

## SOSYAL ADALET BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL İTİBAR KAVRAMINA BAKIŞ

Yrd. Doç. Dr. Hasan METİN  
Çankırı Karatekin Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü

**ÖZET:** Sosyal adalet, toplumun ürettiği tüm imkanların o toplumu oluşturan üyeler tarafından adil bir şekilde paylaşılması olarak tarif edilebilir. Bu kavram sosyal sınıflar arasındaki tüm çelişkileri en aza indirmeyi amaçlar, fırsat eşitliği ve adalet kavramlarıyla da yakından ilişkilidir. Örgütler misyon ve vizyonlarını belirlerken bu iki kavramın önemine gereken değeri verirler ise toplumsal yaşamlarında itibarlı birer kurum haline daha kolay gelebileceklerdir. İtibar, örgüt değerleriyle toplum değerlerinin etkileşimi sonucunda ortaya çıkar. İtibar bir sonuçtur, kazanılması zor, kaybedilmesi ise çok kolaydır. Bu bakımdan örgütler itibar kazandırıcı aktiviteler yapmak için toplumsal değerlerle uyumlu çalışma yanında onu kaybetmemek için de azami dikkati göstermelidirler. İtibar, örgüt gerçekliği ile sosyal algının uyumlulaşması sonucu oluşan itibari bir durumdur. Ne yapılırsa yapılsın tam bir mutabakatın sağlanması mümkün değildir. Örgütün toplumdaki beklentileri ile, toplumun örgütten beklentileri tam anlamıyla örtüşmez, tam örtüşme durumunda her iki taraf da varlık nedenlerini yitirirler, itibar kavramı da anlamsız hale gelir.

**Anahtar Kavramlar :** Sosyal adalet, İtibar, Sosyal çevre, Sosyal sorumluluk, Değer, Kurumsal iletişim,

### THE VIEW OF ORGANIZATION REPUTATION IN THE CONTEXT OF SOCIAL JUSTICE

**ABSTRACT:** Social justice is to be shared all possibilities that is produced by all community members. Organizations as social actors that provide justice and equal opportunities make them respected within the community. Reputation emerges from the interactions between organization values and social values. It is difficult to earn reputation but it is easy to lose it. As a result, organizations should work in accordance with social values to make activities in order to earn credibility and to give maximum attentions not to lose their reputations. Reputation is a relative situation at coherence between organization realities and social perception. Life is constantly open to change. If an organization could be the same course with the society in this changing environment, common ground can be captured. Managers should think together corporate communication and social responsibility for the formation of organizational values.

**Keywords:** Social justice, Reputation, Social environment, Social responsibility, Value, Corporate communication.

### GİRİŞ

İçerisinde yaşadığımız çağ, iletişim ve yönetimle çok hızlı bir değişim ve dönüşüm geçirmektedir. Değişimin ve dönüşüm yönü tam ve net bir şekilde belirlenemediğinden ve bu belirsizlik “bunalım ve eşitsizlik” ortamına doğru bizi hızlı bir şekilde sürüklenmektedir. Bu trend hayatın tüm alanlarında toplumsal, sosyal, siyasal ve kültürel sistemleri ve örgütleri odaksız bir ağ gibi sararak etkilemekte, stratejik planlamalarda hedefler çoğu zaman tutmamaktadır. Gerek yönetici gerekse yönetilen bazında bireyler bu belirsizlik ve kaos ortamında kendi hayatlarına ve içerisinde buldukları örgütlere anlamlı ve tutarlı bir amaç belirlemede zorlanmaktadır.

Hayatlara ivme ve anlam kazandıran en önemli unsur kazanç ve sahip olma isteği haline gelince; çok kazanma, çok imkana sahip olma anlamına gelmekte, bu güdü kişiyi toplum içerisinde daha ileri konuma getirme, dolayısıyla bu hakim paradigmaya göre daha saygın bir “sosyal statü” elde etme anlayışına yol açmaktadır. Bu paradigma kapitalist sistem tarafından çeşitli iletişim araçları (medya) yoluyla insanların algı dünyalarına ve zihinlerine bilgi ve malumat yığını halinde sunulmaktadır. Sistemin tüm unsurları bu konuda sürekli birbirlerini besleyerek bu sürece katkı vermektedirler. Böyle çarpık bir büyümenin gelecekte ne gibi toplumsal, ekonomik ve ekolojik felaketlere sebep olacağı pek fazla düşünülmemektedir. Dünyada herkesin “gelişmiş” ülke vatandaşlarının hayat standardında yaşama şansı yoktur. Böyle bir duruma dünyanın kaynakları yetmez, yaşam alanları-toprak, su, hava vs.- yaşamı kaldıracak potansiyelden mahrum kalır, dolayısıyla dünya insanoğluna ev sahipliği yapamayacak duruma gelir.

İnsanlığın elindeki üretim, yöntem ve mekanizmaları karşısındaki doğanın kendini koruma, yineleme olanakları güçleşmiş ve bazı alanlarda geri dönülmez bir sürece girilmiştir. Mevsimler değişmekte, buzullar erimekte, ormanlar acımasızca yok edilmekte, denizler kirlenmekte, soluduğumuz hava kirlenmekte, beynimiz; gürültü kirliliği ile doldurulmaktadır. “Doğaya yapılan bu tahribatlar sonucu 2008 yılında Dünya Bankası’nın açıklamış olduğu rapora göre mevsim değişikliğinin tarım üretkenliğini düşürdüğünü ve 2080 yılına kadar bu oranın %15 den fazla olacağı bildirilmiş ve insan sağlığının bu durumdan olumsuz etkileneceği belirtilmiştir.” (The World Bank, 2008 : IV)

