

COMÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi 4 (2), 181-216, 2019  
COMU International Journal of Social Sciences 4 (2), 181-216, 2019

## Türk Havayolu Örgütlerinin Kurumsal Sosyal Sorumlulukları

Yeşim KURT \*<sup>©</sup>  
Senem BESLER \*\*

### Öz

Bu çalışmanın amacı Türkiye'deki havayolu örgütlerinin kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili faaliyetlerinin neler olduğunu ortaya koymaktır. Bu amaca ulaşabilmek adına nitel araştırma yönteminden faydalanılmıştır. Araştırma alanını 8 havayolu örgütü oluşturmaktadır. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak birincil veri kaynağı olarak yarı yapılandırılmış görüşmeler; ikincil veri kaynağı olarak da belge incelemesi kullanılmaktadır. Görüşmelerdeki katılımcılar, amaçlı örneklem yöntemiyle seçilmiştir. Bu kapsamda, havayolu örgütlerinin kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili yöneticileriyle görüşülmüştür. Belge incelemesi için de havayollarının web sitelerinde, basın bültenlerinde, duyurular ve sürdürülebilirlik raporlarında paylaştıkları bilgilerden faydalanılmıştır. Araştırmada toplanan nitel veriler NVivo 12 programı aracılığıyla tümevarımsal yöntemle analiz edilmiştir. Analiz sonucunda, 4 tema, 12 kategori ve 11 alt kategoriye ulaşılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, havayolu örgütleri ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük olmak üzere 4 temel boyutta faaliyetler gerçekleştirmektedir. Bu boyutlar altında, çevreye, müşterilere, topluma, yöneticiler ve çalışanlara yönelik uygulamaların çoğunlukta olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Gönüllülük, Etik, Havayolu örgütleri

## Corporate Social Responsibilities of Turkish Airline Organizations

### Abstract

The aim of this study is to reveal what the activities of airline organisations in Turkey are related to corporate social responsibility. Qualitative research method was used in order to achieve this aim. The research area consists of 8 airline organisations. In the research, semi-structured interviews as the primary data source as data collection method; document analysis is also used as the secondary data source. Participants in the interviews were selected by purposeful sampling method. In this context, managers of airline organizations on corporate social responsibility were interviewed. For document review, the information shared by airlines on websites, press releases, announcements and sustainability reports was used. The qualitative data collected in the research were analyzed inductively by means of NVivo 12 program. As a result of the analysis, 4 themes, 12 categories and 11 sub-categories were reached. According to the results of the research, airline organizations carry out activities in four basic dimensions as economic, legal, ethical and philanthropic. Under these dimensions, it was

© Sorumlu yazar

\* Araştırma Görevlisi, Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivil Havacılık Yönetimi Anabilim Dalı, yesimkurt@anadolu.edu.tr

\*\* Prof. Dr., Anadolu Üniversitesi, İİBE, İşletme Bölümü, sbesler@anadolu.edu.tr

determined that the practices directed towards the environment, customers, society, managers and employees were the majority.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Philanthropic, Ethics, Airline Organizations

## GİRİŞ

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS), 1960'lı ve 1970'li yıllarda örgüt yöneticileri arasında ve örgüt/yönetim okullarında fazlaca ilgi çekmeye başlamış, toplumun değişen sosyal değerleriyle birlikte önem kazanmıştır (Vogel, 2007: 6). Örgüt yöneticileri, örgütün sosyal sorumluluğundan bahsetmeye ve ekonomik problemler yanında, sosyal nitelikli problemlere de çözüm getirecek sosyal programlar geliştirmeye başlamışlardır. Örgüt ve yönetim okulları ise ders programlarına, örgütlerin sosyal sorumluluğu hakkında yeni dersler koymuşlardır (Sönmez ve Bircan, 2004: 479; İliç 2010: 305).

1980'li ve 1990'lı yıllarda ise küreselleşmenin ve serbestleşmenin (Vogel, 2007: 8; Justice, 2002: 3) etkisiyle, toplumda politik, kültürel, ekonomik değişimler yaşanmaya başlamıştır. Bu değişimler, küresel ihtiyaçlara ve sorunlara cevap verilmesi zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır. Bu yeni şartlar, devletin sosyal sorunlara yönelik etkinliğini azaltmaya başlarken bu ihtiyaçların karşılanması örgütlerden beklenmeye başlanmıştır. Kar ve sadece hissedarların menfaatlerine odaklı eski anlayış değişime uğramış ve bugünün küresel ekonomisinde tüm paydaşların menfaatlerinin dikkate alınması gerekliliği anlayışına ulaşmıştır. Aynı dönemde, sosyal sorunların çözümü için sivil toplum da harekete geçerek başka bir sektörü, kar amacı olmayan sivil toplum kuruluşlarını ortaya çıkarmıştır (Ersöz, 2007: 24-25; Çelik vd., 2012: 2; Işık 2013: 112) .

O dönemlerde küreselleşme, gücü ticari örgütlere bırakırken ticari hayatta karşılaşılan iflaslar, yağmalamalar, istikrarsızlıklar, hileler, rüşvet vb. olumsuz durumlar toplumda örgütlere olan güveni zedelemiş; denetim, raporlama, standartlaşma, hesap verebilirlik, kurumsal yönetim gibi konular tartışma konusu olmaya başlamıştır. Artık örgütler faaliyetlerinin etkilerini, basit bir biçimde vergi ödemek veya yasal düzenlemelere uymak suretiyle izole edemeyeceklerdir (Ersöz, 2007: 32-33). Kısacası örgütlerden topluma olan etkilerini kontrol altına almada daha büyük sorumluluklar beklenmektedir. Bu nedenlerle, zaman içerisinde çok sayıda örgüt, sosyal sorumluluk projelerinde, yardım kuruluşlarını mali olarak, teknoloji ve iletişim desteği sağlayarak kimi zaman da gönüllü çalışanlardan oluşan ekiplerle desteklemeye başlamış ve günümüzde, sosyal sorumluluklar örgütlerin stratejisiyle doğrudan ilintili hale gelmiştir (Gürel, 2010: 115). Bu çabalar, tüketicilerin nazarında marka farkındalığını artıran, çalışanların üretkenliğini yükselten, ar-ge harcamalarını azaltan ve örgüt birimleri arasında sinerji yaratan kurumsal stratejiler haline gelmiştir (Gürel, 2010: 117). Tüm bu gelişmeler sosyal sorumluluğun örgütler aracılığıyla yürütüldüğü, bir diğer ifadeyle kurumsallaştırıldığı; kurumsal sosyal sorumluluk anlayışını ortaya çıkarmıştır. Farklı sektörlerden çok sayıda örgütte olduğu gibi, havayolu örgütleri de kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştiren olmuştur.

Bu gelişmeler ışığında Türkiye'de havayolu örgütlerinin kurumsal sosyal sorumlulukla

ilişkinini ortaya koyabilmek adına ve ne tür kurumsal sosyal sorumluluklar gerçekleştirdiklerini açıklayabilmek adına, bu araştırmada “Türk havayolu örgütlerinin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri nelerdir?” sorusuna yanıt aranmaktadır.

## 1. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bowen (1953) KSS’yi, örgütlerin, hem kendi amaçları hem de toplumun beklentileriyle uyumlu olacak şekilde politikalar yaparak, kararlar vererek ve bunları uygulayarak toplumu iyileştirmesi olarak tanımlamaktadır. Carroll (1979: 499) bu kavramı, örgütlerin içinde bulunduğu toplumla ilgili ekonomik, yasal, etik ve gönüllü davranışları olarak tanımlamaktadır. Theaker’a (2004: 183) göre, örgütlerin sadece kendi çıkarları yerine toplumun çıkarlarını da düşünerek faaliyetler sürdürmesidir. Başka bir tanıma göre de, örgütlerin sadece yasal ve ekonomik konulardaki yükümlülüklerine değil, sosyal ve çevresel konulardaki gönüllülüklerine yönelik faaliyetleri (Lepoutre vd., 2005: 5) olarak ifade edilen KSS, bu tanımlarla ilişkili şekilde çeşitli modellerle çalışmalara konu olmuştur.

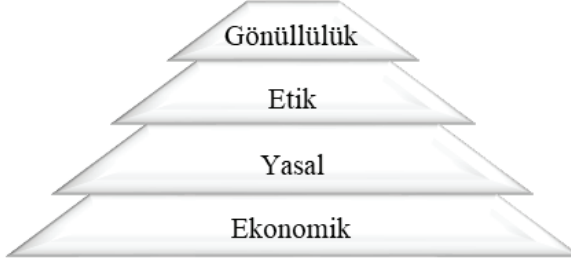
### 1.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modelleri

KSS örgütler için olduğu kadar araştırmacılar için de oldukça popüler bir konu olmuştur. Çeşitli araştırmacılar bu kavramı açıklamak, KSS faaliyetlerini boyutlara ayırmak için bir takım modeller geliştirmişlerdir. Bu modeller aşağıda sıralanmaktadır (Bozdemir, 2015; Öztan, 2013; Koçoğlu, 2016):

- Friedman’ın Hissedarlar Modeli
- Davis’in Sosyal Sorumluluk Modeli
- Lantos’un Sosyal Sorumluluk Modeli
- Üç Aşamalı Sosyal Sorumluluk Modeli
- Kotler’in 6 Seçenek Model
- Sethi’nin Sosyal Sorumluluk Modeli
- Wood’un KSS Modeli
- Ackerman’in Sosyal Duyarlılık
- Sosyal Performans Modeli
- Wartick ve Cochran Sosyal Sorumluluk Modeli
- Preston ve Post’un Bütünleşik Sosyal Sorumluluk Modeli
- Frederick’in Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli

- Swanson Kurumsal Sosyal Performans Modeli
- Carroll'un Dört Boyutlu Piramidi

Bu çalışmada alanda en çok kabul gören Carroll'un modeli üzerinde durulmaktadır. Model Şekil 1.1'de gösterilmektedir.



**Şekil 1.1. Carroll'ın kurumsal sosyal sorumluluk piramidi (Carroll, 1991: 42)**

Carroll, örgütlerin KSS uygulamaları arasında ayırım yaparak, bunları en alttan en üste doğru ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük (hayırseverlik) olarak 4 düzeyde boyutlandırmaktadır (Carroll, 1979: 499-500; 1991: 40-41) :

*Ekonomik sorumluluk:* Buna göre, en temel amacı müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayarak kar elde etmek olan örgütlerin birincil sorumluluğu ekonomik sorumluluklarını yerine getirmektir. Ekonomik sorumluluklarını yerine getirmeyen örgütlerin diğer sorumluluklarını yerine getirmesi mümkün olmadığından, piramidin temelini oluşturmaktadır. Bu sorumluluklar, etkinlik ve verimlilik, yüksek kar etme, hisse değerini artırma gibi örneklendirilebilir.

*Yasal sorumluluk:* Örgütlerin, ekonomik sorumluluklarını yerine getirirken veya diğer tüm faaliyetlerinde, devletin ilgili yasal düzenlemelerine uygun biçimde hareket etmesini ifade eden ikinci düzey sorumluluklardır. Başka bir deyişle hukuka aykırı davranmama, yasal düzenlemelere uyma sorumluluğudur.

*Etik sorumluluk:* Örgütlerin tüm faaliyetlerinde ve paydaşlarıyla ilişkilerinde, yasalarda belirtilmese bile toplumca değer verilen etik normlara saygı göstermesi, ahlaken doğru bulunan ilkeleri benimsemesidir. Yöneticiler tüm kararlarının etiksel boyutunu ve sonuçlarını da düşünerek hareket etmek zorunluluğundadır ve işin iyi ve doğru yapılmasıyla ilgilirlenir. Yasalarca zorunlu olmasa bile, ahlaken doğru, adil davranmayan örgütler, içinde buldukları toplum tarafından benimsenmeyebilir, başka bir deyişle meşru görülmez.

*Gönüllülük (Hayırseverlik):* En tepedeki bu sorumluluk, ekonomik, yasal düzeydeki gibi zorunluluk değil, örgütlerden beklenmeyen, yapmakla yükümlü olmadıkları, yapmasalar herhangi bir yaptırım veya toplum tarafından eleştirilmeme gibi olumsuz sonuçlarla karşılaşmayacakları; bununla birlikte içinde bulunduğu topluma ve dünyaya katkı

sağlamak için giriştiği tüm gönüllü faaliyetlerinden oluşur. Buradaki amaç, kar etmek, yasalara uymak, toplumca kabul edilmek değil, dünyayı daha iyi bir yer haline getirmek ve insanların yaşam kalitesini artırmak için iyi birer kurumsal vatandaş gibi davranmaktır. Sanatı ve eğitimi destelemek bu sorumluluğa örnek olarak verilebilir.

## 1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları

Örgütlerin KSS uygulamaları, örgütün içinden ve dışından çeşitli alanlara yönelik olabilmektedir. Örgütün içinden çalışanlar, yöneticiler ve hissedarlara karşı kurumsal sosyal sorumluluklar mevcutken örgütün dışından çevre, devlet, toplum, rakipler, tedarikçiler, müşteriler bu uygulamalara taraf olabilmektedir (Aktan ve Börü, 2007: 10; Becan, 2011: 20-22; Onaran vd., 2013: 133; Akmeşe, 2015). Bu sorumluluklar izleyen bölümde açıklanmaktadır.

