

Süleyman Demirel Üniversitesi  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi  
Y.2007, C.12, S.1 s.211-228.

**AİLE İŞLETMELERİ'NDE KURUMSAL SOSYAL  
SORUMLULUK UYGULAMASI: DR. İBRAHİM BODUR  
KALESERAMİK EĞİTİM, SAĞLIK VE SOSYAL  
YARDIM VAKFI**

**INSTITUTIONAL SOCIAL PRACTICE IN FAMILY  
OWNED BUSINESSES: DR. İBRAHİM BODUR  
KALESERAMİK EDUCATION, HEALTH AND SOCIAL  
AID FOUNDATION**

**Yrd.Doç.Dr.Nazan YELKİKALAN\***

**ÖZET**

*Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı tüm dünyada gittikçe yaygınlaşmaktadır. Dünyanın önde gelen şirketleri finansal tablolarında sosyal sorumluluk performansları hakkında bilgi vermektedirler. Müşteriler kendilerine en fazla faydayı sağlayan şirketi tercih ederken, sosyal sorumluluk konusundaki çabalarına da bakmaktadır. Bu nedenle şirketler faaliyetlerini yerine getirirken birden fazla çevresel faktörü dikkate almak zorundadır. Bu çalışmada, ekonomik yapımız içerisinde önemli bir oranı oluşturan aile işletmelerinin sosyal sorumluluk konusundaki duyarlılıkları incelenmektedir.*

**ABSTRACT**

*Institutional social responsibility concept is becoming widespread all around the world. leading companies of the world include information about their social responsibility performances in their financial statements. While choosing the most benefit-providing company, Customers also consider the companies' efforts regarding their social responsibilities. Therefore, companies must take into consideration several environmental factors when they conduct their activities. In this study, sensitivity of family owned businesses towards social responsibility is examined as these types of companies constitute a significant portion in our economic structure.*

Kurumsal sosyal sorumluluk, vakıf  
Corporate social responsibility, foundation

\* Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

## GİRİŞ

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, şirketlerin içinde yaşadıkları toplumu daha yaşanabilir kılmak adına gönüllü olarak çaba göstermelerini, katkı sağlamalarını ifade etmektedir. İşletmenin iç çevresine ilişkin işyeri koşullarını iyileştirmek, katılımcı yönetim anlayışı, güven ortamı oluşturmak vb. gibi konulardan başlamak üzere topluma ilişkin her türlü eğitim, sağlık, sosyal ve kültürel faaliyetler konusundaki uygulamalar sosyal sorumluluk içerisinde yer almaktadır.

## 1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI

Günümüzde işletmeler ve içerisinde yaşadıkları toplumun çevresel faktörleri arasındaki ilişkiler gün geçtikçe daha fazla yoğunlaşmakta ve güçlenmektedir. Kritik husus, işletmeler bu faktörlere ne kadar değer verir ve dikkate alırlarsa, o kadar rekabet üstünlüğü elde edebileceklerdir. Bugün aynı zamanda işletmeler kendilerine ait değerler, inançlar, tutumlar, politikalar belirlerken ve karar alırken tek başlarına olmadıklarını ve rahatça hareket edemediklerini fark etmişlerdir. İşletmeleri etkisi altına alan yoğun değişimler, geleneksel yönetim yapısı ve örgüt modelini iş göremez duruma getirmiş ve işletmeleri sınırları belli olmayan çeşitli grupların işletmenin birer parçası olduğu karmaşık bir yapıya dönüştürmüştür. Sözkonusu bu karmaşık yapıya çözüm üretmek zorunda olan işletmeler için çıkar yol, stratejik yönetim mentalitesini uygulamaktır. Stratejik yönetim her faaliyet alanı için öncelikle şu konulara odaklanmaktadır:

- 1- Örgütün misyonunu tanımlamak
- 2- Bu misyonu başarmak için stratejiler geliştirmek
- 3- Stratejilere ulaşmak için kullanılacak kaynakları belirlemek
- 4- Stratejileri gerçekleştirmek için yapılar ve sistemler geliştirmek

Bu konulara yanıt ararken en önemli husus, işletmenin sadece iç çevresel unsurlarına odaklanmak yerine, başarı veya başarısızlıkta söz sahibi olan bütün iç ve dış çevre faktörlerini dikkate almak gerektiğidir.<sup>1</sup>

İşletme yöneticileri işletmeleri ile ilgili bir çok konuda karar almaktadırlar. Alınan kararların etki alanları gittikçe genişlemektedir. Dolayısıyla işletme yöneticileri daha fazla sosyal sorumlulukla karşı karşıya kalmaktadır. İşletmelerin sayısız sosyal sorumluluğu vardır. Birinci sırada kendisinden beklenen performansı göstermesi yer almaktadır. Bunun nedeni, İşletmelerin kendi özel amaçlarına ulaşabilmek için toplumun kaynaklarını kullanıyor olmalarıdır. Bunun yanı sıra işletmelerin çalışanlarına, rakiplerine, müşterilerine, faaliyet gösterdikleri çevreye ve topluma karşı sorumlulukları bulunmaktadır. Kısaca, işletmelerin iç ve dış tüm çevre faktörlerine karşı

---

<sup>1</sup> İnan ÖZALP ve H. Zümrüt TONUS, "Paydaş Teorisi (Stakeholder Theory) ve Freeman, Donaldson-Preston, Mitchell-Angle-Wood ve Arroll'un Paydaş Teorisine Yaklaşımlarının İncelenmesi", **11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F.**, 22-24 Mayıs 2003, s. 161-162.

yerine getirmek zorunda oldukları sorumlulukları vardır. Günümüzde asıl önemli olan soru, sorumlulukların olup olmadığı değil nasıl yerine getirilecekleri konusudur<sup>2</sup>.

Sosyal sorumluluk konusunun ilk savunucusu Oliver Shelton, “Yönetim Felsefesi- The Philosophy of Management” adlı eserinde, “işletmenin yönetim prensipleri, toplumun sosyal faydası üzerinde odaklanmalıdır” diyerek, bilimsel yönetimin insani unsurları daha az önemseyen yapısını yumuşatma, modernize etme amacı gütmüştür<sup>3</sup> Kurumsal sosyal sorumluluk ifadesi Shelton’dan bu yana işletme literatüründe çok çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Aşağıda bu tanımlamalara gerekçeleriyle birlikte yer verilmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramıyla ilgili en genel ve geçerli tanımlama A.B.Carroll tarafından yapılmıştır. Carroll’a göre kurumsal sosyal sorumluluk, belirli bir zaman süresi içerisinde toplumun işletmelerden ekonomik, yasal, etik ve talebe bağlı beklentilerini ifade etmektedir. Bu beklentiler çoğunlukla ekolojik sorunlar, sağlık, eğitim, çalışan hakları, ayrımcılık vb. gibi konularda odaklanmaktadır. Bu konuların toplum tarafından bu kadar öne çıkarılmasının gerekçesi, bütün dünya çapında hükümetlerin sosyal problemlerin çözümlenmesinde yetersiz kalmalarıdır<sup>4</sup>.

