

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUKTA YENİ YAKLAŞIMLAR VE TARTIŞILAN KONULAR

Tuğçe Gürel*

ÖZET

Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk bir yönetim anlayışı olarak kabul edilmektedir. Bu yönetim anlayışı genel olarak, kurumların "sorumluluk içeren" davranışları olarak kabul edilmekte ve bu şekliyle de geniş bir uygulama alanını karşımıza çıkarmaktadır. İlk uygulanmaya başladığı günlerden bu yana kavram ve kapsam olarak değişen kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaların birçoğu ülkemizde çoğunlukla yeni farkedilmekte ya da hiç farkedilmemektedir. Ülkemizde kurumsal sosyal sorumluluk halen sadece gönüllü yürütülen kurumsal iletişim projeleri olarak algılanmaktadır. Bu nedenle, gerçekleştirilecek bir çalışma ile kurumsal sosyal sorumluluğun günümüz dünyasındaki kapsamı, içeriği, uygulanma biçimleri vb. konularda iletişim uzmanlarının ve kurumlarının bilgilendirilmesi amaçlanmıştır. Konu ile ilgili kişilerin gelişmeler hakkında bilgilendirilmeleriyle toplumumuza daha faydalı olacak kapsam, içerik ve kalitede uygulamaların gerçekleştirilebileceğine inanılmaktadır. Bu inançtan hareketle çalışmanın amacı; dünyadaki kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına yönelik, ilgili kişi ve kurumların farkındalığını artırmaya odaklanarak "kurumsal sosyal sorumlulukta yeni yaklaşımlar ve tartışılan konular"ın ortaya konması olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada, amaçtan hareketle, literatür taraması yöntemi kullanılacaktır.

Anahtar sözcükler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk

NEW APPROACHES TO CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AND TOPICS DISCUSSED

ABSTRACT

Social Responsibility is considered as an administrative approach nowadays. This administrative point of view, in general, is accepted as the firms "responsible" behaviors and with this structure a very large study field is presented to us. From the first day of its origins, corporate social responsibility practices changed its concept and scope but in Turkey it is hardly noticed if ever. In our country corporate social responsibility is perceived as voluntary communications projects. For this reason with this research its planned to supply information to researchers and firms about corporate social responsibility, its concept in today's world, its contents and its field of practice. It is believed to achieve more beneficial practices in their concept, content and quality by giving information to the people working on the subject. Moving on from this belief, the main purpose of this study is set on to display the new approaches on corporate social responsibility and argued subjects while creating awareness on the concerned firms and individuals understanding about the corporate social responsibility conception on the worldwide scope. In this research, moving from the main purpose, literature scanning will be used as the research method.

Keywords: Corporate Social Responsibility

GİRİŞ

Kurumsal sosyal sorumluluk son yıllarda kurumların yönetim anlayışları içinde önemli bir gündem oluşturmaktadır. Grunig (2005: 26-27), kurumların yönetim mükemmelliği konusunda 12 madde belirlemiş ve sosyal sorumluluğu bu 12 maddeden biri olarak tanımlamıştır. Kurumsal sosyal sorumluluğu, kurumların

"sorumluluk içeren" davranışları olarak kabul edersek karşımıza oldukça geniş bir uygulama alanı çıkmaktadır. Bu alan dünyada; hammadde seçim aşamasından başlayan, üretim koşullarını kapsayan, toplumsal yatırım projelerinden, çevreci ürün-hizmet üretmeye yönelik AR-GE çalışmalarını vb. içinde barındıran oldukça geniş bir perspektiften bakan yöneticilerle gelişmektedir. Kurumlar, sosyal paydaşlarına

* Yrd. Doç. Dr., Kocaeli Üniversitesi İletişim Fakültesi

ürettikleri mal ve/veya hizmetin her aşamasında sosyal sorumluluklarının bilincinde olduklarını yansıtabilmelidirler. Ülkemizde ise kurumsal sosyal sorumluluk halen gönüllü yürütülen kurumsal iletişim projeleri olarak algılanmaktadır. 1950'lerden bu yana literatür tarandığında, kurumsal sosyal sorumluluğa ait farklı ifadeler barındıran birçok tanım olması dikkat çekicidir. Kurumsal sosyal sorumluluğun tanımının kolay yapılamamasının nedenlerinden biri her sosyal paydaşa göre kurumların sorumluluklarının farklılık göstermesidir. Günümüzde sosyal sorumluluk uygulamalarında, sosyal paydaşların görüş, talep ve ihtiyaçlarının dinlenmesi gün geçtikçe daha fazla önem kazanmaktadır. Kurum içi iletişim perspektifinden bakıldığında; sosyal paydaşlar arasında yer alan çalışanların önerilerinin dinlenmesi ve projelere dahil edilmeleri de günümüzde ayrı bir değer taşımaktadır. Theaker (2006: 198) kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına Steinberg ve Grunig'den yola çıkarak iki farklı şekilde yaklaşılabilirdiğini aktarmaktadır. Yazara göre; Steinberg'in yaklaşımında kurumsal sosyal sorumluluk şirkete ilişkin olumlu görüşlerin hakim olduğu bir ortam yaratılması iken; Grunig'de ise paydaşların ihtiyaçlarını belirleyerek şirketlerin dikkatini toplumsal gereksinimlere çekmek suretiyle şirketleri kamu menfaati doğrultusunda hareket etmeye yönlendiren bir disiplin olarak tanımlanmaktadır.

Bugün kurumlar, sosyal paydaşlarına karşı duyarlı olmalı, onların görüş ve katılımlarını sağlayacak girişimlerde bulunmalıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, gün geçtikçe kapsamını genişletmektedir. Günümüzde, tüm kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları, kurumsal hedefler doğrultusunda, bir strateji içermelidir. Amacı, hedefi, izleyeceği yol ve hedeflenen sonuçlar, çalışmaya başlamadan tanımlanmalıdır. Bu doğrultuda sosyal sorumluluk projeleri belli alanlara odaklanabilmektedir. Bazen kurumlar eğitim, çevre, toplumsal kalkınma, sağlık vb. alanlardan sadece bir tanesini belirlerken bazen de her alana yönelik yatırım yapabilmektedir. Kurumlar alanlarını belirlerken çeşitli gerekçelerle, sivil toplum örgütleriyle de birlikte hareket edebilmektedirler. Bu aşamada önemli olan belli alanlara odaklanılmasından çok, bu çalışmaların kurumsal bir strateji doğrultusunda, iş hedefleriyle örtüştürülerek yürütülmesi olmaktadır. Bu

strateji, iletişim çalışmalarının tamamında öngörüldüğü gibi projenin yürütülmesi ve/veya sonuçlandırılması aşamasında ölçümlemeli, bir rapor ile değerlendirilmeli ve bu rapor tüm sosyal paydaşlarla da paylaşılmalıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk, zaman içinde değişen ve genişleyen kapsamıyla dünyada birçok farklı içerikteki uygulamaya imkan tanımaktadır. Bu uygulamaların birçoğu ülkemizde ya yeni farkedilmekte ya da hiç farkedilmemektedir. Bu nedenle, gerçekleştirilecek bir çalışma ile kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının dünyadaki kapsamı, içeriği, uygulanma biçimleri vb. konularda ilgili kişi ve kurumların farkındalığının artırılması gerektiği düşünülmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk ülkemizde "iyi niyetli" girişimler olarak uygulanmaktadır. Konu ile ilgili kişilerin bilgilendirilmesi ile ülkemize çok daha faydalı olacak kapsam, içerik ve kalitede uygulamaların geliştirileceğine inanılmaktadır. Bu çalışmada amaç; dünyadaki kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına yönelik, ilgili kişi ve kurumların farkındalığını artırmaya odaklanarak "kurumsal sosyal sorumlulukta yeni yaklaşımlar ve tartışılan konular"ın literatür taraması yöntemiyle ortaya konması, olarak belirlenmiştir. Bu amaçtan hareketle;

- Ülkemizde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının, herhangi bir yasal zorunluluğu olmadığı, tamamen kurumların iradesinde yönetilmekte olduğu bilinmektedir. Kurumların "sosyal sorumluluğu" konumlandıkları yer, "sorumluluk" anlayışının gelişiminde ve yaygınlaşmasında önemli rol oynamaktadır.

