

KURUMSAL YÖNETİM VE TEMEL DİNAMİKLERİ

Feyza DEREKÖY

Yrd. Doç. Dr., Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

ÖZET

Dünyada global finansal krizlerin ardından, ülkelerin ve işletmelerin kurumsal yönetim politikalarının yetersizliği ortaya çıkmış ve kurumsal yönetim kavramının önemi daha da artmıştır. Kurumsal yönetim, işletmenin tüm paydaşlarının menfaatlerini koruyarak aralarındaki ilişkileri düzenleyen kurallar bütünü olarak ifade edilmektedir. Bu çalışmada, kurumsal yönetim kavramı ve teorileri ile sosyal sorumluluk ve sosyal sorumluluğun kurumsallaşması ele alınmış ve sonuç olarak birbirinden farklı yaklaşımlara sahip kurumsal yönetim teorilerinin aslında birbirini tamamlayarak, kurumsal yönetim kavramının esasını oluşturduğu ve bunun yanı sıra, kurumsal yönetim teorilerinin ve kurumsal sosyal sorumluluğun, kurumsal yönetimin temel dinamikleri olduğunu ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Yönetim, Kurumsal Yönetim Teorileri, Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Jel Kodu: G30

CORPORATE GOVERNANCE AND BASIC DYNAMICS

ABSTRACT

Following the global crisis in the world, lack of corporate governance policies of countries and enterprises have emerged, and the concept of corporate governance has gained more impotence. Corporate governance, protecting the interest of the stakeholders in the entity is defined as a set of rules that govern the relationships between them. In this study the concept and theories of corporate governance and social responsibility and the institutionalization of social responsibility are discussed, and consequently it has been put forth that the corporate governance theories, have different approaches, actually consistent the basis of the concept of corporate governance through complementing each other and additionally the corporate governance theories and corporate social responsibility, are the dynamics of corporate governance.

Keywords: Corpotare Governance, Corporate Governance Theories, Corporate Social Responsibility

Jel Codes: G30

Giriş

1990'lı yıllarda gündeme gelen finansal krizler ve şirket skandalları “kurumsal yönetim” kavramının ortaya çıkış nedenlerini oluşturmaktadır. Globalleşmeyle birlikte finansal piyasaların birbiriyle entegre oluşu, meydana gelen finansal krizlerin dünyada birçok işletmeyi etkilemesine neden olmuş, bu da işletmelerin krizlere karşı daha güçlü bir yapıya sahip olması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Bunun yanı sıra, dünyada ardı ardına meydana gelen şirket skandalları, işletmelerin yönetimi ve denetimine dikkat çekerek, kurumsal yönetim kavramını ön plana çıkartmıştır. Günümüzde ise işletmeler sürekli değişen ekonomik koşullar altında, giderek artan rekabet ve belirsizlik ortamının yarattığı çok farklı problemler içinde faaliyet göstermektedir. İşletmelerin büyümesi ortaya yeni problemler çıkarmış, bu durum yöneticilerin faaliyetlerini etkin ve verimli bir şekilde yerine getirmelerini zorlaştırmış ve işletmelerin rekabet gücünü zayıflatmıştır. Bunun sonucu olarak yönetimde profesyonellik olgusunun önemi artmış ve kurumsal yönetime olan ihtiyaç artmıştır (İşcan ve Kaygın 2009: 214).

Kurumsal yönetim, şirket yönetimi ile hissedarlar ve paydaşlar arasındaki ilişkileri düzenleyen kurallar bütünüdür. Başka bir ifadeyle, herhangi bir şirkette hissedarlar dahil, şirketin yürüttüğü faaliyetler ile doğrudan veya dolaylı ilgili olan tüm menfaat sahiplerinin haklarının korunması ve şirket yönetiminin sorumluluk ve yükümlülüklerini ortaya koymayı amaçlayan bir yönetim felsefesidir (www.canaktan.org).

Bu yönetim felsefesi içinde farklı yaklaşımlar bulunmaktadır:

- Kurumsallık Teorisi
- Sahip-Vekil Teorisi
- Paydaş Teorisi

Kurumsallık teorisi, işletmenin örgüt yapısının yasallaşmasına yarar. Bu yaklaşımla işletmenin örgüt yapısı ve işleyişi ile çevrenin özellikleri arasında benzerlik ve paralellik sağlanmaktadır. Ayrıca, kurumsallık yaklaşımıyla, organizasyonlar çevrelerindeki belirsizlikleri yapılarına yansıtarak ona göre adapte olurlar (Gürol 2005: 224).