Kurumsal sosyal sorumluluk kısaca işletmelerin daha iyi bir toplum ve daha yaşanabilir bir çevre yaratmak üzere gönüllü olarak katkıda bulunmaları şeklinde tanımlanmaktadır. Dünya tarihinde belki ilk kez, nüfusun çoğunluğu demokratik yönetimi benimseyen ülkelerde ve pazar ekonomisine dayalı ekonomik sistemler içinde yaşamaktadır. Ekonomik, teknolojik, politik, sosyal ve kültürel gelişmeler insanların ve ülkelerin birbirlerine olan bağımlılıklarını arttırmaktadır. Refah düzeyinin geliştirilmesi ve sürdürülebilir olması için bireyler kadar kurumlara da önemli sorumluluklar düşmektedir. İşletmelerin yerine getirmek zorunda oldukları dört temel sorumluluk alanı bulunmaktadır: **Ekonomik**; verimli, karlı, üretken olmak; **Hukuki**; kanuna uygun faaliyette bulunmak; **Etik**; kanunların da ötesinde toplumsal norm ve beklentilere uygun davranmak; **Sosyal**; toplumsal sorunları çözmek üzere gönüllü olarak katkıda bulunmaktır<sup>5</sup>.

---

<sup>2</sup> Ömer TORLAK ve Şuayip ÖZDEMİR, “Küçük ve Orta Ölçekli İşletme Yöneticilerinin İş Ahlakı ve Sosyal sorumluluk Anlayışları Üzerine Bir Alan Araştırması”, **11. Ulusal yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F.** , 22-24 Mayıs 2003, s.145-146.

<sup>3</sup> Asuman TÜRKER ve Nihat GÜLTEKİN, “Sosyal Sorumlulukta Yöneticinin Rolü ve Bir Araştırma”, **11. Ulusal yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F.** , 22-24 Mayıs 2003, s.131.

<sup>4</sup> Ömer TORLAK ve Erkan ERDEMİR, “Yönetim Kurulu Üyelerinin Kurumsal Yönetim ve Sosyal Sorumluluk İlişkisine Yönelik Algılamaları”, [http://isl.etu.edu.tr/TOBB%20\(E\)/index.htm](http://isl.etu.edu.tr/TOBB%20(E)/index.htm)

<sup>5</sup> Yılmaz ARGÜDEN, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, ARGE Danışmanlık A.Ş. , Ya. No. 03, İstanbul, 2002 , s. 5-9.

Otuz beş yıl önce, Milton Friedman'ın New York Times Magazine için yazdığı ünlü makalesinde temel noktalarını kapsayacak biçimde söyledikleri şu şekilde özetlenmektedir: “İşletmelerin sosyal sorumluluğu kârlarını arttırmak içindir”. Ancak daha sonraları Nobel tarafından kapitalistlerin tahammül sınırlarını zorlayacak biçimde, işletmelerin sosyal sorumluluğu yeniden tanımlanırken “işletmeler yalnızca karlarla ilgili değildir, “sosyal” amaçları yerine getirmek ve geliştirebilmek için de isteklidirler. İşletmeler bir “sosyal etik”e sahiptir ve iş verme-istihdam etme, ayrımcılığı önleme, kirliliği önleyici ve diğer birçok reformcunun işaret ettiklerini kapsayacak şekilde sorumluluklarını ciddi olarak üstlenmektedir” şeklinde ifade edilmiştir<sup>6</sup>.

Global ekonomilerde, işletmeler artan oranda kurumsal sosyal sorumluluklarını kanıtlamak, geliştirmek ve kolaylaştırmak üzere bir sorumluluğa sahip bulunmaktadır. Organizasyonlar yalnızca şirket ile ilgili karlar üzerine odaklanmak yerine, işletme amaçlarını ve hedeflerini yeniden düşünmek diğer bir ifadeyle uzun dönemli sürdürülebilir talepler üzerine yoğunlaşmak durumundadırlar. Son yıllarda, yumuşak değerler-görünmeyen değerler (intangible assets) olarak nitelendirilen şirket değeri, insan kaynakları-entelektüel sermaye, ün ve marka işletmeler için artan oranda önemli hale gelmeye başlamıştır. Bütün dünyada 1990'ların sonlarında, kurumsal sosyal sorumluluk müşterilerden, medyadan, eylemcilerden, çeşitli kamu organizasyonundan gelen talepler ve baskılardan dolayı hız kazanmaya başlamıştır. Şirketin sahip olduğu ün, marka, doğruluk ve dürüstlük kurumsal sosyal sorumluluğun önemli ölçütleri olarak düşünülmektedir. Ün ve marka bir kurumsal sosyal sorumluluk faktörü olarak şirketin sürdürülebilirliği üzerinde oldukça önemli etkiye sahip bulunmaktadır. Sürdürülebilirlik, şirketin ekonomik, sosyal ve çevresel yönlerini kapsayan, faaliyetlerini devam ettirebilmesi için organizasyona destek veren koşulları veya karakteristikleri ifade etmektedir. Dolayısıyla çevresel, ekonomik ve sosyal koşullar içerisinde marka ve ün, direkt veya dolaylı olarak etkilemek suretiyle karların işletmenin içerisine akmasına olanak tanımaktadır. Örneğin, çevresel güvenliğe katkı sağlayan bir ürün halk tarafından olasılıkla olumlu değerlendirilecektir. Aynı şekilde toplumsal konulara (eğitim, sağlık, çevre vb.) destek sağlayan işletmeler genel halk beğenisini, kabul edilebilirliğini elde etmiş olacaktırlar. Bu nedenle işletmeler yoğun şekilde halka (müşterisi olan veya olmayan bütün insanlar) kulak vermeye başlamıştır<sup>7</sup>.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının arkasındaki teori, “işletmeler aynı zamanda paydaşları üzerindeki negatif etkileri azalttıkları zaman karlı olabilmektedirler” ifadesidir. Harvard Business School profesörlerinden Lynn Sharpe Pains, bütün akademik düzeyler için gerçekleştirdiği çalışmada eşit, adil, ahlaki ödemeler (ücret, maaş) olup

<sup>6</sup> “Rethinking The Social Responsibility of Business: A Reason Debate Featuring Milton Friedman, Whole Food’s John Mackey, and Cypress Semiconductor’s T. J. Rodgers”, <http://www.findarticles.com>, October, 2005.

<sup>7</sup> Nancy R. LOCKWOOD, “Corporate Social Responsibility: HR’s Leadership Role”, **HR Magazine**, <http://www.findarticles.com>, December 2004.

olmadığı konusunda %55 ile %65 oranında en iyi finansal performans ile en iyi sosyal performans arasında pozitif bir korelasyon tespit etmiştir<sup>8</sup>.

Başarılı bir kurumsal sosyal sorumluluk stratejisi için, işletmelerin önem vermesi gereken beş anahtar kural aşağıda sıralanmaktadır<sup>9</sup>:

- 1- Dürüstlük, güçlü değerler ve uzun dönemli bakış açısı üzerine odaklanan geniş bir kurumsal sosyal sorumluluk stratejisi, toplumsal refaha pozitif bir katkı ve şirketin karlarını arttırmaya açık bir davetiye niteliğindedir.
- 2- Kurumsal sosyal sorumluluk stratejisi, şirkete insani yönünü gösterme fırsatı sunmaktadır.
- 3- Güçlü bir kurumsal sosyal sorumluluk stratejisi yerel kurumlar, sivil toplum kuruluşları gibi değişik seviyelerdeki yönetimlerle yapıcı ortaklıklar ve açık iletişimde bulunmaya gereksinim duymaktadır.
- 4- Şirketler, kurumsal sosyal sorumlulukları yerine getirmede global standartlar ve politikaları içeren, yüksek sürdürülebilirlik ile birlikte yerel ve kültürel farklılıkları dikkate almalıdır.
- 5- Şirketler spesifik inisiyatifleri üstlenmek yoluyla yerel farklılıklara duyarlı olmalıdırlar.