- Ülkemizde kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları çoğunlukla kurumların iletişim departmanlarının projeleri gibi görünmekte tamamen onların kişisel iradelerinde planlanmakta ve yönetilmektedir. Oysa ki dünyada sosyal sorumluluk projeleri tasarlanırken, sosyal paydaşların da görüşlerinin alındığı bilinmektedir. Bununla birlikte dünyada birçok sosyal sorumluluk projesi kurum içi iletişimin bir parçası olarak da yönetilmektedir.

- Kurumsal sosyal sorumluluk birçok kaynaktan "yönetim anlayışı" olarak tanımlanmaktadır. Ülkemizde ise çoğunlukla "iletişim" projelerinden ibaret algılanmaktadır. Oysa ki sosyal sorumluluk anlayışının, kurumun tüm birimleri

tarafından benimsenerek, üretim ve satış sürecindeki her adımı kapsar şekilde uygulanması gerekmektedir.

- Dünyada kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, kurumların iş hedefleriyle bağdaştırılarak planlanmakta ve buradan hareketle kurumun ürettiği hizmet ve üretim süreçlerine katkı verecek şekilde planlanmaktadır.

- Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının bir yönünü de kurumsal iletişim sürecinde gerçekleştirilen projeler oluşturmaktadır. Bu projelerin iletişiminin yapılması, ülkemizde, alana yönelik tartışılan konulardan biridir. Ancak kurumsal sosyal sorumluluğu hem bir yönetim anlayışı olarak kabul etmek (yani iş süreç ve hedefleriyle ilişkilendirmek) hem de mevcut projelere katılımın sağlanması, ulaşılan kişi sayısı vb. nedenlerle, iletişiminin yapılması durumunu gündeme getirmektedir.

- Dünyada uzun yıllardır gerçekleştirilen kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarında projelerin odaklandığı konular oldukça çeşitlidir. Bu durum projelerin gerçekleştirildiği ülkelerin toplumsal yapısına ve ihtiyaçlarına göre de değişmektedir.

- Her iletişim çalışmasında olduğu gibi kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde de doğru olacak yaklaşım; proje geliştirme aşamasında araştırma yapmak ve proje hedeflerini belirlemek olmalıdır. Proje sürecinde ve/veya sonunda da hedefler doğrultusunda ölçümlenme yapılmalı ve sonuçlar düzenlenecek raporla sosyal paydaşlarla paylaşılmalıdır.

- Dünya üzerinde birçok kurum, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin fikir üretim, planlama ve uygulanma aşamasında sivil toplum örgütleriyle iş birliği yolunu tercih etmektedir. Bu tercih, sivil toplum kuruluşlarının güçlü olduğu ülkelerde sosyal paydaşlar olarak önemli bir gruba oluşturmalarından kaynaklanabilirken, çoğu ülkede de o ülkedeki toplumsal sorunları iyi bilmeleri, uygulama sürecindeki tecrübeleri vb. nedenlerle işbirliği yapılmaktadır. Bazı kurumlar ise kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarında özellikle bazı alanlara odaklandıkları için vb. nedenlerle kendi kurumsal vakıflarını kurmaktadır.

Bu bölümde amacı ve yöntemi detaylı bir şekilde açıklanan çalışmada, yukarıda sıralanan saptamalar doğrultusunda literatür taraması yapılmış ve bölümler oluşturulmuştur.

1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞININ GEREKLİLİĞİNİN TARTIŞILMASI

Kurumsal sosyal sorumluluğun tanımlarına yönelik araştırmalarda, tanımların bir kısmında dikkat çeken ortak nokta; kurumsal sosyal sorumluluğun kurumların “gönüllü” uygulamaları olduğuna yönelik ifadeler olarak karşımıza çıkmaktadır. 22 Mart 2006’da (Perrini ve ark. 2006: 180-181) Avrupa Komisyonu’nun Avrupa’da kurumsal sosyal sorumluluğun geleceği konusunda “... Avrupa’yı Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Bir Kutup Haline Getirmek” başlığıyla yayınlanan çalışmasında; kurumsal sosyal sorumluluğun temel olarak gönüllü iş davranışı olduğu belirtilmektedir. Günümüzde kurumların farklı sosyal paydaşlarına yönelik bir çok sorumluluğu olduğu bilinmektedir. Archie Carroll (1991: 40) kurumsal sosyal sorumluluğu ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumluluklar olarak gruplandırmış ve bu grupları kurumsal sosyal sorumluluk piramidi olarak adlandırmıştır. Carroll (aktaran Bakan ve Kalender 2007: 360) daha sonra Schwartz’la birlikte dörtlü piramit modelini revize ederek ekonomik, yasal ve etiksel olarak üçe indirmiştir. Bu gruplama aynı zamanda, bir yönetim yaklaşımı olarak da kurumsal sosyal sorumluluğu tanımlamaktadır. Keith Davis’in (aktaran Carroll 1999: 277) 1973 yılında kurumsal sosyal sorumluluğa yönelik yaptığı tanımların içinde sosyal sorumluluğun, yasanın bittiği yerde başladığına vurgu yapılmakta ve kurumun sadece yasanın gerektirdiklerine minimum olarak uymasının sosyal olarak sorumluluğunu yerine getirmiş sayılmamasından bahsedilmektedir. J.G. Klein’in (aktaran Bayraktaroğlu ve ark. 2009: 1), 2004 yılında Advances in Consumer Research’de yayınlanan “Special Session Summary, Corporate Social Responsibility: A Consumer Perspective” adlı eserinden, Fortune 500’e girmeyi başarmış şirketlerin % 80’inden fazlasının internet sitelerinde kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili konulara değinildiğini aktarmaktadır. Bu durum günümüzün küresel iş dünyasında yöneticilerin, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarını artık sadece

ahlaki bir zorunluluk değil, aynı zamanda ekonomik bir zorunluluk olarak gördüklerinin de göstergesi olarak ifade edilmektedir. Bu ifade aynı zamanda, 2000’li yılların da kurumların, sadece ürün ya da hizmet üreterek uzun vadede pazarda varlıklarını sürdüremeyeceklerine yönelik bir bilinçlerini de sergilenmektedir.