### 1.2.1. Çevreye Karşı Sorumluluk

Kurumsal sosyal sorumluluğun ortaya çıkışında etkili olan önemli faktörlerden biri örgütlerin çevrelerine ve dünyaya verdikleri zararın etkilerine yönelik tepkileri bastırmak zorunda kalmalarıdır. Sanayi devrimiyle birlikte başlayan sanayileşme sürecinde, büyük fabrikalar kurulmuş, kitle üretim artmış bu süreçte doğaya verilen zararlar gözden kaçmıştır (Başer, 2015: 22). 1970'li yıllarda hava taşımacılığında meydana gelen serbestleşme ve liberalleşme çabaları da hava taşımacılığını geliştirerek tüm dünya tarafından kullanılan bir taşımacılık sistemi haline getirmiştir. Bu gelişme de diğer sektörlerde yaşanan gelişmeler gibi avantajlarının yanında çevre için dezavantajlar da meydana getirmiştir. Ulaşım kolaylaştırılırken doğaya da olumsuz etkileri olmaya başlamıştır. Sanayileşmenin beraberinde getirdiği aşırı kentleşme de çevre üzerinde olumsuz etkilere neden olmuş, tüm bu gelişmeler dünyamızda hava, su, gürültü, toprak kirliliği gibi önlem alınması gereken ciddi sorunlara neden olmuştur. Bu sorunlardan bazıları şu şekilde sıralanabilir (Akmeşe, 2015: 57; Başer, 2015: 22):

- Kentleşme ve sanayileşme sonucu ormanların ve yeşil alanların azalması,
- Yeşil alanların azalması sonucu toprakların verimsizleşmesi ve canlı türlerinin azalması,
- Toprakların verimsizleşmesi sonucu doğal yiyecek kaynaklarının azalması,
- Aşırı ve çarpık kentleşme sonucu görüntü ve gürültü kirliliğinin oluşması,
- Çevreye atılan atıklar nedeniyle hava, su, toprak kirliliği yaşanması,
- Zararlı yakıtlar kullanılması nedeniyle havanın kirletilmesi,
- İçmeye uygun su kaynaklarının azalması,
- Uçak teknolojisinin yaygınlaşmasının da etkisiyle gürültü ve zararlı gaz salınımının artması,

- Ozon tabakasına zarar verilmesi,
- Küresel ısınmanın baş göstererek mevsimsel değişiklikler yaşanmaya başlanması,

Önceleri göz ardı edilen bu sorunlar, insanların ve dolayısıyla müşterilerin daha bilinçli hale gelmeleri nedeniyle eleştirilmeye başlanmış, protestolara neden olmuş ve örgütler için göz ardı edilemeyecek bir konu haline gelmiştir. Yeşil çevre, sürdürülebilirlik, sorumluluk gibi kavramlar da tartışılmaya başlanmıştır. Özetle örgütlerin çevreleri için sorumlu davranışlar sergilemesi, paydaşları tarafından istenir hale gelmiştir.

Günümüzde örgütler, müşterilerinin ve toplumun desteğini alabilmek ve kendi sürdürülebilirliklerini sağlamak için çevrenin sürdürülebilirliğine katkı sağlayacak faaliyetlerde bulunmak zorundadır (Sönmezoğlu, 2015: 24). KSS de bu zorunluluğun uygulamaya dökülme çabasıyla ilgilidir. Buna göre örgütlerin faaliyetlerini sürdürürken, çevreye en az zararı verecek şekilde çabalar yürütmesi ne derece sosyal sorumlu olduğunun göstergelerinden biridir (Kaynar, 2011: 46). Buna göre örgütler, çevreyi iyileştirmeye yönelik çevre yönetim sistemleri kurmalı, tüm faaliyetlerini sorumluluk bilinciyle gerçekleştirmeli ve müşterilerinin çevre konusunda bilinçlendirilmesi için çabalar yürütmelidir (Kaynar, 2011: 46; Başer, 2015: 23). Bu kapsamda örgütler KSS politikalarında aşağıdaki gibi sorumlu davranışlar yürütmektedir (Mermutlu, 2009: 24; Bozdemir, 2015: 15; Kaynar, 2011: 46; Başer, 2015: 22-23):

- Su ve hava kirliliğini ortadan kaldıracak çalışmalar yürütmeli,
- Ürünlerinde dönüşebilir ambalajlar tercih etmeli,
- Çevre ve insan sağlığını koruyan üretim teknikleri kullanmalı,
- Doğal kaynakları sağduyulu şekilde kullanmalı,
- Geri dönüşüm teknikleri kullanmalı,
- Ağaç dikimi gibi gönüllü faaliyetler gerçekleştirilmeli,
- Çalışanlarını çevre sorunları hakkında eğitmeli ve motive etmeli,
- Atık üretimi asgari düzeye indirecek çalışmalar gerçekleştirmelidir.

### 1.2.2. Müşteriye Karşı Sorumluluk

1970'li yıllarda dünya genelinde yaşanan ve iş dünyasını da etkisi altına alan büyük değişimler, müşterilerin beklentilerini de etkilemiştir. İş dünyasında rekabetin artması, ihtiyaç fazlası ürün ve hizmetlerin üretilmesi tüketici için değer yaratarak tercih edilme gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Günümüzde tüketicinin ve müşterinin daha bilinçli hale gelmesi nedeniyle, değer yaratma eskiden olduğu gibi ürünün veya hizmetin fiyatıyla ve kalitesiyle ilgili bir olgu olmaktan çıkıp, örgütün ne ölçüde toplumun ve müşterisinin iyiliğini düşünen bir örgüt olduğuyula ilişkilendirilir hale gelmiştir.

Müşteriler gözünde sorumluluk bilinci yüksek olarak görülen, başka bir deyişle itibarlı olarak nitelendirilen örgütler müşterilerce daha fazla tercih edilir hale gelmiştir. Örgütün faaliyetlerini ve KSS politikalarını, müşterilerine karşı sorumluluk bilinciyle gerçekleştirmesi hatta onları sorumluluğa ortak edecek stratejiler geliştirmesi, örgütün sürdürülebilirliğine katkı sağlayacaktır.

Örgütlerin tüketici veya müşterilerine karşı sorumlulukları şu şekilde örneklendirilebilir (Bozdemir, 2015: 15-16; Akmeşe, 2015: 64; Başer, 2015: 21):

- Tüketicinin haklarını koruyan politikalar benimsenmeli,
- Müşteri şikâyetleri ciddiye alınmalı,
- Satış sonrası garanti hizmetleri sağlanmalı,
- Hijyenik koşullarda, tüketiciye zarar vermeyecek ürün veya hizmetler üretmeli,
- Tüketiciyi kandırıp aldatmayacak bilgiler kullanılmalı,
- Ürünler reklamlarda gösterildiği gibi olmalı,
- Kalitesi yüksek olan uygun fiyatlı ürün veya hizmetler sunulmalı,
- Tüketicinin tercihlerine uygun ürün veya hizmetler üretilmeli,
- Sağlığa uygun ve güvenilir ürün veya hizmetler üretilmelidir.

### 1.2.3. Devlete Karşı Sorumluluk

Örgütlerin KSS faaliyetleri kapsamında devletlere karşı sorumlulukları da vardır. Bu sorumluluklar, gönüllülük esaslı olabileceği gibi ağırlıklı olarak KSS'nin yasal boyutuyla ilişkilendirilebilir. KSS'ye yönelik modern yaklaşım ortaya çıkmadan önce, örgütlerin asıl sorumluluğunun ekonomik sorumluluk olduğu toplumu iyileştirmeye yönelik diğer çabaların sosyal devletin bir gereği olarak devlet eliyle yürütülmesi gerektiğine yönelik görüş hâkimdir (Mermutlu, 2009: 25). Her ne kadar klasik yaklaşımın kapsamı dar olan bu bakışı zaman içerisinde değişmiş; KSS 'ye yasal, etik, gönüllülük gibi boyutlar eklenmiş; KSS faaliyetleri devletin gerçekleştirmesi gereken çalışmalar olarak görülmek yerine örgütlerin de desteklemesi gereken iyileştirme süreçleri olarak benimsenmeye başlanmış olsa da devletin buradaki rolü tamamen yok edilmemiştir. Buna göre KSS toplumun tümünü ilgilendiren süreçler içermektedir ve örgütlerin KSS faaliyetleri devletlerin desteği ve kontrolü altında yürütülmelidir (Mermutlu, 2009: 26). Böylece devlet, örgütlerin hem devlete karşı olan KSS faaliyetlerinde hem de diğer paydaşlara yönelik faaliyetlerinde kurallara uyma, şeffaflık, adil rekabet ortamının sağlanabilmesi gibi vb. konuları denetleyip güvence altına alarak rüşvet ve yolsuzluğun da önlenmesine katkı sağlayacaktır (Başer, 2015: 25; Akmeşe, 2015: 67; Mermutlu, 2009: 26 )

Buna göre örgütlerin faaliyet gösterdikleri devletlere karşı çeşitli sorumlulukları

bulunmaktadır. Bu sorumluluklar aşağıdaki gibi örneklendirilebilir (Sönmezoğlu, 2015: 24; Mermutlu, 2009: 26; Akmeşe, 2015: 67; Başer, 2015: 25; Aktan ve Börü, 2007: 20):

- Kamu kurumlarıyla ortak projeler gerçekleştirmek,
- Devletin ulaşamadığı noktalara eğitim, sağlık gibi sosyal konular hakkında destek vermek,
- Kamusal alanlara destek vermek,
- Devletin tüm yasalarına uymak,
- Yolsuzluktan kaçınmak,
- Vergilerini düzenli olarak ödemek,
- Şeffaf şekilde raporlamalar yapmak,
- Devletin denetim mekanizmalarıyla iş birliği içerisinde çalışmak.

#### 1.2.4. Topluma Karşı Sorumluluk

Örgütlerin sorumluluklarından biri de içinde buldukları topluma karşıdır. Açlık çeken, işsizlikle mücadele eden, sağlık sorunları yaşayan insanlardan oluşan bir toplumun; böylesine öncelikli sorunları çözülmeden farklı ürün veya hizmetleri tercih edebilmesi mümkün olmamaktadır. Başka bir deyişle, toplumu oluşturan bireylerin sağlıklı ve refah içinde yaşayan insanlardan oluşması, örgütlerin farklı tipte ürün veya hizmetlerinin daha çok tercih edilmesine ve kar etmelerine neden olacaktır. Bu nedenle örgütler bir yandan içinde buldukları toplumun norm ve kurallarına uygun davranışlar sergileyerek düzene katkı sağlarken öte yandan bu toplumun yaşam kalitesini artırmaya yönelik bir takım destek faaliyetleri de gerçekleştirmekle yükümlüdür.

Örgütlerin, topluma karşı olan sorumlulukları ekonomik ya da altyapı desteği sağlamak şeklinde olabilir. Örgütlerin toplumsal sorunları iyileştirmeye yönelik sorumlulukları şu şekilde örneklendirilmektedir (Başer, 2015: 24; Kaynar, 2011: 46; Bozdemir, 2015: 16; Mermutlu, 2009: 29; Aktan ve Börü, 2007: 20):

- Ekonomik nedenlerle eğitim alamayan kesimlerin eğitim ihtiyacına destek vermek,
- Topluma fayda sağlamak için çalışan derneklere veya sivil toplum kuruluşlarına bina ve ekipman yardımı yapmak; çalışanlarının bu kuruluşlarda mesai saatleri dahilinde gönüllü olarak çalışmasına veya uzmanlıklarını paylaşmasına destek vermek,
- İhtiyacı olan kesimlere ürün veya hizmetlerini bağışlamak ve ulaştırmak,
- Kar payının bir kısmını ihtiyacı olanlara bağışlamak,



- Kültür ve sanat faaliyetlerine katkı sağlamak,
- İş çevresinin fiziki alt yapısına katkı sağlamak,
- Topluma yardım amaçlı vakıflar kurmak,
- Kadın ve çocuk iş gücünün sömürülmesine engel olmak.

#### 1.2.5. Rakiplere Karşı Sorumluluk

Örgütlerin sorumlu olduğu alanlardan biri de rakipleridir. Küreselleşme ile birlikte şiddetlenen rekabet, örgütlerin rakipleri arasında fark yaratarak kar etmelerini zorlaştırmış, kimi zaman bu zorluk örgütlerin etik olmayan davranışlar sergileyerek rakiplerine üstün gelmeyi denemelerine yol açmıştır. Bu davranışlar rakip örgütlere zarar verdiği gibi, o örgütlerin çalışanlarına, yöneticilerine, örgütün müşterilerine ve hatta içinde buldukları topluma da zarar vermiştir. Bu olumsuz durumlarla karşılaşmamak için, örgütlerin rakiplerine yönelik sorumlulukları şu şekilde örneklendirilebilir (Mermutlu, 2009: 22; Bozdemir, 2015: 17; Akmeşe, 2015: 66):

- Haksız rekabet oluşturacak girişimlerde bulunmamak, adil olmak,
- Rakiplerini küçük düşürecek, karalayacak davranışlar sergilememek,
- Etik olmayan fiyatlandırma ve reklam politikaları izlememek,
- Tekel oluşturacak şekilde kendi aralarında anlaşarak diğer rakipleri yok etmeye çalışmamak,
- Örnek uygulamalar geliştirmek ve bunları rakipleriyle paylaşmak; birlikte topluma fayda sağlayacak projeler geliştirmek,
- Fikri ve sınai haklarına saygı duymak, casusluk yoluyla bilgilerini ve teknolojilerini çalmamak.

#### 1.2.6. Tedarikçilere Karşı Sorumluluk

Örgütlerin sorumlu davranması gereken taraflardan biri de tedarikçilerdir. Örgütlerin kaynak bağımlılıklarını yönetebilmeleri, ihtiyaç duydukları ham madde ya da hizmetleri düzenli olarak sağlayabilmelerine bağlıdır. Örgütlerin üretimlerinde aksaklıklar yaşamamaları için tedarikçileriyle iyi ilişkiler kurması gerekmektedir. Buna göre örgütlerin tedarikçilerine yönelik sorumlulukları aşağıdaki gibi örneklendirilebilir (Mermutlu, 2009: 22; Sönmezoğlu, 2015: 23; Bozdemir, 2015: 17; Akmeşe, 2015: 65):

- Tedarikçileriyle etik maddeler içeren adaletli anlaşmalar yapmak,
- Mali güçlerini kullanarak fiyat üzerinde baskı kurmadan, adil fiyat politikaları izlemek,

- Tekel anlaşmaları yaparak tedarikçileri zor durumda bırakmamak,
- Tedarik edilen ham madde için söz verilen ücreti zamanında ödemek,
- Tedarikçileriyle bilgi paylaşmak ve ortaklaşa çalışma süreçleri oluşturmak.

### 1.2.7. Yöneticilere ve Çalışanlara Karşı Sorumluluk

Örgütlerin KSS uygulamalarının taraflarından biri de iç paydaşlarını oluşturan gruplardan biri olan çalışanları ve yöneticileridir. Örgütün insan kaynağı ve KSS faaliyetleri arasında önemli bir ilişki bulunmaktadır. Gün geçtikçe daha fazla insan çalışmak için KSS uygulamaları ile toplum içerisinde olumlu bir imaj çizen ve itibarlı görülen örgütlere yönelmekte; örgütler ise insan kaynağı seçimlerinde gönüllü çalışmalara daha fazla önem veren adayları tercih etmektedir (Mermutlu, 2009: 21).