Organizasyonlarda kurumsal sosyal sorumluluk konusunun uygulanmasında temel adımları şunlardır<sup>10</sup>:

- a- **Giriş:** Kurumsal sosyal sorumluluk kavramını anlamak ve şirket değerleri ve işletme amaçları/ hedefleri ile nasıl entegre edilebileceğine karar vermek
- b- **Araştırma/İnceleme:** İşletmede kurumsal sosyal sorumluluk uygulamasını anlamak için araştırmalar yapmak
- c- **Geliştirme:** Planlama yapmak ve bir kurumsal sosyal sorumluluk yaratmak
- d- **Uygulama:** Uygulamada kurumsal sosyal sorumluluğu yerine getirmek
- e- **Değerlendirme:** Performansı izlemek ve ölçmek, sürekli iyileşme için izlemek

## 2. AİLE İŞLETMESİ KAVRAMI

Dünyanın bütün gelişmiş ülkeleri de dahil olmak üzere, işletmelerin çoğunluğu ailelerin kontrol ve yönetimindeki işletmelerdir. Ailelerin işletme sahipliği yalnızca küçük ve orta ölçekli (KOBİ) işletmelerle sınırlı değildir.

<sup>8</sup> Bruce W. FRASER, “ Corporate Social Responsibility: Many of Today’s Corporate Stakeholders are Calling for Increased Sustainable Development. More and More Companies are Heeding that Call, While Simultaneously Realizing Performance Gains”, [http:// www.findarticles.com](http://www.findarticles.com), February, 2005.

<sup>9</sup> LOCKWOOD, 2004.

<sup>10</sup> LOCKWOOD, 2004.

Dünyanın en büyük bir kısım işletmeleri dahi aileler tarafından yönetilmektedir<sup>11</sup>. Avrupa ülkelerinde GSMH'nin yarısından fazlası aile işletmeleri tarafından yaratılmaktadır. Ayrıca Fortune 500 listesinde yer alan dünyanın en büyük kuruluşlarının %37'nin aile işletmesi kimliğinde olduğu tespit edilmiştir<sup>12</sup>.

Aile işletmesi kavramı yabancı ve Türkçe literatürde birden çok sayıda yazar tarafından tanımlanmıştır. Dolayısıyla konu hakkında tanım birliği bulunmamaktadır. Ancak yapılan tanımların ortak noktaları mevcuttur. Aşağıda bu tanımların bir kısmına yer verilmektedir.

Aile işletmeleri genel olarak, bir ailenin kontrolünde olan ve ortakları arasında kan bağı bulunan işletmeler olarak tanımlanmaktadır<sup>13</sup>.

Aile işletmesi, kan bağı, evlilik, veya evlat edinme yoluyla aralarında iletişim kurulan kişilerden en az birisinin işletmenin sahibi olduğu ve yönetim kademelerinde bulunduğu işletmelerdir<sup>14</sup>.

Bir işletme yönetiminde sahipliğin, temel karar organlarının ve hiyerarşinin önemli bir kısmının ailenin üyelerinden oluşması durumunda aile işletmelerinden söz etmek mümkündür<sup>15</sup>.

En geniş ifadeyle aile işletmeleri, ailenin geçimini sağlamak ve/veya mirasın dağılmasını önlemek gibi amaçlarla kurulan, ailenin geçimini üstlenen kişi tarafından yönetilen, yönetim kademelerinin önemli bir oranda aile üyeleri tarafından doldurulduğu, kararların alınmasında aile üyelerinin etkin olduğu ve aileden en az iki jenerasyonun kurumda istihdam edildiği işletmelerdir<sup>16</sup>.

Tanımların ortak noktaları dikkate alındığında, bir aile işletmesinin önemli kanıtları olan bazı unsurlar şunlardır<sup>17</sup>:

- Aileden en az iki kuşağın yönetimde yer almış olması,
- Mevcut veya önceki yöneticinin çocuklarının işletmede görev alması,
- Aile bağlarının yönetimde kimin yer alacağını ve sorumlu olacağını belirlemesi,
- Aileye mensup kişilerin işletme içerisindeki konumunun aile içindeki durumuyla bağlantılı olması

<sup>11</sup> Peter F. DRUCKER, **Değişim Çağının Yönetimi**, Türk Henkel Dergisi Yayınları, İstanbul, 1995, s. 55.

<sup>12</sup> Meral TAMER, "Aile şirketlerini Neden Ciddiye almak zorundayız?", **Milliyet**, 06.06.1997.

<sup>13</sup> Semra ARIKAN, **Girişimcilik- Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular**, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2004, s. 298.

<sup>14</sup> Sevda Y. COŞKUN ve Gökhan GÜRLER, "Aile İşletmeleri Stratejik Olarak Yönetilebilir mi?", **1. Aile İşletmeleri Kongresi**, İstanbul, 17-18 Nisan 2004, s. 653.

<sup>15</sup> Tamer KOÇEL, **İşletme Yöneticiliği**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. , İstanbul, 2003, s.17.

<sup>16</sup> Nihat ERDOĞMUŞ, **Aile İşletmeleri: İkinci Kuşağın Yetiştirilmesi**, İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği, İstanbul, 2004, s. 56.

<sup>17</sup> Beril A. VURAL ve Çisil SOHODOL, "Aile Şirketlerinde Kurumsal Kültür: Avantajlar-Dezavantajlar ve Öneriler Üzerine Bir Çalışma", **1. Aile İşletmeleri Kongresi**, İstanbul, 17-18 Nisan 2004, s. 327.

Aile işletmeleri diğer işletmelerle kıyaslandığında aşağıda yer alan şartlardan en az üçünü taşıması gerektiği iddia edilmektedir<sup>18</sup>:

- Kuşaklararası geçişin var olması,
- Hissenin %50'nden fazlasının aileye ait olması,
- Aile üyelerinden yarısından daha fazlasının günlük işler ve yönetimde olması,
- İşletmenin kendisini aile işletmesi olarak tanımlaması

Aile işletmeleri faaliyette buldukları ülkelerin sosyo-ekonomik yapılarının gelişmesinde, modernizasyonunda anahtar rolü üstlenmektedir. Ülke ekonomileri açısından katalizör görevi üstlenen aile işletmeleri, KOBİ ölçeğinde olanlardan başlayarak en büyük holdinge kadar toplumsal yapıda önemli bir yer işgal etmektedir. “ Toplumdan aldığını topluma geri verme” mantığı ile aile işletmeleri, ülkemizde ticari faaliyetlerinin yanı sıra toplumsal çıkarları gözeten, çevreye ve insana saygılı, duyarlılık bilinci içerisinde faaliyetlerini sürdürmektedirler. Aile işletmeleri topluma karşı kurumsal sosyal sorumluluklarını kurmuş oldukları vakıflar yoluyla gerçekleştirmektedir. Sosyal sorumluluğa ilişkin her türlü sosyal, kültürel ve sanatsal faaliyetler vakıflar aracılığıyla yerine getirilmektedir.

Vakıflar konusu ülkemizde Osmanlı döneminden beri varlığını devam ettirmektedir. Osmanlı'da uzun bir dönem eğitim vb. gibi temel alanlarda bile devlet tarafından değil, vakıflar tarafından yatırımların üstlenildiği görülmektedir. Ahilik Teşkilatı ve benzeri kurumlar iş yaşamında sosyal sorumluluk, etik, çevresel duyarlılık gibi konular üzerinde eskiden beri önemle durulduğunun kanıtlarıdır. Geçmişte özellikle yoksul vatandaşlara yardım, yoksul öğrencilerin okutulması konularında vakıfların ağırlıklı olarak çalıştıkları bilinmektedir. Günümüze gelindiğinde işletmeler kurmuş oldukları vakıflar yoluyla, yukarıdaki görevlerine ek olarak toplum sağlığına duyarlı, çevresel koşulları korumaya yönelik ve her türlü kültürel ve sanatsal faaliyetlere katkı sağlamak üzere faaliyet göstermektedirler.