Doğa sürekli ve bazen de aniden ortaya çıkan anlık kirlenmelerin yoğun tehdidi altında ve bununla içiçe yaşamaktadır. Özellikle sanayi devrimini tamamlamış olan ülkeler bu kirlenme de en büyük sorumludurlar ve günümüz dünyasında çevresel dengelerin yerine oturtulması için en büyük faturayı ödemek zorunda oldukları düşünülmektedir. Yeryüzünün karşı karşıya bulunduğu bu çevre sorunlarının küresel karakteri insanlığın en büyük ortak endişesidir. 20. yüzyılda ortaya çıkan ve 21. yüzyıla devam eden temel sorunlar küresel ölçekte; iklim değişikliği, sınırsız su ve hava kirliliği, kimyasal kazalar, tehlikeli atıkların taşınımı gibi sorunlardır. Çevre ile ilgili bu sorunlar bu konuda birçok kişinin ve bilim adamının dikkatlerini uluslararası çevre antlaşmalarına vermesini sağlamışlardır. Bu antlaşmaların bazıları ozon tabakasının korunması, okyanusların korunması, hava kirliliği ve iklim değişikliği gibi sorunları içermiştir (Sonnenfeld & Mol, 2002 : 1323)

Bilgi alt yapısı zayıf, bilinç düzeyi düşük, eleştirel bilinci körelmiş geniş toplum kesimleri medyanın telkini ve sistemin aktörlerinin yarattığı fiili durumları belirli bir zaman sonra benimseyip içselleştirmektedirler. Eleştirel bilinci körelen bu kitle, gelişmiş, kalkınmış, ilerlemiş saydığı ülkeleri taklit ederek, onların değerlerini benimseyerek kalkınıp ilerleyeceğini zannetmektedir. Toplumun önüne çıkan “aydınlarımız” da bize alternatif kalkınma ve yaşam projeleri sunamadıklarından ya da sundukları projeler haktan kopuk oldukları için yeterince anlatamadıklarından ciddi bir belirsizlik ve kaos ortamına doğru sürüklenmemizin önü alnamamaktadır.

Sosyal adalet herkesin doğanın sunduğu kaynaklardan eşit şekilde yararlanması, bu anlamda kimseye haksızlık yapılmaması anlamında ele alındığında bir ütopya olarak kalmaktan öteye geçemeyecektir. Bu kavramı mutlak adalet (eşitlik) olarak değil de içerisinde bulunulan ortama göre farklılık gösteren ekonomik, siyasi, insani durumların kişisel yetenek ve beceri farklarından kaynaklandığı, dolayısıyla görecelik gösterdiği gerçeğinden hareket ederek, reel ortama çekip, ulaşılması arzulanan insani bir hedef olarak görür isek ve de ulaşabildiğimiz oranda sosyal barışın sağlanmasının imkan dahilinde olacağına inanırsak daha gerçekçi bir hedef belirlemiş oluruz. Aksi halde bu kavram bizi sadece entelektüel ya da zihni düzeyde meşgul eder, hayatla irtibatını koparır ve sadece edebiyatını yaparız.

Bu kavramın geçmişi ta insanlığın var olduğu günlere kadar götürülebilir. Habil ve Kabil kıssasındaki paylaşım-fedakarlık, kıskançlık-sahiplenme duygusu; Platon’daki ideal devlet anlayışı; Hegel’deki hukuk devleti ve sosyal devlet anlayışı; Marx’ın sınıfsız toplumu ve mülkiyet hırsızlıktır yaklaşımı; Rawls’ın adalet teorisi; Mill’in yararcılığı vs. sosyal yaşamın hukuki sosyal-siyasi ve ekonomik temelde nasıl şekillenmesi gerektiğine dair yaklaşımlar olarak hep gündemimizi işgal etmiştir. Günümüzde anayasalara giren “sosyal devlet” ilkesi tarihi arka planı itibarıyla uzun sürmüş çatışmaların ve acı tecrübelerin ürünü olarak da görülebilir. Anayasa metinlerinde ifadesini bulan bu ilkenin hayatın içinde uygulama alanı bulabilmesi, onun toplumun üyeleri tarafından içselleştirilmelerine bağlıdır.

Bütün bu paradigmalara bize öğrettiği şey, sosyal adalet kavramının bir çırpıda tanımlanıp yapılabilecek kadar kolay bir kavram olmadığı, toplumdan topluma farklılık gösteren ve hiçbir yaklaşımın birbirine indirgenemeyeceği kompleks bir kavram niteliği taşıdığıdır. Küresel ekonomilerin ve uluslar arası kurumların toplumlar ve bireyler üzerinde etkisinin arttığı bir ortamda bu kavram ulusallıktan da çıkarak uluslar arası bir platforma da taşınmıştır. Tek tek devletlerin hukuk ve siyasal sistemleri kendi içerisinde sosyal adaleti sağlayabilecek durumda da değildir. Küreselleşme ve onun toplumlar üzerindeki etkisi bu kavramı devletlerarası bir konuma taşımıştır. Sosyal adalet sadece yeryüzünde yaşayan insan cinsini ilgilendiren bir konu olmaktan da çıkmış gezegeni ilgilendiren bir hal almıştır. Aşırı tüketim ve gözü dönmüş bir sahiplenme çok değişik çevre felaketlerine de yol açmış, yakın gelecekte gezegen canlılara ev sahipliği yapma konumundan çıkacak endişesi (korkusu) duyulmaya başlanmıştır.

Ekolojik denge üzerinde farklı derecelerde hasar yaratmış olsalar da, eski toplumların yaşadıkları çevreye zarar vererek kendi geleceklerini kararttığı süreç, **sekiz ana kategori** altında incelenebilir:

1. Ormansızlaşma ve yaşam alanlarının tahrip edilmesi,
2. Toprakla ilgili sorunlar,
3. Su yönetimi sorunları,
4. Aşırı avlanma,
5. Deniz ürünlerinin aşırı tüketimi,
6. İnsanın beraberinde getirdiği bitki ve hayvan türlerinin yerel türlere olan olumsuz etkisi,
7. İnsan nüfusunun aşırı artışı,
8. İnsanların her birinin yaşam ortamına getirdiği yükün artması. (Diamond : 2006 : 158)

Danimarka’nın başkenti Kopenhag’da 2010 yılı Aralık ayında yapılan Dünya İklim Zirvesi’nde endüstrileşmiş zengin ülkelerle kalkınmakta ülkeler arasındaki iklim pazarlıklarının zirvenin başarısını tehlikeye soktuğunu belirten Sudan temsilcisi Lumumba Stanislaus Di Aping, “Dünya nüfusun yüzde 80’i için adaletsiz olan bir antlaşmayı onaylayamayacaklarını; zengin ülkelerin iklim hedeflerinin yetersiz olduğunu savunan Çin’in temsilcisi Su Wie, iklimin korunması için zengin ülkelerin öngördüğü 10 milyar dolarlık yardımın az olduğuna dikkati çekerek “10 milyar dolar dünya genelinde kişi başına 2 dolar bile etmiyor” diyerek zengin ülkelerin yükümlülüklerini yerine getirmediklerini, ABD’nin neden olduğu zararlı gaz salınımlarının artmaya devam ettiğini belirtti.