Günümüzde çalışanlar ve yöneticiler, sadece ekonomik kazançla tatmin olmak yerine manevi tatmine, kendilerini gerçekleştirmelerine olanak tanıyan ortamlara, iş dışında kendilerine ve ailelerine kalan zamana göre tatmin olabilmektedir (Akmeşe, 2015: 61, Mermutlu, 2009: 20). Başka bir deyişle örgütün başarısında ve sürdürülebilirliğinde kritik bir rol oynayan insan kaynağının beklenti ve motivasyonu örgütün onlara karşı olan sorumluluk içeren davranışlarına bağlıdır. Bu sorumluluklar aşağıdaki gibi örneklendirilebilir (Kaynar, 2011: 43; Mermutlu, 2009: 20; Akmeşe, 2015: 61-62; Sönmezoglu, 2015: 23; Aktan ve Börü, 2007: 20):

- Adil bir ücret sistemi oluşturma,
- Adil bir işe alma ve terfi sistemi oluşturma,
- Cinsiyet, etnik köken vb. nedenlerden dolayı ayırım yapmama,
- İnsan kaynağının işe adaptasyonuna destek olma,
- İnsan kaynağının kişisel eğitimine, kariyerine odaklanmasına imkân tanıma,
- Çalışma saatleri ve asgari ücretle ilgili yasalara uyma,
- İnsan kaynağının özlük haklarına saygılı olma,
- İnsan kaynağının yenilikçi fikirlerini kolaylıkla paylaşabileceği özgürlükçü bir ortam sunma,
- İnsan kaynağının örgütlenme veya sendikalaşma faaliyetlerine destek olma, grev yapma hakkına engel olmama,
- İnsan kaynağının özel hayatına ve gizliliğine saygı duyma,
- İnsan kaynağına mobing yapmama,

- İnsan kaynağının örgütle ilgili kararlara katılımına destek olma,
- İnsan kaynağına kendilerini geliştirecek veya özel hayatlarına ayırabilecekleri zaman bırakma,
- İnsan kaynağının iş kazalarına veya meslek hastalıklarına yakalanmaması için sağlıklı, güvenli bir ortamda çalışmalarını sağlayacak çevre koşulları yaratma,
- Çocuk işçi çalıştırmama,
- İnsan kaynağını örgütte isteği dışında tutarak zorla çalıştırmama,
- İnsan kaynağına işe gidiş gelişte servis vb. kolaylıklar sağlama,
- İnsan kaynağı için çalışmaktan onur ve gurur duydukları bir örgüt yaratma.

### 1.2.8. Hissedarlara ve yatırımcılara karşı sorumluluk

Örgütlerin sorumlu olduğu alanlardan sonuncusu da hissedarları ve yatırımcılarıdır. Örgütler, kuruluşunda ve devamında ona sermaye sağlayan ve örgütün var olmasına neden olan hissedarlara sahiptir. Bu sermaye hakkı, pay sahiplerine örgütün ekonomik kazancında ve faaliyetlerinde tasarruf yetkisi tanır (Akmeşe, 2015: 63). Klasik sosyal sorumluluk yaklaşımına göre örgütlerin tek sorumluluğu sahiplerine kar sağlamaktır; modern yaklaşıma göre örgütlerin ilk sorumluluğu pay sahiplerine ekonomik kazanç sağlamak ve kar ederek örgütün devamını sağlamaktır. Buna göre örgütlerin hissedarlarına ve yatırımcılarına karşı temel sorumluluğu kar etmektir. Kar eden ve kar paylarını sahiplerine düzenli olarak ödeyen örgütlerin hisse değerleri (Mermutlu, 2009: 47) daha da artacak ve daha fazla yatırımcının dikkatini çekecektir. Tersini durumunda ise yatırımcılar desteklerini çekerek, örgütün daha fazla zarar etmesine ya da kapanmasına neden olacaktır (Bozdemir, 2015: 17). Bu nedenle örgütlerin ve örgüt yöneticilerinin hissedar ve yatırımcılara karşı sorumlulukları aşağıdaki gibi örneklendirilebilir ( Akmeşe, 2015: 63; Mermutlu, 2009: 20):

- Yönetim kurullarında oy kullanma, örgütün faaliyetleriyle ilgili kararlara katılma, hisselerini satma vb. yasal haklarını kullandırma,
- Alınan kararlarda hissedarların ve yatırımcıların ekonomik çıkarlarını koruyacak adımlar atma,
- Kar sağlayarak veya imajı güçlendiren projeler geliştirerek örgütün hisse değerini artırma,
- Hissedarların örgütle ilgili talep ettiği bilgilere erişimini sağlama,
- Hesapları yanlış veya eksik bilgi içermeyecek biçimde tutma, doğru bilgileri şeffaf ve hesap verebilir bir şekilde raporlama.

### 1.3. Alanyazın İncelemesi

KSS, akademik anlamda ilk defa Howard B. Bowen'in (1953) yayınladığı "İş adamının sosyal sorumlulukları (Social Responsibilities of the Businessman)" adlı kitapta vurgulanmış ve bu kavrama yönelik akademik çalışmalar da bu tarihten sonra başlamıştır. Farklı alanlardan çok sayıda araştırmaya konu olan KSS'nin, bu bölümde havacılıkta hangi tür araştırmalara konu edildiği tartışılmaktadır.

Coles vd., (2014) Avrupa ve Birleşik Krallık arasında uçan 22 düşük maliyetli taşıyıcının (DMT) yayınladıkları KSS'ye yönelik rapor veya basın haberlerini içerik analizi yoluyla incelemiş, bu havayollarından 11 ile de görüşme yapmıştır. Araştırma sonucunda, DMT'lerin daha sosyal sorumlu biçimde davranmaları gerektiğinin farkında olduğu fakat bu farkındalığın eyleme ne derece döküldüğünün belirsiz olduğu ortaya çıkmıştır. Lee ve Park (2010), KSS'nin havayolu örgütlerinin mali performansı üzerindeki etkilerini araştırmış ve bu uygulamalarla havayolu örgütlerinin performans değerleri üzerinde olumlu ve doğrusal bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Lee vd., (2013) bir başka çalışmada havayollarının KSS faaliyetlerini, havacılık operasyonu ile ilgili olanlar ve olmayanlar olarak boyutlandırarak, bu faaliyetleri firma performansı üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu ifade etmiştir. Wang vd., (2015), havayollarının KSS performanslarını Çin'in en büyük 8 havayolunu inceleyerek ortaya koydukları çalışmalarında, devlet kontrolündeki havayolu örgütlerinin KSS performanslarının daha iyi olduğunu öne sürmüştür. Başka bir çalışmada, havayollarının KSS uygulamalarının uçuş görevlileri üzerindeki etkisi araştırılmış, ekonomik, etik, yasal, gönüllülük boyutlarıyla KSS uygulamalarının çalışanların kariyer tatmini üzerinde olumlu etkisi olduğu dile getirilmiştir (Ilkhanizadeh ve Karatepe, 2017). Anholon vd., (2016), uçak üretici Embraer tarafından geliştirilen sosyal sorumluluk çalışmalarını analiz etmiş, örgütte geliştirilen projelerde; eğitim, Brezilya havacılık sektörünün tarihinin korunması gibi gönüllülük içeren uygulamalarla karşılaşmışlardır. Kemp ve Vinke (2012) Pakistan havacılık sektöründeki mevcut KSS boyutlarını ve temalarını belirlemek için havacılık örgütlerinin kurumsal web sitelerinde ve yıllık raporlarında karşılaşılan kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının içeriğini analiz etmişlerdir. Sonuçta, 39 şirketten sadece 13'ü (veya yüzde 33'ü) mali raporlamasında ve/veya web sitelerinde en az bir KSS boyutuna yer vermiş, bu KSS uygulamalarında sosyal, ekonomik ve çevreye yönelik çabalarla karşılaşmışlardır.

Bu araştırmada ise Türkiye havayolu örgütlerinin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin hangi boyutlarda ve kimler için gerçekleştirildiği, bir başka deyişle kimler için neler yapıldığı ortaya konulmaya çalışılmaktadır.

## 2. YÖNTEM

Türk havayolu örgütlerinin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin neler olduğunu keşfetmeye çalışan bu araştırmada, nitel araştırma deseni kullanılmaktadır. Nitel

araştırmalarda gözlem, görüşme, döküman analizi gibi farklı veri toplama yöntemleri kullanılabilir (Patton, 2002: 4-5; Hays ve Singh, 2012: 11; Buchanan ve Bryman, 2009: 500). Bu yöntemlerle elde edilen nitel veriler, yeni bir alanda ne olduğunu keşfetmenin en iyi yoludur (Miles vd., 2014: 36). Nitel araştırmalar, konuyla ilgili uzman kişiler veya aktörlerle görüşerek veri toplamayı ve onların algılarına odaklanarak derinlemesine bilgi toplamayı da mümkün kıldığı ((Miles vd., 2014; Creswell, 2012: 16; Stake, 2010) için bu araştırmada tercih edilmiştir.

Bu araştırma da birincil veri toplama yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşmeler, ikincil veri toplama yöntemlerinden ise belge incelemesi kullanılmaktadır. Araştırmanın alanını, aktif olarak yolcu taşımacılığı yapan Türkiye havayolu örgütleri oluşturmaktadır. Bu örgütler aşağıda sıralanmaktadır:

- THY A.O
- Pegasus Hava Taşımacılığı A.Ş
- Onur Air Taşımacılık A.Ş.
- Atlasjet Havacılık A.Ş
- SunExpress Güneş Ekspres Havacılık A.Ş.
- Freebird Airlines - Hürkuş Havayolu Taşımacılık ve Tic.A.Ş.
- Corendon Havayolları, Turistik Hava Taşımacılık A.Ş.
- Tailwind Havayolları A.Ş.

Birincil veri toplama yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşmelerin gerçekleştirileceği katılımcılar, araştırma sorusuna cevap verebilecek en doğru kişilere ulaşmak adına amaçlı örneklem yöntemiyle seçilmiş (Berg, 2001: 32, Ary vd., 2010: 156) ve bu havayolu örgütlerinde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarıyla ilgili karar alan ve uygulayıcı olan yöneticilere ulaşılmıştır. Bu sekiz havayolundan, yedisi ile yarı yapılandırılmış görüşme gerçekleştirilebilmiştir. Sadece THY'de görüşme talebine yanıt alınamamıştır.

İlgili havayolu örgütlerinde konuyla ilgili yöneticilerin veya uzman kişilerin çok az sayıda olması nedeniyle altı örgütten 1'er yönetici ve bir örgütten 2 yönetici olmak üzere toplam 8 katılımcı ile yarı yapılandırılmış görüşme gerçekleştirilmiştir. İlgili katılımcıların pozisyonları ve deneyim süreleri Tablo 2.1'de, yaş grubu ve eğitim dereceleri Tablo 2.2'de gösterilmektedir.

**Tablo 2.1. Katılımcıların Pozisyonları ve Deneyim Süreleri**

<i>Kişi</i>	<i>Katılımcıların pozisyonu</i>	<i>Deneyim süreleri</i>
1	Kurumsal iletişim müdürü	5 yıl
2	Kurumsal iletişim ve halkla ilişkiler yöneticisi	9 yıl
3	Kıdemli kurumsal iletişim ve sponsor ilişkileri uzmanı	6 yıl
4	Kurumsal iletişim başkanı	2 yıl
5	Marka iletişim yöneticisi	2,5 yıl
6	Kurumsal iletişim müdürü	9 yıl
7	Anlaşmalar ve pazarlama müdürü	10 yıl
8	Kurumsal iletişim ve pazarlama başkanı	15 yıl

**Tablo.2.2. Katılımcıların Yaş Grubu ve Eğitim Dereceleri**

<i>Kişi</i>	<i>Yaş grubu</i>	<i>Eğitim derecesi</i>
1	31-35	Yüksek lisans
2	36-40	Yüksek lisans
3	31-35	Yüksek lisans
4	36-40	Yüksek lisans
5	46-50	Yüksek lisans
6	36-40	Lisans
7	41-45	Yüksek lisans
8	51-55	Yüksek lisans

İkincil veri toplama yöntemlerinden belge incelemeleri bu çalışmada veri çeşitlemesi olarak kullanılmıştır (Creswell, 2013: 190). İlgili havayolu örgütlerinin internet sitelerinde, basın bültenlerinde, sürdürülebilirlik raporlarında, konuyla ilgili paylaşımları NVivo 12 programının NCapture özeliği ile toplanarak, analiz sürecine dahil edilmiştir.

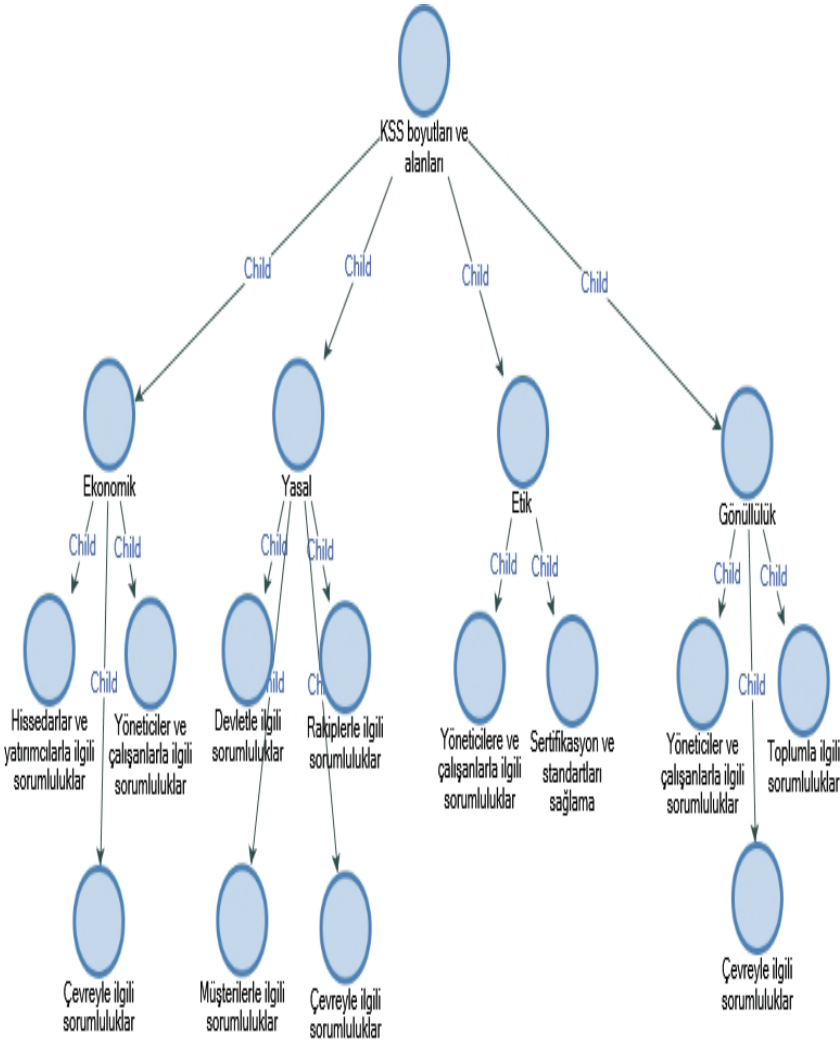
Araştırmada veri analiz yöntemi olarak tümevarımsal analiz tercih edilmiş, veriler NVivo 12 programı aracılığıyla analiz edilerek bu yolla kodlara, kategorilere ve ana temalara ulaşılmıştır (Creswell, 2008: 185) .