Bu çalışmada aile işletmelerinde kurumsal sosyal sorumluluk konusunun başarılı ve aktif bir örneği olarak Dr. İbrahim Bodur Kaleseramik Eğitim, Sağlık ve Sosyal Yardım Vakfı detaylı olarak incelenmektedir. Vakıf faaliyetlerinin değerlendirilmesinde Küresel Kurumsal Vatandaşlık Bildirgesi (Dünya Ekonomik Forumu), Küresel Sorumluluk Anlaşması (Birleşmiş Milletler) raporlarından faydalanılmıştır. Vakıfla ilgili bilgiler, internet sitesinden<sup>19</sup> ve Zeynep Bodur Okyay Zihinsel Engelli Çocuklar Rehabilitasyon ve Eğitim Merkezi için hazırlanan el kitabından faydalanılarak oluşturulmuştur.

<sup>18</sup> ERDOĞMUŞ, s. 56.

<sup>19</sup> [http://www.kale.com.tr/sosyal\\_faaliyetler/vakif.asp](http://www.kale.com.tr/sosyal_faaliyetler/vakif.asp)

### 3. DR.İBRAHİM BODUR KALESERAMİK EĞİTİM, SAĞLIK VE SOSYAL YARDIM VAKFI

#### 3.1. Genel Bilgiler

Dr. İbrahim Bodur doğduğu kentin insanlarıyla birlikte bölgesel kalkınmanın başarılı örneklerinden birisini kurmuş olduğu vakfın faaliyetleri ile vermektedir. İbrahim Bodur Kale Grubu'nun temellerini atarken "milli kaynaklara" dayalı bir sanayinin, yatırımlar yoluyla işgücünün bulunduğu yere gitmesi ve iş alanları yaratarak büyük kentlere göçün önlenmesi ilkesiyle hareket etmiştir. Bu düşünceden hareketle Kale Grubu Türkiye'ye hizmetlerini sadece üretimle sınırlandırmayarak, yarattığı değerleri her alanda toplumla paylaşarak büyümesini sürdürmektedir. Kale Grubu, Kurucusu'nun ilkeleri ve toplumsal sorumluluklarının bilinciyle bu ülkeye, insanına, doğasına, eğitimine, bilim ve sanatına, kültürüne ve toplumsal yaşamına kurduğu vakıf aracılığıyla hizmet götürmektedir.

Toplumsal sosyal sorumluluk ilkesiyle hareket eden Dr. (h.c.) İbrahim Bodur Kaleseramik Eğitim, Sağlık ve Sosyal Yardım Vakfı ilk kez 1989 yılında Kaleseramik Eğitim Vakfı adı altında kurulmuştur. Vakıf, 2001 yılında amacı ve kapsamı genişletilerek şimdiki adını almış ve faaliyetlerini günümüze kadar artan şekilde gerçekleştirmiştir. Vakfın faaliyetleri, inşaat sektörüne nitelikli eleman yetiştirmek ve işsiz genç insanlara meslek edindirmek amacıyla yurt genelinde açılan Fayans ve Seramik Kaplamacılığı Usta Kursları ile başlamıştır. Vakfın verdiği bu eğitimlerin amacı:

- Yoğun rekabet ortamında yaşamını sürdürebilmesi için inşaat sektörüne nitelikli eleman yetiştirmek,
- İstihdam için gerekli niteliklere sahip olmayan kişileri inşaat sektörünün ihtiyacı olan alanlarda yetiştirmek,
- Yeterli bilgi ve beceriye sahip olmayan çalışanlardan kaynaklanan şikâyetleri en aza indirmek ve ekonomi üzerindeki olumsuz etkiyi önlemek.

Vakıf ayrıca Milli Eğitim Bakanlığı ile ortaklaşa düzenlediği kursların ve eğitimlerin yanısıra, Türk Silahlı Kuvvetleri, çeşitli Kamu Kurum ve Kuruluşları, Uluslararası Çalışma Örgütü, Belediyeler, Çocuk İslah Evleri, Sokak Çocukları Derneği ve Yardıma Muhtaç Çocuklar Derneği gibi kuruluş ve sivil toplum örgütleriyle ortak projelerde çeşitli kurslar ve eğitimler düzenlemiştir. Eğitim alanındaki kurs ve seminerlerin yanı sıra Vakıf, her yıl 100 kadar lise, yüksekokul ve yüksek lisans öğrencisine yurt içi ve yurt dışı öğrenim bursu vermektedir.

**Vakfın kurucuları:** Dr. (h.c.) İbrahim Bodur

Kaleseramik Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş.  
Kalepazarlama Ticaret A.Ş.  
Kalekim Kimyevi Maddeler San. ve Tic. A.Ş.  
Kaleterasit Sıva Sanayi A.Ş.  
Kaledekor Yapı Malzemeleri San. ve Tic. A.Ş.  
Kaleflex Yer Döşemeleri San. A.Ş.



Dr. (h.c.) İbrahim Bodur Kaleseramik Eğitim, Sağlık ve Sosyal Yardım Vakfı, aşağıda genel hatlarıyla tanıtımı yapılan alanlarda faaliyetlerini sürdürmektedir.

### **3.2. Faaliyet Gösterilen Alanlar**

Vakfın faaliyet gösterdiği alanlar şunlardır:

#### **3.2.1. Toplumsal Yaşam**

Toplumun yaşam kalitesini her alanda yükseltmeyi kendisine hedef edinen Kale Grubu, topluma hizmet veren birçok sivil toplum kuruluşunun kurulmasında ve geliştirilmesinde etkin bir rol üstlenmiştir. TÜSİAD (Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği), DEİK, İKV (İktisadi Kalkınma Vakfı), İSO (İstanbul Sanayi Odası) gibi Türk ekonomi, iş ve sosyal hayatını yönlendiren kuruluşların kurulmasında öncü rolü üstlendiği gibi, bu kuruluşların yönetiminde de görevler alarak katkılarını sürdürmektedir.

Bölgesel kalkınmanın önemine inanan Kale Grubu, kuruluşundan beri bölge halkının katılımıyla gerçekleştirdiği etkinliklerle, bölgenin dünyaya açılmasına, toplumun sosyal ve kültürel yaşantısının gelişmesine, zenginleşmesine katkıları sağlamaktadır. Örneğin, kuruluş yıldönümlerini bölge halkıyla birlikte kutlayan Kale Grubu, "Seramik Bayramı"nı bölge halkına armağan ederek kalkınma bayramı haline getirmiştir.

Kale Grubu, sosyal ve kültürel etkinliklerin yanısıra toplumsal yaşamı kolaylaştıran birçok tesisi bölge halkının kullanımına sunmuştur. Bu tesislere birkaç örnek olarak; Çan-Çanakkale Karayolu Üst Geçidi, Çanakkale-İzmir Karayolu Üst Geçidi, birçok köydeki Köy Konakları, Türkiye'nin dört bir yanındaki çeşmeler verilebilir.

