

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK YÖNELİMLİ OTEL İŞLETMELERİ UYGULAMALARI

Tülay GÜZEL¹

ÖZET

Günümüzde işletmelerin sürdürülebilirlik ve karlılıkları sadece ürün ve hizmet kalitesine bağlı kalmayıp, toplumsal sorumluluk, çevre, eğitim gibi değişkenlerle ilişkili hale gelmiştir. Bu bağlamda toplumun birer parçası haline gelen işletmeler değişen pazarlama ve satış anlayışına göre sosyal fayda yaratma çabası içindedirler. Bu durum işletmeleri “sosyal kâr” elde etme amacıyla sosyal sorumluluk uygulamalarını gerçekleştirme zorunluluğuna itmektedir. İşletmelerin daha iyi bir çevre ve daha iyi bir toplum yaratma adına, gönüllülük esasına dayalı gerçekleştirdikleri kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri otel işletmeleri açısından oldukça önemlidir. Günümüzde turistik ürünü tüketen tüketiciler, işletmelerin doğaya, çevreye, toplumsal etik kurallarına karşı tutumlarını dikkate alarak tercihlerini yapmaktadır. Söz konusu çalışma, beş yıldızlı otel işletmelerinin sosyal fayda yaratma açısından gerçekleştirdikleri kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini belirlemeye çalışmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Otel İşletmeleri, Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Uygulamalar.

¹ Yrd.Doç.Dr. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ORIENTATION HOTELS ESTABLISHMENTS

ABSTRACT

Firms which were became part of society are seeking to create social utility in accordance chancing marketing and selling concept. Because of this new marketing and selling concept, firms are conducting social responsibility implications to obtain “Social Profit” in long term. For hotel establishments delivered service quality is very important because they are in one to one relationship with customers. But nowadays, customers who consume tourism product are very sensitive and make their choices in accordance to business’s attitudes toward environment, nature and social ethics. In this study, it was tried to determine social responsibility activities of five star hotels establishments in order to create social utility.

Key words: Hotel Establishment, Corporate Social Responsibility, Implications.

1. GİRİŞ

Kurumsal Sosyal Sorumluluk, işletmelerin yapmış oldukları çalışmaların etkisi ile son yıllarda çevresel, toplumsal ve ekonomik alanlarda canlılık hareketlilik kazanmıştır. Günümüzde işletmeler sadece ekonomik kar amaçlı değil, sosyal kar amaçlı çalışmak zorundadırlar. Kendi geleceklerini sürdürebilmek için toplumdan aldıklarını topluma bir şekilde iletmek zorundadırlar. Kurumsal sosyal sorumluluğun temelini oluşturan anlayış, işletmelerin sorumluluğunun ticari kazançlarından başka, toplumun daha kaliteli bir yaşam sürdürebilmesi için katkı sağlama çalışmalarıdır.

Özellikle turizmde sosyal sorumluluk projelerinin sayısının artması, doğal ve kültürel yapıyı korumayı hedefleyen sürdürülebilirlik anlayışı ile açıklanabilir. Her ne kadar sosyal sorumluluk faaliyetleri sadece toplumsal ve çevresel boyutta sınırlı kalmayıp, işletme amaçları doğrultusunda müşterileri, çalışanları kapsayan işletme değerlerinin yansıtılmasıyla ilgili pazarlama çabalarında da ortaya çıksa da, en genel anlamda en çok ses getiren ve toplumun genelinde bir değerlendirmeye tabii tutulan toplumsal ve çevresel sosyal sorumluluk faaliyetleridir. Tüketici ile birebir ilişki içinde

bulunan turizm işletmeleri için verilen hizmetin kalitesi, etiksel çerçevede pazarlama anlayışı, işletme değerlerinin yansıtılması çok önemlidir. Ancak bu tür hizmetlerden faydalanma eğilimi içerisinde olan tüketiciler, işletmelerin doğaya, çevreye ve toplumsal etik kurallara karşı tutumlarını dikkate alarak tercihlerini yapmaktadır. Dolayısı ile toplumsal ve çevresel sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirme çabası içinde olan turizm işletmeleri ilk önce topluma fayda yaratmak, daha sonra dolaylı olarak kendilerine ekonomik fayda yaratmak adına bu faaliyetleri gerçekleştirmektedirler. Sonuçta toplum sayesinde kazandıklarının bir kısmını toplum faydasına kullanan bir işletme ile sosyal fayda yaratmak adına hiçbir şekilde çaba sarfi etmeyen işletme arasında müşteri algısı açısından oldukça büyük bir fark vardır. Stratejik bakış açısıyla, uygulanan sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekleştiren işletmeler, sahip oldukları sosyal karın uzun vadede işletme yararına ekonomik kar olarak geri döneceği bilinciyle hareket etmektedirler. Bu çalışmada otel işletmelerinin bu bilinçle hareket edip etmedikleri ve kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine verdikleri önem ortaya konulmaya çalışılmaktadır.

2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Sosyal sorumluluklar genel olarak bir işletmenin ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlakına, işletme içi çevresindeki iş ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesine, insanları mutlu ve memnun etmesine yöneliktir.² Örgütsel sosyal sorumluluk, örgütlerin kendi ilgi alanları çerçevesinde sosyal refahın korunması ve geliştirilmesi için zorunlu olduğu faaliyetlerin araştırılmasına işaret eder. Örgütsel sosyal sorumluluk genellikle şirket sosyal sorumluluğu olarak ifade edilmektedir. Bunun nedeni, sosyal sorumluluk kavramının genellikle işletmelere atfedilmesindedir.³ ‘Şirket sosyal yatırımı’, ‘şirket sorumluluğu’, ‘şirket sosyal performansı’ olarak da adlandırılan şirket sosyal sorumluluğu; çevre yönetimi, toplumsal gelişim, hayırseverlik, kanunlara saygı, kişisel hakları koruma gibi uygulamalarla topluma fayda yaratma faaliyetidir.⁴

² Erol Eren, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Basım Yayım, İstanbul, 2000, s.99

³ K. M. Bartol ve D. C. Martin, *Management*, Mc Graw Hill, New York, 2nd. Edition, 1994, s.103

⁴ J. Matthew Hirschland, *Corporate Social Responsibility of Global Public*, Publisher: Palgrave Macmillan U.S.A., 2006, s.6