Son yıllarda kurumsal sosyal sorumluluğun bir zorunluluk ya da gönüllü bir uygulama olması konusu tartışılmaktadır. Bu tartışmalar sonunda bazı ülkelerde yasal uygulamalar geliştirilmiştir. Türkiye’de konuya ilişkin herhangi bir yasal uygulama bulunmamaktadır. “... resmi gazete ve TBMM web sitelerinde kelime taraması yapılmıştır. Tarama sonucunda içinde “Kurumsal Sosyal Sorumluluk” ya da “Şirketlerin Sosyal Sorumluluğu” ifadeleri geçen herhangi bir kanuna rastlanmamıştır” (Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu: 12). Ülkemizde kurumsal sosyal sorumluluk tamamen kurumların gönüllü istekleri doğrultusunda uygulanmaktadır. Görüldüğü gibi “gönüllü uygulamalar” olması kurumsal sosyal sorumluluk tanımlarının odak noktasında dikkat çeken bir ifadedir. “Yöneticilerin sosyal sorumluluk yaklaşımları onların kişisel ilgilerine eğitim düzeylerine ve toplumsal konulara olan duyarlılıklarına göre değişiklik göstermektedir” (Şencan 1987: 121). Bununla birlikte kurumsal sosyal sorumluluk tanımlarında dikkat çeken diğer bir ifade de “sosyal paydaş” a yöneliktir. Post ve diğerlerine (2002: 56) göre kurumsal sosyal sorumluluk; geleneksel ekonomik hedefleri takip ederken alınan kararların sonuçlarının hissedarları etkilemesi konusunda şirketi sorumlu tutar. Yazarlara göre toplum şirketlerin sosyal olarak sorumlu olmasını beklerken, şirketler beklentilere, sosyal hedefleri iş operasyonlarının bir parçası haline getirerek cevap vermektedirler. Samuel ve Trevis Certo da (2008: 63) kurumsal sosyal sorumluluğu, idaresel olarak, hem toplumun hem de şirketin çıkarlarını koruyacak kararları alma sorumluluğu olarak tanımlamaktadırlar. Genel olarak kurumların ödev ve yükümlülükleri olarak tanımlanan kurumsal sosyal sorumluluğun hedefinde, sosyal paydaşlar nezdinde itibarlı kurumsal vatandaş algısı yaratmak vardır. Hayırseverliğin de bir parçasını oluşturduğu bu anlayış, toplumun (sosyal paydaşların) beklentilerini karşılamak ve uzun vadede varlığını sürdürmek üzerine yapılandırılmaktadır.

Duane Windsor (2001: 225), kurumsal sosyal sorumluluğun tanımını yaparken Bowen’in 1953 yılındaki çalışmasına gönderme yapmakta, iş ve toplum ilişkilerine ait akademik çalışmanın en temel ve anahtar konseptinin şirketin sosyal sorumluluğu olduğunu vurgulamaktadır

2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNDE SOSYAL PAYDAŞ KONUMLANDIRMASI

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramına yönelik tartışmalarda karşılaşılan bir görüş, kurumların sadece hissedarlarına karşı sorumlu olduğu yönündedir. Kurumlar, hissedarlarına karşı sorumludur ancak bu sorumluluk sadece kısa vadede “kar” üretmeye yönelik değil, toplumun tümü tarafından itibarlı anılmaya odaklanacak şekilde yönetilmelidir. Carroll da (1991:43), “sosyal” kelimesiyle şirketin kime karşı sorumlu olduğu konusunda bir belirsizlik olduğuna vurgu yapmaktadır. Kurumların varlığı üzerinde hissedarları kadar önem arz eden bir diğer sosyal paydaş grubu, toplumsal çevresi olarak kabul edilmelidir. Kurumların hem hizmet ürettikleri fiziki mevkiilerinin güvenle üretime devam edebilmesi için hem de mevcut-potansiyel işgücünün bulunabileceği yer olması açısından toplumsal çevre ikna edilmesi gereken önemli bir sosyal paydaş grubudur. Cutlip’e (aktaran Theaker 2006: 253) göre komşular, kuruma iş gücü sağlar, kurumu yetenekli çalışanların gözünde çekici kılar (veya tam tersi), vergileri belirler, kurum için hayati önem taşıyan hizmetleri sunar ve kızdırdıklarında kurum ve sektörü zor duruma sokar, bu nedenle komşularla ilişki kurumun başarısı için oldukça önemlidir.

Günümüzde kurumların en önemli sermayesi insan kaynakları olarak kabul edilmektedir. Çoğu yazar, şirketlerin en önemli ve öncelikli sorumluluğunun çalışanlarına karşı olduğunu ifade etmektedir. Sorumluluklar; temel çalışma standartları (maaşların vaktinde yatırılması, ek ödemeler, ofis imkanları, iş güvenliği vb.), sosyal imkanlar (kreş, spor salonu hizmetleri vb.), ayrımcılık (cinsiyet, ırk, din vb.), ücret politikaları (yükselme koşulları, zam oranları ve zamanları vb.), kişisel ve mesleki gelişim vb. birçok konuyu içermektedir. Ancak yasal birçok uygulamayı da içinde barındıran bu sorumluluklar haricinde kurumların sosyal

sorumluluk uygulamalarında çalışanların da yer alması, planlaması hatta yönetiminde görev almaları gerekmektedir. Bu yaklaşım aynı zamanda kurumsal sosyal sorumluluğun bir yönetim anlayışı olmasına da referans oluşturmaktadır. 2000'li yıllarda çalışanlar kurumların üreticileri, tüketicileri, sözcüleri ve en önemli yatırımcıları olarak karşımıza çıkmaktadırlar. Bilgi çağında belki de bu nedenle çalışanların "sadakat"i, "aidiyet"i gibi kavramlardan sıklıkla bahsedilmeye başlanmıştır. Kotler ve Lee (2006: 240), hem çalışanların hem toplum ortaklarının projelerde, strateji oluşturma ve uygulamaya dahil edilmelerinin programın etkililiğini ve verimliliğini yükselteceğini belirtmektedir. Çalışanların kurumsal projelerde söz sahibi olmaları, hem kurumun sosyal sorumluluk anlayışının içselleştirilmesi hem de kurumsal sadakat yaratılması üzerinde etkili olmaktadır. Bu tip uygulamalarda kurum çalışanlarının kendilerini toplumsal alanda değer yaratan birer faktör olarak görmeleri sağlanıp, kurumlarına olan bağlılıklarının ve iş performanslarının yükseltilmesi söz konusu olmaktadır. Bu yaklaşımın ayrıca, çalışanların birbiriyle ve kurumlarıyla iletişimi süreci üzerinde de insan kaynakları yönetimine olumlu etkisi olacaktır. Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirmeleri iki şekilde uygulanabilmektedir. Birinci yöntem, kurumun gerçekleştireceği sosyal sorumluluk projeleri için çalışanlardan görüş alınması, planlama ve uygulama süreçlerinde çalışanların aktif olarak rol üstlenmelerinin sağlanmasıdır. İkinci yöntem ise çalışanların mesai saatleri içinde bir gönüllülük projesinde yer almasının sağlanmasıdır. Ülkemizde her iki uygulamanın da yaygın olmadığı görülmektedir. "Secondment: Batı ülkelerinde görülmeye başlayan bu uygulama kurumun çalışanlarını, mesai saatleri dahilinde, yani ücretinin şirket tarafından ödendiği bir zaman diliminde belirlenen bir STK'da (ya da bunu talep eden bir STK'da) çalıştırılması şeklinde gerçekleşmektedir" (Özgen 2006: 53). Bilgi toplumu, çevresinde olanları yakından takip eden bir toplum özelliği göstermektedir. Bu aşamada kurumların hedefi; sosyal paydaşlarına ulaşmayı başaran, onlarla birlikte hareket ederek, tüm tarafların problemin değil çözümün parçası olarak algılandığı bir konuma sahip olmak olmalıdır.