### 3.BULGULAR VE YORUMLAR

Bu araştırmanın öncelikli amaçlarından biri, havayolu örgütlerinin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini ortaya koymaktır. Bu amaçla, bu bölümde ülkemizde faaliyet gösteren havayolu taşıyıcılarının gerçekleştirdiği KSS faaliyetleri, boyutlarına (ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük) ve boyutlarının altında alanlarına (farklı paydaş gruplarına yönelik faaliyetlere) ayrılarak detaylıca açıklanmaktadır.

Kimi sosyal sorumluluk faaliyetleri aynı anda birden çok boyutla ilişkili olabilmektedir. Örneğin hem yasal hem de etik bulunduğu için gerçekleştirilen veya hem ekonomik avantajlar sağladığı hem de etik olarak değerlendirildiği için gerçekleştirilen uygulamalar söz konusudur. Benzer şekilde, kimi sosyal sorumluluk faaliyetleri aynı anda birden çok paydaş grubuyla ilişkili olarak ortaya karşımıza çıkmıştır. Örneğin bir sosyal sorumluluk faaliyeti, hem çevreyle ilişkiliyken hem de devletle ilişkili olabilmekte veya müşterileri ilgilendiren bir sorumluluk aynı zamanda devletin düzenlemelerinden kaynaklandığı için iki paydaş grubuyla da ilişkili görülebilmektedir. Bu nedenle, bu bölümde kimi zaman aynı sosyal sorumluluklar farklı boyutlarda veya alanlarda tekrarlanmakta fakat o an içinde bulunduğu temayla ilişkisi kurularak tartışılmaktadır.

Araştırmada örgütlerin, internet sitelerinden kamuya açık halde yayınladıkları bilgilerden elde edilen ikincil veriler ve araştırmanın katılımcılarından elde edilen birincil verilerin analizi sonucu, KSS faaliyetlerine yönelik 4 ana tema, 12 kategori ve 11 alt kategori ortaya çıkmıştır. İlgili tema ve kategoriler, Şekil 3.1’de gösterilmekte olup, alt kategoriler temaların açıklandığı bölümlerde detaylandırılacaktır.



Şekil 3.1. Havayolu Örgütlerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Boyutları ve Alanları

### 3.1. Ekonomik

Örgütlerin 4 temel sorumluluk düzeyinden ilki olarak görülen (Carroll, 1991: 42) ekonomik sorumluluklar, örgütlerin en temelinde kar ederek, verimliliklerini sürdürerek var olmaya devam etmesiyle ilgilidir. Bu araştırmada, örgütlerin ekonomik sorumluluğuyla ilgili 3 farklı paydaş grubuna yönelik uygulamalar ortaya çıkmıştır. Bunlar 3 kategoride açıklanmaktadır.



*Hissedarlar ve yatırımcılarla ilgili sorumluluklar kategorisi:* Örgütün hissedarları ve yatırımcılarının avantajına sonuçlar yaratacak kar etme, yüksek doluluk oranıyla uçuş, istikrarlı büyüme ve hisse değerini artırma gibi kodlarından oluşmaktadır. Örneğin, araştırma alanını oluşturan örgütlerinde birinin “Corendon Havayolları 3. kez Fortune 500 Türkiye’de... Corendon Havayolları, Fortune Dergisi’ nin yayınladığı Fortune 500 Türkiye Listesi’nde bu yılda ilk 300’e girerek 3. kez Türkiye’nin en büyük 500 şirketi arasındaki yerini aldı.” şeklindeki açıklaması bu kategoriyi desteklerken, diğer iki havayolunun basın bültenlerindeki aşağıdaki paylaşımları da bu kategoriyi beslemektedir:

*“Pegasus Hava Yolları, 2017 yılının ilk 9 ayına ait finansal sonuçlarını açıkladı. Kamuyu Aydınlatma Platformu’nda (KAP) yer alan verilere göre yılın ilk 9 ayında cirosunu bir önceki yılın aynı dönemine göre yüzde 46 artırarak 4.162.118.008 TL’ye, 3. çeyrekte bir önceki yılın aynı dönemine göre yüzde 50 artırarak 2.052.853.486 TL’ye yükselten Pegasus’un aktif büyüklüğü de yüzde 30 artarak 7.281.455.074 TL oldu”;*

*Çevreyle ilgili sorumluluklar kategorisi:* Bir yandan çevreye ve doğal kaynakların verimli kullanımına katkı sağlanırken öte yandan tasarruflar yoluyla örgütün ekonomik verimliliğine de katkı sağlanmasıyla ilgilidir. Bu kategori yeşil bina ve yeşil kuruluş sertifikası alma; çevreci uçaklar kullanarak yakıt verimliliği sağlama; kağıt ve enerji tasarrufu sağlama kodlarından oluşmaktadır. K3 “Biz mesela gerçekten çevreye duyarlı bir şirketiz. Çalışanlar olarak biz de çok fazla kâğıt israfı yapmamaya, print etmemeye dikkat ederiz.” açıklamasıyla tasarruflar yoluyla kaynakların verimli kullanımına dikkat ettiklerini gözler önüne sermektedir. Havayollarının konuyla ilgili internet sitelerinden elde edilen kimi açıklamalar bu kategoriyi aşağıdaki gibi örnekendirirken hem çevreye hem de örgütün ekonomisine katkı sağlandığının işaretlerini vermektedir:

*“Atlasglobal, sürdürülebilir ve global marka olma yolculuğunda önemli bir adım daha atarak, Atlantik Uçuş Akademisi (AFA)’yı, Beylükdüzü’ndeki Çebinataura Green Ofis’e taşıdı... Çebinataura Green Ofis, Leed Gold kriterleri doğrultusunda elektrik enerjisi tüketiminde yüzde 38, su kullanımında yüzde 42 oranında tasarruf sağlıyor.”*

*“THY olarak evrenin korunması ve günümüzdeki küresel sorunların başında gelen iklim değişikliğiyle mücadele kapsamında yakıt verimliliğimizi artırarak karbon ayak izimizi azaltmaya yönelik çok çeşitli inisiyatifler aldık. 2016 yılı itibarıyla filomuzun ortalama yaşı 7,1 olup, dünyanın en genç filolarından biridir. Yakıt verimliliği alanındaki çalışmalarımızla, dokuz sene önceki rakamlara kıyasla yüzde 20 daha verimli uçuşlar gerçekleştiriyoruz. 2016 yılında 43.975 tonluk yakıt tasarrufunun sağlanmasıyla 138.522 ton CO salımını, 2008 yılından bu yana ise toplamda 1.329.783 ton karbon salımını önlemiş olduk.....Kabin ekiplerinin uçuş görevinin başlangıcı olarak kabul edilen kart okutma ve görev çıktısını alma işleminde A4 boyut kağıt kullanılmaktaydı. 2016 yılının ortasından itibaren görev yoklamaları sonrası verilen bu A4 boyutundaki çıktılar %50 oranında küçültülerek A5 boyutunda verilmeye başlandı. Günde ortalama 3200 personelin uçuş operasyonunu gerçekleştirmek için çıktı aldığı kağıtların boyutunun küçültülmesi sayesinde; Günde 1600, yılda 584000 sayfa kağıt tasarrufu sağlanmıştır.”*

*Yöneticiler ve çalışanlarla ilgili sorumluluklar kategorisi:* Örgütlerde istihdam sağlanması kodunun bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Bu koda göre örgütlerin ekonomik sorumluluklarını yerine getirmesi, sürdürülebilir istihdam sağlayarak çalışanlara ekonomik kazanç sağlayarak, onların yaşamlarını sürdürmelerine de destek olmaktadır. Katılımcı 6'dan (K6) gelen şu ifade bu bulguyu destekler niteliktedir:

*“Geniş çerçeveden bakıldığında bizim işletmemizde 300 kişi çalışıyor diyelim. Yani 300 kişi demek her birini 4 ile çarparsak 1200 kişi demek. 1200 kişinin bir şekilde hayatta kalmasına bir katkı sağlıyor bu işletme. Yani geniş çerçevede baktığımız zaman bu da bir sosyal sorumluluk yani 1200 kişi bu işletmenin faaliyetlerinden doğan gelirle hayatını geçindiriyor belki bunu da bir geniş anlamda sosyal sorumluluğa sayabiliriz... Bu da nedir? Bir işletmenin sağlıklı bir şekilde hayatta kalmasıdır. Yani işletmeler faaliyetlerine devam edebilmesi, personeline yapması gereken özlük ödemeleri gününde yapmasıdır.”*

### 3.2. Yasal

Örgütlerin 4 temel sorumluluk düzeyinden ikincisi olarak görülen (Carroll, 1991: 42) yasal sorumluluklar da bu araştırma sorusunda tema olarak karşımıza çıkmaktadır. Devletlerin veya otoritelerin yasal düzenlemelerine uyum sağlayarak hukuka uygun davranmakla ilgili olan bu tema, rakiplerle, çevreyle, müşterilerle ve son olarak devletle ilgili sorumluluklar olmak üzere 4 ayrı kategoriden oluşmaktadır. Bu ana temanın doğası gereği, aslında bütün kategoriler devletin düzenlemeleriyle ilgili olmakla birlikte ilgilendirdiği diğer paydaş gruplarının olup olmamasına göre kategorilere ayrılmıştır.

*Rakiplerle ilgili sorumluluklar kategorisi:* Rekabet kanuna uygun biçimde hareket ederek, rakiplere karşı sorumluluğunu yerine getirmekle ilgilidir. THY'nin “*Büyüyen bir şirket olarak, bu büyüme sürecini “Rekabet Kanunu” hükümlerine uygun bir şekilde yürütmek ortaklığımız için büyük önem arz ediyor.*” söylemi bu bulguyu destekler niteliktedir.

*Çevreyle ilgili sorumluluklar kategorisi:* Devletin yasal düzenlemelerinden kaynaklanan ama aynı zamanda çevreyi iyileştirmeye yönelik faaliyetlerden oluşan kategoridir.

Yasal düzenlemelere uygun biçimde hareket ederek atık yönetimi uygulamak ve bu yolla kaynakların sürdürülebilirliğine katkı sağlamak bu kategoriyi oluşturan kodlardan biridir. Araştırma alanı içindeki bir havayolunun sürdürülebilirlik raporunda geçen şu ifadeler bu bulguyu destekler niteliktedir.

*“Atıkların ayrılması, geçici olarak depolanması, geri kazanılması ve bertaraf edilmesi için mevzuata uygun şekilde lisanslı firmalara verilir.. Tehlikeli madde bildirimleri, Çevre ve Şehircilik Bakanlığının yönetmelikleri doğrultusunda online olarak yapılır... uçak içi faaliyet sırasında ortaya çıkan plastik, alüminyum ve kağıt atıklarının da çevreyle ilgili düzenlemelere uygun olarak geri dönüştürülmektedir.”*

Havayollarının, otoritelerin yönlendirmeleri doğrultusunda filolarını çevreci uçaklardan

oluşacak şekilde yenilemesi ise bir diğer koddur. Bu koda göre, havayolu örgütleri filolarını çevreci uçaklarla yenileyerek, daha az gürültü üreterek ve doğaya daha az karbon salınımı yaparak çevreye katkı sağlamaktadır. Fakat bu sorumluluğu yerine getirmesindeki temel nedenlerden biri otoritelerden gelen karbon emisyonunu azaltma ve gürültü yönetimi uygulamaya yönelik taleplerdir. Devletlerin üye olduğu havacılık otoritesi ICAO'nun, havacılık sektörüyle ilişkili olan CO emisyonlarının azaltılmasıyla ilgili Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation (CORSIA) programını başlatması, bunu uygulama dökümanları yayınlaması ve daha sonra bu programın havayollarının üye olduğu IATA tarafından da gündeme getirilmesi havayollarını tetiklemiştir. CORSIA adlı tasarının etkileri bir havayolunun internet yoluyla paylaştığı şu söyleminde görülmektedir *“CORSIA olarak adlandırılan tasarı ile ilgili tüm gelişmeleri takip etmekte, ortaklık olarak bu tasarıya uyumlu olacak şekilde çalışmalarımızı planlamaktayız.”*

Başka bir havayolundan olan K6 ise CORSIA'ya yönelik şu söylemde bulunarak, havayollarının çevreci uçaklara yönelmesinin nedeninin özünde nasıl bir zorunluluktan kaynaklandığı ortaya koymaktadır:

*“Mesela şu anda gündemde olan kısmen uygulanan ve daha sonra uygulanacak olan karbon emisyonu var. Yani aslında özüne bakarsak bu da bir sosyal sorumluluk. Yani bu da gerçekten otoritenin getirdiği zorunluluk anlamında bir sosyal sorumluluk. Yanlırları olsa da uygulama anlamında, ki katılmadığım şeyler olsa da neticede havayolu sektörünün oluşturduğu emisyon gazının azaltılmasına yönelik bir faaliyet. ICAO şu anda önce xxxx olarak uygulandı. Avrupa Birliği kapsamında uygulanıyor. 2021'den sonra işte ICAO CORSIA olarak uygulanacak. Buda nedir işte havayolu sektöründe, yani şimdi şöyle uçakların çıkardığı karbon emisyonunun azaltılmasıyla ilgili bir çalışma yapılıyor. Bu 2010 da başladı işte 3-4 yıldır, şu anda Avrupa Birliği tüm kendisinde uygulanan ülkelerden uçak havayolu şirketlerinden, yakıt tüketiyoruz ya! Avrupa Birliği içerisinde uçuyorsan tükettiğin yakıtın mesela saldığın karbonun parayla satın alıp karbon emisyonu alıyorsun. Yani bu işin ticareti yapılıyor ve seni şeye orta ve uzun vadede şeye zorluyor, daha düşük yakıt tüketen uçaklara yatırım yapmaya zorluyor. Yani bu da bir sosyal sorumluluk. Ya da bu da bir veri aslında, otorite eliyle zorunlu sosyal sorumluluk projesi denilebilir.”*

Havayollarının bu tür filolar oluşturmaya yönelmesinin bir başka nedeni de uçmak istedikleri hava alanlarından, çevreci uçaklar kullanılmasına yönelik gelen baskılardır. Buna göre, günümüzde çevreci olmayan uçaklara iniş izni ya da slot vermeyen havaalanları bulunmaktadır. Bu baskıyı K5 şu sözleriyle ifade etmektedir:

*“Başta projelerin çevreyle ilgili olmalarının sebebi, tabı kı de hani uçakların doğaya saldığı karbonun etkisi. Dünyada birçok havayolu bununla ilgili bunu telafi edecek çalışmalar yapıyor. Biz de buradan yola çıkarak çevreyle ilgili, çok fazla şey geliştirmeye çalışıyoruz... Avrupa bu konuda işte bizim asıl pazarlarımız Avrupa. Avrupa'da artık bu konu baya ileri seviyelere gitti. Şeylere havaalanları slot falan vermiyor çevreci sebeplerden dolayı. Gürültü kirliliğinden ya da işte hava kirliliğinden kaynaklanan*

*sebeplerden dolayı kısıtlıyorlar slotlarını.... Biz bu şeyde doğrultuda filomuzu da çevreci uçaklarla yenilemeye çalışıyoruz... Yeni siparişlerimiz de genelde hani mümkün olduğu kadar çevreci uçaklardan vermeye çalışıyoruz”.*

*Müşterilerle ilgili sorumluluklar kategorisi:* Havayolu işletmelerinin müşterilerini ilgilendiren yasal sorumluluklarıyla ilgili kategoridir. Araştırma alanı içindeki bütün havayolu örgütlerinin ülke sivil havacılık otoritesi olan Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü'nün, genelge yönetmelik ve talimatlarına uyduğu bu düzenlemelere internet sitelerinde yer verdikleri ve bunları paydaşlarına duyurdukları tespit edilmiştir. Bu düzenlemeler, Havayolu ile Seyahat Eden Yolcuların Haklarına Dair Yönetmelik (SHY-Yolcu); Engelli veya Hareket Kabiliyeti Kısıtlı Hava Yolu Yolcuları Talimatı (SHT-Engelsiz) ve Yolcu Hakları Uygulama Esasları Genelgesi-(HUD-2015) tir. Aynı zamanda uçuş yapılan bölgelerin mevzuatlarına da uyuma özen gösterilmektedir. THY'nin internet sitesinde paylaştığı *“Türk Hava Yolları olarak, AB ve ABD mevzuatları da dahil olmak üzere, yolcu haklarıyla ilgili tüm mevzuatlara ve düzenlemelere uygun hareket ediyoruz”* söylemi ve bir başka havayolun aşağıdaki söylemi bu bulguyu desteklemektedir:

*“Yolcu Hakları Yönetmeliği kapsamında hareket kabiliyeti kısıtlı yolcularımıza ve yalnız başına seyahat eden çocuk yolcularımıza ihtiyaç duyacakları özel hizmetler, yetkili personelimiz tarafından verilecektir...onaylanmış rezervasyonunuz/biletiniz olmasına ve bilet/bagaj işlemlerinizi için vaktinde kontuarlarımıza müracaat etmenize rağmen ilgili uçuşa kabul edilmeme, uçuş iptali veya erteleme durumları söz konusu olabilmektedir. Bu tip durumlarda, “Havayolu ile Seyahat Eden Yolcuların Haklarına Dair Yönetmelik” (“Yolcu Hakları Yönetmeliği”) çerçevesinde belirlenen haklardan yararlanabilirsiniz.”*

*Devletle ilgili sorumluluklar kategorisi:* Yasal düzenlemelere uygun biçimde hareket etmekle veya zorunluluklarla ilgili olan 2. ana temanın (yasal) altındaki diğer kategoriler de devletin yasal düzenlemelerine uygun olmakla ilişkiliyken, taraf olduğu başka bir paydaş gruplarına da hizmet etmektedir. Fakat bu kategori ise doğrudan ulusal mevzuata uygunlukla ve paydaş grubu olarak devletin beklentilerine uygun davranmakla açıklanabilir. Bu kategori, vergi ödeme zorunluluğu, Türk Ticaret Kanununa uygun davranma, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) mevzuatına uygun davranma, Kamuyu Aydınlatma Platformuna (KAP) uygun davranma, Bağımsız Denetim Standartlarına (BDS'lere) uygun davranma ve Borsa İstanbul (BIST) düzenlemelerine uygun hareket etme gibi davranışlardan oluşmaktadır. Bu bulgular, havayolu örgütlerinin internet sitelerinde paylaştıkları kimi ifadelerce desteklenmektedir. Örneğin, *“Atlasjet Yönetim Kurulu Başkanı Murat Ersoy “En çok vergi veren havayolu şirketi” plaketini alacak.”* söylemi vergi verme sorumluluğuyla ilgilidir. Kanunlara uygunluğa dair başka örnekler de aşağıda gösterilmektedir:

*“Türk Hava Yolları A.O'nun bilgilendirme politikası, ..... kamunun aydınlatılmasına ilişkin genel esas ve usulleri belirlemek amacıyla Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın Özel Durumlar Tebliği ve Kurumsal Yönetim Tebliği, ilgili Türk Ticaret Kanunu (TTK) hükümleri ve Borsa İstanbul (BIST) düzenlemeleri çerçevesinde hazırlanarak Yönetim Kurulu Kararıyla yürürlüğe konulmuştur.”*

### 3.2. Etik

Örgütlerin 4 temel sorumluluk düzeyinden üçüncüsü olarak görülen (Carroll, 1991: 42) etik sorumluluklar bu araştırma sorusunda tema olarak karşımıza çıkan bir diğer konudur. Yasalarla zorunlu olmasa da ahlaken doğru bulunan etik normlar ve ilkelere uygun davranışlarla ilgili olan bu düzey sorumluluklar, örgütlerin davranışlarında bu etik ilkere uygun davranışlar göstermesi sonucu karşımıza çıkmaktadır. Aynı zamanlarda kurumların normatif (ahlaki) boyutuyla da ilişkilendirilebilecek olan etik sorumluluklara göre, iş dünyasındaki uygulamalara doğrudan zorunluluk nedeniyle değil, işin iyi ve faydalı olarak düşünülmesi, işi bilenlerce doğru şekilde yapılması nedeniyle yönelinmektedir (Scott, 1995: 33; 2003: 880; 2008: 222; Ruef ve Scott, 1998: 878-879).

Bununla ilişkili olarak bu temada karşımıza 2 ana kategori çıkmıştır. Bunlardan ilki yöneticiler ve çalışanlarla ilgili sorumluluklar diğeri ise aynı anda birden çok paydaş grubuyla ilişkili olan sertifikasyon ve standartları sağlamadır.

*Yöneticiler ve çalışanlarla ilgili sorumluluklar kategorisi:* Bu kategori özellikle THY'nin ikincil verilerinden elde edilen bulgularla ilgilidir. Etik kurallar el kitabı oluşturma, etik hat kurarak çalışanlardan gelen şikâyetleri dinleme, etik davranışlara yönelik eğitimler verme gibi kodlardan oluşan bu kategori ilgili havayolunun sürdürülebilirlik raporlarından ve internet sitesinden duyurduğu aşağıdaki gibi söylemlerden ortaya çıkmıştır.

THY 2014 sürdürülebilirlik raporunda geçen “*Etik Hat'a gelen 37 bildirim çözüme kavuşturuldu*” ifade, THY 2016 sürdürülebilirlik raporunda geçen aşağıdaki ifade bu bulguyu bir diğer deyişle bu kategoriyi desteklemektedir.

*“Türk Hava Yolları Etik Kuralları, tüm yöneticilerin ve çalışanların uymakla yükümlü oldukları temel politikalar, esaslar ve kurallar bütünü olarak tanımlanabilir. Bu kurallar, Türk Hava Yolları yöneticilerinin ve çalışanlarının yüksek etik standartlara uygun davranışlar sergilemelerini, tutum ve davranışlarının etkilerinin bilincinde hareket etmelerini sağlamak amacıyla getirildi... Çalışanlarımız, Ortaklığımız bünyesinde göreve başlarken Etik Kurallarımızı öğrenmekte, Ortaklığımızın Kurumsal Etik Kurallar El Kitabı ve Kurumsal Etik Prosedürleri hakkında bilgilendirilmektedir. Böylelikle çalışanlarımızın, çalışma hayatında kabul görmüş Genel prensipler doğrultusunda söz ve davranışlarında yasalara, etik değerlere, toplumsal normlara ve çevreye saygılı hareket etmeleri sağlanmaktadır.”*

*Sertifikasyon ve standartları sağlama kategorisi:* Bu kategori, araştırma alanı içerisindeki havayolu örgütlerinin iş dünyasındaki kimi uygulamalara yönelerek sertifikasyon sağlama süreçleriyle ilgilidir. Çoğunlukla işi bilen profesyonellerce teşvik edilen ve sertifikasyon süreci denetlenen bu uygulamalar, farklı birçok paydaş grubuna hizmet eden, ahlaken iyi ve doğru olan çabalara yöneliktir. Bu kategoride ortaya çıkan alt kategoriler, başka bir deyişle uyum sağlanan sertifika ve standartlar, aşağıda açıklanmaktadır.

- *İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi (OHSAS 18001) sertifikası alma alt kategorisine göre araştırmadaki tüm havayolu örgütlerinin OHSAS 18001 sertifikasına sahip olduğu ve internet sitelerinde bu bilgilere yönelik paylaşımlarda bulunduğu tespit edilmiştir. THY “Türk Hava Yolları, İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Sertifikası (OHSAS 18001) sahibidir.” şeklinde bu bulguya işaret etmektedir.*
- *Uluslararası Standardizasyon Örgütü (ISO) sertifikası alma alt kategorisine göre araştırma alanı içindeki havayolu örgütlerinin büyük çoğunluğunun ISO standartlarına sahip olduğu ortaya çıkmıştır. Bu standartlar, aşağıdakilerdir:*
  - ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi,
  - ISO 27001 Bilgi Güvenliği Standartları,
  - ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi,
  - ISO 14064-1 Sera Gazı Hesaplaması ve Denetimi Standardı,
  - ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemi Sertifikası,
  - ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi

Örneğin “SunExpress kalite yönetimi açısından ISO 9001, çevre yönetimi bakımından ISO 14001, sağlık ve güvenlik değerlendirmesi alanında da OHSAS 18001 ve müşteri memnuniyeti yönetim sistemleri bakımından ISO 10002 sertifikalarına sahiptir.” söylemi, “Tailwind Havayolları, 2011 yılından bu yana ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi (QMS) tescilli bir havayolu olma ayrıcalığına da sahiptir.” ifadesi, “Freebird Havayolları, Ağustos 2002’de TÜV Rheinland tarafından ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi alan Türkiye’nin ilk havayolu şirketi oldu.” ifadesi ve THY’nin “Sera gazı kaynaklarımızı belirliyor ve emisyonlarımızı uluslararası kabul görmüş ISO 14064-1 Standardına göre hesaplıyor ve bağımsız bir doğrulama kuruluşu tarafından doğrulanmasını sağlıyoruz.” şeklindeki söylemleri havayollarının standartla ilişkilerini ortaya koymaktadır.

- *IATA Operasyonel Emniyet Denetimi (IOSA) sertifikası alma alt kategorisine göre araştırma alanındaki tüm havayolu örgütlerini IOSA sertifikasına sahip olduğu tesit edilmiştir. Bu durumu havayolları internet sitelerinde paydaşlarıyla paylaşmıştır. Örneğin “Freebird Havayolları 2006 yılı Temmuz ayında IATA (Uluslararası Hava Taşımacıları Birliği) tarafından verilen IOSA (Operasyonel Güvenlik Denetimi) tescilini elde eden ilk charter havayolu oldu.” açıklaması, bir diğer havayolunun “Tailwind Havayolları, 2010 yılından bu yana IATA (Uluslararası Hava Taşıyıcıları Birliği) Operasyonel Emniyet Denetim Programı (IOSA) tescilli bir havayolu olma ayrıcalığına sahiptir.” açıklaması ve Onur Air’in aşağıda görülebilecek açıklaması bu alt kategoriyi ortaya çıkarmaktadır.*

“Mayıs 2007’de IATA üyesi olan şirketimiz Onur Air geçtiğimiz ay üyelığının 1’inci

yılımı doldurdu. Onur Air IATA'nın Operasyon Emniyeti Denetleme Programı olan IOSA denetlemesini 2 Nisan 2007 tarihinde başarı ile tamamlayarak başvuruda bulunan Onur Air, dünyada bir ilki başararak 1,5 ay gibi çok kısa bir sürede IATA'ya üye olarak kabul edilmişti.”

- GRI G4 Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzu yayınlama alt kategorisine göre sadece THY ile ilgili bir alt kategori olup, havayolunun GRI G4 kılavuzu doğrultusunda, onunla uyumlu olacak şekilde sürdürülebilirlik raporları yayınlamadığı tespit edilmiştir.

### 3.4. Gönüllülük

Örgütlerin 4 temel sorumluluk düzeyinden dördüncüsü olan ve en üst düzey sorumluluklar olarak görülen (Carroll, 1991: 42) gönüllülük boyutu da bu araştırma sorusunda tema olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu boyut örgütlerin yapmakla yükümlü olmadıkları, yaşadıkları dünyayı, çevreyi ve toplumu iyileştirme amacıyla yürüttükleri uygulamalara işaret etmektedir. Bu temada 3 farklı paydaş grubuna yönelik kategori ortaya çıkmıştır. Bunlar, yöneticiler ve çalışanlarla, toplumla ve çevreyle ilgili sorumluluklardır.

*Yöneticiler ve çalışanlarla ilgili sorumluluklar kategorisi:* Bu kategori, havayolu örgütlerinin çalışanları ve yöneticileri için gerçekleştirdiği gönüllü sorumluluklarıyla ortaya çıkmıştır. Bu kategoriyi, ücretsiz ya da indirimli sağlık hizmetleri sağlama; sosyal haklar sunma, kadın istihdamına önem verme, çalışanların kadınlar gününü kutlama, çalışanları eğlendirmeye yönelik faaliyetler gerçekleştirme gibi kodlar oluşturmaktadır. Farklı havayollarından gelen ve bu kategoriyi açıklayan söylemler aşağıda gösterilmektedir:

“Capital Dergisinin Kasım sayısında açıkladığı araştırma sonucunda CorendonAirlines, %63,6'lık bir oranla Türkiye'de en yüksek oranda kadın çalışanı olan 6. şirket olarak listelendi. 2012 verilerine dayanan aynı araştırmaya göre 550 personelinin 350'si kadın çalışan olan CorendonAirlines Türkiye'nin en fazla kadın çalıştıran 100. Şirketi oldu.”