Drucker'a göre, sosyal sorumluluk kavramı ortaya atılışından günümüze kadar üç alanda tartışma konusu yapılmıştır.⁵ Bunlardan birincisi; kişisel ahlak ile kurumsal ahlak arasındaki sınırı belirlemek, bir başka deyişle kişisel değerlerin ahlaki olmayan örgüt davranışları karşısında hangi ölçüde korunması gerektiği konusudur. İkincisi; işverenlerin çalışanlara karşı: sorumluluklarını kapsamaktadır. Üçüncü konu ise, işletme yöneticilerinin liderlik sorumlulukları kapsamı içindeki sosyal faaliyetleridir. Sanatçıları teşvik etmek, müzeler, tiyatrolara, senfoni orkestralarına mali destek vermek, eğitim kurumlarına katkıda bulunmak, spor kulüpleri dahil diğer kültür derneklerini desteklemek bu kapsam içinde değerlendirilmektedir. Son yıllarda ise sosyal; sorumluluk kavramı değişikliğe uğrayarak işletmelerin sosyal sorunlara eğilmeleri gereği üzerinde şekillenmektedir.⁶ Günümüzde bu kavram, şirket sosyal ve çevresel sorumluluğu ile ilişkili olarak "toplumun sesi" olma şeklinde literatürde yer almaktadır.⁷

Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin işletmeye sağlayacağı faydalar şöyle sıralanabilir.⁸

-İşletme kendisine sosyal bir çevre oluşturularak, kamuoyunca benimsenmesi sağlar.

-Maliyet gibi görünen bazı düzenlemeler kar olarak geri dönebilir.

-Toplumsal sorunların tartışılıp çözümlenmesinde görev alarak toplumun önemli bir parçası haline gelenebilir.

-Ekolojik yapıya duyarlı, çevre dostu işletmelere ulaşılır.

-Yeni pazarlara girmede ve müşteri sadakati sağlamada önemli avantajlar elde edilir.

-Çok yönlü nitelikli çalışanların kuruma olan bağlılığın artmasına neden olur.

-Daha geniş finansman kaynaklarına ulaşılmasını sağlar.

-Çalışanlar ve müşteriler, organizasyona daha fazla güven duymaya ve değer vermeye başlarlar. Çalışanların ve müşterilerin ait olma ve bağlılık duyguları gelişir. Bunun sonucunda çalışanların devir hızı düşer.

⁵Hulusi Demir, Neşe Songür, "Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı" *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 2, Sayı 3, s.150-167,1999. s.153

⁶Demir Songür, a.g.e., s.153

⁷A.Mitchell Warhurst, "Corporate Social Responsibility and the case of Summitville Mine", *Resources Policy*, Volume 26, No:2, pp.91-102, 2000, s.91

⁸Z.E Nalbant, "İşletmelerde Sosyal sorumluluk ve İş Ahlakı", *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Vol:12, No:1, s.193-201, 2000, s.197

Müşterilerin satın alma sıklığı artar. Satışların karlılığı yükselir.

-Çalışanlar arasındaki iletişim, güven, dayanışma ve takım ruhu güçlenir. Takım çalışmasının etkinliği, organizasyonel performansın ve genel motivasyonunun yükselmesini sağlar.

-Organizasyonun toplumla, yerel ve merkezi devlet organlarıyla olan ilişkileri gelişir ve güçlenir.

-Toplumsal sorumluluk projelerinde görev alan kurum çalışanları bilgi beceri ve deneyimlerini geliştirirken kendilerine olan güvenleri daha yüksek, yaratıcı düşünebilen ve sorun çözme yetenekleri gelişmiş kişiler haline gelirler.

Toplum sayesinde elde ettiği gelirlerin bir kısmını topluma fayda yaratmak adına kullanma anlamına gelen sosyal sorumluluk uygulamaları, şirketlerin toplum tarafından benimsenmesi açısından oldukça önemlidir. Faydaları açısından baktığımızda çalışanlarla ilişkiler, insan hakları, şirket etiği, toplumla ilişkiler ve çevre gibi oldukça geniş bir alanı kapsamaktadır.⁹

İşletmelerin daha iyi bir toplum, daha iyi bir çevre için gönüllü olarak katkıda bulunması anlamına gelen sosyal sorumluluk ile ilgili iki bakış açısı vardır. Biri etiksel ve kurallara uygun şirket davranışını ortaya koyma, diğeri ise şirketle ilgili başarılı bir risk yönetimi gerçekleştirip, şirket ününü korumaktır.¹⁰ Çünkü belli kurallar çerçevesinde toplumun beklentilerine uyumlu olan işletmeler, talep edilme oranlarını ve ürünlerini geliştirme imkanına sahiptirler. Cadbury Schweppes Plc. Yönetim Kurulu Başkanı Sir Dominic Caddbury'nin 1996 yılında, Business In The Community tarafından gerçekleştirilen Sosyal Sorumluluk Liderlik Kampanyası'nın başkanlığını yürütürken söylediği gibi "Sosyal sorumluluk kampanyası kurum imajını geliştirmede, ürün farklılaştırmasında ve hem satışları hem de bağlılığı arttırmada etkin bir yoldur".¹¹

⁹Lance Moir, "What Do We Mean By Corporate Social Responsibility?", *Corporate Governance*, Vol:1, No:2., 2001, s.17

¹⁰Melsa Ararat, "A Development Perspective for "Corporate Social Responsibility" Case of Turkey" *Corporate Governance*, Vol.8, No:3. 2007, s.272

¹¹Hamish Pringle, Marjorie Thompson, *Marka Ruhu; Sosyal Sorumluluk Kampanyaları ile Marka Yaratmak*, Çev;Yelçe Zeynep, Feyyat Canan, Scala Yayıncılık, 2000, s.3

3. TURİZM İŞLETMELERİ AÇISINDAN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Turizm; sosyal, ekolojik dengeyi ve sürdürülebilir ekonomik gelişmeyi sağlayan önemli sektörlerden biridir. Bu nedenle turizm işletmelerinin sosyal fayda yaratmak adına, sosyal ve çevresel sosyal sorumluluk projelerine yönelmeleri gerekmektedir. Günümüzde başta BM olmak üzere AB, OECD ve Dünya Bankası gibi uluslar üstü kuruluşlar “kurumsal sosyal sorumluluk” uygulamalarına önem vermektedirler. Sürdürülebilir ekonomik gelişme için işletmelerin içinde yaşadığı ve etkin oldukları topluma ilişkin bilgi ve ilgilerini geliştirmeleri inancı ile işletmelerin bu faaliyetlere ne kadar eğildiklerine önem verirler.¹² Bu nedenle turizm işletmeleri, sürdürülebilir ekonomik gelişmeyi sağlamak ve uzun vadede sosyal kâr elde edebilmek için, “sosyal pazarlama” çerçevesinde başta turizm aktiviteleri olmak üzere, turistlere, çalışanlara ve topluma karşı tutumlarında, toplumsal sorunların çözümüne yönelik etkili çalışmalar yapmak zorundadır.

