

15. BÖLÜM

KURUMSAL GÖNÜLLÜLÜK VE ÖZEL SEKTÖRDE SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİ

Ceyhun GÖCENOĞLU¹

¹İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, İstanbul, Türkiye

E-posta: ceyhun.gocenoglu@khas.edu.tr

DOI: 10.26650/B/SS49.2022.006.15

Gönüllülük uygulamaları özel sektörün sosyal sorumluluk alanındaki stratejileri ve uygulama araçlarının da önemli bir parçasıdır. Bu bölümde özel sektörün kurumsal sosyal sorumluluk projeleri dahilinde gönüllülük ekosistemine girişi ve bu alan ile ilişkisi ele alınacaktır. Bu çerçevede öncelikle kurumsal gönüllülüğün hangi kurumsal ve toplumsal nedenlerle şekillendiği, özel sektör çalışanlarının bu alana olan ilgisinin nedenleri, iş birliklerinin hem işletmeler hem de toplum için ortaya çıkardığı sonuçlar değerlendirilecektir. Bu başlıkları, özel sektörün hayata geçirdiği gönüllülük uygulamalarının farklı modellerinin sunulacağı kısım takip edecektir. Son başlıkta ise özel sektörün toplumsal paydaşlarının ve hissedarlarının beklentilerine yanıt verebilmek için sürekli dönüşüm ve değişim içinde olması değerlendirilerek değişen toplumsal, çevresel ve ekonomik koşulların kurumsal gönüllülüğün önüne getirdiği engeller ve fırsatlar incelenecektir. Bu bölümde bir yandan kurumsal gönüllülüğü çeşitli boyutlarıyla ele almak amaçlanırken diğer yandan sivil toplum kuruluşları ve işletmeler arasında kurumsal gönüllülük üzerinden kurulabilecek ortaklıkların teşvik edilme ve geliştirilme imkanlarına işaret edilecektir.

Giriş

Günümüzde toplumsal yaşamın önemli bir parçası haline gelen gönüllülük bireyin sadece kendi özel zamanında inşa ettiği ve uygulamaya soktuğu bir uygulama olmaktan çıkmakta, birçok özel sektör kuruluşu da “çalışan gönüllülüğü” tanımlaması altında ve kurumsal sosyal sorumluluk (bundan sonra KSS olarak belirtilecektir) projeleri dahilinde kurumsal gönüllülüğe imkân tanıyarak toplumsal sorunların çözümüne yatırım yapmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun tanımı, uygulama alanları ve bu süreçlerden beklenen sonuçlar sosyal, ekonomik ve çevresel alanda yaşanan güncel gelişmeler ışığında değişim ve gelişim göstermektedir. Hayırseverlik, kurumsal vatandaşlık, kurumsal sürdürülebilirlik, ortak değer yaklaşımı, çevresel-sosyal-yönetişim, kurumsal sorumluluk olarak yapılan çeşitli tanımların ortak noktası özel sektör işletmelerinin ürün ve hizmetlerinin üretimi ve tüketimi öncesi, sırası ve sonrasında sosyal, ekonomik ve çevresel çıktı ve etkilerinin genel olarak dünyanın ve tek tek toplumların gelişimine zarar vermeyip aksine olumlu katkı sağlamasıdır.

Özel sektör işletmeleri, çeşitli sebeplerle ve buna göre değişebilen farklı uygulama modelleriyle KSS faaliyetleri gerçekleştirebilmektedir. Bu bağlamda özel sektörün KSS uygulamaları altı kategoride ele alınabilir (Kotler ve Nancy, 2005). Bu kategoriler şu şekildedir:

1. Sosyal ve çevresel meselelerle ilgili farkındalığı ve bu alanlara duyulan ilgiyi artırmak amacıyla gerçekleştirilen tanıtım amaçlı uygulamalar,
2. Satış süreçlerini desteklemeye odaklı çalışmalar,
3. Hedef kitle üzerinde davranış değişikliği amaçlayan kurumsal sosyal pazarlama,
4. Sosyal ve çevresel alanlara doğrudan katkıda bulunma amacı taşıyan kurumsal hayırseverlik,
5. Toplumsal uygulamalara çalışanları aracılığıyla zaman ve yetenek katkısı,
6. Sosyal olarak sorumlu iş uygulamaları.

Görüldüğü gibi KSS uygulamaları çok geniş bir yelpazede gerçekleşebilir. En basit haliyle bir sosyal alanda bağış yapmaktan eğitim bursu verilmesine, işletmelerin su kullanımını ve karbon emisyonu salınımlarını azaltma uygulamalarından dezavantajlı gruplara özel hizmet ve ürün tasarlanmasına, çalışanlara daha iyi çalışma koşulları sağlanmasından tedarik zincirindeki işletmelerin de benzeri süreçlere sahip olmasının teşvik edilmesine kadar birçok KSS uygulaması söz konusudur. Kurumsal gönüllülük ise –ki ilerleyen bölümlerde ayrıntılı

olarak incelenecektir – en sadeleştirilmiş anlamıyla işletmelerin çalışanlarına sivil toplum kuruluşları, okullar ya da kamu kuruluşları bünyesinde sosyal, ekonomik ve çevresel alandaki projelerde işletme ile yaptıkları iş akdi dışında hizmet sağlamalarıdır. Bu çerçevede kurumsal gönüllülük, kurumsal sosyal sorumluluğun bir alt kümesi olarak belirir. Kurumsal gönüllülük ve KSS ilişkisine yönelik bir araştırmada, işletmelerin KSS aracılığıyla toplumla olan ilişkileri yönetirken, bu uygulamalara kurumsal gönüllülük faaliyetlerinin dahil edilmesinin söz konusu ilişkileri yönetme açısından olumlu yönde etki ettiğini ortaya koymuştur (Licardo, 2017).

KSS tanımı ve uygulamalarının ortaya çıkışı ve evriminde çalışan gönüllülüğü önemli bir yer tutmaktadır. Özel sektörün toplumsal sorunları gündemine alması ve bunların çözümüne dönük geliştirdiği uygulamalar, kurumsal sosyal sorumluluğun küresel düzeyde gelişiminde önemli bir rol oynamıştır. Her geçen gün daha çok uluslararası işletme çalışanlarının ekonomik, sosyal ve çevresel sorunlara dair gönüllülük programlarına katılmalarını teşvik etmektedir (Glassdoor, 2019). Küresel ölçekteki 281 işletmenin 7 milyondan fazla tam zamanlı ve emekli çalışanınin bağış ve gönüllülük etkinliklerini inceleyen bir araştırma, tam zamanlı çalışanların %5,22'sinin yılda 15 saat gönüllülük yaptığını tespit etmiştir. Bu gönüllülerin sadece %10'luk bir kesimi ise 37 saat gönüllülük yaptığını ifade etmektedir (Blackbaud, 2021). Dolayısıyla küresel ölçekte kurumsal gönüllülük yavaş bir ivme ile de olsa gelişmektedir.

Türkiye'de gönüllülük yapanların %9,7'si ücretli olarak bir işte çalışmaktadır. Bu gönüllülerin, gönüllülük faaliyetlerini kurumlarından bağımsız bir şekilde gerçekleştirip



Güncel Konular Işığında Kurumsal Gönüllülük

Covid-19 dünyada uzun süreli karantinalara yol açarken, uluslararası seyahatlere dair yasak ve sınırlamalar söz konusu olmuştur. Uzaktan eğitim ve çalışma ile insanlık tarihinde ilk kez insanlar arasındaki fiziksel etkileşimin ciddi biçimde sınırlandığı bir dönem tecrübe edilmiştir. Salgının fiziksel, psikolojik, toplumsal ve ekonomik etkilerinin farklı dalga ve akışlarda yaşandığı da önemli bir gerçektir. Bu değişim ve dönüşüm sürecinde dikkat edilmesi gereken en önemli hususlardan biri de uzaktan ya da evden çalışan iş gücü için çalışma sahasının belirsizleşmesidir. Dünya Ekonomik Forumu'nun araştırmasına göre çalışanların %72,2'si evden çalışmak istemekte (World Economic Forum, 2020), diğer taraftan en azından ön görülebilir orta dönemde çalışanların evden çalışma isteği ve işletmelerin sağlayacağı imkanlar çerçevesinde çalışma alanlarının hibrit bir modele (yani yarı zamanlı olarak evden yarı zamanlı olarak iş yerlerinde) evrilmesi beklenmektedir. Öte yandan uzaktan çalışma ile işletmelerin ekip çalışmasına imkan sağlayıp sağlayamayacağı, işletmelerdeki kurumsal kültürün bu durumdan ne düzeyde etkileneceği gibi konular elbette kurumsal gönüllülük faaliyetlerinin de geleceğini belirleyecek faktörler arasındadır. Bu noktada çevrimiçi gönüllülük faaliyetleri çalışanların iş arkadaşlarıyla etkileşim kanallarını zenginleştirilmesi ve toplumsal çıktılar üretilebilmesi açısından önemlidir. Çevrimiçi gönüllülük, işletme kültürlerinin korunabilmesi ve işletmelerin değişime ayak uydurmasına aracılık etmesi yönünden de ciddi katkılar sunmaktadır.



