet gösterecekleri sosyal sorumluluk alanlarında saygın gönüllü kuruluşlarla işbirliği yapmaları toplumsal katkının etkinliğini arttırmaktadır. Kurumların yönetim becerisi ve kaynakları seçilen alanda uzmanlaşmış gönüllü kuruluş deneyimleri ile birleştirildiğinde topluma sunulan çözümlerin etkinliği artmaktadır.

5. UNILEVER HAKKINDA (ABOUT UNILEVER)

Günümüzde dünyanın 180 ülkesinde farklı sektörlerdeki ürünleriyle her gün 2 milyarı aşkın tüketiciye ulaşan Unilever, Hollandalı margarin üreticisi Margarine Unie ile İngiliz sabun üreticisi Lever Brothers'ın 1930 yılında birleşmesiyle oluşmuştur (<http://www.unilever.com.tr/aboutus/ourhistory/>).

Türkiye'de 1952 yılında faaliyete başlayan Unilever, gıda, dondurma, ev bakım, kişisel bakım ve profesyonel gıda sektörlerinde faaliyet göstermektedir. Türkiye'de Omo, Cif, Rinso, Yumoş, Domestos, Elidor, Dove, Lux, Signal, Clear, Rexona, Axe markaları altında ev ve kişisel bakım ürünleri üretim ve pazarlamasını sürdüren Unilever, Türk gıda ve dondurma sektörlerinde Knorr, Sana, Lipton, Calve, Becel, Algida, Ben & Jerry's, Carte D'or, Magnum ve Max markaları altında margarinden hazır çorbaya, çaydan dondurmaya kadar çok geniş ürün portföyü ile hizmet vermektedir (<http://www.unilever.com.tr/aboutus/introductiontounilever/>).

5.1. Unilever'in Vizyonu (Unilever's Vision)

Unilever'in vizyonunu şöyle ifade etmek mümkündür (<http://www.unilever.com.tr/aboutus/ourmission/>):

- İnsanların, hem kendileri hem de çevrelerindeki için iyi olan marka ve hizmetlerle kendilerini iyi hissetmelerine, iyi görünmelerine ve hayattan daha fazla keyif almalarına yardım etmek,
- Küçük, günlük dokunuşların bir araya gelerek büyük bir fark yaratabileceği konusunda insanlara ilham vermek,
- Kurumun çevre üzerindeki etkilerini azaltırken, aynı zamanda kurumu iki kat büyütmeyi sağlayacak yeni iş yapış yolları geliştirmektir.

5.2. Unilever'in Amacı (Unilever's Purpose)

Unilever'in amacı; dünyanın her yerinde insanların günlük ihtiyaçlarını karşılamak, tüketicilerin ve müşterilerin istediklerini önceden tahmin etmek ve yaşam kalitesini yükseltmek olarak ifade edilmektedir (<http://www.unilever.com.tr/aboutus/purposeandprinciples/amacimiz/>).

5.3. Unilever'in İş İlkeleri (Unilever's Business Principles)

İş ilkeleri, dünyanın neresinde olurlarsa olsunlar Unilever'deki herkesin uyduğu işletme ile ilgili standartları tanımlamaktadır. Aynı zamanda yönetim ve kurumsal sorumluluk açısından kurumun yaklaşımını da desteklemektedir. Unilever, faaliyetlerini doğruluk, dürüstlük ve açıklık ilkeleri çerçevesinde ve çalışanlarının insan haklarına ve menfaatlerine saygı göstererek yürütmektedir (<http://www.unilever.com.tr/aboutus/purposeandprinciples/ilkellerimiz/>)

5.4. Unilever'in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışı (Unilever's Corporate Social Responsibility Understanding)

Unilever için sosyal sorumluluk, geniş açılımlı ve çok yönlü bir kavramdır. Topluma geri verme yaklaşımı, kamu yararını amaçlayan projelere destek vermenin yanı sıra şu unsurları da içermektedir (Demir, 2009: 78).

- o Ülke ekonomisine katkıda bulunmak
- o Kaynakların doğru kullanımıyla ilgili etkin modeller oluşturmak
- o Üretim standartlarını sürekli geliştirerek tüketicilerin hayat kalitesini yükseltmek
- o Çalışanlara kendilerini geliştirebilecekleri olanaklar sunarak insan sermayesine yatırım yapmak

Unilever, işletmelerin faaliyet ve stratejilerini, çalışan, insan hakları ve yolsuzlukla mücadele gibi uluslararası kabul görmüş prensipler çerçevesinde yürüteceğine dair söz verdiği Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzalayan ve bu sözleşmenin 10 ilkesine uyacağını taahhüt eden şirketler arasında bulunmaktadır (Unilever Sürdürülebilirlik Raporu, 2010: 1). Unilever'in kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin merkezinde sürdürülebilirlik kavramı bulunmaktadır.