Avrupa Birliği ise iklim pazarlıklarında eleştirilerini Çin’e yöneltti. AB Dönem Başkanı İsveç’in temsilcisi Anders Turesson, “Burada karbondioksit emisyonlarının azaltılması gibi tüm dünyanın yükümlüğünde olan temel sorunların tartışılmasına izin verilmemesi hayal kırıklığı yaratıyor” diyen Turesson, ABD ve AB arasındaki tartışmanın gelişmesini Çin’in engellediğini savundu.

ABD de Çin’in tutumunu eleştirerek hem Çin’in hem de gelişmekte olan ülkelerin harekete geçmesi gerektiğini kaydetti. Amerikalı temsilci Todd Stern, “Çin’in olmadığı bir iklim antlaşması düşünülemez” diyerek Çin’in atmosfere en fazla karbondioksit salan ülke olduğunu belirtti.

Bir taraftan açlıktan ve kuraklıktan ölen insanlar varken, diğer taraftan neredeyse tek başına koca bir Afrika kıtasının toplam milli gelirinden daha fazla gelire sahip insanların varlığı bu ekonomik düzenin eliyle sağlanmıştır. “Yüksel gelirliler dünyanın gelirinin ezici çoğunluğunu, yaklaşık %60’ı almaları şaşırtıcı değildir. Dünya nüfusunun ise sadece %15’i bu ülkelerde yaşamaktadır. Bunun aksine dünyadaki yoksul ülkeler, dünya gelirinin %10’undan azını alırken, dünya nüfusunun %35’ine sahiptir. Ve bu ortalamalar

<sup>1</sup> <http://www.timeturk.com/Zenginlerle-yoksulların-çevre-savaşı-103356-haberi.html> Erişim Tarihi 10.12.2009

zengin ülkelerdeki üst gelir grupları ve yoksul ülkelerdeki en yoksul olanlar arasındaki çok daha çarpıcı sonuçları gizlemektedir. Oysa buradaki tezat gece ile gündüz gibi kesindir. Açıkçası ne ufukta eşitliği anımsatan bir şey ne de bu yönde bir eğilim vardır. (Dornbusch, 2003 : 1004)

Biz kendimiz olamadığımız, işletmelerimizi kendi işletmelerimiz kılmadığımız, onlara kendi hayat perspektifimizin rengini veremediğimiz sürece birilerini taklit ederek gerek kendi toplumumuzda gerekse tüm dünyada sosyal adaleti gerçekleştirmemiz hayalden öteye geçemeyecektir. Global aktör olmak, başkalarının belirlediği değer yargılarını benimseyerek onları taklit etmek değildir. Aksine kendi ruh köklerinden beslenerek global dünyaya yeni şeyler sunabilmektir.

## SOSYAL ADALET VE ÖRGÜT

Sosyal adalet, toplumun ürettiği tüm imkanların o toplumu oluşturan üyeler tarafından adil bir şekilde paylaşılması olarak tarif edilebilir. Bu paylaşım kişisel yetenek ve beceri farklılıklarını yok edecek ya da bu farklılıkları yok sayacak komünal bir anlayışla, toplumsal otoritenin “zor” kullanması yolunu açmamalıdır. Böyle bir durum sosyal adaleti sağlamaya çalışırken birey hak ve özgürlüklerine zarar verir, bireyi yaratıcı ve üretici alanlardan mahrum ederek tekâmül ve terakkisine engel olur. Aksi yaklaşım olan ferdîyetçilik ya da liberalizm ise bireyi sosyal adalet duygusunda mahrum bir şekilde serbest bırakarak onu, zayıf ve güçsüzler üzerinde tahakküm kurmaya zorlar, toplumsal yaşam kast ve sınıflara ayrılır, çatışmalara davetiye çıkarır. Hem bireyi hem de toplumu düşünen adil yaklaşım ise; toplumsal farklılıklarımızın ve maddî imkânlarımızın değişik olmasının bir fırsat olduğu bilinciyle hareket edip, bu farklılıkları içten, samimi bir duygu ile gönüllü olarak imkansızlar lehine kullanabilme erdemi gösterir ve toplum içerisindeki bireyi, içerisinde yaşadığı topluma duyarlı ve sorumlu yaklaştırarak, gönüllülük esasına göre imkanlarını sosyal adaleti sağlama yolunda kullanmakla çok önemli mesafeler alınabileceğine ve sosyal adaletin ancak bu yolla sağlanabileceğine inanır.

Sosyal adalet o kadar önemli bir husustur ki, onun ihmali sosyal çözülme ve çatışmaya sebep olur ve sosyal bütünlük bozularak toplumsal yapı çöker. Bu sebeple sosyal adaletin sağlanması sadece bireylerin gönüllü katılımı ile değil; toplumu, toplum adına yöneten sosyal otoritenin bilge yöneticilerinin adaleti bozanlar aleyhine; mazlum, mağdur ve güçsüzler lehine zor kullanmalarını meşrulaştır. Buradaki ihmal sosyal tabakalaşmaya ve bilahare de sosyal sorunlara yol açarak suç oranlarının artmasına sebep olur. En sonunda toplumsal çatışma kaçınılmaz hale gelir ve sosyal yapı çöker. Böyle bir durumun önüne geçmek için toplumda bireylerin işbirliği bilinci, sosyal bilinç kazanmaları zorunludur, bu aynı zamanda ortak ve birlikte yaşamın asli unsurudur. Bu bilinç eğitim yoluyla toplumun tüm fertlerine verilmeli, bir kültür ve gelenek olarak gelecek kuşaklara da aktarılmalıdır ki toplum ve onun oluşturduğu toplumsal yapılar (örgüt-işletme-devlet) sürekli yaşayan kurumlar haline gelsinler.