Toplumsal yaşamın bir parçası olarak iş-meslek yaşamının sosyal amaç ve beklentilerin gerçekleştirilmesinde, var olan potansiyele olumlu katkı sağlanmasında önemli bir neden olarak tanımlanan kurumsal sosyal sorumluluk, turizm açısından bakıldığında doğal ve kültürel yapıyı korumayı hedefleyen sürdürülebilirlik yaklaşımlarıyla daha önemli hale gelmektedir.¹³ Birleşmiş Milletler son yayınında sürdürülebilir turizm gündemini 12 hedefle belirlemiştir. Bunlar, ekonomik sürdürülebilirlik, bölgesel başarı, kültürel zenginlik, fiziksel bütünlük, biyolojik çeşitlilik, çalışma kalitesi, sosyal adalet, ziyaretçi arzı, yerel kontrol, toplum refahı, kaynak verimliliği ve doğal çevredir. Dünya Turizm Konseyi bu amaçlara yönelik, özellikle tur aktiviteleri, havayolu taşımacılığı ve otel işletmelerinin faaliyetlerinde önemli ilerlemeler olduğunu belirlemektedir.¹⁴ Bu sürdürülebilir turizm temelli hedeflerin her biri turizm alanında faaliyet gösteren her işletmenin

¹²Yılmaz Argüden, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, Ar-ge Danışmanlık Yayınları, İstanbul,2002, s.9

¹³Peter Jones, Comfort Daphne, Hillier David, “Reporting and Reflecting on Corporate Social Responsibility in the Hospital Industry; A case Study in te Pub Operators in the UK” *International Journal of Contemporary Hospitality Management* Vol:18, No:4 , 2006,s.329

¹⁴Joan C. Henderson “Corporate Social Responsibility and Tourism; Hotel Companies in Phuket, Thailand, After the Indian Tsunami”, *Hospitality Management*, Vol.26, 2007,s.231

sosyal sorumluluk faaliyetleri alanında aktif rol oynamasını gerektirmektedir. Turizm sektöründe, bir çok etkinliğin faaliyet alanı ile yakından ilgili olması nedeniyle, yerel topluluklar, çevresel kurumlar ve halkla direkt etkileşim imkanı olduğu için kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekleştirmek diğer sektörlerle göre çok daha kolaydır.

Turizm konseyi, 2002 yılında “ortak gelecek” vizyonu doğrultusunda kurumsal sosyal sorumluluk hakkında önemli bir rapor yayınlamıştır. Bu raporda çevresel unsurlar göz önüne alınarak sosyal ve ekonomik kurumsal sosyal sorumluluk konularındaki detaylar ortaya konulmuştur. Rapor Kurumsal sosyal sorumluluğu işletmeye ekonomik başarı sağlayacak, çevreyi korumaya yönelik bir araç olarak sunmakta ve temel iş uygulamalarının, ürün kalitesinin, iş gören ve müşteri sadakatinin, risk yönetiminin, yaratıcılık ve arz zinciri yönetiminin geliştirilmesi ve etkisi üzerinde durmaktadır.¹⁵

Otel işletmelerinde birçok sosyal sorumluluk projeleri yürütülmektedir. Woods’a şirket sosyal sorumluluk programında uyulması gereken 10 tavsiye bulunmaktadır.¹⁶

- 1-Gereksinim ortaya çıkmadan önlemler al,
- 2-Etkili paydaşlarla ortak sorunları çözmek için çalış,
- 3-Sektörde geniş çaplı düzenlemeler ortaya koymak için çaba sarfet,
- 4-Hatalarını net bir şekilde ortaya koymaktan çekinme,
- 5-Sosyal programlara dahil ol,
- 6-Çevresel problemlerin çözümüne yardımcı ol,
- 7-Sosyal-çevresel değişimleri takip et,
- 8-Bir şirket davranış kuralları oluştur ve uygula,
- 9-Sosyal konulara duyarlı ol,
- 10-Gelişmekte olan konularla ilgili fayda yaratmaya çalış.

Görüldüğü gibi kurumsal sosyal sorumluluk; proaktif, paylaşımcı, yaratıcı, yenilikçi, çözümcül, objektif bir yaklaşımdır. Toplumsal fayda yaratmak öncelikli amaçlar arasında yer almaktadır

¹⁵Angelina Calisch, “Corporate Futures: Social Responsibility in the Tourism Industry”, *Tourism Concern*, London, , 2002, s.42

¹⁶Robert H. Woods, *Human Resource Management*, Educational Institute American Hotel&Motel Association, 1997, s.399

4. TURİZM İŞLETMELERİNİN SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARI VE ETKİLERİ

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları sürdürülebilir turizm amacına ulaşabilmek için, turizm işletmeleri açısından en önemli araçlardan biridir. Çevresel korumanın, birey ve toplum açısından sürdürülebilir gelişmenin bir anahtarı olması nedeniyle turizm işletmeleri bu gelişmeyi sağlayabilecek işletmeler arasındadır. Üstelik bazı turizm girişimleri, yerel topluluklar, çevresel ve toplumsal kuruluşlarla etkileşimin olması nedeniyle turizm sektöründeki kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları çok daha kolay olmaktadır.

<i>En az Etkili Yaklaşım</i>	<i>Kamu Yararı</i>	<i>İçerik Açısından</i>	<i>Sosyal Temsilci</i>
-Paydaş desteği -İnsan kaynağına yönelik görünüş	-Özel projeler -Özel organizasyonlarla bağlantı kurmak -Bağış ve hediyeler -Değişim için çaba sarf etmek	-Toplumu geliştirme çabası -Şirket değerini ve yönetim stilini yansıtmak -Değişim için yol gösterici olmak	-Yaklaşım için temelini oluşturmaktır -İş dünyası bir değişim katalizörüdür. -Diğerlerinin değişimi için çaba göstermek

Tablo1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımları (Hall, Brown, 2006: 161)

Turizm işletmeleri açısından kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri “ölçülebilir ve anlamlı sosyal dönüşümler ortaya koyabilme yükümlülüğü” olarak görülmektedir.¹⁷ Bu bakış açısıyla sosyal sorumluluk yaklaşımları tablo 1’deki gibi ele alınmaktadır. İşletmeler ‘ölçülebilir ve anlamlı sosyal dönüşümler’ gerçekleştirmeye çalışırken tablo’1 de görüldüğü gibi bazı misyonları da yüklenmiş olurlar ve toplumun gelişmesinde önemli aktörler olarak yer alırlar.