gerçekleştirmedikleri ölçülmemiş olmamakla beraber, 2019 yılında yapılan bir araştırmada “Şu anda yoğun vakit ayrılan STK’ya gönüllü olma yolları” sorulduğunda “iş yerinden önerildi” diyen gönüllülerin oranı %0,8 olmuştur (Bilgi Üniversitesi, 2019). Bu oran kurumsal gönüllülüğün Türkiye’de henüz yaygınlaşmadığı yönünde bir fikir vermektedir.

Türkiye’de birçok sivil toplum kuruluşu özel sektörün gelişimine paralel olarak kurulmuştur. Bu süreçte özel sektör liderleri STK’lara finansal yardım ve bağış yapmanın yanında bilgi, birikim ve tecrübelerini de paylaşmak suretiyle sivil alanın gelişimi için gönüllü olmuşlardır. Örneğin, Türk Eğitim Vakfı (TEV), İstanbul Kültür Sanat Vakfı (İKS), Türkiye Erozyonla Mücadele, Ağaçlandırma ve Doğal Varlıkları Koruma Vakfı (TEMA), Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV), Deniz Temiz Derneği (TÜRMEPA), Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV) gibi birçok kurumun kuruluşunda Vehbi Koç, Nejat Eczacıbaşı, Hayrettin Karaca, Nihat Gökyiğit gibi özel sermaye temsilcilerinin gönüllü olarak yer aldığı gözlemlenmektedir (Göçenoğlu, 2021).

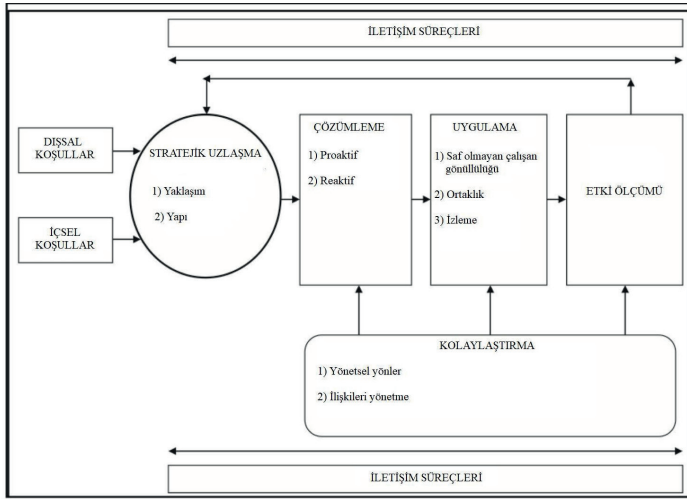
Bu noktaya kadar uluslararası ve ulusal ölçekteki uygulamalara (Türkiye’deki sivil toplum kuruluşlarının kuruluş aşaması) ve teorik yaklaşımlara (Kotler ve Nancy’nin altılı uygulaması alanı) değinerek kurumsal gönüllülük uygulamalarının en üst seviyede bir KSS olarak nasıl şekillendiğini ve tanımlandığını ortaya koymaya çalıştık. Bu çerçevede dahilinde kurumsal gönüllülüğün yapısını biraz daha detaylı olarak inceleyelim.

Brewis (2004) kurumsal gönüllülüğü, bir bireyin çalıştığı kuruluş tarafından teşvik edilen veya kolaylaştırılan gönüllülük olarak ifade etmektedir. Bir diğer tanımlamaya göre kurumsal gönüllülük, işletmelerin geleneksel olarak bireysel bir eylem olarak görülebilecek toplumsal bir çabayı profesyonel alanda resmi bir zorunluluğu olmadan ama planlı ve istekli bir katılıma dönüştürerek gerçekleştirmesidir (Houghton, Gabel ve Williams, 2009). Kurumsal gönüllülük uygulamaları çalışanın kendi boş zamanında ya da resmi çalışma saatleri içinde yapılabilmektedir (Meijs ve Van der Voort, 2004). Çalışanlar bu gönüllü hizmet için ek bir ücret almazlar (Bussell ve Forbes, 2008). Bazı örneklerde işletmelerin emeklilerini de kurumsal gönüllülük platformlarına taşıdıkları ortaya koyulmaktadır.¹

Bütün bu temel niteliklerin yanı sıra KSS kapsamı altında yapılan gönüllülüğün yönetsel karar alma sürecinde incelenmesi gerekir. Bu noktada saf olmayan gönüllülük kavramından bahsetmek yerinde olacaktır. Bu kavram KSS kapsamındaki gönüllülük çalışmaları için yönetsel karar alma sürecinin önemine işaret eder. Saf olmayan gönüllülük, yöneticilerin maksimum çalışan katılımını sağlamak için KSS faaliyetlerini planlamaları

1 Örneğin, IBM emeklileri de çalışan gönüllülüğü çalışmalarına katılabilmektedir. Bkz. <https://www.ibm.org/retiree>.

ve organize etmeleri gerektiği, zira çalışanların, yöneticileri tarafından teşvik edilmeden kurumsal gönüllülük uygulamalarından uzak durdukları düşüncesi üzerine temellenir. Bu nedenle kurumların çalışanların KSS faaliyetlerine katılımını sağlamak için çeşitli taktikler kullandığı belirtilmiştir (Group ve Mallya, 2019). Bu kurumsal süreç de Tablo 1’deki şekilde özetlenmektedir. Birçok dışsal ve içsel koşul iletişim süreçlerini olumsuz yönde etkileyebilir. Örneğin, dışsal koşullara örnek olarak bir dernek etkinliği öncesinde deprem yaşanmasını verebiliriz. Diğer taraftan, yine bir örnek olarak, dernek yönetiminin değişmesi bir içsel koşul olarak belirir. Ayrıca çalışanların gerçekten gönüllü olarak değil de bir kurumsal bir gereklilik olarak programa dahil olması uygulama için zorluklar yaratabilir. Bu tür olumsuz koşulların çözümünde en önemli araçlar kolaylaştırma başlığı altında görüldüğü üzere “yönetmelik yönler” ve “ilişkileri yönetme” süreçleridir. Kurum yöneticilerinin gönüllüler ile kurum arasında sıkı bir iletişim süreci kurması ve sorunlar karşısında çözüm önerileri sunmaları gerekir. Sürecin etki ölçümü yapılmadan sonlandırılması ise iş birliğinin sürdürülebilirliğini olumsuz yönde etkileyecektir. İletişim süreçlerinin doğrusal değil ama döngüsel, yani çizgisel bir başlangıç ve bitiş noktasından ziyade kendini sürekli yenileyen yapıda olması da önemlidir.



Tablo 1. Kurumsal gönüllülükte iletişim süreçleri.

Görülebileceği üzere, KSS'nin bir uygulama aracı olarak kurumsal gönüllülük, özel sektör çalışanlarını iş gücü ya da bireysel zamanlarını kâr amacı gütmeyen kuruluşlara, hayır kurumlarına veya diğer girişimlere vermeye teşvik eder.