Çok kazanma ve çok mala sahip olma “sosyal bir ayrıcalık” sağlar anlayışı bizim kadim kültürümüzün anlayışı değildi. Ne zaman bu anlayıştan uzaklaştık aramızdaki dayanışma ruhu yok oldu, çözüldük, güçsüzleştik. Mal, mülk, bilgi, statü, güç, iktidar gibi sadece dünyevi unsurların bir toplumsal ayrıcalık haline dönüştüğü, bu unsurları kullanarak bunlara sahip ol(a)mayanlara karşı gösteri(ş) yaparak kendini kanıtlayan, itibarı bu tür maddî ve geçici şeylerde gören insanların sosyal ilişkileri ve tavırları (söz-görüntü-eylem düzeyinde) sosyal adaletin çözülmesine yol açmıştır. Böyle bir yaşamı hayat tarzı haline getiren insanların sayısı artınca diğer insanlar da onlara özenmeye, imrenmeye başladı, böylece toplum zenginler ve fakirler diye keskin bir bölünmeye uğradı, aradaki uçurum (makas) da gittikçe açıldı, dayanışma ve yardımlaşma ortadan kalktı.

İnsanları diğerleriyle bir arada tutan sosyal yapı, kibir ve gösterişin olmadığı içsel bir duygu durumuna karşılık gelir. Bu duygu temelinde adalet ve erdem olan, kültürümüzde “fütüvvet, kalenderlik, melametilik, ahilik, isar” gibi isimlerle anılan sosyal dayanışma biçimlerine hayat veren bir duygudur.

Kazanma arzusu başkalarını düşünmeden sınırsız bir tüketime dönüşürse sosyal adaletten bahsetmek mümkün olmaz. İnsani değerlerden arınmış bir kazanç ve tüketim anlayışına sahip bireyler, kendi varlık nedenlerinin yokluk ve yoksulluk içerisinde yaşayan bireylerin varlığına bağlı olduğunu, dolayısıyla onlar yokluk içerisinde kaldıkları sürece “zevklerini tatmin” edeceklerini, aksi halde bu zevkten mahrum kalacaklarına dair bir “sapkın duygu durumu” içerisinde yaşamaya devam ederler. Böyle bir tatmin algısı bizi kapitalizmin temel parametreleri ile aynı noktada buluşturur. “Yoksullar yardım edildikleri andan itibaren, yoksullukla tanımlanan bir grubun parçası haline gelirler. Bu grubu bir arada tutan şey, kendi üyeleri arasındaki etkileşim değil, bir bütün olarak toplumun onlara karşı benimsediği kolektif tavidir.” (Erdoğan, 2001 : 9) Zenginler de varlıklarını yoksulların varlığına bağlı görmeye başlayacak, yoksulluğu/yoksunluğu yok etmek işlerine gelmeyecek, o “sapkın duygularını” tatmin etme imkanından mahrum kalacaklardır. Bireysel ve kurumsal bazda üretim/tüketim/haz/zevk kısır döngüsünü vasıllar lehine, yoksullar aleyhine sürdürmek için kültürel, siyasal, ekonomik yapılar inşa etmeye devam edeceklerdir. İşletmelerimiz, örgütlerimiz böyle bir yapının aracı haline gelecek ve sosyal adalet duygusu mitolojik bir kavram olmaktan öteye geçemeyecektir.

## ÖRGÜT AMAÇLARI VE SOSYAL ADALET

Örgüte amaç belirleyenler o örgütü kuran insanlardır. İnsanların hayat algısı, dünya görüşü kurdukları örgütlere şekil verir. Bizatihi örgütler kendi başlarına varlıklarını sürdüremedikleri gibi, hangi amaca hizmet edeceklerini de bilemezler. “Örgütsel amaçlar örgüt üyelerinin kişisel ihtiyaçlarının bir boyutu olarak da görülebilir.” (Perrow, 1972 : 145-146) Örgütün amaçlarını örgüt kurucuları ve yöneticileri belirlerler. Belirlenen bu amacı gerçekleştirmek için yatırım yaparlar ve yöneticiler de başta belirlenen bu amaca göre yönetilir. Hissedarların gösterdiği yol haritasına göre örgüt faaliyetleri şekil alır. “Örgüt, personelinin çıkarları ile aynı doğrultuya getirilebilir.” (Etzioni, 1969 : 155) Eğer başta belirlenen çıkarlar personelin çıkarlarıyla uyumlaştırılmamış ise örgüt kültürü ve

iklimi hedeflerin gerçekleştirilmesine katkı sağlamaz. İç uyumsuzluk ve işten memnuniyetsizlikler baş gösterir, bu durum dışarıya (dış hedef kitleye) olumsuz imaj olarak yansır, dolayısıyla örgüt itibar kaybıyla karşı karşıya kalır.

M. Şerif Şimşek İşletmelerin amaçlarını genel ve özel amaçlar şeklinde ikiye ayırarak,

Genel amaçları :

- Uzun dönemde kar elde etmek
- Topluma hizmet etmek yoluyla sosyal sorumluluk işlevini yerine getirmek
- Varlığını sürdürmek ve büyümek;

Özel amaçlarını :

- Müşteri ve tüketicilere daha kaliteli mal ve/veya hizmetler sunmak
- Çalışanlara iyi ücret verme ve çalışma koşullarını geliştirerek iyileştirmek
- Çalışanlarını eğiterek kendilerini geliştirme ve meslekte ilerleme olanak ve fırsatlarını sağlamak
- Çalışanlarına istikrar içinde sürekli istihdam olanaklarını temin etmek şeklinde sıralamıştır. (Şimşek, 2008 : 41-43)

Genel amaçlarda sayılan topluma hizmet ve sosyal sorumluluk işlevi sosyal adaletin sağlanmasına yönelik bir fonksiyon icra eder gibi gözükmese rağmen çoğu zaman bu tür faaliyetler uzun dönem karlılığın sağlanması ve işletme imajının pozitif olarak algılanmasına katkı sağlayıcı fonksiyonu nedeniyle ticari faaliyetler kapsamında değerlendirilmektedir. Kurumsal Sosyal Sorumluluk projelerinin temelinde genişletilmiş çıkarlar teorisi yatmaktadır. Genişletilmiş Çıkarlar yaklaşımı; uzun dönemde kurumsal çıkar elde etmek için diğerlerinin çıkarlarına hizmet eden çalışmalar yapmaktır. Bir şirketin hayır-hasenat işlerine kaynak ayırması, o şirketin genişletilmiş çıkarını temsil eder ve bu iyi bir halkla ilişkiler çalışması olarak görülür.