Unilever'in sürdürülebilirlik faaliyetlerinin ilk adımı, 2005 yılında markalarının dünya üzerindeki sosyal, ekonomik ve çevresel etkilerinin ölçülmesine olanak tanıyan "marka izi" yaklaşımıyla atılmıştır. Bugün bir yandan iddialı büyüme hedeflerine ulaşmaya çalışırken, diğer yandan şirketin çevre üzerindeki toplam etkisini azaltmak için yeni iş yapış yöntemleri geliştirilmektedir. Gelecek nesillerin daha yaşanabilir bir dünyada refah içinde hayatlarını sürdürmeleri, Unilever Türkiye'nin en önemli hedefleri arasında yer almaktadır (Unilever Sürdürülebilirlik Raporu, 2010: 6).

Unilever Türkiye, geliştirmiş olduğu Sürdürülebilir Yaşam Planı kapsamında 2020 yılına kadar şu sonuçları elde etmeyi hedeflemektedir (Unilever Sürdürülebilirlik Raporu, 2010: 3):

- o Bir milyardan fazla insanın sağlık ve esenliklerini geliştirmek üzere harekete geçmelerine yardım etmek,
- o Ürünlerin üretimi ve kullanımından kaynaklanan çevresel ayak izini yarı yarıya azaltmak,
- o Tarımsal hammaddelerin %100'ünü sürdürülebilir kaynaklardan sağlamak.

Unilever Türkiye Kurumsal İletişim Müdürü Ebru Şenel Erim; üretim sürecinde çevresel faktörleri her zaman göz önünde bulunduran Unilever'in sürdürülebilirlik anlayışı çerçevesinde daha az su kullanımı, daha az atık oluşumu, daha az sera gazı salınımı ve daha fazla sürdürülebilir kaynak kullanımına yönelik ciddi yatırımlara imza attığını ifade etmektedir (http://www.kurumsalsosyal.com/tr-TR/soylesiler/1214_sudaki-ayak-izini-azaltmak.aspx).

Unilever'de her türlü faaliyet sırasında küresel ısınmanın ve tüketilen enerji kaynaklarının olumsuz etkilerini en aza indirmek ve gerekli önlemleri almak, **işin** ayrılmaz bir parçası olarak görülmektedir. İklim değişikliğinin en önemli nedenlerinden biri

olarak gösterilen sera gazı oluşumundaki etkilerini minimuma indirmek üzere önce karbon ayak izini azaltmışlardır. Aynı zamanda sudaki ayak izini azaltarak işlerini sürdürülebilirlik anlayışı çerçevesinde geliştirmeyi amaçlamaktadırlar (Unilever Sürdürülebilirlik Raporu, 2010: 7).

Gelecek nesillerin hak ettikleri gibi bir dünyada yaşayabilmeleri amacıyla benimsenen sürdürülebilirlik anlayışı, aynı zamanda Unilever'in iş stratejisini de şekillendirmektedir. Bu anlayışı geniş kitlelerle paylaşmak üzere çevreye duyarlı ürünler geliştirilmektedir. Faaliyet gösterilen tüm alanlarda çevresel etkilerin en az düzeyde tutulabilmesi için yoğun çaba harcanmaktadır. Fabrikalarda daha az kaynak tüketen ve daha az atık sağlayan üretim sistemlerine geçilmektedir. Tedarik zincirinde tercih ise, Unilever'in sürdürülebilirlik anlayışını paylaşan ve uygulayan tedarikçilerden yana kullanılmaktadır. Unilever en az kontrol edilebilir değer zinciri olan tüketicilerin ürün kullanma alışkanlıklarını değiştirmek üzere bilinçlendirme çalışmaları yapmaktadır (Unilever Sürdürülebilirlik Raporu, 2009: 14).