İyi Örnek - IBM Kurumsal Hizmet Gücü

IBM'in topluma fayda sağlamak amacıyla 2008 yılında oluşturduğu Kurumsal Hizmet Gücü programı çalışanların 4 haftalık bir uluslararası program dahilinde kendilerinin dışında bir ülkede bir araya geldikleri, farklı ülkelerden diğer IBM çalışanları ile kâr amacı gütmeyen kurumlarda beceri bazlı gönüllülük uygulamaları yaptıkları çalışmaları kapsamaktadır. Program dahilinde farklı ülkelerden ve iş birimlerinden gelen IBM çalışanları, kendi uzmanlık alanlarındaki yetkinliklerini ve deneyimlerini, dünyanın dört bir yanındaki sivil toplum kuruluşlarıyla gönüllü olarak paylaşmaktadır. 2008'den bu yana, 5.000'den fazla IBM çalışanı 40 farklı ülkede 1.500 projeyi üstlenmek üzere görevlendirilmiştir. (IBM 2020 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu) Programın özü, IBM'in insan kaynağından yararlanarak, gelişmekte olan coğrafyaların sosyal ve ekonomik kalkınmasına katkıda bulunmaktır. Kurumsal Hizmet Gücü programının faaliyetlerin yürütüldüğü toplumlara, küresel düzeydeki IBM çalışanlarına ve kurum olarak IBM'e çok yönlü fayda sağladığı gözlenmektedir:

- Toplum, IBM ekiplerinin sorun çözüme becerilerinden ve yeteneklerinden yararlanmaktadır,
- Sosyo-ekonomik gelişim teşvik edilerek, hizmet verilen toplumda fark yaratılmaktadır,
- IBM, projenin gerçekleştirildiği pazarları daha yakından tanıma fırsatı bulmaktadır,
- Programa gönüllü katılan IBM çalışanlarının "küresel vatandaş" haline gelerek dünyaya bakışlarının değişmesi, liderlik becerileri gelişmiş küresel bir ekibin parçası olarak hareket etmesi sağlanır.



Kurumsal Gönüllülük Uygulama Yöntemleri

İşletmelerin kurumsal gönüllülük uygulamaları çalışan sayısına, yer aldıkları sektörlere, faaliyet gösterdikleri coğrafi bölgelere göre değişiklik göstermektedir. Örneğin, yerel bir işletmenin uluslararası gönüllülük uygulamalarını hayata geçirmesi düşük bir ihtimaldir. Benzer şekilde servis sektöründe olan bir işletme ile tarım ya da endüstri alanında faaliyet gösteren işletmeler farklı becerilerle donatıldıklarından benzer uygulamaları gerçekleştiremezler. Bu bölümde farklı yetkinlik ve seviyelerdeki şirketlerde uygulanabilecek kurumsal gönüllülük faaliyetlerini değerlendireceğiz. Ayrıca, kurumsal gönüllülük uygulamaları fiziki ve beceri bazlı gönüllülük uygulamaları, mikro gönüllülük uygulamaları, çevrimiçi gönüllülük uygulamaları olarak kurgulanmakla beraber bireysel veya ekip çalışmaları ile hayata geçirilmektedir.

Bedensel faaliyetler aracılığıyla gerçekleştirilen gönüllülük kapsamında bağış koşuları, fiziki mekanların teşrifatı, çevre temizliği, ağaç dikimi gibi etkinlikler değerlendirilebilir. Örneğin, yardımseverlik koşusu düzenlemek isteyen sivil toplum kuruluşlarını ve gönüllüleri bir araya getiren bir platform olarak kurulan Adım Adım oluşumu, İngilizce "charity run" olarak tanımlanan kolektif yardımseverlik koşularını tanıtmak amacıyla faaliyet göstermektedir.² Sivil toplum örgütleri işletmelerin içinde gönüllü koşu ekipleri oluşturmakta, gönüllüler ise yaptıkları koşular ile çevrelerinden ve işletmelerden bağış toplamaktadır.³ Okullar

2 Detaylı bilgi için bkz. <https://adimadim.org/> Erişim tarihi 30 Ekim 2021

3 Örnek için bkz. <https://tegv.org/bagis-ve-urunler/istanbul-maratonu/> Erişim tarihi 30 Ekim 2021

(Kibar Holding , 2021) ya da hayvan barınakları (Borusan Holding , 2021) gibi mekanların iyileştirilmesi de bir başka fiziki gönüllülük uygulaması olarak karşımıza çıkar. Çevre alanında temizlik yapmak da (Dünya Gazetesi, 2021 ve Özel Sektör Gönüllüleri Derneği, 2018) yine fiziki gönüllülük uygulamaları arasında değerlendirilebilir. Fiziki gönüllülük ayrılabilir zaman ve uygulanacak mekana göre kendi sınırlılıklarına sahip olsa da, farklı sektör, görev tanımı ve becerilerden çalışanların bir araya gelerek gerçekleştirebildikleri ve etkisinin hemen gözlemlenebileceği çalışmalar olması sebebiyle kurumsal gönüllülük faaliyetlerine yeni başlayan işletmeler ve kurumsal gönüllü adayları için iyi bir başlangıç olarak değerlendirilebilir.

Beceri bazlı ya da profesyonel yetkinliklere dayalı gönüllülük çalışmaları, özellikle hizmet sektöründe yer alan işletmelerin çalışanlarının sahip olduğu beceri ve yetkinliklere hitap etmektedir. Bu kapsamdaki uygulamalar arasına pazarlama, satış, iletişim, insan kaynakları, hukuk alanlarındaki danışmanlık ve eğitim çalışmaları ya da kariyer mentorluğu dahil edilebilir.⁴ Bu tür gönüllülük faaliyetleri aracılığı ile işletmelerde kazanılan bilgi, birikim ve tecrübenin aktarılması, sivil toplum kuruluşları için belki de ücreti karşılığında dahi alamayacakları bir hizmete erişim fırsatı sunmaktadır.

Kurumsal gönüllülük uygulama yöntemlerinden biri olan çevrimiçi gönüllülük, tamamen veya kısmen internet bağlantılı bir cihaz kullanılarak tamamlanan gönüllü etkinlikleri ifade eder. Çevrimiçi gönüllülük örneklerinden biri World Community Grid adlı programdır. Araştırmacıların süper bilgi işlem gücüne olan kritik gereksinimine çözüm olabilmek amacıyla oluşturulan, gönüllülere ait bilgisayarların ve Android aygıtların kullanılmayan bilgi işlem gücünden yararlanılmasıyla çok yüksek miktarda bilgi işlem gücünün ortak bir araştırmada kullanılmasına olanak sağlamaktadır. Böylelikle başta sağlık olmak üzere birçok alanda yapılacak araştırmalar ihtiyaç duydukları bilgi işlem gücüne gönüllülük aracılığıyla ulaşabilmektedir. Şirketler çalışanlarına programı isterlerse kendi şirket bilgisayarlarında da kullanma imkânı tanıyabilmektedir. Örneğin, Fransa merkezli bir teknoloji firması olan SILCA çalışanlarına sistemi bilgisayarlarına kurma izin vererek çalışanların çevrimiçi bir gönüllülük projesine katılmasına imkan sağlamıştır (World Community Grid , 2017).

Mikro gönüllülük, daha büyük bir projeyi oluşturan küçük görevlerin esnek ve sınırlı zamanlarda tamamlandığı gönüllü faaliyetidir. Mikro gönüllülük uygulamaları genellikle dijital araçların sunduğu esneklik ile çevrimiçi gönüllülük içinde gerçekleştirilse de bir bağış kampanyası için ürün üretip satmak, broşür dağıtmak gibi çevirim dışı örnekleri de

4 Detaylı örnek için IBM Kurumsal Hizmet Gücü projesi incelenebilir: bkz. <https://www.ibm.org/initiatives/ibm-service-corps>.

mevcuttur. Mikro gönüllülük zaman ve mekan konusunda avantajlar sunmakla birlikte sınırlı ve esnek zamanlarda gerçekleştirilmesi nedeniyle gönüllülüğün anahtarı olan diğer gönüllüler ve gönüllülük yapılan kuruluşla ilişki kurma, kuruluşun misyonuyla bir aidiyet ve kimlik duygusu geliştirme noktasında zorluklara sahiptir. Faaliyetin sonuçlarının orta ve uzun vadede görülmesi gibi bazı eksikleri de bünyesinde taşır.