Genişletilmiş Çıkarlar yaklaşımında :

- Sosyal anlamda sorumluluk sahibi bir şirket uzun vadede kar sağlayacaktır. Bu durum tüm sosyal paydaşlar tarafından şirketin itibarlı olarak algılanmasına katkı yapacaktır.
- Şirketimiz bu itibarını koruyabilmek için istikrarlı bir toplumsal yapıya ihtiyaç duymaktadır. Kargaşanın ve çatışmaların yaşandığı toplumsal ortamda itibarlı ve istikrarlı büyümeyi sağlamak mümkün olamamaktadır. Dolayısıyla şirket kaynaklarının belli bir bölümünü sosyal problemlere ayırmak zorundadır.

Özel amaçlar arasında sayılan müşteriler, tüketiciler, çalışanlar gibi paydaşlar ise işletmeye fayda sağladıkları ölçüde kısmi destek görebilmektedirler. Çoğu zaman karşılıklı çıkarlar çatışmakta hatta bu çıkar çatışması güçlü tarafı temsil edenler lehine adaletten yana değil güçten yana sonuçlanmaktadır. Çünkü işletme yönetimleri kapitalizmin iş anlayışına uygun olarak yapılandırılmaktadırlar. Yönetim biliminin doğuşu ve bilimsel yönetim anlayışı ve örgüt teorileri hep daha fazla üretimi verimlilik, etkililik, kalite ve uzmanlaşma ve tüketim kavramları etrafında şekillendirmişlerdir. Frederick Taylor'dan Elton Mayo'ya, Weber'den Fayol'a hepsi organizasyonların en etkili ve verimli nasıl çalıştırılabileceğine dair modeller geliştirmişlerdir. Ana hatlarıyla üç farklı grupta sınıflayabileceğimiz yönetsel ekoller (Klasik-İnsan ilişkileri-Modern Yaklaşım) birbirlerinin boşluklarını tamamlamak ve aksaklıklarını ortadan kaldırarak çözüm önerileri getirmektedirler. (Efil, 2007 : 107-108)

Richard Sennett "Karakter Aşınması : Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri" adlı eserinde kapitalizmin işi; rutinleştirerek, esnekleştirerek, odaksızlaştırarak rekabet altında işi küçük parçalara bölerek, teknoloji kullanımını yaygınlaştırıp çalışanın işe yabancılaşmasını hızlandırarak daha az bütüncül, daha az okunaksız (anlamsız/anlaşılamaz) bir sisteme dönüştürdüğü ve çevreye kayıtsızlık yaymakta olduğunu söyler. Öneri olarak güven, karşılıklı sorumluluk, bağlılık ve kişinin "biz" duygusu kazanmasıyla bu okunaksız, anlamsız, aynı zamanda başarısız süreçten çıkılabileceğini ima eder. "Sosyal bağ temelde karşılıklı bağımlılık hissinden doğar. Yeni düzenin bütün kutsal kitapları ise bağımlı olmayı utanç verici bir durum olarak niteler. Katı ve bürokratik hiyerarşiye karşı başlatılan saldırı insanları bağımlılıktan yapısal olarak kurtaracak; risk alma eylemi, verilene boyun eğmek yerine özgüven taşıyan güçlü bir insan yaratacaktır. Modern şirketlerde liyakate yer yoktur. John Kotter danışmanlık mesleğini esnek işin zirvesi olarak alkışlamasının altında, danışmanın hiç kimseye bağlı olmadığı varsayımını görür. Bağımlılığı utanç verici ilan eden bu anlayışlar insanlar arasında güçlü ortaklaşma bağları kurulmasını da istemez. (Sennett, 2008 : 146)

"Bağımlılık kavramını daha olumlu bir biçimde ele almak için, öncelikle bağımlılık-bağımsızlık şeklindeki bildik zıtlığı sorgulamak gerekir. Zayıf ve bağımlı bir kişilikle güçlü ve bağımsız bir kişilik arasındaki tezatı neredeyse hiç düşünmeden onaylarız. Ancak başarı ve başarısızlık arasındaki tezat gibi, bu zıtlık da gerçekleri çarpıtır. (Sennett, 2008 : 147) Psikolog John Bowlby, "Kendi ayakları üzerinde durabilen insan, hiç de kültürel klişelerde varsayıldığı kadar bağımsız bir varlık değildir" diyor; yetişkinlik döneminde, "sağlıklı bir biçimde kendi ayakları üzerinde durabilen bir kişi, koşullar gerektirdiğinde diğerlerinden yardım ister ve kime güveneceğini bilir. (Bowlby, 1973 : 359, akt. Sennett, 2008 : 147) Güvenilir insan olmak için ihtiyaç içerisinde olmanın insani bir durum olduğunu, başkalarının bize ihtiyaç duyduğu gibi zamanla bizim de başkalarına muhtaç olabileceğimizi bilmemiz şarttır. İhtiyaç hali bizi "öteki"ne yaklaştıran, "ötekini biz" kılan bir insani durumdur.