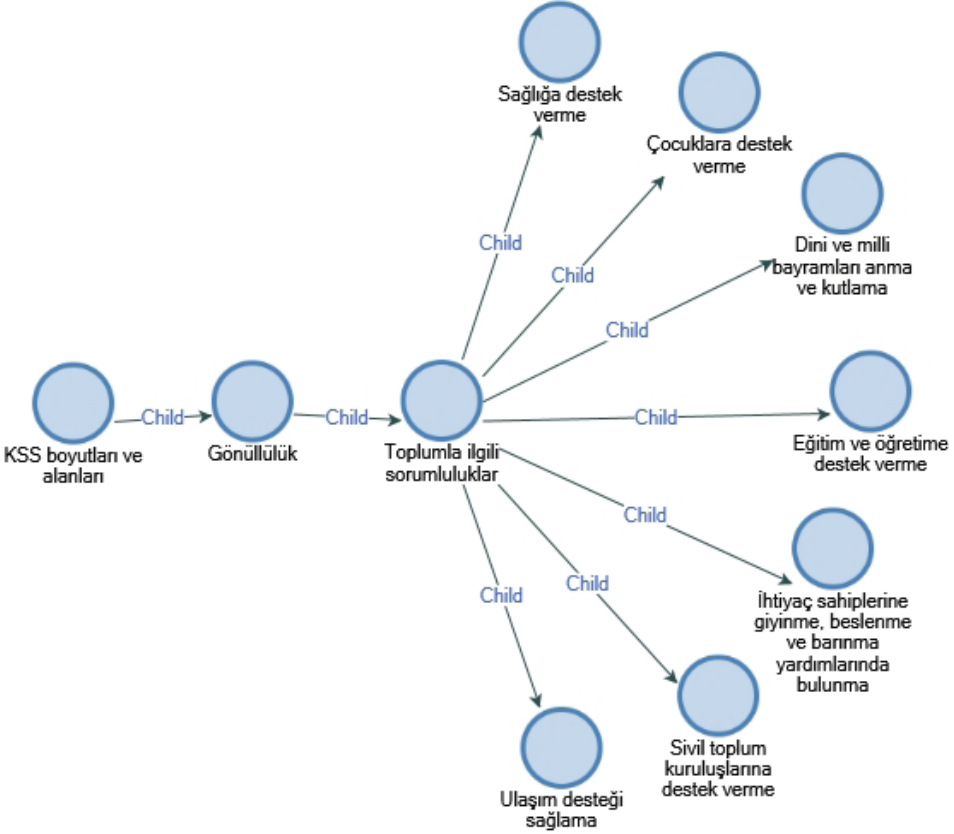
“2011 yılından bu yana şirket çalışanlarından oluşan orkestraların kıyasıya rekabetine sahne olan Ofisten Sahneye Müzik Yarışması'nda final heyecanı oldukça çekişmeli geçti. Pegasus Hava Yolları'nın kabin ve insan kaynakları departmanlarında çalışan Aile Bireylerinden Kurulu Pegasus Band, başarılı performansı ve izleyicilere sundukları güzel müzikler sonucunda birinciliği göğüsledi.”

“Türk Hava Yolları, çalışanlarına önemli sosyal haklar sunuyor. Bu sosyal haklardan bazıları şunlardır: Geniş kapsamlı servis ağı, özel sağlık sigortası, çalışanlarımızın ailelerine özel sağlık sigortası indirimleri, doğum, emzirme, vefat ve evlilik izin ve ödenekleri, bakıma muhtaç çocuğu olan kadın çalışanlarımız için anaokulu veya anaokulu ödeneği, ücretsiz veya indirimli iç/dış hat seyahat olanakları, vize işlemlerinde kolaylıklar, dünyanın her yerindeki anlaşmalı otellerimizde konaklama imkanı vb”

*Toplumla ilgili sorumluluklar kategorisi:* Gönüllülük teması altında, en yoğun şekilde

sosyal sorumluluk gerçekleştirilen paydaş grubunun toplum olduğu tespit edilmiştir. Bu kategori Şekil 3.2'de gösterilen 7 alt kategoriden oluşmaktadır.

Şekil 3.2. Gönüllülük Kategorisi ve Alt Kategorileri



- *Sağlığa destek verme alt kategorisine göre* havayolu örgütlerinin sağlıkla ilgili kimi sorunlar hakkında farkındalık yaratmak, sağlık sorunu yaşayan yetişkin veya çocuklar üzerinde tıbbi tedavi veya motivasyon artırıcı çabalara girişmek gibi faaliyetler gerçekleştirdiği tespit edilmiştir. THY onkoloji kliniklerine verdiği motivasyona yönelik desteği,

*“Türk Hava Yolları Ahmet Nuri Duman Çocuk Kitaplığı Çocuğunu lösemi hastalığından kaybeden bir Türk Hava Yolları personelinin çocuğunun hatırasına, İstanbul’daki beş çocuk onkolojisi servisine, totalde bin 500 renkli ve hareketli büyük kitaptan oluşan birer çocuk kitaplığı başışlandı. Ayrıca, Türk Hava Yolları Gönüllüleri, onkoloji kliniklerine*



*spor malzemesinden etkinlik malzemesine kadar her türlü malzemeyi getirmenin yanı sıra düzenli ziyaretlerle çocukları hastane odalarında yalnız bırakmıyor.”*

söylemiyle; doğrudan bir sağlık sorununu iyileştirmeye yönelik verdiği desteği ise “*Türk Hava Yolları olarak, Etiyopya Sağlık Bakanlığına bağlı yerel bir hastane işbirliği içerisinde yaklaşık 1.000 hastanın katarakt ameliyatının gerçekleştirildiği bir sağlık kampı organize ettik. Bu projeyi diğer Afrika ülkelerinde de gerçekleştirmeyi hedefliyoruz.*” söylemiyle dile getirmektedir.

Başka bir örgütten olan K4, lösemiye verdikleri desteği “*Mesela lösemiyle ilgili bazı şeyler oluyor. Bunlar da onların duyurulması. Dergimiz de olsun başka yerlerde olsun, bunların duyurulması gibi konularda hani bize gelen her türlü desteği yapıyoruz.*” şeklinde ifade etmektedir.

• *Çocuklara desek verme alt kategorisine göre, havayolu örgütleri çocukları mutlu etmeye yönelik faaliyetler gerçekleştirmektedir. Bu faaliyetlerden ilki yetim çocuklara yönelik; yetimhane merkezileri açma, yetimhane tadilatları ve ziyaretleri gerçekleştirmedir. THY'nin sürdürülebilirlik raporlarında paylaştığı aşağıdaki ifadeler bu bulguyu desteklemektedir:*

*“Yetimlere yönelik sosyal, sanatsal ve sportif her türlü destek faaliyetini daha etkin bir biçimde yürütmek için İstanbul-Haseki’de bir yetim merkezi açıldı... bu merkezde değişik yaş gruplarından çocuklara; uzay atölyesi, spor, gözü kapalı resim yapma, akrobasi, masal atölyesi gibi faaliyetler sunuluyor...bu merkez aracılığıyla İstanbul genelinde 250 civarı yetim çocukla düzenli ilgileniyor...”*

*“Türk Hava Yolları olarak, gönüllü personellerimiz ile dünyanın dört bir yanında sosyal sorumluluk çalışmaları yürütüyoruz. Son iki yılda hız kazanan sosyal sorumluluk çalışmalarımız ile Ulanbatur’dan Kano’ya, Kudüs’ten Maputo’ya 16 ülke 23 destinasyonda çeşitli çalışmalar gerçekleştirildi. Özellikle uçtuğumuz noktalarda dezavantajlı çocuklara yönelik projeler kapsamında, Nijerya ve Kenyada yetimhane tadilatları gerçekleştirilirken, Madagaskar ve Fil Dişi Sahillerinde okul restorasyonları yapıldı.”*

Çocuklara uçak içi gezileri yaptırmak, bu alt kategoriyi destekleyen başka bir faaliyet, bir diğer deyişle başka bir kod olarak karşımıza çıkmaktadır. Corendon’un basın bültenlerinde paylaştığı aşağıdaki açıklama bu bulguyu örneklendirmektedir:

*“Geleceğin Minik Havacıları Corendon uçaklarını gezdi! Özel Geleceğin Bilgeleri Anaokulu’nun ve Seçkinler Mini Koleji’nin 5 ve 6 yaş grupları Meslek Haftası etkinlikleri kapsamında Antalya Havalimanına giderek Corendon Airlines’in uçaklarını gezdi. Birçoğu hayatında ilk kez uçağa binen miniklerin sevinçleri yüzlerinden okunuyordu. Özellikle kokpiti gördüklerinde çok heyecanlanan çocukların birçoğu uçaktan ayrılırken havacı olmaya karar verdi... Corendon ekipleri ile konuşarak havacılık hakkında sorular soran çocuklar, kendilerine hediye edilen uçak maketleri ile havalimanında gezerken tüm*

*personelin neşesi oldu.”*

K5 ise bu alt kategoriye destekleyen şöyle bir açıklama yapmaktadır:

*“Daha küçük çapta yaptığımız, hani işte yine eğitimle ilgili çocuklara havacılığı sevdirmek için uçaklarımızı gezdiriyoruz. Sürekli yani, sürekli birilerini ağırlıyoruz. Hem üniversitelerde, hem liselerde hem daha küçük yaş gruplarında. O konuda çok açığız. Elimizden gelen desteği vermeye çalışıyoruz.”*

Çocuklara uçak gezileri yaptırarak onları uçakla tanıştırmamanın yanında, gerçek bir uçuş deneyimi yaşatarak kültür gezilerine götürmek de bu alt kategoriye besleyen diğer bir uygulama örneğidir. Bir havayolu bu durumu basın bültenlerinde şu şekilde paylaşmaktadır:

*“Atlasglobal, bakıma muhtaç çocuklara aile tipi bakım vermek ve onları uzun vadede, aşamalı destek programlarıyla kendine güvenli, bağımsız bireyler olarak yetiştirmek amacıyla Kıbrıs'ta faaliyet gösteren “SOS Çocukköyü Derneği KKTC”li 20 çocuk ve dernek yöneticilerini 28 Nisan günü KK1019 uçağı ile Kıbrıs'tan İstanbul'a uçurdu. İlk defa uçağı binmenin heyecanını yaşayan çocuklar, hem ilk uçuş tecrübelerini tattılar hem de İstanbul'un tarihi ve kültürel güzelliklerini yerinde görme imkanı yakaladılar.”*

K4 ise aşağıdaki sözleriyle bu bulguyu desteklemektedir:

*“Şimdi havacılık sektöründen geldiğimiz için yapabildiğimiz şey yine havacılık sektörü içerisinde oluyor. Türkiye de işte başarılı ama gezip görememiş, ufku maalesef bulunduğu şehirle sınırlı olan çocukları belli gruplar halinde alıp Avrupa ya Frankfurt a ondan sonra başka noktalara götürüp oraları gezdirip onarla hem kültürel hem de bizim havacılıkla ilgili bazı bilgiler ve deneyimleri yaşatmaya çalışıyoruz.”*

Bu alt kategoride son olarak, Pegasus'un gerçekleştirdiği uçaklara çocuk isimlerini verme ve uçakları çocukların çizdiği resimlere göre boyama gibi faaliyetler karşımıza çıkmaktadır. Havayolunun basın bültenlerinde paylaştığı şu ifadeler bu bulguyu desteklemektedir:

*“Pegasus Hava Yolları, filosuna yeni katılan uçaklara Aile Bireylerinin son doğan kız çocuklarının ismini verme geleneğini 2011 yılından beri Dünyanın En Güzel Hediyesi kampanyası ile misafirleriyle paylaşıyor. Bu yıl kampanyanın içeriği, 'seyahat, hayatı dolu dolu yaşamaktır' iç görüşünden hareketle tatil dönemlerini, sınırsız hayal gücüne sahip olan çocukların en güzel şekilde anlatacağına inanarak eklenen “hayalindeki tatil” temalı resim yarışması ile zenginleştirildi. Pegasus'un filosuna katılan Boeing 737-800 model yeni uçağı, resim yarışmasının birincisi 9 yaşındaki İzmirli Ada Eminağaoğlu'nun çizdiği “hayalindeki tatil” temalı resim ile giydirildi, ismini de Ada'dan aldı ... İstanbul'a sadece plaket almaya geldiğini bilen Ada'nın, üzeri çizdiği resimle boyanmış uçak ile karşılaştığı sürpriz an, duygusal görüntülere sahne oldu. ”*

- *Dini ve milli bayramları anma ve kutlama alt kategorisine göre araştırma alanı içerisindeki çoğu havayolunun, toplumun değerleriyle ilişkili olarak, milli ve dini bayramlara yönelik ritüelleri bu alt kategorinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. THY'nin sürdürülebilirlik raporlarında yayınladığı,*

*“3 yıldır Ramazan süresince Afrika’da onlarca noktada iftar programları gerçekleştirilmekte olup gönüllülerimiz yüzbinlerce Afrikalı ile aynı sofrada buluşmaktalar. Program kapsamında çocuklara bayramlıklar, iklime göre battaniye, cibinlik gibi tekstil malzemeleri ve gıda yardımı da gerçekleştirildi.”*

ifade ve benzer şekilde Atlasjet’in aşağıdaki söylemi bu gönüllü çabaları şu şekilde örneklendirmiştir:

*“Milli değerlere olan hassasiyeti bilinen Atlasjet, sadece milli bayramlarda değil dini bayramlarda da aynı coşkuyla bayraklarla donatıyor kontuarlarımızı. Her milli bayramda kontuarlarımızı Ay Yıldızlı bayraklar ve kırmızı beyaz balonlarla süsleyen Atlasjet, dini bayramları da es geçmedi.”*

- *Eğitim ve öğretime destek verme alt kategorisine göre havayolu örgütlerinin okullara, üniversitelere ve öğrencilere yaptıkları çok sayıda yardımlaşma faaliyetleri söz konusudur. Sektör temsilcileri olarak, üniversitelerde öğrencilerle bir araya gelmek bunlardan biridir. Pegasus’un,*

*“Pegasus Hava Yolları Kargo Direktörlüğü ve Bahçeşehir Üniversitesi İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi işbirliği ile düzenlenen “Uluslararası Taşımacılık ve Lojistik Konferansı” sektörde kariyer yapmak isteyen öğrenciler için eğitimi ve deneyimi bir araya getirdi.....Pegasus Hava Yolları Kargo Direktörü Aydın Alpa konferansın hem sektörü bir araya getiren hem de özellikle sektörde kariyer yapmak isteyen öğrenciler için eğitimin ve deneyimin bir araya geldiği bir ortam sağladığını belirtti.”*

söylemi bu kategoriyi örneklendirirken, başka bir havayolu da benzeri şekilde verdiği desteği şu şekilde dile getirmektedir:

*“Corendon Airlines, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Havacılık Bölümü öğrencileri ile buluştu! Eskişehir Anadolu Üniversitesi Havacılık Kulübü’nün her yıl Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi öğrencilerini sektör profesyonelleri ile bir araya getirmek için düzenlediği kariyer günlerine bu yıl bir kez daha katılan Corendon Havayolları, öğrencilerin yoğun ilgisi ile karşılandı. Gün boyunca düzenlenen iki farklı oturumla Havacılık Bölümü öğrencileri Corendon Airlines’in yöneticilerinin sunumlarını izleyip havacılık ile ilgili sorularını şirket yetkililerine birebir sunma fırsatı buldu.”*