Son olarak mikro veya çevrimiçi, beceri bazlı ya da fiziksel gönüllülük ayrımı yapılmadan, yöntem her ne olursa olsun, kurumsal gönüllülük programları bireysel veya ekip çalışmaları ile gerçekleşmektedir. Elbette, bu kadar geniş bir kapsamda gerçekleştirilecek olan uygulamalar işletmelere farklı avantaj ve dezavantajlar da sunacaktır. Kurumsal gönüllülük işletmelerin büyüklüklerine, içinde buldukları sektörlere, misyonlarına, çalışan kapasitelerine, ürün ve servislerine, üretim ve dağıtım ağlarına kadar birçok faktörden etkilenmekle birlikte, işletmeler kendileri için en verimli uygulama modellerini de geliştirebilirler.

İyi Örnek - Koç Holding Ülkem İçin

Koç Holding'in sosyal sorumluluk programlarından biri olan "Ülkem İçin Programı" 2006 yılından bu yana Koç Holding çalışanları, tedarikçileri ve bayileri gibi iç ve dış paydaşları sürdürülebilir kalkınmanın farklı alanlarında seferber etmeyi hedeflemektedir. Program ilk aşamada ülke çapında yayılmış olan Koç Holding'in ekosisteminde yer alan bu paydaşların buldukları bölgelerdeki ihtiyaçlara birbirlerinden bağımsız ve proje bazlı olarak yanıt vermeleri öngörülerek tasarlanmıştır. Daha sonraki yıllarda ise etki alanını genişletmek ve daha sürdürülebilir bir yapıya geçebilmek amacıyla iki ila üç yıllık döngüler halinde programatik temalar altında şekillendirilmiştir. Bu kapsamda 2008-2009 döneminde ağaçlandırma, 2010-2011 döneminde düzenli kan bağışlığı, 2012-2015 döneminde engellilik, 2015-2016 döneminde toplumsal cinsiyet eşitliği ve 2017-2020 yılları arasında ise dijital dönüşüm ve gelecek temaları etrafında çalışmalar yapılmıştır. Topluluk çalışanlarının oluşturduğu Ülkem İçin Gönüllüleri ve bayiler arasından belirlenen Ülkem İçin Elçileri, çeşitli sivil toplum kuruluşları ile eğitimden saha ziyaretlerine, fiziksel gönüllülük uygulamalarından (ağaç dikimi, kan bağışığı) farkındalık yaratma faaliyetlerine geniş bir yelpazede iş birliği yapmış ve çalışanlara, tedarikçilere ve bayilere yönelik gönüllülük faaliyetleri düzenlemiştir. Programın 2018-2020 döneminde Toplum Gönüllüleri Vakfı ile iş birliği halinde 120 gönüllü çalışan ve 80'den fazla gönüllü distribütör aracılığıyla 17 ilde Koç Holding'e bağlı yaklaşık 10.000 distribütör ve gence ulaşılmıştır. Ülkem için Programı'nın kurumsal gönüllülük açısından en önemli kazanımları tematik yaklaşım ile çalışan gönüllülüğünün etkilerini kısa vadeli tek bir faaliyet olmaktan çıkartarak uzun bir döneme yayılacak şekilde şekillendirmesidir. Ayrıca toplu ve odaklı bir faaliyet akışı ile projelerin sosyal ve çevresel etkilerinin daha ölçülebilir olmasına imkan tanımıştır. Bu iki çerçeve kurumsal gönüllülük projelerindeki etki ölçümü ve sürdürülebilirlik gibi iki temel zorluğun aşılabilmesi açısından da iyi bir örnek oluşturmuştur.

Özel Sektörün Kurumsal Gönüllülüğü Uygulama Nedenleri

Ararat'ın (2008) belirttiği üzere Türkiye'deki işletmelerin KSS strateji ve uygulamalarını şekillendiren güçlerin içsel (üst yönetimlerin vizyonu ya da çalışan baskısı gibi) ve kültürel (çevre koruma bilinci gibi) olmaktan ziyade dışsal (uluslararası yatırımcılar ve/veya uluslararası

tedarik zincirinde Türkiye’den satın alma yapan işletmelerden gelen yönlendirmeler gibi) ve kurumsaldır (yasalar, yönetmelikler, şirket sözleşmeleri gibi). Piyasa ve dışsal koşulların 2008 yılından beri değiştiği göze alındığında ve aynı zamanda Ararat’ın makalesinde ortaya konulduğu şekliyle ekonominin açıklık düzeyi, hukukun üstünlüğü, sivil özgürlükler, şeffaflık seviyeleri ve dışsal yönlendiriciler gibi hususlar da dikkate alındığında bu itici güçlerin değişim ve dönüşüm sürecinden geçtiğini vurgulamak gerekir. Günümüzde içsel güçlerin de KSS uygulama ve stratejilerini şekillendirebildiği söylenebilir. Kurumsal gönüllülüğün bir KSS uygulama aracı olmasından hareketle özel sektörün kurumsal gönüllülük motivasyonu ve itici güçlerinin aynı ve/veya benzer teşviklerden beslendiği görülür. Bu noktada özel sektör kurumsal gönüllülük uygulamaları için itici gücünü iletişim desteği, iç kaynakların etkin kullanımı, çalışan bağlılığı, işveren markası gibi alanlardan aldığını gözlemleyebiliriz. Gelin bu başlıkları inceleyelim.

Kurumsal İletişim Desteği

İşletmeler kurumsal gönüllülük faaliyetleri üzerinden iletişim kurarak rekabet ve itibar yönetiminde bir adım öne çıkmak isterler. Günümüzde işletmeler kurumsal marka itibarı inşası ve ürün pazarlaması için sosyal medya başta olmak üzere birçok iletişim kanalı üzerinden başta hedef kitleleri olmak üzere tüm paydaşlarına erişmeye çalışmaktadır. Bu sürece Marshall McLuhan’ın “araç mesajdır” tespitini takiben Bill Gates’in “içerik kraldır” sözü ile baktığımızda, kurumsal gönüllüler (araç) ile sosyal etkisi (içerik) olan çalışmalar yapan işletmelerin tüm hedef kitleler için olumlu mesajlar ürettiğini gözlemleyebiliriz. Nitekim, tüketiciler nezdinde bir KSS imajı geliştirmek isteyen işletmelerin kurumsal gönüllülük programları üzerinden tüketicilerle iletişim kurması önerilmekte, böylelikle işletmelerin faaliyetlerine aşına hale gelen tüketicilerin KSS faaliyetleri ile şirketin imajına ilişkin daha olumlu bir algıya sahip olacakları ifade edilmektedir (Rodel, Sabey, ve Rogers, 2020).

Öte yandan KSS hakkında üretilen çok fazla iletişimin tüketicilerde daha fazla şeffaflık ve güvenilirlikten ziyade daha fazla şüpheye yol açtığı görülmektedir. Buna KSS iletişim paradoksu denilmektedir. Bu paradoksun üstesinden gelmenin bir yolu, özel sektör kuruluşlarının tek başlarına sadece kendi kaynaklarına dayanan bir iletişim çalışması içine girmemeleri, bunun yanında kendileri çalışmalarının değerini dışarıdan değerlendirip teyit edebilecek meşru mecra ve yöntemlere de başvurusudur. Dış paydaşlar tarafından gerçekleştirilen yarışma ve ödüllere başvuru bu anlamda kullanışlı bir yöntemdir. Yarışma ve ödüller işletmelere sektör otoritelerince meşruiyet kazandıran önemli araçlar olarak öne çıkmaktadır. Bu çerçevede iyi bir örnek, Özel Sektör Gönüllüler Derneği tarafından 2007 yılından bu yana En Başarılı Gönüllülük Programı, En Başarılı Gönüllülük Projesi ve En Yaratıcı Gönüllülük Projesi olmak üzere 3 farklı kategoride verilen ödüllerdir (Özel Sektör Gönüllüleri Derneği, 2021).