"Bana kim ihtiyaç duyuyor?" sorusu, modern kapitalizmde yoğun saldırı altında. Sistem insanlara kayıtsızlık aşıyor. Bunu, örneğin "kazan-an-hepsini-alır" piyasalarında, risk ve ödül arasındaki ilişkiyi koparıp, insanın çabasını nafile hale getirerek yapıyor. Organizasyonlarda karşılıklı ihtiyacı ortadan kaldırarak da, güvensizlik aşıyor. Ayrıca kurumları yeniden tasarlayıp, bütün çalışanları her an vazgeçebilecekleri bir duruma getirerek bunu yapıyor. Bu uygulamalar, insanın önemli ve başkalarına yararlı olduğu duygusunu apaçık ve vahşi bir biçimde baltalıyor." (Sennett, 2008 : 154)

## ÖRGÜTLERİN SOSYAL ÇEVRESİ ve İTİBARI

Örgütler gerek kuruluş aşamasında gerekse kurulduktan sonra ve faaliyetlerini devam ettirirken çok farklı gruplarla etkileşim ve iletişim halinde bulunurlar. Bu gruplardan bazıları yakın iletişim ve etkileşim çevresini oluştururken – müşteriler, çalışanlar, ortaklar vb. - ; bazıları da uzak iletişim ve etkileşim çevresini – tedarikçiler, finans kurumları, rakipler, diğer STK'lar, devlet ve toplum, hatta uluslararası toplum vs.- oluşturur. “Bu grupları iç ve dış hedef kitle olarak sınıflayabiliriz.” (Ülger, 2003 : 68)

Örgüt bu yakın ve uzak çevresiyle ilişkisi esnasında onlardan etkilenir ya da onları etkiler. Bu etki simetrik olabileceği gibi asimetrik de olabilir. Simetrik ilişki ve iletişim modelinin fikir babası James Guring'e göre simetrik model bütünlüğü, çevrede diğer sistemlerle karşılıklı dayanışma, açık sistem yaklaşımı (bilginin serbest dolaşımı) ve hareket halinde dengeyi (örgüt içinde değil diğer örgütlerle) içerir.(Grunig, 1992 : 38) İki yönlü işleyen simetrik modelde örgütün dış çevre (hedef kitle) ile iletişimini sağlayan halkla ilişkiler uzmanı bilimsel araştırmanın yanı sıra hem organizasyonda hem de hedef kitesinde gerekli olan fikir, davranış ve tutum değişikliğinin yaratılması için karşılıklı diyalog yöntemini kullanmaktadır. (Guring, 1996 : 4) Geri kalan varsayımlar ise adalet (örgüt üyeleri için eşit olanaklar ve saygı), özerklik (bireylerin görevleri ile ilgili karar verme kabiliyeti ve iş tatmini), yenilik (gelenek ve verimlilik oranından daha ayrıcalıklı olan yeni düşünceler), merkeziyetçi olmayan yönetim (merkeziyetçi olmayan ve müşterek; yüksek düzeyde özerklik, çalışanlar için tatmin edici ve yenilikçi), sorumluluk (sosyal sorumluluk), çatışma çözme (müzakere, iletişim ve uzlaşma yoluyla) ve çıkar gruplarının liberalizmi olarak sıralanabilir. (Pieczka, 2002 : 253) İletişimin simetrik modeli “anlamayı” sağlayan bir konumlanma, önyargıdan arınmış bir psikolojik durumu öngörür.

Bu modelle örgütler birbirlerinin eksikliklerini tamamlama, iyi olan şeyleri paylaşma, karşılıklı yardımlaşma ve herkesin aynı gemide bulunduğunu bilinciyle hareket ederek, sorumluluk duygularını pekiştirir. Her örgüt simetrik ilişki modelini benimserse kendi zaaflarını, eksik yanlarını, ihtiyaçlarını diğerlerinden (öteki) – insan, malzeme-müşteri vs.- karşılayacağını anlayacak, kendi kendine yetmeyeceğinin farkına varacaktır. Yardımlaşma ve dayanışma duygusunu harekete geçirerek karşılıklı bağımlılık ve sosyal bağı güçlendirecektir. Asimetrik ilişki modelindeki aşırı rekabet ortamında keskin ayrımlarla sosyal dengeyi bozan, felaketlerle sonuçlanan toplumsal yapı, ötekileştiren anlayış yerini simetrik modele bırakırsa “bizlik” duygusu gelişir, adalet merkezli yaklaşım devreye girer ve toplum belli bir süre sonra güven ortamına kavuşur.

Modern örgüt kuramında örgütlerin ilişkide bulunacağı hedef kitlenin (paydaşların) her biri farklı özellikler taşır, ancak tek bir ortak yanları vardır. Hepsi kendi çıkarlarına hizmet etmeyi bekler. (Asna, 1997 : 205) Müşterilerin beklentisi kalite, ucuz mal ve hizmet; çalışanların beklentisi çalışma koşullarının iyileştirilmesi, tatmin edici ücret; ortaklar maximum kar/fayda; tedarikçiler istikrar; finans kurumları güven; toplum, örgütten toplumsal değerlere ve toplumsal yaşama saygı beklemektedir. Beklentilerin sonuçlarına göre tüm paydaşlar örgüte tepkilerini göstermektedirler. Tepkinin türü beğeni durumuna uygun olarak olumlu ya da olumsuz olabilir.

Örgütün toplumla olan ilişkileri ekonomik, çevre, eğitim, kültür ve sağlık konularında beklentiler ve protestolar şeklinde gerçekleşebilir. Bu beklentilere uygun olarak örgütsel itibar kavramı şekillenir. “Örgütsel itibar kavramına anlayışları faydacı (pragmatic) ve yansıtmacı (reflexive) olarak iki ana başlık altında toplamak mümkündür. Faydacı yaklaşım, örgütün nihai amacının kazancını azamileştirmek olduğu ve yöneticilerin performansının da birincil olarak karlılık düzeyine göre değerlendirileceği fikri üzerine kurgulanmıştır. Bu anlayış çerçevesinde itibar, örgütleri ve yöneticilerini nihai amaca yani kârı maksimize etmeye götürecek bir araçtan ibarettir. Yansıtmacı bakış açısına göre ise örgüt, para basma makinası değildir. Örgütün etkileşim içerisinde olduğu gruplara karşı bazı sorumlulukları vardır ve itibar öncelikle kârı, kazancı azamileştirme güdüsünün değil, bu sorumlulukları yerine getirmeye yönelik diğerkâmcı çabaların bir tezahürüdür.” (Pruzan, 2001 : 61) Yansıtmacı yaklaşımda örgütsel itibar, örgütün büyümesi ve müşteri siparişlerindeki artışı, dolayısıyla müşteri kazanmayı ve pazar payını olumlu etkiler, firma kârlılığını artırır, finans sorunu kalmaz, çalışanlar itibarlı bir kurumda çalışmaktan hoşnut olurlar ve yeni ve kaliteli çalışan bulmakta zorlanmazlar. Ortaklar, itibarlı bir örgütün geleceğini güvende görerek karlarını uzun vadeye yayarlar.