Unilever'in taahhüdü, hammadde tedarikinden, üretim ve dağıtıma, tüketicilerin kullanımına ve ambalaj atıklarının boşaltımına kadar değer zincirinin tamamını kapsamaktadır. Bu hedefe ulaşmak için tedarikçiler, müşteriler ve diğer iş ortaklarıyla birlikte uzun vadeli bir program başlatılmaktadır (Unilever Sürdürülebilirlik Raporu, 2009:6). Bu da programın etkinliğine olan inancı arttırmakta ve hedef kitle tarafından toplumsal fayda yaratmaya dönük samimi bir program olarak algılanmasını sağlamaktadır.

Şenel, Unilever Türkiye fabrikalarındaki toplam çevre yatırımının 4,61 milyon TL olduğunu ve fabrikalarındaki atık su arıtma tesislerinin kesintisiz olarak çalıştığını ifade etmektedir. Buna göre; kükürt dioksit emisyonunda %93, su tüketiminde %53, karbondioksit salınımında %47, enerji tüketiminde %52, katı atık miktarında %65 azalma elde edilmiştir (http://www.kurumsalsosyal.com//trTR/soylesiler/1214_sudaki-ayak-izini-azaltmak.aspx). Unilever'in çevreye etkisi hakkında şeffaf bir anlayışla hedef kitlelere hesap vermesi, yaptığı çalışmalara olan güveni arttıracaktır.

Kurumsal sosyal sorumluluğu bir iş anlayışı olarak gören Unilever Türkiye, Türkiye'nin ilk sertifikalı yeşil ofisine sahiptir. Doğal kaynakların kullanımıyla tasarlanan merkez binası, gün ışığını azami kullanan, güneş enerjisinden faydalanan, aydınlatma ve diğer alanlarda verimli ve düşük enerji kullanımlı ekipmanlarla donatılmış, yağmur suyu depolayan, yüksek izolasyon değerleri ile enerji kullanımını düşüren ve kağıtsız ofis konseptini destekleyen bir binadır. Su kullanımını azaltmak üzere özel armatür ve pisuarlar kullanılan yeşil binada düşük enerji sistemli bilgisayarlara geçilmiştir. Sürdürülebilir bir gelecek için tasarlanan Unilever Türkiye yeşil ofisinde, yıllık ortalama %30 oranında daha az elektrik harcanmaktadır. Yeşil ofis projesi kapsamında verimli su armatürleri seçilmesi, çatıya düşen yağmur suyunun toplanıp yeniden değerlendirilmesi gibi su tasarrufu sağlayan uygulamalar sayesinde de standart bir ofise oranla %40 daha az su harcanmaktadır (http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/soylesiler/1214_sudaki-ayak-izini-azaltmak.aspx).

Sürdürülebilirlik taahhütlerini yerine getirmek ve geliştirmek için işbirliğinin vazgeçilmez olduğunu düşünen Unilever, tüm faaliyetlerine paydaşlarını dahil etmeye çalışmaktadır. Bugüne kadar gerçekleştirdikleri ortak çalışmalardaki en önemli ortaklar; WWF Türkiye (Doğal Hayatı Koruma Derneği), TOÇEV (Tüvana Okuma İstekli Çocuk Eğitim Vakfı), TKD(Türk Kardiyoloji Derneği), ÇEVKO (Çevre

Koruma ve Ambalaj Atıkları Değerlendirme Vakfı), KAMER Vakfı ve KEDV (Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı), TEMA'dır (Unilever Sürdürülebilirlik Raporu, 2009: 7).

Unilever Türkiye, şeffaflık ve hesap verebilirlik anlayışıyla yaptıklarını hedef kitlelerle paylaşmaya da özen göstermektedir. Bu amaçla her yıl Unilever Türkiye Sürdürülebilirlik Raporu'nu yayınlamaktadır.

Unilever Türkiye topluma bütünleşmiş bir şirketin başarılı olacağına inanmaktadır. Sosyal sorumluluk çalışmalarını da toplumla bütünleşebilmedeki en önemli köprü olarak görmektedir.

5.5. OMO

Unilever, OMO markasıyla da bu kapsamda 2008 yılında çevresel etkilerini azaltmak üzere Daha Temiz Dünya Planı'nı oluşturmuş ve uygulamaya koymuştur. Daha Temiz Dünya Planı; daha az su kullanımı, daha az atık, daha az sera gazı ve sürdürülebilir kaynak kullanımının artırılmasını amaçlamaktadır (http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/soylesiler/1214_sudaki-ayak-izini-azaltmak.aspx).