#### **3.2.2. Doğa**

Kale Grubu, yatırım planlarından üretim tesislerine, üretimden taşımaya her aşamada öncelikle doğal çevreyi gözetererek faaliyetlerini sürdürmektedir. Çevreyi koruma konusunda dünya standartlarını dikkate alan Kale Grubu, doğayı korumak kadar sürdürülebilirliğini de sağlamak gerektiğinin bilinciyle aynı zamanda yeni doğal alanların oluşturulması için çaba göstermektedir. Doğaya katkı anlamında oluşturulan Çan İbrahim Bodur Ormanı, 1992 yılında yanan Gelibolu ormanlarında şehitler anısına 253 bin fidan dikilerek oluşturulan Dr. İbrahim Bodur Her Şehide Bir Fidan Ormanı, Çanakkale Kent Meydanı Düzenlemesi, Atatürk Çeşmesi ve Çevre Düzenlemesi vb. yeşil alanları göstermek mümkündür.

#### **3.2.3. Eğitim**

"Bir ülkeyi aydınlık yarınlara taşıyacak en önemli hizmet eğitimidir" sloganıyla hareket eden Dr. İbrahim Bodur'un ilkeleriyle faaliyetlerini sürdüren Kale Grubu, kuruluşundan bu yana eğitim konusunda da her alanda yatırımlarını ve desteklerini sürdürmeye devam etmektedir. Öğrencilere burslar vererek, çeşitli meslek kursları açarak; okullar, öğrenci yurtları, kütüphaneler yaptırarak, Türkiye'nin dört bir yanında yapılan okulların binlercesine malzeme sağlayarak eğitime katkıda bulunmuştur.

Kale Grubu eğitime yaptığı katkıları sistemli olarak sürdürmek üzere Dr. İbrahim Bodur Kaleseramik Eğitim, Sağlık ve Sosyal Yardım Vakfı'nı kurmuştur. Eğitim alanında yapılan katkılardan sadece birkaç tanesini örneklendirmek gerekirse; Çanakkale İbrahim Bodur Lisesi, Çan İbrahim Bodur Anadolu Lisesi, Bursa Süleyman Çelebi Anadolu Lisesi Kütüphanesi, Karadeniz Teknik Üniversitesi Bilgisayar laboratuvarları, Marmara Üniversitesi Güzel Sanatlar Fakültesi Seramik Bölümü Modernizasyonu ve Sergi Salonu, Türkiye'nin her tarafına yayılan binlerce okula seramik malzeme yardımı gibi sayılamayacak kadar çok eğitim alanında yatırımlar söz konusudur.

#### **3.2.4. Sağlık**

“Önce insan” ilkesiyle hareket eden Kale Grubu, insan hayatındaki en önemli konunun sağlık olduğu bilinci ile bu konuda birçok tesisin yapımına öncülük etmiştir. Yanısıra sağlık konusundaki araştırma ve kongrelere de katkı sağlamaktadır. Sağlığa yapılan yatırımlar arasında; Çan Devlet Hastanesi Bodur Acil Servisi, Gönen Devlet Hastanesi 6 Oda Tefrişi, İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi İç Hastalıkları Ana Bilim Dalı'nın tüm seramiklerinin yenilenmesi, Seksiyon Polikliniklerinin inşası, Diyet Mutfağı inşası, İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi Dr. İbrahim Bodur Konferans Salonu, İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesi Cerrahpaşa Transplantasyon Bölümü gibi birçok örneği vermek mümkündür.

#### **3.2.5. Spor**

Kale Grubu, “sağlıklı toplum sağlıklı bireylerle mümkündür” düşüncesiyle sağlıklı bireyler yetiştirmek ve genç insanları spor yapmaya özendirme amacıyla bu tür alanların oluşturulması için destekler vermektedir. Bunun için Çan ilçesinde spor karşılaşmaları, yarışmalar vb. etkinlikler düzenlemektedir. Fabrikaların sosyal tesislerinin içerisinde bulunan spor tesislerinde futbol, voleybol, basketbol, tenis, açık hava satranç alanları ve olimpiik yüzme havuzu yer almaktadır. Bu tesislerden çalışanlar, çalışanların aileleri hatta o yörenin insanları faydalanabilmektedir. Çan İbrahim Bodur Stadyumu Tüm bölge sporuna hizmet sunmaktadır. Kale Grubu ayrıca Türk sporuna ve sporcularına katkı vermek üzere sponsorluklarına da devam etmekte ve Kalekim 4 yıldır Sarıyer Spor Kulübü'nün ana sponsorluğunu yapmaktadır.

#### **3.2.6. Yayınlar**

Kale Grubu bilim, kültür ve sanat alanlarında destek vererek yüzlerce kitabın kültürel yaşantımıza kazandırılmasını sağlamıştır. Kaleseramik yayınlarından çıkan kitaplar özellikle sanat alanında uğraşan insanlar için önemli birer kaynak niteliğindedir. İpekyolu'nda Son Kervan, Toprağın ve Güneşin Ozanı, Daha Çok Ateş gibi eserler bunlardan bazılarıdır.

#### **3.2.7. Seramik Müzesi**

Kale Grubu tarafından 1996 yılında Çanakkale'nin Çan ilçesinde Kaleseramik fabrikaları bahçesinde kurulan Çan Dr.(h.c.) İbrahim Bodur

Seramik Müzesi Türkiye'nin ilk seramik müzesidir. Müzede, kuruluşundan beri her yıl ulusal ve uluslararası uygulamalı seramik sempozyumuna katılan sanatçıların eserleri sergilenmektedir. 1997 yılından beri Kale Grubu tarafından düzenlenen Uygulamalı Seramik Sempozyumu bir ay boyunca devam etmekte ve bu süre içerisinde sempozyuma katılan sanatçılar Kaleseramik Fabrikaları'nın Çan tesislerinde ağırlanmakta ve ileri teknolojilerden faydalanmak suretiyle ürünlerini üreterek sergileme olanağı bulmaktadırlar. Sempozyum Kale Grubu tarafından 1997 ve 2002 yıllarında uluslararası olarak düzenlenmiş ve İtalya, İsveç, Letonya, Çek Cumhuriyeti, Slovekye, Mısır ve Amerika'dan 10, yurtiçinden 10 seramik sanatçısının eserleri müzede sergilenmiştir.

**3.2.8. Sanat Atölyesi:** Kurulduğu yıllardan bu yana fabrikaların her türlü teknik olanaklarını sanatçıların hizmetine açan Kaleseramik 1971 yılında sanat atölyesini ayrı bir birim haline getirmiştir. Yerli ve yabancı birçok sanatçıya bu atölyede çalışma imkanı sağlanmıştır.

**3.2.9. Sponsorluklar:** Sponsorluk konusunda topluma değer katan projelere destek vermeyi amaçlayan Kale Grubu, birçok yöresel kültür ve sanat etkinliklerine katkıda bulunmanın yanısıra, uluslararası alanda da Türkiye'yi tanıtan bilimsel ve kültürel pek çok projeye destek vermektedir. Sponsorluğunu yaptığı birtakım projeler şunlardır: İstanbul Kültür ve Sanat Vakfı'nın düzenlediği Uluslararası Film Festivali ve Müzik Festivallerine ilk yıllardan beri sürekli destek vermektedir; 1999 yılında Çin'de gerçekleştirilen Uluslararası Mimarlar Birliği (UIA) Kongresi'nde Türkiye Mimarlar Odası'na sponsorluk yapmıştır. Ayrıca 2005 UIA toplantısı için İstanbul'un seçilmesinde büyük rol oynamıştır; kalitenin bir yaşam biçimi olması gerektiği düşüncesiyle 2001 yılında Türkiye'de gerçekleştirilen Uluslararası Kalite Kongresi'nin sponsorlarından birisi olmuştur; İstanbul Sanayi Odası'nın düzenlediği Sanayi Kongresi'nin ana sponsorluğunu üstlenmiştir.