Tedarikçiler, toplumun güven duyduğu bir şirkete malzeme vermekte tereddüt etmezler, verdikleri mal ve hizmetin bedelini çok rahat bir şekilde tahsil ederler. Finans kurumları örgütün yeni ve ilave finansa ihtiyacı olmayacağını düşünerek dezavantajlı bir duruma düşmüş gibi gözükseler de, örgüt planlı bir büyüme hedefi benimsemiş ise ek finansa ihtiyaç duyabilecek, finans kurumları da böyle durumdaki itibarlı işletmelere daha rahat kaynak aktarabileceklerdir.

Rakipler ise toplumsal itibarı yüksek kurum ve kuruluşların pazardan daha çok pay alacaklarını bildikleri için kendilerinin de toplumsal itibar kazandıran projelere destek vermeleri gerektiğini anlayacaklardır. En azından mevcut pazar paylarını korumak için toplumsal meselelere duyarsız kal(a)mayacaklardır. Bu şekildeki rekabet topyekun kalkınma ve sosyal adaletin gerçekleşmesinin de önündeki engelleri kaldıracaktır. Böyle bir rekabet ortamında herkes kazanacak, toplumda herkes üzerine düşen görevi yerine getirmenin gayreti ve sorumluluğu içerisinde olacak, güven tesis edilecek, toplumsal barış ve huzurun tesisi sağlanmış olacaktır. Bu durum devletin işlerini de kolaylaştıracak, yönetimin üzerindeki yük hafifleyecek, devlet sadece rekabetin önündeki engelleri kaldıracak ve güven ortamını bozanlara karşı caydırıcı önlemleri alan bir görev üstlenecektir. Toplumsal açıdan itibarlı işletmeler, toplumun üyesi olan bireyler ve onların temsilcisi durumundaki STK'larla da rahat ilişki kurabileceklerdir. “Örgüt, sosyal performans bağlamında olumlu itibara sahip olduğu takdirde kendisine ilgili gruplar tarafından “meşru” sıfatı bahşedilecek, bazı alanlarda zayıf performans gösterebilir bile mazur görülebilecektir. (Zyglidopoulos, 2003 : 75)

İtibar, örgütün değerleriyle toplumun değerlerinin etkileşiminde ortaya çıkan bir sonuçtur. (Sherman, 1999 : 11) Örgüt ile toplum aynı amaçlar etrafında bütünleşebilmişler ise ortaya olumlu bir itibar, aksi halde ise olumsuz (kötü) bir itibardan söz edebiliriz. Bunun için örgüt iç ve dış hedef kitesiyile ilişkisini sürdürürken örgüt değerlerini toplumsal değerlere uydurmak, toplumsal beklentilere cevap verecek iş ve işlemler gerçekleştirmek durumundadır. Toplumdan kopuk bir işletmenin itibarı afaki kalacak, tüm

alanlarda amaçlarına ulaşamayacak ve bunun sonucu olarak da varlığını uzun süre devam ettiremeyecektir. İtibar, örgüt gerçekliği ile sosyal algının uyumlulaşması sonu oluşan itibarı bir durumdur. Her ne yapılsa yapılsın aradaki boşluk tam anlamıyla doldurulamaz. Çünkü hayat sürekli değişime açık bir seyir izlemekte, örgüt değerleri ve toplumsal değerler şartlara göre ya farklılaşmakta ya da derinlik/yüzeysellik kazanmaktadır. Örgütler yatırımlarını yaparken örgütün itibarı ve marka değerini hesaba katarken, toplum da çok çeşitli faktörlerin etkisiyle değişime uğramakta; etkileşim süreklilik göstermektedir. Değişime ayak uydurabilen örgütler varlıklarını sürdürürken, değişim dışı kalan örgütler zamanla sahneden çekilmektedirler. Bunu için örgüt yöneticilerinin örgüt değerlerinin oluşumunda, kurumsal iletişimde, sosyal sorumluluk projelerinin seçiminde ve yürütülmesinde toplumsal değişimlere uygun kararlar alabilmeleri için dış dünyadan gelen güvenilir bilgilere ihtiyacı vardır. Yönettiği işletmeyi dışa açık, dünya ile entegre bir halde tutabilmesi için sürekli güncellenen, sağlam bir veri tabanı alt yapısını kurmalı, kararlarını ona göre oluşturmalıdır.

## SONUÇ

Örgütlerin çok çeşitli amaçları olduğu biliniyor. Bu amaçlardan biri de itibarı bir örgüt konumunu yakalamak ve öyle kalmaktır. İtibarı bir örgüt yapısı oluşturmak, sosyal değerlere duyarlı davranarak, bu değerleri benimseyip örgüt kültürü ile bütünleştirebilmekten geçmektedir. Sosyal adalet, toplumdaki her bir aktörün tüm karar ve eylemlerinde sadece kendi çıkarını değil en az kendisi kadar başkalarının da çıkarlarını düşünerek hareket etmesi sonucunda hayat bulan ideal bir hedeftir. Bu hedef insanlık tarihinde filozofları, siyaset bilimcileri ve din bilimcileri daha çok teorik düzeyde; yöneticileri, ekonomistleri, ahlakçıları ise pratik düzeyde meşgul etmiş ama insanlık arzuladığı nihai adaleti hiçbir zaman yakalayamamıştır. Sosyal adalet kavramına mutlak bir açıdan değil, göreceli yaklaşmanın ve mevcut olan olumsuz (adaletsiz) durumun mümkün olduğunca giderilmesi yönünde çabalamanın sıkıntıları çözmeye insanlığa yardımcı olacağına işaret edildi. Bu bakımdan örgütler hem iç, hem de dış paydaşları ile olan ilişkilerinde bu ilkeyi gözden uzak tutmadan faaliyetlerini sürdürürler ise kurumsal itibarlarını da elde etme yolunda önemli mesafeler alacaklardır.