Bu kategoriyi destekleyen bir diğer konu da öğrencilere yönelik iyileştirmelerdir. Araştırmada, onlara burs verme, kültür gezileri yaptırma, onların projelerini destekleme gibi kodlarla karşılaşmıştır. K5 aşağıdaki sözleriyle bu bulgunun işaretlerini vermektedir:

*“Eğitime destek verilmesi şart. Biz işte eğitimle ilgili ne yapıyoruz daha çok böyle biraz tesadüf oldu ama biraz da güzel oldu. İşte üniversite öğrencilerinin başka projelerini yani kendilerini geliştirici uluslararası platformda yarışacak deneyim kazanacak projelerini ya da işte böyle alternatif sporlar gibi hani vizyon katacak onlara değer katacak projelerine destek olmaya çalışıyoruz. Burada üniversitelerle tabii büyük işbirlikleri içerisindeyiz.”*

Bunların dışında araştırma alanı içerisindeki havayolu örgütlerinin; okul ziyaretleri, okullara kitap, bilgisayar vb. eğitim malzemesi desteği verme, okullara hediye dağıtımını, okullara kütüphane ve çalışma atölyeleri kurma faaliyetler gerçekleştirdiği de tespit edilmiştir. K3,

*“Bu yılın başında bir kitap toplama çalışması yaptık. Bütün misafirler uçakta kabin amirlerine okudukları kitapları verebiliyorlardı. O kitapları biz toplayarak ihtiyaç sahibi bölgeleri belirleyerek o okullara bağışta bulduk. Aynı şekilde şirket içerisinde de bunu açtık ve şirket içinde de kitaplarımızı toplayarak Trabzon’da bir ilköğretim okuluna bu kitapların dağıtımını yaptık.”*

söylemiyle bu durumu örneklendirirken; THY ise internet ortamında paylaştığı şu açıklamayla bu alt kategorinin ortaya çıkmasına katkı sağlamaktadır:

*“100 köyde toplam 10 bin çocuğa eğitim malzemeye desteği verildi ... Türk Hava Yolları 100 köy okuluna toplam 400 bilgisayar bağışlayarak, ihtiyaçlarının giderilmesine katkıda bulundu. Mayıs 2012’de başlatılan projeye, o günden bu yana Batman ve Malatya bölgelerinde binlerce çocuğa destek verildi.”*

• *İhtiyaç sahiplerine giyinme, beslenme ve barınma yardımlarında bulunma alt kategorisine göre gelişmemiş toplumlarda, hapisanelerde veya afet ve acil durumla karşılaşan ve temel ihtiyaçları konusunda yardıma ihtiyacı olan kesimlere gönüllü olarak destek verilmesini içeren sosyal sorumluluk faaliyetleriyle karşılaşmıştır. K4 bu desteği şu sözleriyle açıklığa kavuşturmuştur:*

*“Okullardan onlara talepler geliyor, şuyumuz eksik buyumuz eksik, kış geldi çocukların ayağında ayakkabı yok. Ondan sonra x hapishanesinde kadın koğuşunda işte kadınların ihtiyacı var. Bütün bunlar bize geliyor ve bütün bunları biz, kurum içerisinde koordine ediyoruz... En son geçen gün işte X, L tipi ceza evinde kadın koğuşu, bir liste geldi inanılmazsınız yani. Sonuçta bunlar oraya düşmüşler öyle ya da böyle oraya düşmüşler. E şimdi oraya düşen adamda maddi olarak aman da şuyum da olsun buyum da olsun diyebilecek kaç kişi vardır çok yoktur... insanlar orada ve bu ihtiyaçları var. Çocuklar var hepsinden önemlisi. İçerde doğal olarak annenin yanına çocuklar var. Çocuk hapishanede, dışarıya çıkmıyor. Bayram geliyor ayağında terliği yok. Hiçbir şeyi yok. Liste geldi, listeyi gördük biz şok olduk yani. Doğal olarak hemen şirket içerisinde bunun bir portalımız var orada duyurusunu yaptık organizasyonu yaptık. Çok ciddi şeyler topladık.”*

THY ise sürdürülebilirlik raporlarındaki “Gönüllülerimiz ve kardeş ofislerimizin iş

*birliğiyle Nijerya, Senegal, Tanzanya, Madagaskar, Hartum, Çad, Sudan'da bugüne kadar 50'ye yakın su kuyusu açıldı.*” şeklinde ve aşağıdaki gibi bir örnekle bu alt kategoriyi zenginleştirmektedir:

*“Türk Hava Yolları ailesi olarak, Van, Erciş'te yaşanan deprem felaketinin hemen ardından, Van halkının yaralarını sarmak amacıyla yine hızla harekete geçtik. Kurumsal olarak da ilk andan itibaren Van'a yardım için seferber olduk. Bağış kampanyasıyla başlayan çalışmalarımızı, en önemli ihtiyaçlar olan battaniye ve bebek bezi toplayarak sürdürdük ve bu doğrultuda Van'a tonlarca yardım malzemesi ulaştırdık.”*

- *Sivil toplum kuruluşlarına destek verme alt kategorisine göre araştırma alanı içerisindeki havayolu örgütlerinin toplumu iyileştirmek amacıyla faaliyet gösteren kuruluşlarla birlikte çalışmalar yürüttüğü tespit edilmiştir. Havayolu örgütlerinin büyük çoğunluğun desteklediği temel yardımlaşma kuruluşları Türk Kızılay'ı, Sivil Toplum için Destek Vakfı, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV), Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG), TEMA Vakfı'dır.*

Örneğin THY havayolu Kızılay'a olan desteğini şu söylemleriyle *“iki kurum arasında uzun süredir devam eden işbirliği protokolü çerçevesinde Türk Kızılayı tarafından yürütülmekte olan afet, kan bağışı, eğitim, bağış ve tanıtım faaliyetlerine süresiz katkı sağlanıyor.”* ortaya koyarken Corendon ise aşağıdaki gibi bir örnekle bu alt kategoriyi desteklemektedir:

*“Corendon Hava Yolları'ndan Türk Kızılayı'na Destek : Sosyal sorumluluk projelerinde gösterdiği büyük duyarlılıkla dikkat çeken Corendon Hava Yolları örnek bir çalışmaya daha imza attı. Türk Kızılayı'nın artan kan ihtiyacını karşılamak üzere “ Kan Acil Değil Sürekli İhtiyaçtır “ ve “ Kan Bağışı Hayat Kurtarır “ sloganlarıyla yürüttüğü kan bağışı çalışmalarına destek olmak amacıyla Genel Müdürlük binasında Kan Bağışı kampanyası düzenlendi.”*

Pegasus Havayolları ise basın bültenlerinde duyurduğu şu açıklamayla bu alt kategoriyi daha da zenginleştirmektedir:

*“Pegasus Hava Yolları'nın, Sivil Toplum için Destek Vakfı koordinasyonunda ve Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG) yürütücülüğünde başlatılan Yarımlara Uçuyoruz Projesi kapsamında toplanan Değerlendirme Kurulu, Türkiye'nin dört bir yanından gelen 270 başvuru arasından desteklenecek 10 toplumsal fayda ve dayanışma temelli fikri seçti..... Yarımlara Uçuyoruz Projesi'nin ilk başvuru dönemi sonucunda desteklenmek üzere seçilen 10 proje fikri hayata geçirilmeye başlandı. Yarımlara Uçuyoruz kapsamında; toplumsal fayda ve dayanışma temelli fikirleri için 45 genç Mardin, Gaziantep, Hatay, İzmir, Ordu, Artvin, Erzurum, Bingöl, Ardahan ve Muğla'ya seyahat ederek projelerini gerçekleştiriyor. Şubat ayının sonuna kadar tümü tamamlanacak olan projeler kapsamında şimdye kadar 700'den fazlası çocuk olmak üzere 1000'e yakın kişiye ulaşıldı.”*

K3 ise *“Şu anda sosyal sorumluluk projemizi de TOG (Toplum Gönüllüleri Vakfı) ve Sivil*

*Toplum için Destek Vakfı ile birlikte gerçekleştiriyoruz.” ifadesiyle bu bulguyu desteklerken, K5 TEGV’ e olan desteklerini aşağıdaki gibi ifade etmektedir:*

*“TEGV’in sen hiç ateş böceği gördün mü kampanyasına bağış toplamak için koştuk. İşte biz de bir farkındalık projesi başlatıyoruz bireysel olarak da şirket olarak da u her yerde bunu duyuyoruz bağış topluyoruz ve o bağışlar direk hiç bizim elimize değmeden sistem üzerinden şeye gidiyor en son işte ilk sene tegev için yaptık.”*

K4 ise bu kategoriyi, TEMA’ya olan katkılarını ifade ederek şu şekilde desteklemektedir: *“Orman çalışmamız oldu ... şeye bir yardım kampanyası oldu Tema vakfına, yapılan aktiviteleri temaya çevirdik.”* söylemiyle bir başka havayolu ise *“TEMA Vakfı ve Corendon arasında imzalanan protokolle Antalya ve Denizli’ye 100 bin fidan dikiliyor. Uzun soluklu bir anlaşmaya imza atan taraflar ilk iki yıl içinde bütün fidanların dikimini sağlayacaklar, sonrasında da TEMA Vakfı bu fidanların bakımını sürdürecektir.”* açıklamasıyla zenginleştirmektedir.

• *Ulaşım desteği sağlama alt kategorisine göre havayolu örgütlerinin temel faaliyetlerini oluşturan taşımacılık hizmetlerini, toplumun farklı kesimlerine karşılıksız olarak kullandırması söz konusudur. Kimi zaman yolcuya ücretsiz bilet sağlama kimi zamansa kargo taşımada ihtiyaç sahiplerine destek veren bu örgütler; okullara malzeme taşıma; amatör sporculara, öğrencilere, derneklere bilet desteği sağlama gibi uygulamalar gerçekleştirmiştir. K3, bu bulguyu şu şekilde örneklendirmektedir:*

*“...dönemsel olarak bazı derneklere uçuş desteği sunacak şekilde ilerliyoruz... Türkiye Kızılay Derneği, Tohum Otizm Vakfı, Dariüşşafaka başta olmak üzere pek çok dernekle temas halindeyiz. Girişimcilik alanında da Endeavor Türkiye ile iş birliklerimiz oluyor. Genellikle bilet desteği şeklinde.”*

K2 ise *“ Geçtiğimiz sene pardon bu senenin başında.. İstanbuldan bir okul kendi içinde bir yardım malzemeleri toplayıp Kayseri’deki bi okula bunları ulaştırmak için bizden destek istedi. Biz de ücretsiz olarak kargoları taşıdık.”* şeklinde, K5 ise *“özellikle öğrencilere çok fazla yapıyoruz. Eğitimle ilgili konularda onlara katılmak istedikleri konferanslar etkinlikler falan gibi konularda uçak bileti veriyoruz.”* şeklinde bu bulguyu destekler açıklamalarda bulunmaktadır.

Bunlara ek olarak bir havayolu da umreye gidecek ihtiyaç sahiplerine ya da özel günlerinde çiftlere ücretsiz uçuş fırsatı da sunduğu basın bültenlerinde şu şekilde duyurmuştur:

*“Türkiye Seyahat Acenteleri Birliği TÜRSAB’ın öncülüğünde bir Umre ziyareti organize edilerek, arzu eden ancak maddi imkanları yeterli olmayan Darülaceze sakinleri Atlasjet’in KK9412 İstanbul Sabiha Gökçen – Medine seferi ile kutsal topraklara seyahat etti. 36 kişilik grubun masraflarını TÜRSAB, Ekrem Turizm ve İkrâm Turizm karşılarken, Atlasjet de grubu uçuşunda ağırladı”*

*Çevreyle ilgili sorumluluklar kategorisi:* Araştırma alanı içerisindeki havayolu örgütlerinin, çevreyi iyileştirerek sürdürülebilirliğe katkı sağlamaya yönelik gönüllü faaliyetlerinden oluşan bu kategori; mevcut kaynakların verimli kullanımı, çevre temizliği ve çevrenin ağaçlandırılması kodlarından oluşmaktadır. Çevre temizliğine vurgu yapan bir havayolu is basın bülteninde bu konuyu şöyle duyurmaktadır:

*“Türkiye’nin en büyük turizm gruplarından Corendon Turizm Grubu çalışanları, bahar bayramını önce piknik yapıp eğlenerek ardından da Kurşunlu Şelalesi’ndeki ormanı temizleyerek kutladılar. Sezon öncesi tüm çalışanlarının moral ve enerji depolaması amacıyla Antalya’nın en güzel ormanlarından Kurşunlu Şelalesi’nde düzenlenen barbekü partisinde, çalışanlar önce eğlenceli yarışmalarda stres attı daha sonra ekip olarak gönüllü orman temizliği yaptılar.”*

Başka bir havayolundan K5 ise benzer şekilde *“Mesela piknikler yapıyoruz, orada işte orman da yapıyoruz ve ormanı temizliyoruz.”* şeklinde söylemlerde bulunmaktadır.

Birçok havayolunun destek verdiği tespit edildiği bir diğer bulgu da ağaçlandırma çalışmalarıdır. Fidan dikerek ormanların oluşturulmasına yönelik sorumluluklar gerçekleştiren havayolu örgütleri bu durumu sürdürülebilirlik raporlarında duyurmuşlardır. Örneğin THY *“Orman Müdürlüğü ile yaptığımız protokol çerçevesinde, fidan dikimi gerçekleştiriyoruz. Bu kapsamda 1 milyon fidan diktik.”* açıklaması, başka bir havayolunun,

*“Turizm ve havacılığın sürdürülebilir olması için çevrenin korunması ve kaynakların bilinçli kullanılmasının gerekliliğine inanan Corendon Airlines, çevre politikasının bir uzantısı olarak Tema Vakfı işbirliği ile Corendon ile tatil yapan misafirleri adına fidanlar dikeyor ve Türkiye’nin çeşitli şehirlerinde hatıra ormanları kurduğu bir de sosyal sorumluluk projesi yürütüyor.”*

paylaşımı bu bulguyu destekleyen ikincil veriler olarak ortaya çıkmışken, birincil kaynaklardan biri olan K5 ise *“Antalya ve Denizli de yaklaşık 400.000 fidan diktik. Bu yolcularımızdan yani yolcularımızdan birer Euro gibi tam hatırlamıyorum şu anda bir para, isteğe bağlı olarak, alınarak bizim de katkılarımızla iki tane orman oluşturuldu.”* şeklinde paralel açıklamalarda bulunmuştur.