Bu ödüller ile kurumsal gönüllülüğü teşvik etmek, kurumsal gönüllülüğe ilişkin bağlılığı ve motivasyonu artırmak, özel sektörde gönüllülüğün yaygınlaştırılmasına katkıda bulunmak ve ilgili paydaşlara ilham ve örnek olmak amaçlanmaktadır. Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği tarafından gerçekleştirilen Kurumsal Sosyal Sorumluluk Pazaryeri adlı etkinlikte benzeri bir amaçla gerçekleştirilmektedir. 2014 – 2020 yılları arasında söz konusu etkinliğe başvuran projelerin on üçü kurumsal gönüllülük uygulamalarıdır (H. Yılmaz, TKSSD Genel Direktörü, kişisel görüşme, 1 Ağustos 2021)

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerine İşletme İçi Kaynak Yaratılması

Özel sektörün sponsorluk yoluyla veya danışmanlık şirketleri üzerinden gerçekleştirdiği KSS çalışmaları proje tasarımı, yönetimi ve uygulamaları ek bütçe ve maliyet gerektirmektedir. Ancak, bir eğitimin ücreti karşılığında profesyonel eğitmenler yerine işletmenin kendi çalışanları tarafından kurumsal gönüllü olarak verilmesi proje bütçesine ek maliyet getirmeyecektir. Bu ve benzeri gönüllü katılımlar, proje maliyetlerinin düşürülmesinin yanı sıra eğitim alan bireylerin ilgili sektör ya da konudaki en güncel bilgiye ulaşmalarını sağlayacak, kurumsal gönüllü üzerinden kurum ile eğitim alan kişi arasında daha güçlü bir bağ kurulmasını destekleyecektir. Bu tür bir uygulamanın başarılı olmasındaki en temel kriter, kurumsal gönüllülük projesinin ilgili özel sektör kurumunun ilgili alanı ile örtüşmesi ve kurumsal gönüllünün yetkinlik ve becerileri ile tamamlanmasıdır. Bu çerçevede proje öncesinde sahadaki ihtiyaç ile çalışanların bilgi birikimi ne ölçüde örtüşüyor sorusunun cevaplanması gerekir.

İşveren Markasını Kuvvetlendirmesi

Araştırmalar işletmelerin yetenek açığıyla karşı karşıya olduklarını ve doğru becerilere sahip personel bulmakta zorlandıklarını ortaya koymaktadır (HR Dergi, 2020). Beceri açığı işletmelerin ihtiyaç duydukları kaliteli insan kaynağına erişimlerinin önündeki en büyük engellerdendir. Dolayısıyla işletmeler yetenekli çalışan ihtiyacını karşılamak üzere rekabete girmektedir. Söz konusu rekabet çerçevesinde işletmelerin istihdam pazarı içinde yer alan çalışanların zihinlerinde olumlu bir imaj oluşturması ve güçlü bir işveren markasına da sahip olması gerekmektedir (Zhu, 2014: s. 934).

Çalışan alımına ilişkin araştırmalar, bir işletmenin kurumsal sosyal performansının (KSP) çalışanların gözündeki çekiciliğini olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. İş arayanların kuruluşa bağlı olmaktan duyacakları gurur, kendi değerleri ile kuruluşunkiler arasındaki örtüşme ve aynı zamanda kuruluşun geliştireceği davranışlara dair beklentiler işletmenin çekiciliğini oluşturan faktörlerdir (Jones, 2014). Dolayısıyla kurumsal gönüllülük faaliyetleri de işveren markasının oluşturulmasında önemli bir rol oynamaktadır. Nitekim araştırmalar özellikle Z kuşağının sosyal amaçlarla zenginleştirilmiş iş deneyimlerini tercih ettiklerini ortaya koymaktadır (Deloitte, 2021).

İyi Örnek - Özel Sektör Gönüllüleri Derneği Meslek Lisesi Koçları Programı

Meslek Lisesi Koçları Programı, 2012 yılında başlayan ve Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (ÖSGD) üyesi şirketlerin katılımı ve Milli Eğitim Bakanlığı Mesleki ve Teknik Eğitim Müdürlüğü protokolü ile uygulanan kurumsal gönüllülük temelli bir programdır. Meslek Lisesi Koçları Programı ile şirketler ve meslek liseleri arasında kalıcı iş birlikleri modellerinin yaratılması, program ile başlayan ilişkilerin öğrencilere sağlanan staj ve istihdam önceliği gibi olanaklara dönüşmesi ve uzun vadede meslek liselerinin çeşitli yatırımlar ile desteklenmesi öngörülmektedir.

Meslek Lisesi Koçları Programı kapsamında koçlar, 10. sınıflar ve 11. sınıflar ile her yıl 6 tema etrafında gerçekleşen buluşmaların yanı sıra bir sosyal etkinlik ve fabrika/tesis ziyareti gerçekleştirmektedir. İlgili çalışmalara 2012 – 2019 yılları arasında 73 şirketten 1,500'e yakın özel sektör çalışanı katılmış 10,000'den fazla öğrenciye gönüllü olarak mentorluk sağlanmıştır.

Özel sektör çalışanlarının gönüllülük faaliyetlerinin, gönüllü bireyler için her zaman bir gelişim imkanı sunduğunu akılda tutmak gerekmektedir. Programın, gönüllü faaliyetlerde yer alan çalışanların gelişimlerine faaliyet içinde yer aldıkları iki sene boyunca katkı sağlaması bu çerçevede önemlidir. Dolayısı ile projenin sosyal çıktısının yanında profesyonel ve bireysel kariyer gelişimlerine katkı sağladığının altını çizmek gerekmektedir.

Programın en önemli özelliği farklı sektörden gelen veya benzer sektörlerde rakip olarak faaliyet gösteren şirketlerin toplumsal bir problem karşısında ortaklaşa hareket edebilmeleridir. Uygulamanın kamu-özel sektör-sivil toplum iş birliği dahilinde gerçekleşmesi ise kurumsal gönüllülük uygulamalarının farklı ve çoklu sektörel iş birlikleri ile zenginleştirilmesine örnek teşkil etmesi açısından değerlidir.

Çalışan Bağlılığını Artırması ve Kariyer Gelişimi

Çalışan bağlılığı, çalışanların işletmenin misyon ve değerlerine uyumu ile işletme hedeflerinden duyduğu heyecan ve doyum olarak özetlenebilir (Uşaklıgil ve Baltaş, 2014). Bu noktada çalışanlar için, kurumsal gönüllülük gibi uygulamalarla kendileri ve çevreleri için değer yaratabildikleri platform ve imkanlar yaratmak önemlidir. Kurumsal gönüllülük uygulamaları, çalışanların gönüllülük çalışmaları ile topluluk katılımını önceleyen bir şirkete bağlı olmaktan gurur duymalarını sağlamaktadır. Böylece bireyler çevrelerine verdikleri katkılarla, şirketler ise kurum içi bağlılığın artması ile kurumsal gönüllülük uygulamalarından beklenen faydayı fazlası ile tecrübe edebilmektedir. (Jones, Willness ve Madey, 2010).

Benzer şekilde gönüllülük yapılan alanlarda çalışanların kendi uzmanlık bilgilerini hayata geçirebilmeleri, katılımcıların yeni beceriler edinmeleri ve kişisel gelişim sağlamaları açısından da önemlidir. Nitekim, bu tarz faaliyetlere katılan gönüllüler, gönüllülük tecrübesi ile teknik becerilerden ziyade esneklik, liderlik ve ekip oluşturma gibi profesyonel beceriler elde ettiklerinin üzerinde durmuşlardır (Schantz ve Dempsey-Brench, 2021). Dolayısıyla kurumsal gönüllülüğün kariyer ve beceri gelişimi fırsatları sunması ve aynı zamanda çalışanların çalıştıkları işletmelere olan bağlılıklarını artırarak hem bireye hem kuruma yönelik fayda sağladığı görülmektedir.

Çalışanların Psikolojik Tatmini

Gönüllülüğün duygusal faydaları, bu ödülün ayrılmaz bir parçasıdır. Özsaygı ve özgüven gelişimi, yeni insanlarla tanışma, ihtiyaç duyulduğunu ve değer verildiğini hissetmek ve yeni bir deneyim kazanmak bu duygular arasındadır. Gönüllü olarak çalışmış veya gönüllülüğün faydalarını görmüş olanlar söz konusu pozitif duyguları deneyimlediklerini ifade etmektedir (Holyrod, 2011).