Daha Temiz Dünya Planı'nın gereği olarak, bu doğrultuda Omo tüm toz deterjanlarını enerji ve ambalaj tasarrufu yapan konsantre ürünler haline getirmiştir. Çevreyi korumak için küresel bilinç yaratma hedefiyle oluşturulan planda (Unilever Sürdürülebilirlik Raporu 2009: 19);

- o Yıkama sırasında tüketilen suyun azaltılmasına önderlik etmeyi,
- o Ürünlerin hayat döngüsü sırasındaki karbon izini azaltmayı,
- o Paketleme ve çevresel konulara ilişkin tüketicilere verdikleri taahhütleri yerine getirmeyi,
- o Sürdürülebilir kaynak kullanımında liderlik etmesiyle bilinen ürünler tasarlamayı,
- o Tüketicilerin çevre konusunda duyarlı olmaları için onlarla iletişim kurmayı ve onlara ilham vermeyi,
- o Tüketici alışkanlıklarının bu yönde gelişmesini sağlamayı amaçlanmaktadır.

Çevresel etkileri azaltmak üzere 2008 yılında Daha Temiz Dünya Planı'nı hayata geçiren OMO, bu çerçevede temiz su kaynaklarını tehdit eden bu duruma dikkat çekmek amacıyla WWF Türkiye ile işbirliği yaparak "Sudaki Ayak İzim" projesini başlatmıştır.

6. SUDAKİ AYAK İZİM PROJESİ (WATER FOOTPRINT PROJECT)

Unilever ve WWF Türkiye, suyun doğru kullanımına yönelik farkındalık ve bilinç yaratmak üzere 2009 yılında "Sudaki Ayak İzim" adlı sosyal sorumluluk projesini Unilever'in lider deterjan markası OMO ile hayata geçirmiştir (Unilever Sürdürülebilirlik Raporu 2009: 19).

6.1. Projenin Gerekçesi (Project Rationale)

Küresel ısınmanın olumsuz etkilerine ek olarak nüfus ve sanayinin artması, temiz su kaynaklarının hızla tükenmesine neden olmaktadır. Ancak yenilenebilir bir kaynak olan suyun, alınacak önlemlerle korunması ve gelecek kuşaklara aktarılması gerekmektedir (Demir, 2009: 81).

Su sadece insan için değil, tüm canlılar için de yaşamsal öneme sahiptir. Ekosistemin devamlılığı için suyun sürdürülebilirliğinin sağlanması gerekmektedir. Bunun için tüketicilerin su kullanımı hakkında bilinçlendirilerek yanlış alışkanlıklarından vazgeçmelerinin sağlanması büyük önem taşımaktadır.

İklim değışiklikleri nedeniyle küresel ısınmanın olumsuz hava koşullarına ve susuzluğa yol açacağını ve bunun başta gelişmiş ülkeler olmak üzere tüm insanları etkileyeceği bilinen bir gerçektir. Bu gidişe bağlı olarak, 2030 yılında nüfusu 100 milyona ulaşacak olan Türkiye'nin, kişi başına düşen 1.100 m³ kullanılabilir su miktarıyla, su sıkıntısı çeken bir ülke durumuna geleceği düşünülmektedir. Bu gerçeklerden yola çıkılarak geliştirilen Sudaki Ayak İzim projesi bu durumu değiştirmek amacıyla hayata geçirilmiştir. Bu proje, sudaki ayak izi kavramı ile ilgili tüketicilerde farkındalık yaratarak bu izin azaltılması konusunda onları harekete geçirmeyi hedeflemektedir. Sudaki Ayak İzi, tüm üretim ve tüketim süreçlerinde kullanılan toplam su miktarını ifade etmektedir (http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/unilever/2323_sudaki-ayak-izim.aspx?search=sudaki ayak izi).

Üretim sırasında çevresel faktörleri hassasiyetle göz önünde bulunduran OMO, bu çerçevede çevre dostu konsantre ürünü pazara sunmuştur. Fakat ev hanımları yanlış çamaşır yıkama alışkanlıklarını değiştirmede müddetçe sudaki ayak izini minimuma indirmek mümkün görünmemektedir. Çünkü deterjan su döngüsünde tüketilen suyun sadece %5'i üretimde harcanmaktadır. Tüketicinin deterjan kullanımı sırasındaki su tüketim oranı ise %95'tir ve bu oranı tüketiciler çamaşır yıkama tercihleri ile belirlemektedirler. Bunun için tüketicilerin de bireysel olarak önlemler almaları hayati önem taşımaktadır (http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/unilever/2323_sudaki-ayak-izim.aspx?search=sudaki ayak izi).