Otel işletmelerinin sosyal sorumluluk kapsamında neler yaptıklarını araştıran bir çalışmada, Avrupa’daki 10 büyük otel işletmesinin sosyal sorumluluk açısından ele aldıkları 5 unsurda uygulamaların hangi

¹⁷Derek Hall, Frances Brown, *Tourism and Felfare; Ethic, Responsibility and Sustaining Well-Being*, Cabi Publishing, 2006, s.160

yoğunlukta ele alındığı incelenmiştir. Tablo 2’ de görüldüğü gibi bu anahtar konular; toplum (yardımlar, eğitim,bağışlar v.s..) çevre (Kirlilik kontrolü, atık ve enerji yönetimi v.s.), pazar (etik reklam, ürünlere değer kazandırma vs..), vizyon ve değerler (güven, davranış kuralları v.s.), işgücüdür.

Toplum	Çevre	Pazar	Vizyon ve Değerler	İşgücü
Yardım ve bağışlar, Toplum refahı Milli refah Dünya refahı Eğitim Gönüllülük Bölgesel yenilenme Burslar	Kültürel miras Enerji Yönetimi Kirlilik Kontrolü Geri Dönüşüm Atık Yönetimi Doğal kaynakları koruma	Etik reklam faaliyetleri Ürüne değer katma Müşterilerle ilişkiler Tedarikçilerle ilişkiler Hissedarlarla ilişkiler Tedarikçi çeşitliliği	Sorumluluk Açık amaç Davranış kuralları Sürekli değer yaratma Etiksel davranış Güven Doğruluk Öz düzenleme	Terfi Tarafsız fayda Kariyer planlama Ödül Lojman Eşit fırsat İletişim Sağlık-güvenlik-eğitim

Tablo 2. Otel İşletmelerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anahtar Konuları (Holcomb, Upchurch, Okumuş, 2007: 466)

Bu çalışma sonucunda bu uygulamalara önem veren işletmelerin bu çalışmaları, proaktif olmak ve ün ve markalarını korumak adına ayrıca sadece müşteriler için değil toplum için yaptıkları ortaya çıkmıştır.¹⁸). Pazarlama, vizyon ve değerler, işgücü konularındaki sosyal sorumluluk faaliyetleri işletmenin daha çok içsel durumunu, çalışanlarını ve müşterilerini etkilerken, toplum ve çevre adına yapılan sosyal sorumluluk faaliyetleri tüm toplumu ilgilendirmektedir ve işletmenin tanınması ve toplumda saygı uyandırması ve ekonomik anlamda talep görmesi şeklinde işletmeye geri dönmektedir. Çünkü topluma ve çevre sorunlarına duyarlı, sorunların çözümüne yönelik çaba harcayan her işletmeye dönük talep artışı her zaman fazla olmuştur. Bu da ekonomik olarak işletmeye olan katkının artması demektir. İspanya’da 3-5 yıldızlı oteller üzerinde yapılan, sosyal-çevresel sorumluluğun işletmeler üzerindeki etkisini ortaya koymayı amaçlayan bir araştırmada, bu uygulamaların sonrasında otel kârlılığını ortalama %3 arttırdığını ortaya koymuştur.¹⁹ Bu pozitif yansıma sonucu

¹⁸Judy L. Holcomb, Randall Upchurch, Okumuş Fevzi “Corporate Social Responsibility: What Are Top Hotel Companies Reporting?” *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.19, No.6, 2007, s.473

¹⁹Rodriguez Francisco R. Garcia, Cruz Yaiza Del Mar Armas, “Relation Between Social-

ortaya çıkan ekonomik karlılıktaki artış direkt ve kısa sürede olmasa da etkisini göstermektedir.

Ulaştırma sektöründe hizmet veren Sri Lanka havayolları, toplumsal amaçlı birçok sosyal sorumluluk projesine imza atan kuruluşlardan biridir. En önemli uygulamalarından bir tanesi eğitime verdiği destektir. Üniversiteden mezun olan öğrencilere, lider vasıfları, sunum vasıfları, konuşma-etkileyici iletişim, stratejik düşünme, takım kurma, ofis paket programları ile ilgili eğitimler vermektedir. Ayrıca çocukların eğitimi için iki yıl üst üste 30.000 okul kitabı dağıtmış, her yöreden birçok öğrenciyi Maldivlerdeki eğitim turuna göndermiştir. Çalışanların çocuklarına eğitim imkânı sağlayan bu havayolu şirketi, sağlıklı okullar projesini desteklemektedir. Ayrıca bu havayolunun büyük yatırımlar yaptığı okul yapırma projeleri bulunmaktadır. Bunların dışında diğer sosyal projeler arasında; yıllık kan bağış kampanyası, öksüz yurtlarındaki çocuklar için yardımlaşma fonu oluşturma, mamagrofi yaptıramayanlar için, ulusal hastanenin mamagrofi programlarına destek, sel felaketlerinde yemek ve ilaç toplama kampanyaları bulunmaktadır ve Sri Lanka havayolunun birçok çalışmanı aynı zamanda bu gerçekleştirdikleri sosyal yardım projelerinin katılımcıları olmaktadır.²⁰ Sri Lanka hava yollarının gerçekleştirdiği projeler tamamiyle proaktif bakış açılı toplumsal gelişmeyi amaç edinmiş bir faaliyetlerdir. Turizm sektöründe ticari kaygı ile yapılan sosyal sorumluluk faaliyetleri de bulunmaktadır. Buna örnek 2004 yılında Hint Okyanusunda gerçekleşen tsunami sonrası turizm işletmelerinin verdikleri destekler verilebilir. Yaklaşık 270.000 insanın yaşamını yitirdiği bu felaket sonrasında bir çok turizm işletmesi büyük yardımlarda bulunmuştur. Bunlara Hilton grup 200.000 pound, Accor grup 700.000 pound bağış yapanlar olmak üzere örnek verilebilir.²¹ İngiltere’de en başarılı pub işletmesinin uyguladıkları sosyal sorumluluk faaliyetleri üzerine yapılan bir araştırmada bu faaliyetlerin; pazarlama, işgücü, çevre ve toplum adına yapılan çalışmalar olduğu ortaya çıkmıştır. Bu işletmelere göre uyguladıkları sosyal sorumluluk faaliyetleri bu işletmelere işgücü açısından verimlilik, pazarlama açısından rekabet gücü, toplum ve çevre adına yapılan faaliyetler açısından kamuoyu desteği ve güveni yarattığı belirlenmiştir.²²