İnsanların gönüllü faaliyetler sonrasında gurur, coşku ve ilham gibi olumlu duygu biçimlerini deneyimlediklerini belirtmeleri olağan bir durum olmakla beraber, aktif gönüllü olan çalışanların bu duygularını açık veya dolaylı olarak diğer çalışanlarla da paylaşması, çalışanlar arasında bir duygu paylaşımı yaratmakta ve bu duygusal deneyim “kolektif gurur” olarak tanımlanmaktadır (Rodell, Sabey ve Rogers, 2017). Şirketler günümüzde gittikçe daha fazla kurumsal gönüllülük yoluyla sosyal sorunları ele alma eğilimindedir. Bu çabalar ilgili kuruluşlarda sistemin işleyişi üzerinde de ciddi bir etkiye sahiptir. “Kurumsal gönüllülük iklimi” kavramı, kurumsal gönüllülüğün çalışanların gönüllülük amacına olan inancından beslenen bir faaliyet olduğuna işaret eder. Bununla birlikte şirketler de kurumsal gönüllülük için sağladıkları kaynaklar ile kendi sistemlerinin işleyişlerini destekleyebilmektedir (Rodell, Booth, Lynch ve Zipay, 2017). Dolayısıyla çalışanların kurumsal gönüllülük faaliyetleri ile maaş karşılığı yaptıkları işler arasındaki karşılıklı etkileşim de önemli incele alanlarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Rodell, 2013). Bu çerçevede gönüllü faaliyetlere katılan çalışanların iş ile kurdukları bağın gönüllülük ile arttığı tespit edilmiştir. Bu da çalışanlar için işin anlamlılığının arttığı şeklinde yorumlanır. Diğer bir yönden bakıldığında işletmelerin, çalışanların işteki düşük anlamlılık düzeylerini telafi etmek için gönüllü faaliyetlerini bir fırsat olarak değerlendirdikleri de gözlenmektedir.

Çalışanların çalıştıkları dönem içinde kazandıkları deneyimleri emeklilik dönemlerine yansıtılabilmeleri de sosyal ve ekonomik kalkınmanın önemli bir parçası olarak görülmektedir. Emeklilik sadece gelirden değil, aynı zamanda sosyal statü, sosyal ilişkiler vb. alanlarda da kayıplara yol açmaktadır. Dolayısıyla gönüllülük bir aidiyet veya kişiye ihtiyaç duyulduğu duygusu sağlaması açısından da önemlidir (Saz-Gil, M.I., Cosenza, J.P., Zardoya-Alegria, A. ve Gil-Lacruz, A., 2020). Kısacası gönüllülük eşzamanlı olarak hem bireylerin iş performansı hem de ruhsal sağlıkları için faydalı olmaktadır.

Kurumsal Gönüllülüğün Kurumlara Katkıları

Sivil toplum kuruluşları kurumsal gönüllülüğün faydalanan kurumların başında gelir. Üniversitelerdeki öğrenci kulüplerinde veya okullar gibi kamu kuruluşlarında da kurumsal

gönüllülük uygulamalarından faydalanılmaktadır. Gönüllülük kavramı Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları dahilinde ortaya konan “işbirliği” maddesinin bir bileşenidir. Bu çerçevede kuruluşların mal, hizmet veya gönüllülerin aynı katkıları gibi finansal olmayan maddi kazançlardan da faydalanabileceği belirtilmektedir (Stibbe ve Gilbert, 2019). Dolayısıyla kurumsal gönüllülüğün kurumların kaynak gelişimine ciddi katkısı olduğu öngörülmektedir.



Fotoğraf 1. IBM ve Softtech'in bir gönüllü etkinliğinden enstantane (Fotoğraf: Zeynep Savaş).

Bu katkının temelinde ise hizmet alımı ve çalışmanın kapsamına göre nitelikli iş gücünden faydalanılması yer almaktadır. Örneğin, bir danışmanlık şirketinin bir vakıf için ücretsiz danışmanlık vermesi sayesinde, normal şartlar altında bir ücret karşılığı alınabilecek nitelikli iş gücü gerektiren bir hizmete ilgili vakfın herhangi bir bedel ödemediği erişmesi sağlanmaktadır. Benzer bir şekilde, bir ağaç dikimi kampanyasında görev alacak gönüllüler bu hizmette faydalanan kuruluşun faaliyetlerinin etki alanının artmasına da yardımcı olacaklardır. Kurumsal gönüllülük ile bireysel gönüllülük arasındaki fark ilgili işletme aracılığıyla sadece bireysel bir katkının değil kurumsal ve daha uzun soluklu bir işbirliğine de gidilebilmesinde yatmaktadır.

Gönüllü faaliyetlerinden faydalanan kurumlar, ayrıca gönüllüler aracılığıyla onlara bu hizmeti sağlayan işletmelerin diğer kaynakları hakkında daha yakından bilgi alabilmekte ve hatta kısa ve orta vadede bunlara erişim imkanı bulabilmektedir. Benzer bir şekilde savunuculuğunu yaptıkları konular üzerinden yeni hedef kitlelerine erişim sağlamak üzere farklı bir iletişim kanalını kullanma fırsatı bulurlar.

İşletmeler ve Sivil Toplum Kuruluşları İçin İyileştirme Alanları

İşletmeler çalışan gönüllülüğünün teşvik edilmesi ve sivil toplum kuruluşlarının gönüllülük faaliyetlerinden en üst seviyede yararlanabilmek için kurumsal gönüllülük süreçlerini iyileştirmek isterler. Süreç hazırlık, uygulama, ölçme, değerlendirme gibi farklı adımlarda gerçekleştirilir.

Çalışanlar kurumsal gönüllülüğe hazırlık aşamasında üst yönetimin desteğini ve teşvikini görmek isteyeceklerdir. Bundan dolayı üst yönetimlerin belirli dönemlerde –örneğin 5 Aralık Dünya Gönüllüler Gününde veya toplu gönüllülük faaliyetlerinden sonra- iç iletişim mesajları yoluyla çalışanlar ile temasta olmaları, gönüllülerin yaptıkları çalışmaları ödül ve takdir programları ile desteklemeleri önemlidir. İşletmeler kaynak ve beceri haritaları çıkartarak⁵ doğru profildeki bireylere ulaşmaya çalışırken, gönüllülük faaliyetlerine dair yapacakları ihtiyaç haritalandırılmaları (örneğin sivil toplum kuruluşunun savunuculuk konusunda kapasite gelişiminin sağlanması, sahada eğitim verecek eğitmen talebi gibi sahada) sayesinde de bu faaliyetlerden faydalanması öngörülen kurumlara rehberlik edebilirler. Böylelikle işletmenin sunacağı hizmet ile bu hizmetten faydalanması öngörülen kuruluşun ihtiyaçları doğru bir şekilde eşleşmiş olur. İşletmeler tarafında işin alanına ve misyonuna, çalışanların iş/yaşam tarzına uygun çözümler sunulmalıdır. Örneğin, esnek çalışma saatlerine sahip çalışanlar için hafta içi çalışma saati içinde ya da evden çalışanlar için uzaktan gönüllülük imkanları değerlendirilmelidir. Gönüllülük uygulamaları sırasında çalışanların lojistik ihtiyaçlarına destek verilmesi (malzeme temini, ulaşım vb.), çalışanların gönüllülük olarak değerlendirebilecekleri faaliyetlere dair rehberlik hizmeti, ilgili yönetmeliklerin hazırlanması, iş saati içinde gerçekleştirilen gönüllülük faaliyetlerinin izinden sayılmaması, gönüllülük faaliyetleri için ek izinlerin verilmesi, çalışma saatleri konusunda esneklik sağlanması, kurumsal gönüllülük faaliyetleri sırasında gerçekleşecek kazaların iş kazası statüsünde değerlendirilmesi gibi başlıklar da işletmelerin iyileştirme yapabileceği başlıklar arasındadır.