3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN ÜRETİM VE SATIŞ SÜRECİ İLE İLİŞKİLENDİRİLMESİ

Geçmişten günümüze bireylerden, yaşadıkları topluma karşı görev ve sorumluluklarını yerine getirmeleri yani "iyi vatandaş"lar olmaları beklenmektedir. Bu perspektiften bakıldığında kurumlardan da içinde yaşadıkları toplumdaki bir sosyal amaca doğrudan ya da dolaylı yollardan katkıda bulunmaları yani "iyi kurumsal vatandaş" olmalarının beklenmesi şaşırtıcı olmayacaktır. Kurumsal vatandaşlar, toplumsal görevlerini yerine getirdikleri algısını yaratmak için birçok yöntem geliştirmişlerdir. Ülkemizde çoğunlukla bu bakış açısından yola çıkılarak üretilen projeler uygulanmaktadır. Aydede (2007: 33), sosyal sorumluluk yapılan alanların başında faaliyet gösterilen çevrenin iyileştirilmesi ve iş gücünün yaşam standartlarının iyileştirilmesini saydıktan sonra, vergi yükümlülüklerini, çalışanlara ve devlete sorumluluklarını yerine getirmeyi sıralamaktadır. Aydede ayrıca, kurumların piyasa rekabet kurallarına saygı gibi sorumluluklarının da iş etiği olarak karşımıza çıkmasından bahsetmektedir. Ona göre sorumluluk sadece insana değil, hayvan haklarına da saygı duyan, şirketin üretim standartlarıyla da ortaya konmaktadır. Bu görüşün temelinde kurumsal sosyal sorumluluğun yönetim anlayışı olarak benimsenmesi ve kurumun ürün/hizmet üretim ve satış süreçlerinin her aşamasında bu anlayışla hareket etmesi bilinci fark edilmektedir. Bu sorumluluk üretim aşamasında; kullanılan hammadde, üretim sürecinde çevrenin kirletilmemesi, gaz salınımı, denizlerin korunması vb. aşamasından başlanmaktadır. Üretim aşaması aynı zamanda çalışanların da dahil edilebileceği bir süreç olarak planlanmalıdır. Burada da görüldüğü gibi kurumsal sosyal sorumluluk; kurumların çalışanlarına, topluma vb. tüm sosyal paydaşlarına karşı sorumluluklarını içeren geniş bir kapsama sahiptir. Certo'lar (2008: 66-67) çalışmalarında kurumsal sosyal sorumluluğun ana alanlarını (bir başka isimlendirmeye kapsamını) birçok başlık altında sıralamaktadır. Bu başlıklar; üretim hattı, pazarlama çalışmaları, çalışanların eğitimi, eğitim ve destek, şirket hayırseverliği, çevre kontrolü, dış ilişkiler, çalışan ilişkileri, iş faydası ve tatmini, azınlık, kadın çalıştırma ve gelişim, çalışan güvenliği ve sağlık olarak ifade edilmektedir. Certo'lar çalışmalarında, ana

başlıkların altında detaylı alt başlıklara da yer vermektedirler.

Kurumsal sosyal sorumluluk günümüzde ürün/hizmet üretim süreçleriyle de ilişkilendirilmektedir. Kotler ve Lee'nin (2006: 25) altı sosyal girişiminden biri "sosyal açıdan sorumluluk taşıyan iş uygulamaları" başlığını taşımaktadır. Bu başlık altında, bir kurumun toplumun refahını iyileştirmek ve çevreyi korumak üzere sosyal amaçları destekleyen isteğe bağlı yatırımlar ve iş uygulamalarını benimsemesi ve yürütmesi anlatılmaktadır. Kurumların pazara sundukları ürünlerin yenilikçi olması, çevreye duyarlı, çevreyi kirletmeyen, küresel ısınmaya karşı vb. ürünler geliştirmek ve üretmek de kurumların sorumluluğunun bir parçası olarak kabul edilmektedir. "2008 Dünyanın Durumu Sürdürülebilir Bir Ekonomi İçin Yenilikler" adını taşıyan eserde "Dünyanın Durumu Yılın Özeti" "Atıklar" başlığı altında (Mastny 2008: XXX1) kurumsal sosyal sorumluluğa yönelik yeni uygulamalar görülmektedir. Buna göre 5 Eylül 2007 yılında Coca-Cola'nın, ABD'de kullandığı pet şişelerin yüzde 100'ünü geri dönüştürmeyi ya da yeniden kullanmayı hedeflediği duyurulmaktadır. Aynı eserde Lovins (2008: 37), 1999 yılında Dupont'un yöneticilerinin, şirketin, çevreye olan olumsuz etkilerini azaltma stratejisi çerçevesinde, sera gazı emisyonlarını 2010 yılına kadar 1990'daki seviyenin yüzde 65 altına çekme hedeflerine yer vermektedir. Yazar, bu hedefle hazırlanan planın bir bölümünü, ürünlerini çeşitlendirmek; naylon, ilaç ve benzeri bölümleri kapatarak, enerji verimliliği sağlayan bina yalıtımı sistemlerine, sera gazlarını azaltan maddelere odaklanmak olduğunu aktarmaktadır. Dupont'un 2007 yılında emisyonlarını 1991 seviyesinin yüzde 72'sine indirdiği, küresel enerji tüketimini yüzde 7 azalttığı, bu süreçte de 3 milyar ABD Doları tasarruf sağladığı, planın başarıya ulaştığı belirtilerek aktarılmaktadır. Dupont, ilerleyen günlere yönelik verimliliği artırıcı önlemlerin ötesine geçip, polimerler, deterjanlar, kozmetik ürünleri ve antifrizlerde kullanılan petrolün yerini alabilecek Bio-PDO gibi bitkisel kimyasallar da dahil olmak üzere, doğayı taklit ederek hazırlanan ürünler yaratmayı planlamaktadır. Bu örnek kurumların sosyal sorumluluklarının ürün/hizmet üretim süreci ile bağını ortaya koymaktadır.

4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNİN, KURUMUN ÜRETTİĞİ HİZMET VE ÜRETİM SÜREÇLERİNE KATKI VERECEK ŞEKİLDE PLANLANMASI

Günümüzde gündemde olan başka bir uygulama da kurumların, uygulayacakları kurumsal sosyal sorumluluk projelerini uzun vadede kendi işgücü olanaklarını kalifiye hale getirmek ya da birebir kendi hizmet ürettiği alana yönelik pazar oluşturmak için gerçekleştirmeleridir. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, içinde bulunulan topluma yatırım yapmayı öngörmektedir. Ülkemizde bu yatırımın; kime, nereye, ne şekilde ve niçin olduğu konusu ise tamamen uygulayan kurumların kontrolünde belirlenmektedir. Böylece kurumlar hem toplumsal ihtiyaçları karşılarken hem de potansiyel işgücüne yönelik yatırım yapmaktadırlar. "... eğitim düzeyinin iyileştirilmesi genelde sosyal bir mesele olarak görülür, fakat yerel işgücünün eğitim düzeyi bir şirketin potansiyel rekabet yeteneğini önemli ölçüde etkiler" (Porter ve Kramer 2005: 40). Kurumların eğitime yaptıkları toplumsal yatırım burada çok farklı bir bakış açısından değerlendirilmektedir.