OMO, tüketicilerini yıkama sıcaklığına dikkat ederek, gereksiz ön yıkamadan kaçınarak, çamaşır makinesini tam dolu olarak çalıştırarak ve konsantre ürünler kullanarak önemli oranda su tasarrufu yapmaya davet etmekte ve bu yolla tüketicilerin yıkama alışkanlıklarını değiştirmeyi hedeflemektedir. Bir kez ön yıkama yapmanın ortalama sudaki ayak izinin 104 litre olduğundan hareketle yapılan hesaplama göre, 1 hane 1 yıl boyunca ön yıkama yapmadığında, 1 çocuğun 2 yıllık içme suyu ihtiyacı kadar su tasarrufu sağlayabilmektedir. Aynı şekilde Türkiye'de 1 yıl ön yıkama yapılmadığı takdirde de sudaki ayak izi yaklaşık bir Uluabat Gölü kadar azaltılabilmektedir (Unilever Sürdürülebilirlik Raporu 2009: 19).

6.2. Projenin Amacı (Project Purpose)

OMO ve WWF Türkiye iş birliği ile hayata geçirilen "Sudaki Ayak İzim" projesi, sudaki ayak izi kavramı ile ilgili tüketicilerde farkındalık yaratmayı ve bu izin azaltılması konusunda onları harekete geçirmeyi amaçlamaktadır. Daha uzun vadede ise insanların su tüketimine daha bilinçli yaklaşımlarını sağlayarak, su kaynaklarının korunmasına destek vermek ve su kaynaklarının gelecek nesillere aktarılmasını sağlamaktır. OMO özelinde ise, çevresel etkilerini azaltmak hedefiyle sürdürdüğü Daha Temiz Dünya Planı çerçevesinde hayata geçen Sudaki Ayak İzim projesiyle; tüketicilerine daha iyi çamaşır yıkama alışkanlıklarını kazandırmayı amaçlamakta ve bu şekilde su tasarrufu sağlayarak, onları sudaki ayak izlerini küçültmeye davet etmektedir (http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/unilever/2323_sudaki-ayak-izim.aspx?search=sudaki ayak izi).

Sudaki ayak izi kavramı, tüketilen her mal ve hizmete girdi olarak kullanılan suyun miktarını belirlemek açısından önemli bir araçtır. Örneğin, bir bardak kahve içildiğinde yaklaşık 200 ml su tüketilmektedir. Ancak kahvenin üretimi sırasında tüketilen su miktarı hesaba katıldığında, bir fincan kahve için tüketilen suyun miktarı 140 litreye yani yaklaşık 70 bardağa çıkmaktadır (http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/unilever/2323_sudaki-ayak-izim.aspx?search=sudaki ayak izi).

6.3. Proje Uygulaması (Project Implementation)

Tüketicilerle yüz yüze iletişim kurmayı sağlayan etkinliklerde, onların sudaki ayak izleri ölçülmektedir. Kişi başına sudaki ayak izinin dünya ortalaması 1.243 metreküp, Türkiye ortalaması 1.615 metreküp iken; yapılan ölçümlerde bunun çok üstünde 2.500-3.000 metreküp civarında sonuçlar alındığında, tüketiciler çok şaşırmakta ve sonuçlardan etkilenmektedirler. Sudaki ayak izlerini azaltmak konusunda daha duyarlı davranacaklarını ve harekete geçeceklerini belirtmektedirler. Tüketicilerden alınan geri bildirimler, projenin başarılı bir yolda ilerlediğini göstermektedir ([http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/unilever/2323_sudaki-ayak-izim.aspx?search=sudaki ayak izi](http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/unilever/2323_sudaki-ayak-izim.aspx?search=sudaki%20ayak%20izi)).

Unilever tüm çalışanlarını ve iş ortaklarını Sudaki Ayak İzim projesi konusunda bilinçlendirmektedir. Tüketiciler www.sudakiayakizim.org web sitesinde yer alan hesap makinesini kullanarak sudaki ayak izlerini ölçmek üzere yönlendirilmektedir. Kamuoyu su tüketim alışkanlıklarını değiştirmek üzere web sitesinde yer alan bilgiler aracılığıyla eğitilmektedir. Günlük yaşamda ne kadar su kullanıldığına ışık tutan, suyun yaşamsal önemini açıklayan tüm bilgilerin yer aldığı bu sitede bireylerin kendi su ayak izlerini ölçebilecekleri bir de hesap makinesi bulunmaktadır. Site aynı zamanda toplumun tüm kesimlerinin sudaki ayak izlerini azaltmaya yönelik ipuçları da içermektedir ([http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/unilever/2323_sudaki-ayak-izim.aspx?search=sudaki ayak izi](http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/unilever/2323_sudaki-ayak-izim.aspx?search=sudaki%20ayak%20izi)). Tüketicileri su ve sudaki ayak izi hakkında bilinçlendirmeyi hedefleyen proje kapsamında www.sudakiayakizim.org web sitesiyle 95.000'den fazla kişiye ulaşılmıştır (Unilever Sürdürülebilirlik Raporu 2010: 25).