Son olarak gönüllülük uygulamalarının hem işletmeler hem de sivil toplum kuruluşları temelinde ölçme ve değerlendirmelerinin gerçekleştirilmesi, faaliyet raporlarının etkinlik özelinde değil ama etki gücü dahilinde değerlendirilmesi, gönüllülük faaliyetlerinin (katılımcılar, yapılan gönüllülük süresi, çıktılar vb.) envanterinin oluşturulması gibi maddelerde iyileştirme çalışmaları noktasında dikkate alınmalı ve bu süreçlere dair veriler özenle takip edilmelidir.

5 Bir yazılım firmasında çalışanların bilgi teknolojileri alanındaki teknik becerilerinin, danışmanlık şirketinde çalışanların ise proje yönetim becerilerinin öne çıkması muhtemeldir.

Eleştiriler

Özel işletmelerin toplumsal etki alanında çalışması farklı eleştirileri de beraberinde getirmektedir. Öncelikli olarak kurumsal gönüllülük uygulamalarında asıl kazananın işletmeler olduğu, ticari çıkarlara odaklanıldığı, sivil toplum kuruluşlarının bu süreçlerden yeterince faydalanmadığı ifade edilmektedir. İşletmelerin gönüllü kuruluşlarla yaptığı kurumsal gönüllülük uygulamalarından işgücü ve itibar faydaları elde ettiği, sivil toplum kuruluşlarının rolünün ise büyük ölçüde görmezden gelindiği savunulmaktadır. Bu çerçevede kurumsal gönüllülük uygulamalarının her kurum için “kazan-kazan” ilişkisi yaratmadığı belirtilmekte ve bunun altında yatan nedenler de beceri, bilgi, altyapı ve kapasite eksikliği olarak ortaya konmaktadır (Cook ve Burchell, 2017).

Bu tür eksikliklerin iş birliği ilişkisinde güç eşitsizliği yarattığı, sivil toplum kuruluşlarının işletmelere ihtiyaç duyduğu söz konusu iş birliklerindeki çıktıların STK’ların hedeflerinden çok işletmelerin önceliklerine göre belirlendiği iddia edilmektedir. İş birliklerinin yönetim süreçlerinde işletmelerin mantıksal yapısının etkili olması, sivil toplum kuruluşlarının istenilen sonuçlara erişmesini engellemektedir. Üstelik kurumsal gönüllüler tarafından sağlanan hizmetlerin, sivil toplum kuruluşlarının ihtiyaç duyduğu kalite düzeyini karşılayamama riski de bulunmaktadır (Roza, Shachar ve Hustinx, 2017).

Sivil toplum kuruluşları tarafından yöneltilecek eleştiriler dışında da birtakım sorunlar gündeme gelmektedir. İşletme bünyesinde çalışan kurumsal gönüllülerin sivil toplum kuruluşları için ek çalışma yapmalarının istenmesi, bu dönemde gerçekleştirilecek gönüllülük çalışmalarının ek iş yoğunlukları yaratması, başarılı giden ve bitirilmesi gereken projelerin faydalanıcı kurum tarafından bitirilmemesi ve sınırlı süreli çalışmaların sürekli kılınmak istenmesi gibi başlıklar kurumsal gönüllülük çalışmalarının eleştirilen başlıkları arasında yer almaktadır.

Özel Sektörde Gönüllülük Örnekleri

- Akbank Gönüllülük (çevrimiçi incelenebilir)
- Arçelik Kurumsal Gönüllülük Politikası (çevrimiçi incelenebilir)
- Okyanus Gönüllü Borusanlılar Platformu (çevrimiçi incelenebilir)
- Kibar Gönüllüleri (çevrimiçi incelenebilir)
- Sabancı Gönüllüleri Programı (çevrimiçi incelenebilir)
- Employer Supported Volunteering (çevrimiçi incelenebilir).

Özet ve Değerlendirme

Ekonomik, sosyal ve çevresel problemler tek başlarına ne sadece hükümetlerin ne sivil toplumun ne de iş dünyasının üstesinden gelebileceği meselelerdir. Sorun karmaşıklaştığı ölçüde problemlerin çözümü ancak ve ancak farklı grupların bir araya gelmesi ve ortak hareket etmesi ile mümkün olabilir. Büyük resme bakıldığında kurumsal sosyal sorumluluk (KSS), bu kitap ve bölüm özelinde ise KSS'nin bir alt alanı olarak kurumsal gönüllülük, özel işletmelerin çalışanları aracılığıyla bu problemlere çözüm sunabilme imkanını sunmaktadır.

Kurumsal gönüllülük aracılığıyla bu tür faaliyetlerde yer alan kurum ve kişilerin iş performanslarını artırdıkları, diğer sosyal paydaşların gözünde ise itibar kazandıkları gözlenmektedir. Bu bölümde kurumsal gönüllülüğün işletme içerisinde kaynak yaratması, çalışan bağlılığı ve kariyer gelişimi, işveren markasının güçlendirilmesi, çalışanların psikolojik olarak tatmini gibi farklı alanlara katkısı ulusal ve uluslararası ölçekte yapılan çalışmalar ışığında örneklerle açıklanmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede kurumsal gönüllülüğün yalnızca bu faaliyetleri yürüten işletmeler için tek taraflı bir kazanım sağladığını söylemek, iş birliğinin sadece bir yönünün altını çizmek olacaktır. Oysa kurumsal gönüllülük faaliyetlerinin sivil topluma da ciddi faydalar sağladığı (kapasite gelişimi, kaynak yaratılması gibi) görülmektedir. Bu noktada iş birliklerinin geliştirilerek artırılması veya sürdürülebilir olabilmesi için uygulanması gereken en temel prensip, iş birliğine özel ve esnek strateji ve uygulamalar geliştirilmesi gerekliliğidir. Bu özelleştirme, işletmenin, kurumsal gönüllülerin ve işbirliği yapılan sivil toplum kuruluşunun profiline, ele alınan soruna ve bu soruna nasıl bir yöntemle müdahale edileceğine göre farklılaşabilmektedir.

Kurumsal gönüllülüğün temellerini ortaya koymaya çalıştığımız bu çalışma, temelde sahayı tanımlamayı ve meselenin önemini ortaya koymayı hedeflemiştir. Bu çerçevede kurumsal gönüllülük uygulamalarına dair verilen örnekler ve dile getirilen eleştiriler, ileride geliştirilmesi öngörülen modeller açısından faydalı olsa da, kurumsal gönüllülük uygulamalarının şirketlerin kültür ve finansal performansına etkisi, faydalanan kurumlar üzerindeki etkisi ve farklı paydaşlar arasındaki işbirliklerinin geliştirilmesi için yasal altyapının geliştirilmesi gibi başlıklar gelecek dönemdeki araştırmalar için önemli mihenk taşları olarak karşımızda durmaktadır (Rodell, Breitsohl, Schroeder ve Keating, 2016).

Temel Okuma Önerileri

21'inci Yüzyıla Gönüllülük ile Hazırlanmak (çevrimiçi erişilebilir)

Gönüllülüğün Şirketlere Faydaları (çevrimiçi erişilebilir)

İleri Düzey Okuma Önerileri

Kurumsal Gönüllülük Programları El Kitabı, Başak Güçlü ve arkadaşları, 2013 (çevrimiçi erişilebilir)

Şirketlerin Topluma Yatırım Programları, Sevda Kılıçalp, 2012 (çevrimiçi erişilebilir)

Etkinlik Önerileri

Üniversitenizin öğrenci işleri, idari işler ya da akademik olmayan herhangi bir birimindeki çalışanlar için bir gönüllülük projesi tasarlayın.

Staj yapacağınız işletmeye bir kurumsal gönüllülük projesi önerin.

“Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Kurumsal Gönüllülük Nedir?” başlıklı videoyu izleyin (çevrimiçi erişilebilir).

“Kurumsal Gönüllülük Bugüne Hazır mısınız?” başlıklı podcasti dinleyin (çevrimiçi erişilebilir).

Ulusal Gönüllülük Komitesi (çevrimiçi erişilebilir) sitesini ziyaret edin.