Örgüt itibarı kolay kazanılacak ve sürdürülecek bir süreç olarak gözükmemektedir. Bir çok değişken hesaba katılarak içeride çalışanlar, dışarıda müşteriler, tedarikçiler, toplum gibi iç ve dış paydaşların değerleri örgütün değerleri ile uyumlulaştırılmalı, ona göre bir iletişim ve yönetim stratejisi hazırlanmalıdır. Bu bakımdan “Örgütteki herkes örgüt itibarından sorumludur, her çalışan bir itibar yöneticisidir.” (Ettore, 1996 : 40) Örgüt itibarı o kadar önemlidir ki, herkese bırakılmayacak kadar da hayattır. Herkesin sorumluluğu ortak bir sorumluluğa dönüştürülerek örgüt kültürü ve kimliğiyle entegre edilmelidir. İtibarın bir çok katmandan oluşan yapısı dışa yansıtılırken ahenkli bir kompozisyonla örgüt amaçlarını toplum değerleriyle ve doğal denge (mizan) ile uyumlulaştırarak etkili bir iletişim ve ilişki planlaması gerçekleştirilmelidir.

Örgütün iç ve dış ilişkilerini yürüten halkla ilişkiler birimi itibar yönetimi konusunda koordinasyon sağlayıcı bir birim olarak görev yapabilir. Yöneticiler kurumsal kimlik ve kültür oluşumunda örgüt içerisinde çalışan herkese temel felsefenin verilmesi amacıyla hizmet içi eğitim verilmesini sağlamalı ve buradan hareketle kurumsal itibarı temellendirmelidirler.

Örgütsel itibarı güçlü kurumlar rekabet avantajını yakalayacak, ömürlerini uzun tutacaklar, güvenilirliklerini artıracaklar, toplumla iyi ve düzeyli ilişki geliştireceklerdir. Bu durum örgütün kârlılık ve verimliliğine olumlu katkı sağlayacaktır. Örgütsel amaçlar ve toplumsal yarar birbirini tamamlayan bir süreç olarak işlemeye devam edecek, toplum da örgüt de kazanacaktır.

## KAYNAKÇA :

1. ASNA, Alaeddin (1997) **Halkla İlişkiler Public Relations, PR.**, İstanbul : Sabah Yayınları.
2. BİLLUR Ülger. (2003) **İşletmelerde İletişim ve Halkla İlişkiler “The Big Business”** İstanbul : Der Yayınları
3. DAIMOND, Jared (2006) **Çöküş : Medeniyetler nasıl ayakta kalır ya da yıkılır?** İstanbul : Timaş yayınları
4. DORNBUSCH, R. (2003) *“Görülmemiş bir refah yüzyılı”* (çev. Metin Toprak), *Kapitalizm ve Küresel Refah* içinde, Ankara : Liberte Yayınları.
5. DÜNYA İKLİM ZİRVESİ.(2009) <http://www.timeturk.com/Zenginlerle-yoksulların-çevre-savaşı-103356-haberi.html> **Erişim Tarihi 10.12.2009**
6. EFİL, İsmail. (2007) **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon**. Bursa : Alfa Akademi, 9.baskı
7. ERDOĞAN, Nemci. (2001) *“Garibanların dünyası : Türkiye’de yoksulların kültürel temsilleri üzerine ilk notlar”* **Toplum Bilim** Yaz (89)
8. ETTÖRE, B. (1996). *“The care and feeling of a corporate reputation”*. **Management Review**, June, 39-42
9. ETZİONİ, Amitai (ed.) (1969) **A Sociological Reader on Complex Organizations**, New York : Holt :
10. GRUNİG, J. (ed.) (1992) **Excellence in Public Relations and Communications Management**, Hillsdale, NJ : Lawrence Erlbaum.
11. GRUNİG, J.E. , GRUNİG L.A. (1996) *“Implications of Symmetry for A Theory of Ethics and Social Responcibility in Public Relations”* **Paper Presented in World PR Festival**, Chicago, 23-27 Mayıs
12. L’ETANG, Jacquie ve MAGDA Pieczka (der.) (2002) **Halkla İlişkilerde Eleştirel Yaklaşımlar** Ankara : Vadi.
13. PERROW, Charles. (1972) **Complex Organizations, A Critical Essay** , Glenview III : Scott, Foresman and Company,
14. PİECZKA, Pieczka (2002) **Paradigmalar, sistemler ve Halkla İlişkiler** . Çev. Serra Pehlivan. Der. L’Etang, Jacquie ve Magda Pieczka. *Halkla İlişkilerde Eleştirel Yaklaşımlar* (içinde) Ankara : Vadi.
15. PRUZAN, P. (2001). *“Corporate Reputation : Image and Identity”*. **Corporate Reputation Review** 4(1), 50-61)
16. SENNETT, Richard. (2008) **Karakter aşınması : Yeni Kapitalizmde İşin Kişilik Üzerindeki Etkileri**. İstanbul : Ayrıntı Yayınları

17. SHERMAN, M.L. (1999) **Reputation. The only thing that can give your business a second chance. Making the most of your reputation.** London : Published for the Institute of Directors and AIG Europe (UK).
18. SONNENFELD, David A. and Mol, ARTHUR P. J. (2002), "*Globalization and the Transformation of Environmental Governance An Introduction*", **American Behavioral Scientist** p.1323.
19. ŞİMŞEK, M.Şerif. (2008) **İşletme Bilimlerine Giriş.** Konya : Adım Matbaacılık.
20. The World Bank (2008), **The Little Green Data Book**, p.iv
21. ZYGLIDOPOULOS, S.C. (2003) "*The Issue life-cycle : Implications for reputation for social performance and organizational legitimacy.*" **Corporate Reputation Review.** 6 (1), 70-81.