Kurumların gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk çalışmalarına yine başka bir perspektiften baktığımızda, birçok toplumsal yatırımın aslında kurumlar için uzun vadede fayda sağladığı tespit edilmektedir. Çevre alanına yapılan yatırımlar bu duruma örnek olarak verilebilecektir. Doğal kaynakların, temiz su kaynaklarının korunması, sağlıklı tohumlar yetiştirilmesi vb. toplumsal çevresel yatırım konuları, ürün/hizmet üretim sürecinde etkili hammadde kullanımını sağlayacaktır. Bu da bilinçli tüketicinin ürün/hizmet tercihinde kriter olacaktır. Bununla birlikte hammaddenin yakın mevkiilerden temini, kurumların yatırım ve üretim maliyetlerini de azaltacak gibi görünmektedir. Yine farklı bir bakış açısından yaklaşıldığında, kurumların uzun vadede potansiyel tüketici oluşturma hedefleri mevcuttur. Ticari varlıklarının devamı için kurumların, yeni müşteriler edinmeleri ve yeni pazarlar oluşturmaları gerekmektedir. Ürün kullanımının öğretilmesi, bilinç oluşturulan, alışkanlık kazandırmaya yönelik sosyal sorumluluk projeleri yine toplumsal ihtiyaçlardan doğan ve uzun vadede kuruma fayda sağlayan projeler olma özelliğini taşımaktadırlar. Bu durum sadece uzun vadede

değil, kısa vadede de sonuç verme özelliği sağlamaktadır. Toplumsal olarak yaşam seviyesinin yükselmesi, pazar hareketliliğinin de artmasını sağlamaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluğun uygulanmaya başladığı ilk yıllardan beri tartışma konularından biri olan harcama "bütçe karşılığında elde edilecekler" yani kurumsal sosyal sorumluluğun yönetim anlayışı olma ifadeleri günümüzün sosyal sorumluluk anlayışıyla açıklanmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri şirketin karlılığı üzerinde kısa vadede "olumsuz" etki yapar gibi görünse bile uzun vadede başta itibar olmak (olumlu algı, marka değeri, hisse değerini vb. barındırmaktadır) üzere mali katkıları da kaçınılmaz olmaktadır.

5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE KURUMSAL İLETİŞİM ARASINDAKİ BAĞ

Uzun yıllardır toplum, kurumların faaliyet gösterdikleri çevreye karşı sorumluluklarını yerine getirmesi gerektiğinin bilincine varmıştır. Bu bilinç, kurumların da artık sadece ürün/hizmet üretmekle pazarda varlıklarını uzun süre devam ettiremeyeceklerinin farkına varmalarına neden olmuştur. Süreç, toplumun kurumlardan iyi vatandaşlar olarak hareket etmelerini beklemesi ve kurumların sosyal paydaşları gözünde itibara sahip olmak istemesi şeklinde çift yönlü olarak işlemektedir. Craig Smith (2005: 155-156) 17.yy'dan beri ABD'de hayırseverlik yapan şirket liderlerinden bahsetmektedir. Bu liderler yaptıkları hayırseverlik uygulamalarını hiçbir zaman iş hedefleri ile bağdaştırmamışlardır. Şirket küçülmeleriyle sonuçlanan ekonomik durumun, şirket hayırseverliği yaklaşımını değiştirdiğine vurgu yapan Smith, böylece şirket bağışları ile stratejisi arasında bağ kurulmaya başladığını aktarmaktadır. Hayırseverlik birimleri ile iş birimlerinin biraraya gelmesi sonucunda; tüketicilerin gözünde marka farkındalığını artıran, çalışanların üretkenliğini yükselten, resmi düzenleme engellerini aşan, Ar-Ge harcamalarını azaltan ve iş birimleri arasında sinerji yaratan bağış stratejileri geliştirilmiş, kısaca hayırseverliğin stratejik kullanımı şirketlere güçlü bir rekabet avantajı sağlamaya başlamıştır.

İtibarlı algılanmak için kurumsal iletişim sürecinde yer almaya başlayan kurumsal sosyal

sorumluluk uygulamaları önceleri daha çok hayırseverlik görünümündeyken zamanla daha profesyonelce hazırlanan ve yönetilen projeler haline dönüşmüştür. Özgen (2006: 26) sosyal sorumluluk kampanyalarını, bir şirketi veya markayı ilgili bir gönüllü kuruluş veya sosyal amaca, karşılıklı fayda sağlamak üzere bağlayan stratejik bir konumlandırma aracı olarak ifade etmekte ve böylece sosyal sorumluluk kampanyalarının kurumun itibarını geliştirdiğini, marka bilincini ve müşteri bağlılığını arttırdığını, satışlara ivme kazandırdığını ve medyanın ilgisini çektiğini belirtmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin iletişiminin yapılması birçok nedenle gereklidir. Ana gereklilik, bu projelerin zaten kurumun sosyal paydaşlar gözünde daha itibarlı algılanmaya yönelik olmasıdır. L'Etang da (2002: 166) kurumsal sosyal sorumluluğun, şirketin imajını ve itibarını etkilemesi nedeniyle halkla ilişkiler çalışmalarında önemli bir konuma geldiğini aktarmaktadır. Ancak kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin iletişiminin çok dikkatli yapılması gerekmektedir. Ana hedefin uygulanmasıyla topluma fayda yaratmak olduğu unutulmamalı ve iletişim çalışmaları bu bakış açısına odaklanılarak yönetilmelidir. "Sürdürülebilirlik hem doğru olanı yapma konusunda sistemli bir yaklaşımdır hem de doğru olanı yapmayla ekonomik başarının uzlaşmaz olmadığı yönündeki radikal fikri kapsamaktadır. Pek çok şirket bu ikinci noktayı içtenlikle benimsemiştir. Procter & Gamble 2004'te hazırladığı sürdürülebilirlik raporunda, kendi KSS görüşlerini 'kurumsal sosyal fırsat' olarak tanımlamaktadır" (Grant 2008: 64). Kurumsal sosyal sorumluluk başlı başına kuruluşlar açısından doğru konumlandırılması gereken bir iletişim çalışmasıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin iletişiminin yapılması birçok başka nedenle de önem arz etmektedir. Bu nedenler arasında; projelere katılımı sağlamak-artırmak, bir sosyal soruna dikkat çekmek-tedavisini sağlamak, rakipler için bazı alanlarda öncü-rehber olmak, yol açmak, çalışanların motivasyonu sağlamak vb. sıralanabilmektedir.

6. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN ODAKLADIĞI ALANLAR

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarında önemle göz önünde bulundurulması gereken bir diğer konu da kurumların hangi alanlara

yönelik uygulamaları gerçekleştireceği olmalıdır. Kurumsal sosyal sorumluluğun temelinde topluma karşı olan ödev ve yükümlülüklerin yerine getirilmesi olduğundan daha önce bahsedilmiştir. Fitch (1976: 38) kurumsal sosyal sorumluluğu, tamamen veya kısmen kurumun sebep olduğu sosyal problemleri çözmek için harcanan ciddi çaba olarak tanımlamaktadır. O halde kurumun öncelikli olarak bir sorun- ihtiyaç belirlemesi gerekmektedir. Bu sorun- ihtiyaçlar, sosyal paydaş gruplarına göre değişkenlik göstermektedir. Örneğin çalışanlara yönelik planlanan projelerle, toplumsal çevreye yönelik planlanan projeler birbirinden farklılık göstermektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun odaklandığı alanlar temel olarak; eğitim, sağlık, çevre ve toplumsal destek olarak gruplanabilir. Bu başlıklar daha da detaylandırıldığında ise; yaşam kalitesini yükseltmek, bölgesel kalkınmayı arttırmak, istihdam yaratmak, toplumsal yaşamı kolaylaştırmak, toplum güvenliğini sağlamak, yatırımlarının ve üretimlerinin her aşamasında doğal çevreyi korumak, çevreye yatırım yapmak hatta yeni doğal alanlar yaratmak, yetişkinlere yönelik eğitim programları hazırlamak, kültür varlıklarının gelecek kuşaklara aktarımını desteklemek vb. birçok alt başlık sıralanabilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin odaklandığı alanlar, ülkeden ülkeye de farklılık gösterebilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri için kurumların ürün/ hizmet ürettikleri alana yönelik proje seçmeleri konusunda bir zorunluluk yoktur. Fakat bu çoğunlukla kurumlar için tercih nedeni olabilmektedir. Bununla birlikte kurumlar, faaliyet gösterdiği alanlardan çok farklı toplumsal ihtiyaçlara da hizmet edebilmektedir. Ancak önemli olanın kurumun, sosyal paydaşları tarafından ihtiyaç duyulan bir alana yatırım yapması olduğu unutulmamalıdır. “İşletme hedeflerini destekleyen girişimleri tercih eden; temel ürünler ve temel pazarlar ile bağlantılı konuları seçen; pazar payı, pazar oranı artışı ya da arzulanan bir marka kimliği inşası gibi pazarlama hedefleri ile uyumlu fırsatlar sağlayan konuları destekleyen; ulusal politika belirlenmesi ya da kurum krizleri esnasında olumlu destek elde etme potansiyellerini temel alarak konuları değerlendiren; programların uygulamaya konması için temel bir destek sunmak amacıyla birden fazla departmanı seçim sürecine katan,