Unilever Türkiye Ev ve Kişisel Bakımdan Sorumlu Yönetim Kurulu Üyesi Zeynep Yalın Uzun, sudaki ayak izine dikkat çekmek için reklam filmi, advertorial çalışmaları ve www.sudakiayakizim.org web sitesinden oluşan geniş kapsamlı bir kampanyayı hayata geçirdiklerini söylemektedir (<http://www.mediacaonline.com/home/haberdetay?haberid=45394>).

6.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmalarının Etkinlik Koşulları Açısından Sudaki Ayak İzim Projesinin İncelenmesi (Analysis of Water Footprint Project from the Perspective of Effective CSR Criterias)

Sudaki Ayak İzim Proje'si, OMO'nun çevresel etkilerini azaltmak amacıyla sürdürdüğü Daha Temiz Dünya Planı çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Bu çerçevede OMO, ürünlerini 'üretimden market raflarına gelene kadar her süreçte kaynak kullanımını azaltan' konsantre hale getirmiştir. Üründe yapılan bu değişikliklerin yanı sıra, ev hanımlarının da yıkama alışkanlıklarının değiştirilmesi çevresel etkiyi minimuma indireyeceğinden bu projede temel amaç; tüketicide çevresel farkındalık yaratmak olarak belirtilmektedir. Sudaki Ayak İzim Projesi'yle tüketicinin su kullanma alışkanlıklarının değiştirilmesi, bu sayede elde edilecek su tasarrufu ile çocuklara daha yaşanabilir bir dünya bırakılması hedeflenmektedir. Bu yolla suyun sürdürülebilirliği sağlanacak ve dünyanın en büyük sorunlarından birine çözüm bulunmuş olacaktır. Sürdürülebilirlik ve gönüllülük esasına dayalı bu projede herhangi bir ticari amaç gözlenmemektedir. Farkındalık ve bilinç yaratmaya dönük projeler, problemi kökten çözmeye dönük projeler olduğundan, yarattığı toplumsal etki de uzun vadeli olacak ve süreklilik arz edecektir.

Unilever'in Sudaki Ayak İzim projesindeki iş ortağı WWF-Türkiye'dir. WWF Türkiye, Türkiye'nin doğal kaynaklarının sürdürülebilir kullanımı ve korunması amacıyla farklı alanlarda ve

disiplinlerarası çalışan, kurumsallaşmış bir sivil toplum kuruluşudur. Unilever'in sahip olduğu genel değerlerle birlikte Sudaki Ayak İzim Projesi'nin amaç ve hedefleri, WWF-Türkiye'nin amaç ve hedefleri ile bire bir örtüşmektedir. Bu uyumlu işbirliği de projenin etkinliğini arttırmaktadır.

Sudaki Ayak İzim projesi ile diğer sosyal sorumluluk projelerinde olduğu gibi Unilever'in topluma ve çevreye karşı verdiği söze kararlılıkla bağlı olması, iş yapma şeklinin ayrılmaz bir parçası olarak ifade edilmektedir. Unilever; misyon, vizyon ve temel değerleriyle tutarlı olarak gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projeleriyle etkin çalışmalar ortaya koymaktadır. Söylemleri ve uygulamaları paralellik içerdiğinden Unilever'in yaptığı sosyal sorumluluk çalışmaları kamuoyu tarafından samimi çalışmalar olarak algılanmaktadır. Sudaki Ayak İzim Projesi de bu açıdan değerlendirildiğinde Unilever'in kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının bir uygulamasıdır.