Environmental Responsibility and Performance In Hotel Firms” *Hospitality Management*, Vol.26 , 2007, s.836

²⁰http://www.srilankan.aero/aboutus/comm_yet.shtml (10.05.2008)

²¹Henderson a.g.e., s.235

²²Jones, Comfort, a.g.e, 339

‘Nasıl yaptığımız, ne yaptığımız kadar önemlidir’ şeklinde gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projelerinin ana fikrini ortaya koyan Accor Hotel zinciri, sürekli olarak çevre ve toplumun sürdürülebilir gelişimine destek olmaktadır Sosyal sorumluluk projelerine oldukça fazla önem Accor Hotel zinciri, Hint okyanusu Tsunamisi dahil bir çok sosyal sorumluluk faaliyetin katılmış konaklama sektörü kurumlarından biridir.²³ Marriot otelleri ise, bugün dünyada doğal afetlerden zarar gören 15 farklı ülkede 300 den fazla ev yapmıştır. Amerika da her sene kızıl haça milyonlarca dolar yardımda bulunmaktadır.²⁴ Çevre kirliliğine duyarlı olan kuruluş kullandıkları ürünlerde çevreye zarar vermemeye çalışırken belli periyotlarda bütün çalışanları ile çevre temizliği çalışmalarına katılmaktadırlar. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin bir hizmet ruhu yansıması olarak nitelendiren şirket yetkilileri, dünya çapında 150.000 çalışanıyla çocukların gelişimine katkı, yiyecek koruma yardımı, çevre koruma, gönüllülük esasına dayalı eğitim, sağlık sorunları olanlara farklılıklar yaratma gibi birçok sosyal sorumluluk projeleri yer almaktadır.²⁵ Turizm sektöründe çokuluslu şirketlerin sosyal sorumluluk faaliyetlerine çok daha fazla önem verdiği görülmektedir. Bu çalışmaların sadece toplumsal, çevresel veya çalışanlar için olmayıp her açıdan ele alınması “birleşik sosyal sorumluluk” bakış açısına sahip olduklarının göstergesidir. “Birleşik Sosyal Sorumluluk” şirketlerin gönüllü olarak, sosyal ve çevresel konuları iş operasyonlarına, müşterileri mevcut ilişkilerine dahil etmesidir. Bu anlayış, karar verme aşamasını ve şirketin tüm operasyonlarını etkileyen stratejik bir yaklaşım ortaya koyar. Uzun vadeli değerler oluşturur ve rekabetsel avantajlar elde etmeye yardımcı olur.²⁶ Şirketler sadece ekonomik ve yasal sorumlulukları doğrultusunda yaşamlarını sürdürmezler, uzun vadede kendilerine ekonomik anlamda geri dönüş sağlayacak toplumla ilgili etik sorumlulukları da yerine getirmek zorundadırlar.

Günümüzde toplum, şirketlerin çevreyi korumasını, güvenli ürünler satmasını, çalışanlara adil davranmasını, tatminkâr bir ücret vermesini, bazı durumlarda işsizleri eğitmesini, eğitim ve sanata katkıda bulunmasını, toplumun geri kalmış kesimlerine yardımcı olmasını beklemektedir. Ve bu istekler işletmenin gelirlerini azaltıcı etmenlerdir. İşletmelerin bunu sağlayabilmeleri, uzun dönemde yaşamlarını sürdürebilmeleri, rekabet

²³<http://www.accor-services.com.tr>. (10.07.2008)

²⁴<http://www.marriot.com/images/marriotsocialresponsibility> (01.06.2008)

²⁵<http://www.marriot.com/images/marriotsocialresponsibility>(01.06.2008)

²⁶Rodriquez, Cruz, a.g.e.,826

üstünlüğü elde etmeleri ve sektördeki ortalama kar üzerinde bir getiri sağlanabilmesi ile mümkündür.²⁷ Bu bakış açısıyla değerlendirildiğinde sosyal sorumluluk faaliyetleri işletmenin stratejik planlamasıyla ilgilidir. Gelirlerindeki kaybın daha etkili bir şekilde geri döneceği düşüncesiyle hareket edilir. Ama bir bütçe gereksinimi söz konusu olduğu için, daha çok büyük çaplı işletmelerin sosyal sorumluluk projelerine imza attığını görmekteyiz. Turizm sektöründe çokuluslu otel zincirleri, büyük havayolları, büyük taşımacılık şirketleri ve yiyecek-içecek zincirlerinin bu çalışmalara daha fazla önem verdiğini görmekteyiz.

5. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

5.1. Araştırmanın Amacı ve Yöntemi

Çalışmada turizm sektörünün önemli temsilcilerinden olan beş yıldızlı otel işletmelerinin kurumsal sosyal sorumluluk anlayışını ve uygulamalarını belirlemek amaçlanmıştır. Araştırmada otel işletmelerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) uygulamalarından sorumlu birimlerine gönderilen anket formları kullanılmıştır. Hazırlanan anket formu beş yıldızlı otel işletmelerinin KSS uygulamalarına verdiği önemi yansıtmak amacıyla betimleyici analizler yapacak şekilde oluşturulmuştur. Anket formu 3'ü demografik olmak üzere 11 sorudan oluşmaktadır. Sorular, işletmede KSS uygulamalarını kimin tarafından, hangi amaçlarla, hangi konulara ağırlık vererek ve ne kadar bütçe ayırarak gerçekleştirildiğini saptamaya yönelik oluşturulmuştur. Anket formunda ayrıca yapılan KSS uygulamalarının neler olduğunu belirlemeye yönelik açık uçlu sorulara da yer verilmiştir.