toplumun, müşterilerin ve çalışanların en çok dikkat ettikleri konuları ele alan, kurum değerlerine uygun yalnızca birkaç odak alanı seçen daha fazla kurum görmekteyiz” (Kotler ve Lee 2006: 9). Kurumsal sosyal sorumluluk, yönetimin felsefesini de yansıtmaktadır.

7. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNDE ARAŞTIRMA, ÖLÇÜMLENME VE RAPORLAMA

Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri, sosyal paydaşlarla sonuçlarının paylaşılması gereken kurumsal iletişim çalışmaları olarak kabul edilmektedir. Projenin hedefleri doğrultusunda değerlendirilmesi ve sonuçlarının izlenebilmesi ve gerekirse yeni düzenlemelerin yapılabilmesi için ölçümlenmesi gerekmektedir. Bunun için projenin ilk aşamasında stratejisinin belirlenmiş olması gerekmektedir. Ölçümleme için; sosyal paydaşların sorun ve bu sorunlarının düzeyleri, proje ortakların kimler olacağı ve nedenleri, projeye ne şekilde, hangi alanlarda yatırım yapılacağı, proje sonunda kurumsal hedeflerin neler olacağı, hangi etkinin hedeflendiği, beklenen davranış değişikliği, zamanlama, kullanılacak yöntemler, araçlar, bütçe vb. bilgiler sürecin başında belirlenmelidir. Tüm iletişim çalışmalarında ölçme önemli bir aşamadır. Ölçümlenmeyen çalışmanın yönetilemeyeceği konusu aşikardır. Ölçümlemede başarılı olabilmek için önemli olan diğer bir konu da yine çalışmanın başlangıcında net bir amaç ve hedef tanımlanmasıdır. Bu aşamada kurumsal hedeflerle, sosyal paydaşların öneri, istek ve ihtiyaçlarını bir araya getirmek gerekmektedir. Böylelikle ilk adımda uygulanacak en doğru yaklaşım, tüm iletişim çalışmalarında, proje öncesinde yapılan araştırmalar olacaktır. Toplumsal ihtiyaçların neler olduğunu, bizzat sosyal paydaşlara sormak ve bu şekilde proje yapılandırmak, kurumların bütçe, zaman ve emek tasarrufu da sağlamasına imkan tanıyacaktır.

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarında ön araştırmalar ve ölçümleme son yıllarda gitgide daha büyük önem kazanmakta ve konuya ilişkin uygulamalar da artmaktadır. Bu gelişmeler ölçümlemenin nasıl yapılacağı konusunda da çalışmaları geliştirmiştir. “Bu aşamada anketler, saha araştırmaları (bilimsel yöntemlerden yararlanılarak), yapılarak sonuca ilişkin kayıt-

lar arşivlenmelidir. Değerlendirme aşaması nerede doğru yol izlendiği, nerede yanlışlık yapıldığına ilişkin verilere ulaşmak açısından bir sonraki uygulamaya temel teşkil edecek biçimde değerlendirilmelidir. Ayrıca sonuçlardan gerek kuruluşun üst yönetimi ve gerekse kamuoyu bilgilendirilmeli ve hedef kitleye toplumsal yarar gözetildiğine ilişkin mesaj yinelenmelidir” (Özgen 2006: 45). Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarında gitgide önem kazanan diğer bir konu da raporlamadır. Projelerdeki başarıyı ölçme kadar, yapılanları sosyal paydaşlarla paylaşma da ayrı bir iletişim çalışması olarak görülmektedir. Kurumlar, sosyal sorumlulukları kapsamında gerçekleştirdikleri faaliyetleri ilgili paydaşlara duyurarak onları bu konuda bilgilendirmelidir. Raporlama, hem kurumsal farkındalık yaratmak için hem de projeye katılımın, duyurunun vb. konular nedeniyle önemsenmelidir. Raporlar, sadece projenin işleyişini değil, ölçümleme sonuçlarını da içerir şekilde düzenlenmeli, yeni hedeflerini de duyurmalıdır. Dünyanın önde gelen birçok kurumu, sosyal sorumluluk performansları konusunda “hesap veren” raporlarını düzenli olarak yayınlamaktadırlar. Bu raporların nasıl hazırlanması gerektiği konusunda ise “Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative)” sosyal raporlamada bir takım standartları oluşturmuştur. Bunun haricinde de birçok çalışma vardır. Kurumlar için sosyal sorumluluk çalışmalarının bir hedefi ve içeriği olmalıdır. “Genel iş amaçları ve hedeflerine ilişkin toplu sonuçlar, kurum imajı, güçlü hissedar algılamaları, işletme giderlerinin azalması, çalışanların memnuniyetinde artış, çalışanların işe alınması ve ayrılma hızlarına ilişkin masraflarda azalma, yönetmelik hatalarında azalma ve çevresel ve toplumsal etki yönergelerine uyma sonucunda ilave indirimler ve parasal desteklerin alınmasına ilişkin arzulanmış başarıları izlemeyi ve raporlamayı içerecektir” (Kotler ve Lee 2006: 245).

8. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PROJELERİNDE SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİYLE İŞ BİRLİĞİ VE KURUMSAL VAKIFLARIN YERİ

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları, kurumların topluma yatırım projeleri olarak kabul edilmektedir. Bu yatırım projeleri planlanmadan önce toplumun “sosyal paydaşlara odakla-

nılarak” ihtiyaçlarının neler olduğu yönünde bir araştırma yapılması gerekmektedir. Kurumlar bu aşamada “toplumsal ihtiyaçları” ana faaliyet alanı olarak belirlemiş kurumlardan fayda sağlama yolunu tercih edebilmektedir. Sivil toplum kuruluşları bu aşamada sosyal sorumluluk projelerinin iş ortakları haline dönüşmektedirler. Kurumlar, sivil toplum kuruluşları ile işbirliği yaparak onların konuya yönelik eğitim, bilgi, beceri ve tecrübelerinden yararlanmaktadırlar. “Bir uygulama planının geleneksel bileşenleri şirket ve sosyal amaç için hedeflerin ve amaçların belirlenmesini (arzulanmış sonuçlar), hedef kitlelerin seçilmesini, stratejik faaliyetlerin saptanmasını ve rollerin, sorumlulukların, zaman çizelgelerinin ve bütçelerin belirlenmesini içerecektir. Birçok kurum yöneticilerden duyduğumuz gibi, bu planlama sürecinde birimler arası ekiplerin katılımı (kurumun yanı sıra STK veya devlet kurumlarından) başarılı bir program için çoğunlukla önemlidir ve erkenden teşvik edilmelidir” (Kotler ve Lee 2006: 263). Bununla birlikte kurum, sivil toplum kuruluşlarının daha önceden oluşturdukları ağ ve sistem sayesinde, birçok sorumluluğu devredebilmektedir. Sivil toplum kuruluşlarının aynı zamanda; kurumsal itibarları ile projeye ve projeyi destekleyen kuruma katkı sağlayacakları, projeye katılımı arttıracakları da açıktır. Bu arada unutulmaması gereken; sivil toplum kuruluşlarının ülkemizde henüz istenilen düzeyde olmamakla birlikte-kamuoyu oluşturma ve yönetme üzerindeki etkisi ve bu durumun şirketlerin sorumlu davranışlar göstermelerine yönelik baskı grupları oluşturması yönünde de değerlendirilmesi gerektiğidir.