Unilever Türkiye, her yıl yayınladığı sürdürülebilirlik raporu ile sosyal sorumluluk anlayışını ve sürdürülebilirlik çalışmalarını gözler önüne sermektedir. Bu uygulama, Unilever'in şeffaflığa dayalı hesap verebilir bir politika izlediğini göstermektedir. Sudaki Ayak İzim projesiyle nasıl bir etki yaratılacağını şeffaf ve hesap verebilir bir anlayışla ifade eden Unilever, 1 hane 1 yıl boyunca ön yıkama yapmadığında, 1 çocuğun 2 yıllık içme suyu ihtiyacı kadar su tasarrufu sağlayabilmektedir. Aynı şekilde Türkiye'de 1 yıl ön yıkama yapılmadığı takdirde de sudaki ayak izi yaklaşık bir Uluabat Gölü kadar azaltılabilmektedir diyerek bu projeye yaratılabilecek toplumsal faydanın dikkate değer olduğunu vurgulamaktadır.

Unilever kişisel katılım ve inanç sağlayamadığı, bireylerin kendilerini birer gönüllü gibi hissetmediği bir çalışmada amaçlarına ulaşamayacakları düşüncesindedir. En başta yönetim olarak sahip çıktığı projeler için Unilever çalışanlarının kişisel katkılarının sağlanmasını hedeflemektedir. Bu amaçla Unilever öncelikle tüm çalışanlarını ve iş ortaklarını Sudaki Ayak İzim projesi konusunda bilinçlendirmektedir. Bu da projenin etkinliğini arttırmaktadır.

2009 yılında başlayan proje, süreklilik ilkesinden hareketle bugün hâlâ devam etmektedir. Bu da projenin toplumsal fayda yaratma üzerindeki etkinliğini arttırmaktadır.

Görüldüğü gibi kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının etkinlik koşullarını taşıyan Sudaki Ayak İzim projesi; toplumsal fayda yaratarak sürdürülebilir kalkınmaya destek veren ve bu açıdan diğer işletmelere örnek olabilecek etkin bir çalışma olarak değerlendirilmektedir.

7. SONUÇ (CONCLUSION)

Günümüzde sorunların küresel bir boyut kazanması, tüketicilerin artan baskısı ve etik ve sosyal sorumluluk gibi manevi değerlerin önem kazanması gibi hususlar işletmeleri sosyal sorumluluklarını üstlenmek zorunda bırakmaktadır. Sosyal sorumluluklarını üstlenen işletmelerin çalışmaları belirli düzeylerde gerçekleşmektedir. Sosyal bir nedenle ilişkilendirilmiş pazarlama çalışmaları, göz boyamaya ve sahte imaj yaratmaya dönük pazarlama iletişimi çalışmaları, bir defalık yapılan hayırseverlik çalışmaları sosyal sorumluluk adı altında topluma sunulmaktadır. Bu da toplumun sosyal sorumluluk çalışmalarına şüpheyle bakmasına yol açmaktadır. Şüpheyle bakılan çalışmalarda da istenilen etkiyi yaratmak mümkün olamamaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının ekonomik, sosyal ve çevresel kaynakların sürdürülebilirliğine katkıda bulunması, gönüllülük esasına dayalı olması bir başka deyişle ticari bir amaç gütmemesi, sosyal sorumluluk anlayışının kurumun misyon, vizyon ve

temel değerlerinde yer alması ve şeffaf ve hesap verebilir uygulamalar olması, sürekliliği olmayan bir defalık yapılan çalışmalar olmaması gerekmektedir. Ayrıca kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarında yönetimin desteği, çalışanların katılımı ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği de çalışmanın etkinliğini arttırmaktadır. Bütün bu unsurlar sosyal sorumluluk çalışmasının hedef kitleler tarafından samimi bir uygulama olarak algılanmasını sağlayarak, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları hakkındaki şüpheyi ortadan kaldıracaktır.

KAYNAKLAR (REFERENCES)