5.2. Araştırmanın Kapsamı

Araştırmanın ana kütlesi Türkiye Otelciler Federasyonu'na (TÜROFED) üye olan 235 adet beş yıldızlı otel işletmesidir. Ana kütlenin tamamına ulaşılmaya çalışılmış ancak geri dönüş 115 otel işletmesiyle sınırlı kalmıştır. TÜROFED'e üye olan beş yıldızlı otel işletmelerinin Türkiye'deki beş yıldızlı otel işletmelerinin %90'nını oluşturması evrenin önemli bir bölümüne ulaşıldığını göstermektedir. Ancak 115 otel işletmesinin sadece 42

²⁷Hayri Ülgen, Kadri Mirze, *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 2004,s.454

tanisinin KSS uygulamasının bulunması çalışmanın en önemli kısıtı olarak ortaya çıkmaktadır.

5.3. Bulgular

Araştırmada ulaşılan beş yıldızlı otellerin demografik özelliklerinden biri işletmelerin faaliyet şekli diğer işletme statüsüdür. Tablo 1’de işletmelerin faaliyet şekline göre KSS uygulamaları gerçekleştirme oranına bakıldığında şehir otellerinde daha fazla olduğu görülmektedir. Ulaşılan kıyı oteli şehir oteline göre daha fazla olmasına rağmen, KSS uygulamaları kıyı otellerinde sınırlı sayıda uygulanmaktadır.

	N	%	KSS Uygulamaları var	KSS Uygulamaları yok
Kıyı Oteli	69	60	17	52
Şehir Oteli	46	40	25	21
Toplam	115	100	42	73

Tablo 1. Faaliyet Şekli ve KSS Uygulamaları

Çalışmada ulaşılan otellerin statülerine göre dağılımı bir birine çok yakın bir oranda ortaya çıkmıştır. Oranları sıralamak gerekirse en çok ulusal zincir, daha sonra bağımsız ve en son da uluslar arası zincir otele ulaşıldığı görülmektedir. KSS projelerinin uygulanma şekli açısından ne kadar bağımsız davrandıklarını belirlemek üzere yöneltilen soru da ise tablo 2’de görüldüğü gibi daha çok bağımsız ve kısmen bağımlı olduğu şeklinde ortaya çıkmıştır. Zincir otellerde merkezi otoritenin etkisi görülmekte ancak bölgesel ve sosyo kültürel özellikler nedeniyle bağımsız ve kısmen bağımlı uygulamaların olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu durum işletmelerin çoğunun merkezi otoriteden bağımsız davrandıkları sonucunu ortaya koymaktadır.

	N	%	Merkezi Otorite	Bağımsız	Kısmen Bağımlı	Toplam
Bağımsız	39	33,9	0	11	1	12
Ulusal Zincir	41	35,7	6	8	2	16
Uluslar arası zincir	35	30,4	6	3	4	13
Toplam	115	100	12	22	7	41

Tablo 2. İşletmenin Statüsü ve KSS Uygulama Şekli

Ulaşılan otellerden KSS çalışmaları bulunan işletmelerin sayısı oldukça azdır. Çalışmanın en önemli kısıtlarından birini oluşturan bu durum otel işletmelerinin KSS uygulamalarına yeterince önem vermediğini ortaya koymaktadır. Tablo 3’de, işletme statüsüne göre KSS uygulamaları bulunmayan otel sayısının 73 (%63.5) olduğu görülmektedir. KSS uygulaması bulunan otellerin bu çalışmaları yürüten ilgili birim ve işletmelerin statüleri ilişkilendirildiğinde ulusal zincir oteller dışında, en fazla oranda Halkla İlişkiler departmanı tarafından yürütüldüğü görülmektedir. Birçok KSS uygulaması yapan işletmelerde bu sorumluluğu alan belli birimin olmaması dikkat çekmektedir. Bu soruyla ilgili açıklama yapan, ilgili herhangi bir birimin olmadığını söyleyen ilgililer, bu tür çalışmaların genel müdürlük düzeyinde gerçekleştirildiğini; zaman zaman kalite sorumlusunun ve İnsan kaynakları departmanının sorumluluğunda olduğunu ifade etmişlerdir. Bu farklılık daha çok ulusal zincir statüsünde olan otellerde karşımıza çıkmaktadır.

	KSS Uygulaması olanlar ve ilgili birim			KSS Uygulaması Yok	Toplam
	Belir siz	Satış Pazarlama	Halkla İlişkiler		
Bağımsız	3	1	7	28	39
Ulusal zincir	8	2	7	24	41
Uluslar arası z.	5	2	7	21	35
Top	16	5	21	73	115

Tablo 3. İşletme Statüsü ve KSS Uygulamaları birimi

Araştırma sonucunda elde edilen verilerden bir tanesi Halkla ilişkiler birimine sahip otel işletmelerinin sayısının % 53.9 gibi bir oranla sınırlı kalmasıdır. Otel işletmelerinin birçoğunda Müşteri ilişkileri veya kurumsal iletişim birimi şeklinde bir yapılanma olduğu ortaya çıkmaktadır. Halkla

İlişkiler birimi bulunmayan işletmelerde KSS uygulamalarının bulunmadığı, birimin bulunduğu işletmelerinde sadece %58.6 sının KSS uygulamaları gerçekleştirdiği görülmektedir.

	N	%	KSS Uygu. var	KSS Uygu. yok
Var(Halkla İlişkiler Departmanı)	62	53.9	42	20
Yok(Halkla İlişkiler Departmanı)	53	46.1	0	53
Toplam	115	100	42	73

Tablo 4.Halkla İlişkiler Birimi ve KSS Uygulamaları

KSS uygulaması yapan 42 otel işletmesinin hangi alanlarda KSS çalışmaları yaptığını bakıldığında tablo 5'te görüldüğü gibi % 71.4 oranı ile en çok eğitim alanında çalışma yaptıkları ortaya çıkmıştır. Daha sonra sırasıyla çevre, kültür, engelli ve sağlık ve spor gelmektedir.

	Eğitim		Çevre		Sağlık		Kültür		Engelli		Spor	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Var	30	71.4	23	54.8	7	16.7	13	31	8	19	10	23.8
Yok	12	28.6	19	45.2	35	83.3	29	69	34	81	32	76.2
Top	42	100	42	100	42	100	42	100	42	100	42	100

Tablo 5. KSS Uygulama Alanları

KSS uygulamaları gerçekleştiren 42 işletmenin 26'sı bu çalışmaları toplumsal gelişim amaçlı yaptıklarını, 14'ü is, marka ve isim itibarı geliştirme amaçlı ele aldıklarını ifade etmektedirler. Bu işletmelerden sadece 2 tanesinin karlılık amacı güderek bu çalışmaları gerçekleştirdikleri ortaya çıkmaktadır. Otel işletmelerinin statüleri açısından uygulama şekillerine bakıldığında toplamda 30 işletmenin bağımsız çalışmalar yaptığı ortaya çıkmaktadır. Sadece ulusal zincir olan işletmelerde ve daha az oranda uluslararası zincir otel işletmelerinde STK ile çalıştıkları görülmektedir. Tablo 6 paydaşlarla olan işbirliğinin oldukça az olduğunu göstermektedir.