**3.2.10. AB Projesi:** T.C. hükümeti ve Avrupa Komisyonunun işbirliği ile başlatılan, Türkiye İş Kurumu tarafından yönetilen, aktif işgücü programları projesi kapsamında gerçekleştirilen yeni fırsatlar projesi; Adana, Balıkesir ve Trabzon il sınırları içinde yer alan, istihdam için gerekli vasıflara sahip olmayan işsizleri, kadınları, vasıfsız gençleri ve bu niteliklere sahip diğer genç nüfusu 3308 Sayılı Mesleki ve Teknik Eğitim Kanunu çerçevesinde, mesleki eğitim yoluyla inşaat sektöründe istihdam açığı olan seramik yer ve duvar karosu kaplamacılığı alanında kalifiye, bilgili ve yetenekli işgücü haline getirmiş ve istihdamlarını kolaylaştırarak mümkün kılmıştır. Proje faaliyetleri sonucunda başarı elde eden toplam 357 yararlanıcıya M.E.B. tarafından ulusal düzeyde geçerliliği olan resmi meslek kursu bitirme belgesi verilerek, her yararlanıcının toplumda istihdam edilebilirliği, mesleğini belgelendirmesi ve bireysel ihtiyaçlarını giderebilmesinin yolu açılmıştır.

Dr. İbrahim Bodur Kaleseramik Eğitim, Sağlık ve Sosyal Yardım Vakfı'nın kuruluş amaçlarında biriside, inşaat iş kollarına yönelik olarak istihdam için gerekli niteliklere sahip olmayan vasıfsız, işsiz genç insanların inşaat sektöründeki seramik yer ve duvar karosu kaplamacılığı alanında temel

bilgi ve yetenek kursları ile mesleki eğitimlerden geçirilmesidir. Bu anlayışla hareket eden Vakıf, 1989 yılından bugüne kadar M.E.B. Erkek Teknik Öğretim Genel Müdürlüğü ile her yıl düzenli olarak yaptığı işbirliği protokolü sayesinde aktif işgücü piyasasına sürekli katkıda bulunmaktadır. 1989-2005 yılları arasında ülke genelinde sadece seramik yer ve duvar karosu kaplamacılığı alanında toplam 145 mesleki eğitim faaliyeti gerçekleştirilmiş ve 2924 işsiz bireyin inşaat sektöründe istihdamı sağlanmıştır. 2005 yılında yeni fırsatlar hibe programı çerçevesinde Adana, Balıkesir ve Trabzon illerindeki mesleki eğitim faaliyetleri büyük ölçüde Vakfın desteği ile gerçekleşmiş ve projenin sürdürülebilirliği Vakfın kendi imkanları ile bundan sonrada sürdürülecektir.

#### **4. DR. İBRAHİM BODUR KALESERAMİK EĞİTİM, SAĞLIK VE SOSYAL YARDIM VAKFI ÇALIŞMALARININ KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ÇERÇEVESİNDE DEĞERLENDİRİLMESİ**

Sosyal sorumluluk, işletmenin ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, işletme içi ve dış çevredeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesine, insanları mutlu ve memnun etmesine ilişkin bir stratejidir. Sosyal sorumluluk aslında bir sosyal anlaşma ve uzlaşmaya dayalıdır. Sosyal anlaşma, iki veya daha fazla kişi veya kuruluşun aralarındaki ilişkilerden doğan karşılıklı anlayış ve beklentiler toplamıdır. İşletme açısından sosyal anlaşma, kar elde etmek amacıyla üretim ve diğer faaliyetlerde bulunan işletmenin bu ekonomik amaçlı çabalarını içinde yer aldığı toplumdaki gelen birtakım sınırlamalar içerisinde yerine getirme zorunluluğunu işaret etmektedir. Sosyal anlaşmanın esası, kamu refah ve mutluluğu için güvenli ürünler, gerçekçi reklam, çalışanlar için güvenli ve huzurlu bir çalışma ortamı, çevreyi bozmayacak ve doğal yaşamı tehlikeye düşürmeyecek bir faaliyet; herkese eşit muamelede bulunmak, istihdam ve iş imkanları sağlama çabalarını içermektedir. İşletmelerin birçok sosyal sorumluluk alanları bulunmaktadır. Bunlar<sup>20</sup>:

- İşletmenin ve yöneticilerinin hissedarlara ve sermaye sahiplerine karşı yükümlülükleri,
- Yakın çevreye istihdam olanaklarının temini,
- İşe almada cinsiyete, ırka ve sosyal sınıflara eşit davranılması,
- Tüketicinin korunması,
- İş ahlakı; haksız ve aşırı karlar, kötileyici ve küçük düşürücü reklamlar, alacaklılara karşı borçlarını zamanında ödemek,
- Çevre kirliliğinin önlenmesi ve çevrenin yaşanabilecek bir ortam olarak korunması,

<sup>20</sup> Erol EREN, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş. ,Ya. No. 944/ 99 , İstanbul, 2000, s. 99-107.

- İnsanlığa karşı duyulması gereken ihtiyari sorumluluklar; birincisi gelişmekte olan ülkelere yatırım yaparak onların üretim potansiyellerini, refah ve mutluluklarını yükseltmek, ikincisi gelişmekte olan ülkelere teknoloji transferi yardımıyla bulunarak gelişmelerine yardımcı olmak,
- Ulusal açıdan insanlığa karşı duyulması gereken ihtiyari sorumluluklar; birincisi insan sağlığı ve kamu güvenliği konusunda hassasiyet gösterilmesi, ikincisi ülkenin savunma gücünü artıracak üretim çabalarını desteklemek, kültürel seviyeyi yükseltmek üzere okullar açmak, okuma-yazma ve meslek edindirme kurslarının açılmasına yardımcı olmak ve bu türlü çalışmalara destek vermek, üçüncüsü işletmenin faaliyette bulunduğu çevrenin, toplumun yollarını köprülerini yaptırması, yeşil alanlar, parklar, çocuk bahçeleri vb. yapımına katkı sağlayarak yaşanabilir bir çevre oluturulmasına yardımcı olmak,
- Çalışanları için yeterli düzeyde sosyal güvenlik hakları sağlama, çocukları için kreşler açma, işyeri hijyenini sağlama,

gibi belli başlı sorumluluk alanlarını saymak mümkündür.

Küresel Kurumsal Vatandaşlık Bildirgesi, Dünya Ekonomik Forumu çerçevesinde farklı ülke ve sektörlerden 38 önemli kuruluşun başkanları tarafından imzalanan bildirgenin metnidir. Bildirge'nin kurumsal sosyal sorumluluk anlamında kapsadığı unsurların neler olduğunu aşağıdaki şekil yardımıyla ifade etmek mümkündür<sup>21</sup> :

Şekil 1:Küresel Kurumsal Vatandaşlık Bildirgesi'ne Göre Kurumsal Sosyal Sorumluluk Unsurları



**Kaynak:** Yılmaz ARGÜDEN, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, ARGE Danışmanlık A.Ş., Ya. No. 03, İstanbul, 2002 , s. 20.

<sup>21</sup> ARGÜDEN, s. 20.