1. Argüden, Y., (2002) Kurumsal Sosyal Sorumluluk, ARGE Danışmanlık Yayınları No:03, İstanbul: Rota Yayın Tanıtım Tic. Ltd. Şti.
2. Aydede, C., (2007) Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İstanbul: MediaCat.
3. Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) (2008). "Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu".
4. Boran, T.G., (2011) Türkiye'den Uygulama Örnekleriyle Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İstanbul: Beta.
5. Daugherty, E.L., (2001). "Public Realtions and Social Responsibility", Handbook of Public Relations, Heath R. L (ed.), Sage Publications, USA.
6. Demir, S., (2009) Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışının Gelişimi ve Unilever Örneği, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
7. Emhan, A., (2007) "Başarılı İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Kavramına Bakış Açısı", Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, www.esosder.org, (20.02.2012), ss.247-258.
8. Erim, E.Ş., (2012). (http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/soylesiler/1214_sudaki-ayak-izini-azaltmak.aspx) (30.03.2012).
9. Fassin, Y. and Buelens, M., (2011) "The hypocrisy-sincerity continuum in corporate communication and decision making: A model of corporate social responsibility and business ethics practices", Management Decision, Vol. 49 Iss: 4, pp.586 -600.
10. Galbreath, J., (2009), "Building Corporate Social Responsibility into Strategy", European Business Review, Vol:21, No:2, pp.109-127.
11. Hidayatı, N.D., (2011), "Pattern of Corporate Social Responsibility Programs: A Case Study", Social Responsibility Journal, Vol:7, No:1, pp.104-117.
12. Human Resources Dergisi, Aralık (2004).
13. <http://www.gap.gov.tr/gap/gapvesurdurulebilirkalkinma>, (30.03.2012).
14. http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/soylesiler/1214_sudaki-ayak-izini-azaltmak.aspx (30.03.2012).
15. http://www.kurumsalsosyal.com//tr-TR/unilever/2323_sudaki-ayak-izim.aspx?search=sudaki_ayak_izi (30.03.2012).
16. <http://www.mediacaonline.com/home/haberdetay?haberid=45394> (30.03.2012).
17. <http://www.undp.org.tr/GoZlem3.aspx>, (29.03.2012).
18. <http://www.unilever.com.tr/aboutus/ourhistory/>, (29.03.2012).
19. <http://www.unilever.com.tr/aboutus/introductiontounilever/>, (20.03.2012).
20. <http://www.unilever.com.tr/aboutus/purposeandprinciples/ilkelermiz/>, (20.03.2012).

21. Johnson, H.H., (2003), "Does It Pay To Be Good? Social Responsibility and Financial Performance", Business Horizons, November-December 'den aktaran Kelgökmen, D., (2010) "İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeylerinin Belirlenmesine Dönük Bir Literatür Taraması", Ege Akademik Bakış,10(1). ss.303-318.
22. Kadıbeşegil, S., (2006) İtibar Yönetimi, İstanbul: MediaCat.
23. Kadıbeşegil, S., (2012) Oyun Bitti: Yeni Dönem Nasıl Yönetilecek?, İstanbul: Optimist Yayınları.
24. Kelgökmen, D., (2010) "İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeylerinin Belirlenmesine Dönük Bir Literatür Taraması", Ege Akademik Bakış,10(1). ss.303-318
25. Kotler, P. ve Lee, N., (2005) Corporate Social Responsibility, USA: John Wiley & Sons Inc.
26. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kıyaslama Projesi Sonuç Raporu, (2006), KalDer.
27. Lindgreen, A., Swaen, V., Hoffmann, M., and Harness, D., (2012) "The Role of 'High Potentials' in Integrating and Implementing Corporate Social Responsibility", Journal Business Ethics 99, pp.73-91.
28. Marmara, A., (2006) Sürdürülebilir Kalkınma Çerçevesinde İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
29. Newsom, D., Turk, J.V., and Kruckeberg, D., (2000) This is PR: The Realities of Public Relations, Seventh Ed.,USA: Wadsworth Inc.
30. Özer, S., (2007)Sürdürülebilir Kalkınma Sürecinde Çevre Yönetim Sistemleri Uygulamaları, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
31. Pekmezci, E., (2009) Başarılı Şirketlerin Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Web Üzerinden İletişimi, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
32. Riemstra, D., (2002) The Challenges of Corporate Social Responsibility, IPRA.
33. Şimşek, N., (2010) İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Projelerinin Etik Boyutu, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
34. Top, S. ve Öner, A., (2008) "İşletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi", ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt:4, Sayı:7, ss.97-110.
35. Unilever Sürdürülebilirlik Raporu, (2010).
36. Unilever Sürdürülebilirlik Raporu, (2009).
37. Ural, E.G. ve Yılmaz, E.G., (2005) "İşletmelerin Sosyal Sorumluluklarının Bağımsız Onayı: SA 8000 ve Halkla İlişkiler" İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi,Sayı:23, ss.247-258.
38. Ural, E.G., (2006) Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları, İstanbul: Birsen Yayınevi.
39. Welford, R., (2005) "CSR as PR: An Engagement with CSR Managers", CSR Asia Weekly, Vol:1, Week:14.