#### 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmada Türkiye’de faaliyet gösteren havayolu örgütlerinin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini ortaya koymak amaçlanmış ve bu amaca cevap verebilmek adına nitel araştırma deseninden faydalanılmıştır. Araştırma amacına uygun şekilde seçilen katılımcılarla gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilen birincil veriler ve ilgili havayolu örgütlerinin internet sitelerindeki basın bültenleri,

sürdürülebilirlik raporları vb. dokümanlardan elde edilen ikincil veriler, NVivo12 aracılığıyla ve tümevarımsal yöntemle birlikte analiz edilmiştir. Bu analiz sonucunda öncelikle kodlara ve bu kodlardan 4 ana tema, 12 kategori ve 11 alt kategoriye ulaşılmıştır (Tablo 4.1).

**Tablo 4.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarına Yönelik Tema, Kategori ve Alt Kategoriler**

Temalar	Kategoriler	Alt Kategoriler
Ekonomik	1. Hissedarlar ve yatırımcılarla ilgili sorumluluklar 2. Çevreyle ilgili sorumluluklar 3. Yöneticiler ve çalışanlarla ilgili sorumluluklar	-----
Yasal	1. Rakiplerle ilgili sorumluluklar 2. Çevreyle ilgili sorumluluklar 3. Müşterilerle ilgili sorumluluklar 4. Devletle ilgili sorumluluklar	-----
Etik	1. Yöneticiler ve çalışanlarla ilgili sorumluluklar kategorisi 2. Sertifikasyon ve standartları sağlama kategorisi	2.1. İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi (OHSAS) 18001 2.2. Uluslararası Standardizasyon Örgütü (ISO) sertifikaları 2.3. IATA Operasyonel Emniyet Denetimi (IOSA) sertifikası 2.4. GRI G4 Sürdürülebilirlik Raporlaması Kılavuzu
Gönüllülük	1. Yöneticiler ve çalışanlarla ilgili sorumluluklar 2. Toplumla ilgili sorumluluklar 3. Çevreyle ilgili sorumluluklar kategorisi	2.1. Sağlığa destek verme 2.2. Çocuklara destek verme 2.3. Dini ve millî bayramları anma ve kutlama 2.4. Eğitim ve öğretime destek verme 2.5. İhtiyaç sahiplerine giyinme, beslenme ve barınma yardımlarında bulunma 2.6. Sivil toplum kuruluşlarına destek verme 2.7. Ulaşım desteği sağlama

Tablo 4.1'e göre, bu araştırmada ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük olmak üzere 4 boyutta ana tema ortaya çıkmış ve Carroll'ın (1979: 499-500; 1991: 40-41 ) sosyal sorumluluk piramidiyle uyumlu sonuçlar elde edilmiştir.

Ekonomik boyutta, katılımcı örgütlerin hissedar ve yatırımcılarına yönelik; kar etme, yüksek doluluk oranıyla uçuş, hisse değerini artırma gibi sorumluluklarını yerine getirdiği tespit edilmiştir. Çevreye yönelik, hem çevreyi iyileştirme hem de kaynakları



verimli kullanarak örgütün ekonomisine katkı sağlamaya yönelik sorumluluklar ortaya çıkmıştır. Son olarak bu temada, örgütte istihdam sağlayarak çalışanlara ve onların ailelerine ekonomik kazanç sağlamanın da temel ekonomik sorumluluklardan biri olarak görüldüğü tespit edilmiştir.

Yasal boyutta, rakipleri ilgilendiren sorumluluklar olarak Rekabet Kanunu'na uygun davranma; çevreyle ilgili sorumluluklar olarak devletin ve havacılık otoritelerinin çevreyle ilgili mevzuatlarına ve müşterilerle ilgili yönetmelik, talimat ve genelgelere uygun biçimde hareket etme gibi davranışların sergilendiği tespit edilmiştir. Bunların yanında, doğrudan bir paydaş olarak devletin beklentilerine uygun biçimde davranma da başka bir kategoridir. Buna göre, Türk Ticaret Kanununa, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) mevzuatına, Kamuyu Aydınlatma Platformuna (KAP), Bağımsız Denetim Standartlarına (BDS'lere), Borsa İstanbul (BIST) düzenlemelerine uygun hareket etme ve vergi verme gibi sorumluluklar tespit edilmiştir.

Etik boyutta, yöneticiler ve çalışanlarla ilgili etik kurallar uygulandığı ve buna yönelik el kitapları oluşturulduğu tespit edilmiştir. Bu temada ortaya çıkan sertifikasyon ve standartları sağlama kategorisi ise tüm paydaş gruplarını ilgilendirmekte, iyi ve faydalı olarak görülen ve uzmanların tavsiye ettiği uygulamalara yönelmekle ilgilidir. Bunlar, OHSAS 180001 sertifikası, ISO standartları, IOSA sertifikası ve GRI sürdürülebilirlik raporlamasının yapılması gibi faaliyetlerdir.

Son olarak gönüllülük boyutunda, üç ana kategoride faaliyetleri barındırmaktadır. Yöneticiler ve çalışanlarla ilgili, onlara sosyal haklar sağlama, çalışanları eğlendirecek faaliyetler gerçekleştirme, kadın istihdamına önem verme gibi davranışlar tespit edilmiştir. Toplumla ilgili olarak; sağlığa destek verme, çocuklara destek verme, dini ve milli bayramları kutlama, eğitim ve öğretime destek verme, ihtiyaç sahiplerine giyinme-beslenme-barınma yardımlarında bulunma, sivil toplum kuruluşlarına destek verme ve son olarak ulaşım desteği sağlama gibi faaliyetleri barındırmaktadır.

Bu araştırma, havayolu örgütlerinin kimler için ne tür kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini ortaya koymasından önem arz etmektedir. Araştırma sonuçlarına göre, toplumu, çevreyi, müşterileri ve yasal düzenlemeleri hedef alan faaliyetler çoğunluktadır. Elde edilen sonuçlar, kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarının ele alındığı diğer çalışmalarla paralellik göstermektedir (Anholon vd., 2016; Kemp ve Vinke, 2012; Ilkhanzadeh ve Karatepe, 2017; Hopkins, 2004; Hsu ve Tsai, 2017)

Bu araştırma ile sektörel anlamda, havayolu örgütlerinin ve diğer havacılık örgütlerinin dikkatlerini kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine çekerek, daha fazla sorumluluklar üstlenmelerine aracılık etmek amaçlanmaktadır. Benzer şekilde, havacılık sektörü içerisinde bu konunun öneminin vurgulanması ve neler yapıldığının ortaya konması adına diğer havacılık örgütleri üzerinde de benzer çalışmaların yapılması önerilmektedir.

#### 4. KAYNAKÇA

- Akmeşe, K. (2015). *Kurumsal sosyal sorumluluk raporlaması: Türk bankacılık sektöründe bir araştırma*. T.C. Konya: Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı İşletme Bilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi
- Aktan, C. C., ve Börü, D. (2007). Kurumsal sosyal sorumluluk. *Kurumsal sosyal sorumluluk: işletmeler ve sosyal sorumluluk*, 11-36.
- Anholon, R., Quelhas, O. L. G., Leal Filho, W., De Souza Pinto, J., ve Feher, A. (2016). Assessing corporate social responsibility concepts used by a brazilian manufacturer of airplanes: a case study at embraer. *Journal Of Cleaner Production*, 135, 740-749.
- Ary, D.; Jacobs, L. C.; Sorensen, C.; Razavieh, A. (2010). *Introduction to research education* (8 B.). Usa: Wadsworth Cengage Learning
- Başer, U. (2015). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algısı Üzerine Bir Araştırma*. Yaşar Üniversitesi
- Becan, C. (2011). Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının paydaş teorisi ve iletişim yaklaşımı açısından değerlendirilmesi: Bankaların basın bültenlerine yönelik bir içerik analizi. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 7(1), 16-35.
- Berg, B. (2001). *Qualitative research methods for the social science* (4. Baskı). Usa: A Pearson Education Company.
- Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper And Row
- Bozdemir, M. (2015) *Kurumsal sosyal sorumluluk, hizmet kalitesi, kurum imajı ve satın alma niyeti arasındaki ilişki: perakendeci işletmeler üzerine bir uygulama*. Türkiye Cumhuriyeti Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Adana.
- Buchanan, D. A. ve Bryman, A. (2009). Interviews in organizational research. *Organizational Research Methods*. (Ed: C, Cassel). Sage Publication. s. 500-516
- Carroll, A. B. (1999). "Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct." *Business and Society*, 38 (3): 268-95.
- Carroll, Archie B. (1979); A Three-dimensional conceptual model of corporate performance; *Academy of Management Review*, Vol. 4, No.4; P: 497-505
- Carroll, Archie B. (1991); The Pyramid Of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management Of Organizational Stakeholders, *Business Horizons*; Julyaugust; P: 39-48
- Chang, Y. H., ve Yeh, C. H. (2016). Managing Corporate Social Responsibility Strategies Of Airports: The Case Of Taiwan's Taoyuan International Airport Corporation. *Transportation Research Part A: Policy And Practice*, 92, 338-348
- Coles, T., Fenclova, E., ve Dinan, C. (2014). Corporate social responsibility reporting among European low-fares airlines: Challenges for the examination and development of sustainable mobilities. *Journal Of Sustainable Tourism*, 22(1), 69-88.
- Creswell, J. W. (2008). *Research Design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (3. Baskı.). Sage Publication

- Creswell, J. W. (2012). *Educational research: Planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research* (4. Baskı.). Boston: Pearson.
- Creswell, J. W. (2013). *Araştırma deseni: nitel, nicel ve karma yöntem yaklaşımları*. (Çev: S. B. Demir.) Ankara: Eğiten Kitap.
- Çelik, İ. E., H. Dinçer ve R. Yılmaz (2012). İmkb'de işlem gören mevduat bankalarının kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının finansal sonuçları üzerine kurumsal yönetim ilkeleri çerçevesinde bir inceleme, *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 5(2): 37-63]
- Ersöz, H. Y. (2007). *Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının gelişiminde meslek ve sivil toplum kuruluşları*. İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Gürel, T. (2010). Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Yeni Yaklaşımlar Ve Tartışılan Konular. *Selçuk Üniversitesi İletişim Fakültesi Akademik Dergisi*, 6(3), 111-122.
- Hays, D. ve Singh, A. (2012). *Qualitative inquiry in clinical and educational settings*. New York: The Guilford Press
- Hopkins, M. (2004). Corporate social responsibility: an issues paper. Working Paper No. 27.
- Hsu, H., ve Tsai, C. Y. (2017). The conceptual framework for ethics and corporate social responsibility in Taiwanese tourism industry. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 22(12), 1274-1294.
- Ilkhanizadeh, S., ve Karatepe, O. M. (2017). An examination of the consequences of corporate social responsibility in the airline industry: Work engagement, career satisfaction, and voice behavior. *Journal of Air Transport Management*, 59, 8-17
- Işık, A. G. V. (2013). Kurumsal sosyal sorumluluğun değiştirdiği çalışma kavramı ve yeni bir çalışma alanı olarak sosyal girişimler. *Sosyal Güvenlik Dergisi (Sgd)*, 3(1).
- İlic, D. K. (2010). İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk düzeylerinin belirlenmesine yönelik bir literatür taraması/a literature review for determining social responsibility levels of firms. *Ege Akademik Bakis*, 10(1), 303.-318
- Justice, D. W. (2002). Corporate social responsibility: Challenges and opportunities for trade unionists.
- Kaynar, B. (2011). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışına Dayalı Sosyal Raporlamanın İşletme Performansı Üzerine Etkisi: Türkiye Uygulaması*. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi.
- Kemp, L. J., ve Vinke, J. (2012). CSR reporting: a review of the Pakistani Aviation Industry. *South Asian Journal Of Global Business Research*, 1(2), 276-292.
- Koçoğlu, C. M. (2016). Kurumsal sosyal sorumluluk algısının tüketici temelli marka denkliği bileşenleri üzerindeki etkisi: tr81 düzey 2 bölgesindeki Ford kullanıcıları üzerine bir araştırma. T.C. Bülent Ecevit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi
- Lee, S., Seo, K., ve Sharma, A. (2013). Corporate social responsibility and firm performance in the airline industry: the moderating role of oil prices. *Tourism Management*, 38, 20-30.
- Lee, S., ve Park, S. Y. (2010). Financial impacts of socially responsible activities on airline companies. *Journal of Hospitality ve Tourism Research*, 34(2), 185-203

- Lepoutre, J., Dentchev, N. A., ve Heene, A. (2007). Dealing with uncertainties when governing csr policies. *Journal Of Business Ethics*, 73(4), 391-408.
- Mermutlu, F. G. (2009). *Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulaması: Kardelen Projeleri*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi.
- Miles, M.; Huberman, A.; Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis* (3. Baskı). Usa: Sage Publicaiton
- Öztan, M. Ş. (2013). *Kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal yönetim arasındaki ilişkinin incelenmesine yönelik bir araştırma*. Okan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi İşletme Anabilim Dalı İşletme (Mba) Programı
- Patton, M. (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. California: Sage Publication.
- Phillips, E. D. (2006). Corporate social responsibility in aviation. *Journal Of Air Transportation*, 11(1), 65.
- Ruef, M., ve Scott, W. R. (1998). A multidimensional model of organizational legitimacy: Hospital survival in changing institutional environments. *Administrative science quarterly*, 877-904
- Scott, W. R. (1995). Intoduction: Institutional theory and organizations. *The Institutional Construction Of Organizations*. ( Ed: S. Christensen Ve W. R. Scott). Thousand Oaks: Sage.
- Scott, W. R. (2003). Institutional Carriers: Reviewing modes of transporting ideas over time and space and considering their consequences. *Industrial And Corporate Change*, 12(4), 879-894
- Scott, W. R. (2008). Lords of the dance: Professionals as institutional agents. *Organization studies*, 29(2), 219-238.
- Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Tezi. İzmir
- Sönmez, F., ve Bircan, K. (2004). İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Çevre Sorunlarında Ekonomik Yaklaşımlar. *Yaklaşım Dergisi*, 17(133), 476-490.
- Sönmezoğlu, U. (2015). *Spor Kulüplerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Kulüp ve Marka İmajına Etkisi*. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Doktora Tezi. Bolu
- Stake, R. (2010). *Qualitative Research: Studiyng How Things Work*. New York: The Guilford Press
- Theaker, A. (2004). Halkla İlişkilerin El Kitabı. *Çev: Murat Yaz., Mediacat Kitapları, İstanbul*.
- Vogel, D. (2007). *The market for virtue: the potential and limits of corporate social responsibility*. Brookings Institution Press.
- Wang, Q., Wu, C., ve Sun, Y. (2015). Evaluating corporate social responsibility of airlines using entropy weight and grey relation analysis. *Journal of Air Transport Management*, 42, 55-62.