Birleşmiş Milletler tarafından desteklenen Küresel Sorumluluk Anlaşması ise, 31 Ocak 1999 tarihinde Davos'ta yapılan Dünya Ekonomik Forumu'nda Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri Kofi A. Annan'ın dünya genelinde önde gelen işadamlarını bu anlaşmayı hem kişisel şirket çalışmalarında hem de uygun kamu politikalarında benimsemeye, desteklemeye ve yaymaya davet etmesiyle gündeme getirilmiştir. Küresel Sorumluluk Anlaşması, insan hakları, işgücü ve çevre konularını kapsayan dokuz ana kuraldan oluşmaktadır<sup>22</sup>:

#### **İnsan Hakları:**

**Kural 1:** İşletmelerin kendi etkin oldukları çevre içerisinde, uluslararası insan haklarının korunmasına destek ve saygı göstermesi,

**Kural 2:** İşletmelerin kendi iç çevrelerinde insan haklarının ihlalleri ile bağlantılı olmadığından emin olması,

#### **İşgücü:**

**Kural 3:** Serbest sendikalaşma ve toplu pazarlık yapma haklarının etkin bir şekilde korunması,

**Kural 4:** Her türlü dayatmacı ve zorunlu işçiliğin kaldırılması,

**Kural 5:** Çocuk işçiliğinin etkin bir şekilde önlenmesi,

**Kural 6:** İstihdam ve iş açısından ayrıcalıkların kaldırılması ve ayrımcılığın önlenmesi, sadık kalınması.

#### **Çevre:**

**Kural 7:** Çevresel zorluklara karşı alınan tedbirlere katılmak ve desteklemek,

**Kural 8:** Daha geniş ölçekte çevresel sorumluluk yaratacak inisiyatif gösterilmesi,

**Kural 9:** Çevreye yararlı olabilen teknolojilerin geliştirilmesine ve yayılmasına destek vermek, teşvik etmek.

Bu çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk konusu, Kale Grubu Şirketleri'nin dış çevreye yaptıkları katkılar açısından incelenmiştir. Şirketin iç çevresine ilişkin sosyal sorumluluk unsurları (çocuk işçi çalıştırmak, sendikalaşma, ayrımcılık, vb.) değerlendirmeye alınmamıştır.

Küresel Kurumsal Vatandaşlık Bildirgesi'ne göre sosyal sorumluluk alanları:

İşletme gelişimi/Topluma Yatırım: Eğitim, Sağlık

Yerel ve Küresel Çevresel Kalite: Daha temiz üretim süreçleri, Eko-verimlilik, Çevresel teknoloji

Küresel Sorumluluk Anlaşması'na göre sosyal sorumluluk alanları:

Çevreyle ilgili olan Kural 7, Kural 8 ve Kural 9

<sup>22</sup> ARGÜDEN, s. 25.

Kale Grubu, Kurucusu Dr. İbrahim Bodur'un koyduğu ilkeler ve toplumsal sorumluluklarının bilinciyle bu ülkenin insanına, doğasına, eğitimine, bilim ve sanatına, kültürüne ve toplumsal yaşamına kurmuş olduğu Vakıf aracılığıyla hizmet götürmektedir. Vakfın ilk kuruluş gayesi, inşaat sektörüne nitelikli eleman yetiştirmek ve işsiz insanlara meslek edindirmek amacıyla yurt genelinde kurslar açmaktır. Hatta bu kurslardaki en önemli amaçlardan birisi, vasıflı olmayan çalışanların ekonomi üzerinde yarattığı ve yaratacağı kayıpları en aza indirmektir. Bu nedenlerle Vakfın çalışmaları ağırlıklı olarak eğitim alanında olmuştur. Milli Eğitim Bakanlığı, çeşitli Kamu Kurum ve Kuruluşları, sivil toplum örgütleri ile ortak projeler vasıtasıyla kurslar ve eğitimler düzenlenmiştir. Her yıl 100 kadar öğrenciye burs verilmektedir.

Kale Grubu, seramik fabrikalarını Çan'da kurarak bölgesel kalkınmanın başarılı ve duyarlı bir örneği vermektedir. Fabrika bölgenin dünyaya açılmasına, toplumun kültürel ve sosyal yaşantısının zenginleşmesine katkı sağlamaktadır. Şirket, yatırım planlarını yaparken ve üretimde bulunurken doğal çevreyi gözeterek faaliyetlerini sürdürmektedir. Doğal çevrenin sadece korunması değil sürdürülebilirliğinin de sağlanması gerektiğinin bilinciyle, doğal alanların oluşturulmasına çaba göstermektedir.

“Önce insan” bilinciyle hareket eden Kale Grubu, insan hayatı için vazgeçilmez unsur olan sağlık konusunda birçok tesisin yapılmasında öncü rolü üstlenmiştir. Ayrıca sağlık konusundaki araştırma ve kongrelere de katkı vermektedir. Ülkenin birçok yerindeki hastanelere ve tıp fakültelerine sayısız destek sağlamıştır.

Toplumun yaşam kalitesini her alanda arttırmak ilkesiyle faaliyette bulunan Kale Grubu, sanatsal ve kültürel yayınları, birçok konuda verdiği sponsorluklar, Türkiye'nin ilk seramik müzesinin açılması sayesinde pek çok sanatçının çalışmalarının sergilenmesi olanağı gibi alanında sayısız ilklere imza atmıştır. Özellikle AB projesi Kale Grubu'nun eğitim ataklarından birisi olmuştur. T.C. hükümeti ve Avrupa Komisyonu tarafından başlatılan, Türkiye İş Kurumu tarafından yönetilen aktif işgücü programları projesi kapsamında gerçekleştirilen yeni fırsatlar projesi, Vakfın desteği ile 2924 işsiz bireyin inşaat sektöründe ihtiyacı duyulan eleman eksikliğini gidermek üzere yetiştirilmesi ve istihdama hazır duruma getirilmesi ile sonuçlanmıştır. Vakıf bu çalışmaları halen kendi çabaları ile sürdürmeye çalışmaktadır.

## SONUÇ

Kurumsal sosyal sorumluluk işletmelerin içinde yaşadıkları toplumu daha yaşanabilir kılmak, yaşam kalitesini arttırmak ve sürdürülebilirliği sağlamak üzere gönüllü olarak gösterdikleri çabaları ifade etmektedir. İşletmelerin bu gönüllü çabalarının iki temel nedeni vardır. Birincisi, işletmeler toplumun kaynaklarını kullanmaktadır. Dolayısıyla kaynakları etkin şekilde ve verimli kullanmak zorundadır. İkinci neden “toplumdan aldığını topluma geri verme mantığı” ile işletmelerin içinde yaşadıkları ve kaynaklarını kullandıkları topluma karşı sorumluluklarının bilinciyle hareket

etmeleri gerektiğidir. A.B. Carroll'a göre kurumsal sosyal sorumluluk, belirli bir zaman süresi içerisinde toplumun işletmelerden ekonomik, yasal, etik ve talebe bağlı beklentilerini ifade etmektedir. Bu beklentiler çoğunlukla ekolojik sorunlar, sağlık, eğitim, çalışanların hakları, ayrımcılık vb. gibi konularda odaklanmaktadır. Global ekonomide işletmeler artan oranda kurumsal sosyal sorumluluklarını kanıtlamak, geliştirmek ve kolaylaştırmak üzere bir sorumluluğa sahip bulunmaktadır. İşletmeler yalnızca karlar üzerine odaklanmak yerine, örgütün amaç ve hedeflerini yeniden düşünmek diğer bir ifadeyle uzun dönemli sürdürülebilir talepler üzerine yoğunlaşmak durumundadırlar.