Kaynakça

- Ararat, M. (2008). A development perspective for “corporate social responsibility; case of Turkey. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 8(3), 271–285.
- Brewis, G. (2004). Beyond banking: Lessons from an impact evaluation of employee volunteerism at Barclays Bank. *Voluntary Action*, 6(3): 13-25.
- Bilgi Üniversitesi, İstanbul Bilgi Üniversitesi Sivil Toplum Çalışmaları Merkezi (BİLGİ STÇM) ve İstanbul Bilgi Üniversitesi Göç Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (BİLGİ GÖÇ). (2019) *Gönüllülük Araştırması*. Erişim adresi <https://stk.bilgi.edu.tr/media/uploads/2019/12/16/o%CC%88nu%CC%88lu%CC%88lu%CC%88kAras%CC%A7t%C4%B1rmaSonuc%CC%A7lar%C4%B1.pdf> Erişim tarihi 30 Ekim 2021
- Blackbaud, (2020) *Industry Review Employee Engagement & Corporate Social Responsibility*. Erişim adresi https://hello.blackbaud.com/rs/053-MXJ-131/images/YourCauseReport_5.2.pdf Erişim tarihi 30 Ekim 2020
- Borusan Holding, Okyanus Gönüllü Borusanlılar Platformu. (2018) *Faaliyet Raporu*. Erişim adresi: https://www.borusan.com/_Media/tr/AnnualReports/2018/tr/okyanus-gonullu-borusanlilar-platformu.html Erişim tarihi 30 Ekim 2021
- Bussell H, Forbes D. (2008). How UK universities engage with their local communities: A study of employer supported volunteering. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing* 13: 363-378.
- Cook, J. ve Burchell, J. (2017). Bridging the Gaps in Employee Volunteering: Why the Third Sector Doesn't Always Win. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 47(1), 165–184.
- Deloitte (2021) *Millennial Survey*. Erişim adresi: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/millennialsurvey.html> Erişim tarihi 30 Ekim 2021
- Du, S., Bhattacharya, CB., ve Sen, S. (2010). Corporate Social Responsibility and Competitive Advantage: Overcoming the Trust Barrier. *ESMT Working Paper* No. 10-006
- Dünya Gazetesi (2019) *Nestlé gönüllüleri, çevre için Karacabey'de bulundu*. Erişim adresi: <https://www.dunya.com/surdurulebilir-dunya/nestle-gonulluleri-cevre-icin-karacabeyde-bulustu-haberi-440411> Erişim tarihi 30 Ekim 2021
- Glassdoor (2019) *10 Companies with unique volunteer opportunities*. Erişim adresi: <https://www.glassdoor.com/blog/10-companies-with-unique-volunteer-opportunities/> Erişim Tarihi 30 Ekim 2021
- Holroyd, M. (2011, 25 Aralık). Volunteering benefits emotional health. *The Columbian*. Erişim adresi: <http://www.columbian.com/news/2011/dec/26/volunteering-benefits-emotional-health>
- Houghton, S. M., Gabel, J. T. A., ve Williams, D. A. (2009). Connecting the two faces of CSR: Does employee volunteerism improve compliance? *Journal of Business Ethics*, 87(4): 477-494.
- HR Dergi (2020) *Yetenek açığı son yılların en yüksek seviyesinde*. Erişim adresi: <https://hrdergi.com/yetenek-acigi-son-yilların-en-yukse-leviyesinde> Erişim tarihi 30 Ekim 2021
- Göçenoğlu, Ceyhan (2021). *Sivil Toplum ve Özel Sektör İş Birliğinde Yeni Dönem: Döngüsel Ekonomiye Uyum*. Betül Önay Doğan ve Nihal Kocabey-Şener (Eds.), Temel Kavramlarla Sivil Toplum: Sektörün Kaleminde (s. 39-51). Nobel Akademik Yayıncılık.
- Group, P. I., & Mallya, P. (2019). Managerial Decision-Making Process in CSR: Employee Volunteering. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 8(2), 1–11.
- IBM (2020) *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporu*. Erişim adresi: <https://ibmorg-public.s3.us-east.cloud-object-storage.appdomain.cloud/responsibility/cr/pdfs/IBM-2020-CRR.pdf> Erişim Tarihi 21 Ağustos 2021
- Jones, David A., Willness, Chelsea R. ve Madey, S. (2014) *Academy of Management Journal*. April 2014, vol. 57 Issue 2, p383-404. 22p. 1
- Jones, David A. (2010) *Journal of Occupational & Organizational Psychology*. Dec2010, Vol. 83 Issue 4, p857-878. 22p.

- Kibar Holding (2021) *Kibar Gönüllüleri Faaliyet Raporu*. Erişim adresi: <https://www.kibar.com/tr-tr/~media/files/pdf/kibar-gonulluleri/kibar-gonulluleri-faaliyet-raporu-v2-2019.pdf> Erişim tarihi 30 Ekim 2021
- Kotler, P., ve Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Hoboken, NJ: JohnWiley & Sons, Inc.
- Licandro, O. (2017). The Relationship between Corporate Volunteering and Corporate Social Responsibility: Results of an Empirical Study. *Ekonomski Vjesnik*, 30(1), 67–83.
- Meijs, L. C. P. M., ve Van der Voort, J. M. (2004). Corporate volunteering: from charity to profit – non-profit partnerships. *Australian Journal on Volunteering*, 9: 21–32.
- Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (2021) *Gönülden Ödüller*. Erişim Adresi: <https://osgd.org/gonulden-oduller/> Erişim tarihi 30 Ekim 2021
- Özel Sektör Gönüllüleri Derneği (2018) *Visa Türkiye ve Tema Vakfı orman ekosistemini tanıma ve çevre temizliği etkinliği*. Erişim adresi: <https://osgd.org/2018/11/27/visa-turkiye-ve-tema-vakfi-orman-ekosistemini-tanima-ve-cevre-temizligi-etkinligi/> Erişim tarihi 30 Ekim 2021
- Rodell, Jessica B. (2013). Finding Meaning through Volunteering: Why Do Employees Volunteer and What Does It Mean for Their Jobs? *Academy of Management Journal Vol. 56*, No. 5
- Rodell, J. B., Booth, J. E., Lynch, J. E., ve Zıpay, K. P. (2017). Corporate volunteering climate: mobilizing employee passion for societal causes and inspiring future charitable action. *Acad. Manage. J.* 60, 1662–1681. doi: 10.5465/amj.2015.0726
- Rodell, J. B., Breitsohl, H., Schroeder, M., ve Keating, D. J. (2016). Employee Volunteering: A Review and Framework for Future Research. *Journal Of Management*, 42(1), 55–84.
- Rodell, J. B., Sabey, T. B., ve Rogers, K. M. (2020). “Tapping” into Goodwill: Enhancing Corporate Reputation through Customer Volunteering. *Academy of Management Journal*, 63(6), 1714–1738
- Roza, L., Shachar, Meijs, L., ve Hustinx, L. (2017). The nonprofit case for corporate volunteering: a multi-level perspective. *Service Industries Journal*, 37(11–12), 746–765.
- Saz-Gil, M.I., Cosenza, J.P., Zardoya-Alegria, A. ve Gil-Lacruz, A., (2020) Exploring Corporate Social Responsibility under the Background of Sustainable Development Goals: A Proposal to Corporate Volunteering, *Sustainability*, 12(12), 4811
- Shantz, A., ve Dempsey-Brench, K. (2021). How Volunteerism Enhances Workplace Skills. *MIT Sloan Management Review*, 62(4), 1–6.
- Stibbe, D.T., Reid, S., ve Gilbert, J.; 2019, The Partnering Initiative and UN DESA Maximising the Impact of Partnerships for the SDGs ; https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2564Partnerships_for_the_SDGs_Maximising_Value_Guidebook_Final.pdf Sayfa 14
- Uşaklıgil, H. O. ve Baltaş, A. (Kasım 2014) Çalışan Bağlılığı Efsanesi, *Harvard Business Review Dergisi*. Erişim Adresi: <https://hbrturkiye.com/dergi/calisan-baglilik-efsanesi>
- World Community Grid (2017) *It's not just big data. It's for the good of humanity*. Erişim adresi: https://www.worldcommunitygrid.org/about_us/viewNewsArticle.do?articleId=523 Erişim tarihi 16 Eylül 2021
- Zhu, F., Wang, Z., Yu, Q., Hu, T., Wen, Y., ve Liu, Y. (2014). Reconsidering the Dimensionality and Measurement of Employer Brand in the Chinese Context. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 42(6): s. 933-948