	Paydaşlarla	STK ile	Bağımsız	Toplam
Bağımsız	0	0	12	12
Ulusal Zincir	0	8	9	17
Uluslar arası zincir	1	2	9	12
Toplam	1	10	30	41

Tablo 6. İşletmelerin Statüsü ve KSS Uygulama Şekli

İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına ve uygulama şekline bakıldığında birçoğunun bu uygulamaları bir proje şeklinde değil, sadece çeşitli kurumlara bağış yapmakla sınırlı olduğu görülmektedir. İşletmelerin hangi çalışmalarını gerçekleştirdiğine ilişkin yöneltilen sorulara alınan cevaplar bu durumu daha net bir şekilde ortaya koymaktadır. Bu uygulamalar genellikle, kimsesiz çocuklara yardım, zihinsel engellilere ortam sağlamak, ağaç dikme çalışmaları, çevre düzenlemesi, kültürel değerlerin korunmasına ilişkin eğitim çalışmaları olarak ortaya çıkmaktadır.

6. SONUÇ

Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin daha iyi bir çevre ve daha iyi bir toplum yaratma adına, gönüllülük esasına dayalı gerçekleştirdikleri faaliyetlerdir. Bu sorumluluk anlayışı turizm işletmeleri açısından doğal ve kültürel yapıyı korumayı hedefleyen sürdürülebilir çevre, sürdürülebilir turizm yaklaşımlarıyla daha da önemli hale gelmiştir. Birleşmiş Milletlerin sürdürülebilir turizm adına belirlediği hedefler olan; ekonomik sürdürülebilirlik, bölgesel başarı, kültürel zenginlik, fiziksel bütünlük, biyolojik çeşitlilik, çalışma kalitesi, sosyal adalet, ziyaretçi arzı, yerel kontrol, toplum refahı, kaynak verimliliği ve doğal çevre turizm işletmeleri sayesinde gerçekleştirilecek hedeflerdir. Dünya Turizm Konseyi bu amaçlara yönelik, özellikle tur aktiviteleri, hava yolu taşımacılığı ve otel işletmelerinin faaliyetlerinde önemli ilerlemeler olduğunu belirlemiştir. Turizm sektörü ve doğal dengenin korunması için oldukça önemli olan bu faaliyetler turizm işletmelerinin sosyal sorumluluk faaliyetleri ile daha da gelişme sağlayacaktır. Buna bağlı olarak topluma ve çevreye yapılan katkılar sonrasında elde edilen kurumsal saygınlık, işletmelerin değerini dolayısıyla ekonomik karlılıklarını da arttırmaktadır. Bunun bilincinde olan işletmeler, işletmelerinin marka değerini arttırmak ve saygınlık kazanmak için sadece ürün ve hizmetlerinde değil sosyal sorumluluk uygulamalarında da kaliteyi yakalamak zorundadırlar.

Türkiye'deki beş yıldızlı otel işletmelerinin bu konuya verdikleri önemi ve faaliyet alanlarını belirlemeye çalışan bu çalışma sonucunda, konunun beklenen düzeyde ele alınmadığı sonucuna varılmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları belli bir bütçeyi gerektirdiğinden ve bu konuda yapılan Uluslar arası boyutlu araştırmalarda da görüldüğü gibi turizm sektöründe çokuluslu otel zincirler, önde gelen hava yolları, seyahat işletmeleri, büyük ölçekteki yiyecek-içecek zincirleri bu uygulamalara daha çok bütçe ayırıp, daha fazla önem vermektedirler. Ancak Türkiye'deki beş yıldızlı oteller açısından bakıldığında araştırma kapsamında ele alınan otel işletmeleri arasında bu KSS uygulamalarına bütçe ayıran işletme sayısı (13) oldukça azdır.

Araştırmanın en önemli sonuçlarından biri ulaşılan 115 beş yıldızlı otel işletmesinden sadece 42'sinin KSS uygulamalarına yer verdiği, bu otellerin statüsüne göre (bağımsız, ulusal ve uluslar arası zincir) KSS uygulamaları yapmaları konusunda ciddi bir farklılık ortaya çıkmamıştır. Ancak, faaliyet şekline göre bakıldığında, şehir otellerinin daha fazla oranda KSS uygulamaları gerçekleştirdiği ortaya çıkmıştır.

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları işletmelerin kendilerini topluma sevdirmek amacıyla gerçekleştirilen bir faaliyet olması nedeniyle işletmelerde tamamıyla Halkla ilişkiler departmanı tarafından gerçekleştirilen bir süreç olduğu düşünülmektedir. Fakat çalışmada ulaşılan işletmelerin sadece %53.9'unda Halkla ilişkiler departmanı olduğu ve halkla ilişkiler departmanı olan tüm otellerin de KSS uygulamalarına yer vermediği ortaya çıkmıştır.

Dünyadaki uygulamalar baktığımızda turizm sektöründe çokuluslu şirketlerin sosyal sorumluluk faaliyetlerine daha fazla önem verdiği görülmektedir. Türkiye de ise bu sıralama ulusal zincir, uluslar arası zincir ve bağımsız oteller olarak ortaya çıkmaktadır. Özetle KSS uygulamalarına önem veren ulusal zincir otellerin sayısı (17) uluslar arası zincir otellerden (14) daha çoktur ve bağımsız işletmelerin sayısı (11) da azımsanmayacak düzeydedir. Merkezi otoritenin etkisi açısından ulusal ve uluslar arası zincir otellerin yarısından daha fazlasının merkezi otorite dışında KSS uygulamalarına yöneldikleri görülmektedir. Bu durum, özellikle kıyı otellerinin buldukları bölgenin sosyo-kültürel ve çevresel farklılıklarından dolayı ortaya çıkmaktadır.