Sahip vekil yaklaşımında, ortak bir amaç uğruna yardımlaşmak zorunda olan iki tarafın birincisi vekalet veren diğeri ise vekildir. Vekalet yaklaşımı, yönetici ücretlendirme ve ödüllendirme planlarının yapılması; risk yönetimi, bilgi akış sistemlerinin tasarımı; çeşitlendirme, stratejik iş birimleri ve çeşitli işletmeler arası ilişkilerde karar veren yönetici ile sahip durumundaki taraf arasındaki sorunları netleştirmek ve çözüm alternatifleri geliştirmek için gereklidir (Koçel 2003: 362).

Paydaş yaklaşımı ise, firma değerinin yaratılmasında paydaşların

katkısının yöneticiler tarafından açıkça ifade edilmesini teşvik eder.

Bunun yanı sıra, Kurumsal yönetimin bir başka unsuru olan kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin toplumun bir parçası olarak, etik değerlere uygun şekilde davranma yükümlülüğüdür. İşletmeler yoğun rekabet ortamında ayakta kalabilmek ve devamlılıklarını sürdürebilmek için toplumun beklentilerine duyarlı olmalıdır. Kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesinde hareket eden işletmeler, paydaşları arasında güven ortamı oluşturmakta ve bu sayede uzun vadede varlıklarını sürdürebilmektedirler.

1.Kurumsal Yönetim Kavramı ve Önemi

Kurumsal yönetim, hesap verebilirlik, sorumluluk, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık gibi kavramlar üzerine kurulu olan bir yönetim anlayışıdır. Kurumsal yönetim sadece işletme ortaklarını ve yöneticileri içine almamakta, müşteriler, kredi verenler ve tedarikçilerde bu anlayışın önemli unsurlarını oluşturmaktadır. İşletmelerin kârlılık ve etkinlik hedeflerine ulaşmasında, işletme ile ilgili tüm çıkar gruplarının menfaatlerinin dengelenmesi, tüm paydaşlara eşit davranılması ve paydaşların dışında işletmeyle ilgili diğer tarafların haklarının korunması önemlidir (Ersoy vd. 2011: 72).

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) Kurumsal Yönetim Komitesi, kurumsal yönetimi işletmenin yönlendirildiği ve kontrol edildiği bir sistem olarak tanımlamaktadır. Bu bağlamda, kurumsal yönetim esasen işletmenin yönetimi, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer çıkar grupları arasındaki ilişkiler topluluğunu içerir. Kurumsal yönetim, işletmenin amaç ve hedeflerinin belirlendiği ve bunlara ulaşabilmek için performans izleme araçlarının belirlendiği bir yapıyı ortaya koyar. Bir başka ifadeyle, kurumsal yönetim işletmenin yönetimi, kontrolü ve performansına odaklanarak, işletmenin sahipliği ile yönetim arasındaki ilişkiler sistemini oluşturur (Gürbüz ve Ergincan 2004: 5- 6).

Kurumsal yönetimin, modern yönetim biliminin savunduğu ilkelerin kendiliğinden zaman içerisinde hayata geçirilmesinden ziyade, ortaya çıkan finansal krizler ve şirket skandallarına bir çözüm olarak zorunlu olarak gündeme gelmiştir. Ancak, kurumsal yönetim bir zorunluluk değil, bir değişiklik olarak görülmelidir. Çünkü iyi bir kurumsal yönetim uygulaması hem işletme açısından hem de ülke ekonomisi açısından önemli faydalar sağlamaktadır.

Ülke ekonomisi açısından iyi kurumsal yönetim; ülke imajının yükselmesi, sermayenin ülke içinde kalması, yabancı yatırımcıların artması, ekonominin ve sermaye piyasalarının rekabet gücünün artması, krizlerin daha kolay atlatılması, kaynak kullanımının daha etkin olması, refah düzeyinin artması ve sürdürülebilmesi anlamına gelmektedir (SPK : 2).