Türkiye'de ekonomik yapıda faaliyet gösteren işletmelerin %95'i aile işletmeleri niteliğindedir. Avrupa ülkelerinde GSMH'nin yarısından daha fazlası aile işletmeleri tarafından yaratılmakta ve Fortune 500 listesine giren dünyanın en büyük kuruluşlarının %37'nin aile işletmesi kimliğine sahip olduğu bilinmektedir. Durum böyle olunca aile işletmeleri, ülkelerin sosyo-ekonomik yapılarının gelişmesinde, modernizasyonunda katalizör görevi üstlenmektedir. Aile işletmeleri topluma karşı kurumsal sosyal sorumluluklarını kurdukları vakıflar aracılığıyla yerine getirmektedir. Ülkemizde Ahilik Teşkilatı vb. uygulamalarla başlayan vakıf geleneği, zaman zaman göz ardı edilse de, özellikle işletmelerin kurdukları bu türlü vakıflar ve çeşitli sivil toplum kuruluşlarının faaliyetleriyle varlığını günümüzde de devam ettirmektedir. Başlangıçta yoksul öğrencilere yardım ve eğitim olanağının sağlanması şeklinde başlayan vakıf uygulamaları, bugün ekolojik dengenin korunması, sağlık, çevresel duyarlılık projeleri, her türlü kültürel ve sanatsal etkinliklerle daha geniş bir çerçeveye yayılmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ülke sınırlarını aşarak, Küresel Kurumsal Vatandaşlık Bildirgesi ve Küresel Sorumluluk Anlaşması adı altında Dünya Ekonomik Forumu ve Birleşmiş Milletler tarafından çeşitli ülkelerin katılımıyla imzaya açılmıştır.

Dr. İbrahim Bodur Kaleseramik Eğitim, Sağlık ve Sosyal Yardım Vakfı 1989 yılında kurulduğundan bu yana, başta eğitim olmak üzere toplumun yaşam kalitesini arttırmaya yönelik birçok konuda faaliyetlerini aralıksız sürdürmektedir. Vakfın kuruluş gayesi seramik sektöründe ihtiyacı duyulan alanlara işgücü yetiştirmektir. Bu amaçla Vakıf, yurt içinde kendi olanaklarıyla gerçekleştirdiği eğitim faaliyetlerinin yanısıra AB projesi çerçevesinde Türkiye'nin çeşitli illerindeki vasıfsız genç insanların istihdam edilebilirliğine de katkı sağlamıştır. Yine ülkenin çeşitli yerlerindeki binlerce okula (ilköğretimden üniversiteye kadar) malzeme desteği sağlanmaktadır. Eğitimle birlikte insan hayatındaki kritik öneme sahip konunun sağlık olduğu fikrinden hareketle ülkenin birçok yerindeki sağlık kuruluşlarına yatırımlar yapılmaktadır. Ayrıca çeşitli kongrelere de sponsorluklar yoluyla destek verilmektedir. Vakıf tarafından ekolojik dengenin sağlanmasına yönelik olarak yeşil alanların korunması ve yeni ormanlık alanların oluşturulması yönünde çalışmalar da yapılmaktadır. Bu çalışmalar gelecek nesillerden ödünç aldığımız doğanın yaşanabilir olarak tekrar iade edilmesi anlamında oldukça önemli fonksiyonlar üstlenmektedir. Toplumun kültürel alanda gelişme ve ilerlemesi için sanata ve sanatçıya yapılan yatırımlar ve katkılar,



Vakfın diğer önemli sosyal sorumluluk uygulamaları içerisinde yer almaktadır. Çan ilçesinde yer alan fabrika binasında Türkiye'nin ilk seramik müzesini açarak, dünyanın ve Türkiye'nin bu alanda çalışan sanatçılarına sağlanan maddi ve manevi katkılar dikkate değer niteliktedir.

#### KAYNAKÇA

1. ARGÜDEN Yılmaz, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, ARGE Danışmanlık A.Ş. , Ya. No. 03, İstanbul, 2002.
2. ARIKAN Semra, **Girişimcilik- Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular**, Siyasal Kitabevi, Ankara, 2004.
3. COŞKUN Sevda Y. ve GÜRLER Gökhan , “ Aile İşletmeleri Stratejik Olarak Yönetilebilir mi?”, **1. Aile İşletmeleri Kongresi**, İstanbul, 17-18 Nisan 2004.
4. DRUCKER Peter F., **Değişim Çağının Yönetimi**, Türk Henkel Dergisi Yayınları, İstanbul, 1995.
5. ERDOĞMUŞ Nihat , **Aile İşletmeleri: İkinci Kuşağın Yetiştirilmesi**, İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği, İstanbul, 2004.
6. EREN Erol, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş. , Ya. No. 944/ 99, İstanbul, 2000.
7. FRASER Bruce W., “ Corporate Social Responsibility: Many of Today’s Corporate Stakeholders are Calling for Increased Sustainable Development. More and More Companies are Heeding that Call, While Simultaneously Realizing Performance Gains”, [http:// www.findarticles.com](http://www.findarticles.com), February, 2005.
8. KOÇEL Tamer, **İşletme Yöneticiliği**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. , İstanbul, 2003.
9. LOCKWOOD Nancy R., “Corporate Social Responsibility: HR’s Leadership Role”, **HR Magazine**, [http:// www. findarticles.com](http://www.findarticles.com), December 2004.
10. ÖZALP İnan ve TONUS H. Zümrüt, “Paydaş Teorisi (Stakeholder Theory) ve Freeman, Donaldson-Preston, Mitchell-Angle-Wood ve Arroll’un Paydaş Teorisine Yaklaşımlarının İncelenmesi”, **11. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. , 22-24 Mayıs 2003.**
11. TAMER Meral, “Aile şirketlerini Neden Ciddiye almak zorundayız?”, **Milliyet**, 06.06.1997.
12. TORLAK Ömer ve ÖZDEMİR Şuayip, “Küçük ve Orta Ölçekli İşletme Yöneticilerinin İş Ahlakı ve Sosyal sorumluluk Anlayışları Üzerine Bir Alan Araştırması”, **11. Ulusal yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. , 22-24 Mayıs 2003.**

13. TORLAK Ömer ve ERDEMİR Erkan, “Yönetim Kurulu Üyelerinin Kurumsal Yönetim ve Sosyal Sorumluluk İlişkisine Yönelik Algılamaları”, [http://isl.etu.edu.tr/TOBB%20\(E\)/index.htm](http://isl.etu.edu.tr/TOBB%20(E)/index.htm).
14. TÜRKER Asuman ve GÜLTEKİN Nihat, “Sosyal Sorumlulukta Yöneticinin Rolü ve Bir Araştırma”, **11. Ulusal yönetim ve Organizasyon Kongresi, Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F.** , 22-24 Mayıs 2003.
15. VURAL Beril A. ve SOHODOL Çisil, “Aile Şirketlerinde Kurumsal Kültür: Avantajlar- Dezavantajlar ve Öneriler Üzerine Bir Çalışma”, **1. Aile İşletmeleri Kongresi, İstanbul**, 17-18 Nisan 2004.
16. “Rethinking The Social Responsibility of Business: A Reason Debate Featuring Milton Friedman, Whole Food’s John Mackey, and Cypress Semiconductor’s T. J. Rodgers”, [http:// www. findarticles.com](http://www.findarticles.com), October, 2005.
17. [http://www.kale.com.tr/sosyal\\_faaliyetler/vakif.asp](http://www.kale.com.tr/sosyal_faaliyetler/vakif.asp)