Araştırmada ortaya çıkan diğer bir durum ise KSS uygulamaları gerçekleştiren otel işletmelerinin çoğunlukla çalışmalarını sivil toplum örgütleri (10) ile değil bağımsız (30) olarak gerçekleştirdikleridir. Bu

işletmelerin KSS çalışmalarını sınırlı boyutlarda gerçekleştirilmesi ile açıklanabilir. Bir sivil toplum örgütü ile proje gerçekleştirmek yerine daha az maliyetli küçük yardımlar gerçekleştirmeyi tercih etmeleri söz konusudur (vakıflara, derneklere, okullara bağışlarda bulunmak v.b.). Buna bağlı olarak araştırma kapsamında ulaşılan işletmelerin ağırlıklı olarak eğitime (%73), daha sonra çevreye (%54) daha sonra kültüre (%31) yönelik çalışmalar yaptıkları ortaya çıkmaktadır.

KSS çalışmalarını gerçekleştirebilmenin en önemli gerekliliklerinden biri bu çalışmalara bütçe ayırmak ve bu çalışmaların sonucunda ölçme-değerlendirme yapmaktır. Ama araştırmanın sonucunda sadece 13 işletmenin bu tür çalışmalar için bütçe ayırması ve sadece 10 işletmenin ölçme değerlendirme yapması işletmelerin bu çalışmalara verdiği önemin az olduğunu göstermektedir. İşletmelerin çoğunun ölçme değerlendirme yapmaması, KSS ye bağlı olarak elde edilen kurumsal saygınlığın, dolayısıyla ekonomik karlılıklarının belirleyememelerine neden olmaktadır. Bu durum, işletmelerde marka değerini arttırmak ve saygınlık kazanmak adına planlı ve sonuç odaklı bir sosyal sorumluluk anlayışının olmadığını ortaya koymaktadır.

Genel olarak bakıldığında ve dünyada turizm sektöründeki işletmelerin uygulamaları ile karşılaştırıldığında, Türkiye'deki sosyal sorumluluk uygulamalarında kapsam ve nitelik açısından önemli farklar olduğu ortaya çıkmaktadır. Öncelikle toplam işletmeler arasında bu konuya önem veren işletmelerin sayısının az olması bunun önemli bir göstergesidir. Bu uygulamaları gerçekleştiren az sayıdaki işletmeler ise konuya gereken önemi ve bütçeyi ayırmamalarından dolayı çalışmaları sadece maddi destek sağlamak olarak ortaya çıkmaktadır. Çalışma sonucunda görüldüğü gibi büyük KSS projelerinden söz etmek pek mümkün değildir. Stratejik bakış açısıyla, uygulanan sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekleştiren işletmeler, sahip oldukları sosyal karın uzun vadede işletme yararına ekonomik kar olarak geri döneceği bilinciyle hareket etmek zorundadırlar. Sonuç olarak Türkiye'deki işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına bakıldığında konunun stratejik bir bakış açısıyla ele alınmadığı görülmektedir. Toplum sayesinde elde ettiği gelirlerin bir kısmını topluma fayda yaratmak adına kullanma anlamına gelen sosyal sorumluluk uygulamaları, işletmelerin toplum tarafından benimsenmesi açısından oldukça önemlidir. Bu nedenle, sosyal fayda yaratarak kurumsal değerlerini arttırmaları ve rekabet avantajı sağlayabilmeleri için, otel işletmelerinin bu konuya daha fazla önem göstermeleri gerekmektedir.

KAYNAKÇA

Ararat, Melsa, “A Development Perspective for “Corporate Social Responsibility” Case of Turkey” *Corporate Governance*, Vol.8, No:3. pp.271-284,2007

Argüden, Yılmaz , *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, Ar-ge Danışmanlık Yayınları, İstanbul,2002

Bartol, K.M. ve D.C.Martin, *Management*, Mc Graw Hill, New York, 2nd. Edition,1994

Calisch, Angelina, “Corporate Futures: Social Responsibility in the Tourism Industry”, *Tourism Concern*, London, 47 pp, 2002

Demir, Hulusi, Neşe Songür, “Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı” *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt 2, Sayı 3, s.150-167,1999

Eren, Erol, *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, Beta Basım Yayım, İstanbul, 2000

Hall, Derek, Frances Brown, *Tourism and Felfare; Ethic, Responsibility and Sustaining Well-Being*, Cabi Publishing,2006

Henderson, Joan C. “Corporate Social Responsibility and Tourism; Hotel Companies in Phuket, Thailand, After the Indian Tsunami”, *Hospitality Management*, Vol.26 pp.228-239 2007

Hirschland, J. Matthew, *Corporate Social Responsibility of Global Public*, Publisher: Palgrave Macmillan U.S.A., 2006

Holcomb, Judy L., Upchurch Randall, Okumuş Fevzi “Corporate Social Responsibility:What Are Top Hotel Companies Reporting?” *International Journal of Contemporary Hospitality Management* , Vol.19, No.6, pp.461-475, 2007

Jones, Peter, Daphne Comfort, David Hillier, “Reporting and Reflecting on Corporate Social Responsibility in the Hospital Industry; A case Study in te Pub Operators in the UK” *International Journal of Contemporary Hospitality Management* Vol:18. No:4,pp.329-340, 2006

Moir, Lance.,“What Do We Mean By Corporate Social Responsibility?”,*Corporate Governance*, Vol:1, No:2., pp.16-22, 2001

Nalbant, Z.E., “İşletmelerde Sosyal sorumluluk ve İş Ahlakı”, *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Vol:12, No:1, s.193-201, 2000

Pringle, Hamish, Marjorie Thompson, *Marka Ruhu; Sosyal Sorumluluk Kampanyaları ile Marka Yaratmak*, Çev;Yelçe Zeynep, Feyyat Canan, Scala Yayıncılık, 2000

Rodriguez, Francisco R.Garcia, Cruz Yaiza Del Mar Armas, “Relation Between Social-Environmental Responsibility and Performance İn Hotel Firms” *Hospitality Management*, Vol.26,pp 824-839, 2007

Ülgen, Hayri, Kadri Mirze, *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, Literatür Yayıncılık, İstanbul, 2004

Warhurst, A.Mitchell, “Corporate Social Responsibility and the case of Summitville Mine”, *Resources Policy*, Volume 26, No:2, pp.91-102, 2000

Woods, Robert H., *Human Resource Management*, Educational Institute American Hotel&Motel Association, 1997

<http://www.accor-services.com.tr>.(indirme tarihi: 10.07.2008)

<http://www.marriot.com./images/marriotsocialresponsibility>(indirme tarihi:01.06.2008)

http://www.srilankan.aero/aboutus/comm_yet.shtml(indirme tarihi: 10.05.2008).