Birleşmiş Milletler Nüfus Fonu UNDP tarafından hazırlanan Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu’nda (2008: 8), toplumun geleneksel vakıf felsefesi doğrultusunda şirketlerin desteğini bağış ve sponsorluklar vasıtasıyla talep ettikçe sivil toplum kuruluşları ve halkla ilişkiler şirketlerinin kendi deneyimleri doğrultusunda talebi karşılamak için şirketlerle ortaklık yoluna gitmekte olduklarından bahsedilmekte ve bu şekilde kurumsal sosyal sorumluluk projeleri aracılığıyla kendilerinin de finansal sürdürülebilirliklerini sağladıkları ifade edilmektedir. Bu ifadede Türk toplumunun “vakıf” anlayışının geçmişten günümüze devam eden bir gelenek olduğuna da

vurgu yapılmaktadır. Kurumların, sosyal sorumluluk projelerinde toplumsal ihtiyaçları belirleme ve projeyi yürütme sırasında sivil toplum kuruluşlarından destek alma haricinde bir eğilimleri daha olduğu gözlemlenmektedir. Bu eğilim daha çok belli alanlara odaklanarak sosyal sorumluluk projeleri yapan kurumlar için geçerlidir. Dışarıdan bir destek almak yerine, odaklanılan alana yönelik kişilerin hem maaşlı hem de gönüllü olarak görev alacakları “Kurumsal Vakıf”ların yapılandırılması da bir yöntem olarak değerlendirilmelidir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Kurumsal sosyal sorumluluk ülkemizde son yıllarda en “moda” kavramlardan biri haline gelmiştir. İletişim profesyonellerinin -kurumlarının üst yönetimlerinin de onayını alarak- gerçekleştirdikleri kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde, hepimizin gözlemlediği gibi bir uygulama yoğunluğu yaşanmaktadır. Bu projeler yakından incelendiğinde ise; çoğunun birbirinin benzeri hatta tekrarı olduğu ya da “hayırseverlik” anlayışından ileri gidemediği saptanmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk, zaman içinde değişen ve genişleyen kapsamıyla dünyada birçok farklı içerikteki uygulamaya imkan tanımaktadır. Bu uygulamaların birçoğu ülkemizde ya yeni farkedilmekte ya da hiç farkedilememektedir. Bu nedenle çalışma amaç; dünyadaki kurumsal sosyal sorumluluk anlayışına yönelik, ilgili kişi ve kurumların farkındalığını artırmaya odaklanarak “kurumsal sosyal sorumlulukta yeni yaklaşımlar ve tartışılan konular”ın literatür taraması yöntemiyle ortaya konması, olarak belirlenmiştir. Yapılan literatür taramasında son yıllarda kurumsal sosyal sorumluluğun gündeminde yer tutan yeni yaklaşımlar incelenmiştir. Bu yaklaşımların birçoğunun ülkemiz için henüz çok yeni olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluk alanında kaydedilen yeniliklere yönelik rehber olması açısından, bilimsel bir metin oluşturulmuştur.

Birçok kaynakta kurumsal sosyal sorumluluk kavramının tanımında, sosyal sorumluluğun gönüllü bir uygulama olduğuna yönelik ifadeler kullanılmaktadır. Ülkemizde bu konuya yönelik yasal bir uygulamaya rastlanmamaktadır. Ancak çoğu kaynakta kurumların yasal sorumluluklarının bittiği yerde başladığı belirtti-

len sosyal sorumluluk uygulamalarından, kurumların ekonomik varlığının devamına yönelik önemli bir kriter olarak bahsediliyor olması dikkat çekicidir. Bu yaklaşım kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının “zorunlu” olmasa bile, tam da “gönüllü” olarak ifade edilemeyecek olmasına işaret etmektedir. Günümüzün ticari kurumlarının her alanda “mükemmel” hedeflemek zorunda olduğu düşünülmektedir. Bu durumun nedenleri farklı sıralanabilirken, hangi alanlarda daha “iyi”yi yapmaları gerektiği yönündeki beklentiler de kişilerin baktıkları tarafa göre değişmektedir. Bu çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde sosyal paydaşların konumlandırması da literatür taraması yöntemiyle araştırılmıştır. Ülkemizde simetrik değil, asimetric olarak planlandığı düşünülen kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarında, aslında ilk adım, sosyal paydaşlardan gelen talepleri değerlendirmek olmalıdır. Önemli olan taleplerin sorulmasıdır. Yani kurum sosyal paydaşlarından her gelen görüşü (bunlar tamamen görüşlerini ifade eden sosyal paydaş grubunun çıkarlarını koruyan ancak diğer gruplara zarar verebilen ihtiyaçlar olabilir) uygulamak zorunda değildir. Yine bu süreçte etik ve kurumsal değerler de gündeme gelmelidir. Sosyal paydaşlardan görüş alınması, görüşlerin kurumsal değerlendirmeleri sonucunda uygulamaya yön vermesi ideal yaklaşım olacaktır. Bununla birlikte toplumsal çevre, müşteriler, ortak/hissedarlar, çalışanlar vb. sıralanabilen sosyal paydaşların kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin yaratılması sürecinde projelere dahil edilmesi ve/veya uygulamada görev almaları hem kurum içi hem de kurum dışı sosyal paydaşlara yönelik projeyi/kurumu benimseme, motivasyon, sadakat vb. etkilere de sahip olabilmektedir. Bu aşamada çalışanların mesai saatleri içinde, kurum dışındaki sivil toplum projelerinde gönüllü çalışmalarını destekleyen kurumlara yönelik değerlendirmeler de sosyal paydaşların hem bireysel hem de kurumsal amaçları doğrultusunda önem taşımaktadır. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun bir yönetim anlayışı olması gerektiğinden önceki bölümlerde bahsedilmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluğu basitçe, kurumların “sorumluluk içeren” davranışları olarak kabul edersek karşımıza oldukça geniş bir uygulama alanı çıkmaktadır. Bu alan dünyada, hammadde seçim aşamasından, üretime, toplumsal yatırım projelerinden, çevreci ürün-hizmet üretmeye

yönelik AR-GE çalışmalarını vb. içinde barındıran oldukça geniş bir yelpazeyi oluşturmaktadır. Topluma karşı sorumluluklarının farkında olan kurumlar bu uygulamalarıyla, sosyal paydaşlarına ürettikleri mal ve/veya hizmetin her aşamasında sosyal sorumluluklarının bilincinde olduklarını yansıtabilmelidirler. Kurumların, sosyal sorumluluk anlayışlarının tüm birimdeki iş uygulamalarına yansıtılabilmesi için çeşitli departmanlar kurulması tartışılmaktadır. Bununla birlikte bu sorunun, her departmanın, yönetimin kurumsal sosyal sorumluluk anlayışını içselleştirilmesine yönelik yürütülecek olan iletişim programlarıyla da çözülebileceği düşünülmektedir.

Kurumsal sosyal sorumlulukta amaç, “iyi görünmek” değil, “iyiyi üretmek” olmalıdır. Ve tabii ki bu süreç de iletişim çalışmalarıyla desteklenmelidir. Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının, kurumların her adımlarında referans noktası olması anlayışının yanında kurumların, sosyal ihtiyaçlar doğrultusunda belirledikleri alanlara yatırım yapmaları da kurumsal sosyal sorumluluk uygulaması olarak, kurumsal iletişim çalışmalarının içinde değerlendirilmektedir. Çeşitli alanlara, çeşitli neden ve amaçlarla toplumsal yatırım yapabilen kurumlar, bu yatırımlarını; projenin duyulması, katılımın artması, gönüllülerin çoğalması, soruna dikkat çekilebilmesi vb. toplumsal ihtiyaçlar nedeniyle duyurabilecekleri gibi nihai olarak kurumsal itibar yönetimi sürecinde de benimsemektedirler. Bu bilgiler ışığında kurumların iletişim projeleri olarak hangi projeleri seçecekleri tamamen toplumsal ihtiyaçlar ve kurumsal hedeflere odaklanılarak belirlenmektedir. Proje belirleme aşamasında bazı kurumlar, pazar geliştirmek ya da potansiyel-mevcut işgücüne yatırım yapmaya yönelik projeleri tercih edebildikleri gibi, tamamen toplumsal ihtiyaçlara yönelik projeleri de destekleyebilmektedirler. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, gün geçtikçe kavramsal olarak ve ayrıca uygulamada kapsamını genişletmektedir. Bugün, tüm kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları, kurumsal hedefler doğrultusunda, bir strateji içermelidir. Bir amacı, hedefi, izleyeceği yol ve hedeflenen sonuçları, çalışmaya başlamadan tanımlanmalıdır. Toplumsal ihtiyaçlara odaklanılarak belirlenen kurumsal iletişime yönelik sosyal sorumluluk projelerinde belli alanlar tercih edilebilmektedir. Bazen kurumlar

eğitim, çevre, toplumsal kalkınma, sağlık vb. alanlardan sadece bir tanesini belirlerken bazen de her alana yönelik yatırım yapabilmektedir. Bu aşamada önemli olan belli alanlara odaklanılmasından çok, bu çalışmaların kurumsal bir strateji doğrultusunda, iş hedefleriyle örtüştürülerek yürütülmesi olmaktadır. Kurumlar, sosyal sorumluluk anlayışlarını geliştirme ve uygulama sürecinde bazen sivil toplum kuruluşlarıyla birlikte çalışma yolunu seçerken bazen de kendi vakıflarını kurmayı tercih edebilmektedirler. Bazı ülkelerde sivil toplum kuruluşları, kurumlar üzerinde baskı gücüne sahip olduklarından sosyal sorumluluk projelerinde önemli sosyal paydaşlar olarak da görülmektedirler. Kısaca sivil toplum örgütleri kurumların onlara karşı “sorumluluklarının” olduğu kuruluşlardır. Ülkemizde ise sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği çoğunlukla proje uygulaması için profesyonel bilgi ve tecrübelerden faydalanmak şeklindedir. Bu durumun bile henüz çok gelişmediği görülmektedir.

Sonuç olarak; kurumsal sosyal sorumluluğun kurumun tüm birimlerince içselleştirilmesi ve uygulamaya dönüştürülmesi gereken bir yönetim anlayışı olduğu, bir stratejiye sahip olması ve iş hedefleriyle ilişkilendirilmesi gerektiği, projenin yürütülmesi ve/veya sonuçlandırılması aşamasında ölçümlemesinin doğru olacağı, mutlaka bir rapor ile değerlendirilmesinin ve bu raporun tüm sosyal paydaşlarla da paylaşılmasının önemi unutulmamalıdır.

KAYNAKLAR

- Aydede C (2007) Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Mediacat Yayınları, İstanbul.
- Bakan Ö ve Kalender A (2007) Halkla İlişkiler Bağlamında Kurumsal İtibar ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Bilal Arık ve Mustafa Şeker (ed.), İletişim ve Ötesi, Konya, Tablet Yayınları, pp 345-370.
- Bayraktaroğlu G, İlter B ve Tanyeri M (2009) Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru, Literatür Yayınları, İstanbul.
- Carroll A B (1999) Corporate Social Responsibility, Evolution of a Definitional Construct, Business & Society, 38 (3), 268-295.

- Carroll A B (1991) The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, Business Horizons, July-August, 39-48.
- Certo S C ve Certo T (2008) Modern Management, Prentice Hall.
- Fitch H G (1976) Achieving Corporate Social Responsibility, Academy of Management Review, January, 38-46.
- Grant J (2008) Yeşil Pazarlama Manifestosu, Nadir Özata ve Yasemin Fletcher (çev), Mediacat Kitapları, İstanbul.
- Grunig J (2005) İletişim, Halkla İlişkiler ve Etkin Örgütler: Kitaba Genel Bir Bakış, James E. Grunig (ed.), Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik, İstanbul, Rota Yayınları, pp 11-43.
- Kotler P ve Lee N (2006) Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Sibel Kaçamak (çev), Mediacat Yayınları, İstanbul.
- Mastny L (2008) Dünyanın Durumu Yılın Özeti, Linda Starke (ed.), 2008 Dünyanın Durumu Sürdürülebilir Bir Ekonomi İçin Yenilikler, Ayşe Başçı (çev.), Tema, İstanbul, pp XXVII-XXXII.
- L’Etang J (2002) Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Halkla İlişkiler Etiği, Jaques L’Etang (ed.) Halkla İlişkilerde Eleştirel Yaklaşımlar, Ayşe Elif Emre (çev.), Vadi Yayınları, Ankara, pp 153-187.
- Lovins L.H (2008) Üretimi Yeniden Düşünmek, Linda Starke (ed.), 2008 Dünyanın Durumu Sürdürülebilir Bir Ekonomi İçin Yenilikler, Ayşe Başçı (çev), Tema, İstanbul, pp 37-53.
- Perrini F, Tencati A ve Pogutz S (2006) Developing Corporate Social Responsibility: A European Perspective, Edward Elgar Publishing.
- Porter M E ve Kramer M R (2005) Kurumsal Hayırseverliğin Sağladığı Rekabet Avantajı, Şirketlerin Toplumsal Sorumluluğu, Harward Business Review, Murat Çetinbakış (çev), Mess Yayınları 470, İstanbul, pp 35-71.
- Post J E, Lawrence A T ve Weber J (2002) Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics, The McGraw-Hill Companies, New York.
- Smith C (2005) Yeni Şirket Hayırseverliği, Şirketlerin Toplumsal Sorumluluğu, Harward Business Review, Murat Çetinbakış (çev), Mess Yayınları 470, İstanbul, pp 155-184.
- Şencan H (1987) İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları ve Sosyal Sorumluluk Biriminin Örgütlenmesi, İstanbul İşletme Derg, 16 (2), 119-129.
- Özgen E (2006) Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri, Maviağaç, İstanbul.
- Theaker A (2006) Halkla İlişkilerin El Kitabı, Murat Yaz (çev), Mediacat Yayınları, İstanbul.
- UNDP (2008) Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu
- Windsor D (2001) The Future of Corporate Social Responsibility, The International Journal of Organizational Analysis, 9 (3), 225-256.