İşletme açısından ise iyi kurumsal yönetim; işletmenin performansının iyileşmesi anlamına gelmektedir. Performansı artan bir işletmeye yatırımcılar daha fazla ilgi göstermekte böylece işletmenin hisse senetlerinin piyasa değeri artmaktadır. Bunun yanı sıra, iyi kurumsal yönetim işletmenin hedeflerini belirlemesini ve hedeflerini elde etmesini mümkün kılmakta ve işletmenin rekabet gücüne önemli katkı sağlamaktadır(Kula 2006:49)

2.Kurumsal Yönetimin Temel Dinamikleri

Günümüzde işletmelerin rolü değişmiş, sadece istihdam yaratan, vergilerini ödeyen ve faaliyetlerini yürüten ekonomik bir birim olmaktan ziyade toplumda ekonomik ve sosyal dönüşüme yön veren sosyal bir varlık olarak haline dönüşmüştür. İşletmeler, işletme paydaşları; yönetim, çalışanlar, müşteriler ve hissedarların yaşam kalitesini etkileme gücüne sahiptir (Sarıkaya vd. 2012: 201).

Bu nedenle işletmeler, tüm paydaşların menfaatlerini korumalı ve toplumsal beklentileri göz önünde bulundurmalıdır. İşletmenin paydaşları arasındaki ilişkileri düzenleyen kurumsal yönetim teorileri ve topluma duyarlılığın sonucu olan kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal yönetimin temel dinamiklerini oluşturmaktadır.

2.1.Kurumsal Yönetim Teorileri

2.1.1.Kurumsallık Teorisi

Kurumsallaşma, sosyal, ekonomik ve politik nitelikteki olayların incelenmesinde kullanılan bir yaklaşımdır. Kurumlar nasıl oluşur, toplumsal özellikler ile kurumsallaşma arasındaki ilişkiler, organizasyonların yapı ve işleyişleri ile kurumsal olmaları gibi konular bu yaklaşımın incelediği konulardır. Ancak, konu ile ilgili olanların kurumsallaşma ile ilgili tanımları, vurguladıkları hususlar ve amaçları arasında farklılıklar bulunmaktadır. Bazen de, bu yazarların üzerinde kolayca birleştikleri nokta kurumsallaşmanın ne olduğundan çok, ne olmadığıdır (Koçel 2003: 361).

Kurumsallaşma teorisi, örgütlerin etkileşim ve uyarlanma modellerini etkileyen yapıların, süreçlerin, stratejilerin, bakış açılarının ve yeterliliklerin doğuşunu izler. Bu gibi modeller hem içsel, hem de dışsal çevrelere yanıt olarak anlaşılmalıdır (Özkara 1999: 162).

Kurumsallaşma teorisi sosyolojiktir. Sosyolojik anlamda kurum, toplumda organize olmuş, yerleşmiş, kabul edilmiş, prosedürleri belli sosyal ilişkiler düzeni ve topluluğunu ifade etmektedir. Kurumsallaşma bir açıdan nispi bir özelliktir. Herhangi bir olayın, davranışın kurum sayılabilmesi, bu olayın geçtiği çevreye, kişilerin amaçlarına, ilişkilerin özelliğine ve analiz edilecek soruna büyük ölçüde bağlı bulunmaktadır. Ayrıca toplumda veri alınan hususlar

ne kadar yaygınsa ve herhangi bir uygulamayı değiştirmek için büyük grupların harekete geçmesi gerekiyorsa, kurumsallaşma o kadar yaygındır (Koçel 2003: 361- 362).

2.1.1.1. Kurumsallık Teorisinin Gelişimi

Kurumsallık teorisi kapsamındaki ilk çalışmalar organizasyonun biçimsel olmayan yapısı ve güç ilişkileri çerçevesinde etkileme, koalisyonlar ve rekabet eden değerleri inceler. Yeni kurumsallık teorisinin odak noktasını ise bireysel organizasyonlar değil, organizasyonlar ağı oluşturur ve yeni yaklaşım, organizasyonları bir organizasyon alanındaki popülasyon olarak ele alır (Özkara 1999: 160).

Kurumsallık teorisinin alametleri, Philip Selznick'in 1948'de geliştirdiği "Doğal sistem modeli" ile görülür. Bu modele göre; "Organizasyonlar için en önemli olan şeyin araçlar olarak görülmesine rağmen, aslında hayatta kalmalarıdır".

Philip Selznick, California Üniversitesi'nden emekli Sosyoloji ve Hukuk Profesörüdür. Doktorasını sosyoloji üzerine yapmıştır. 1943'den 1992' ye kadar uzanan akademik hayatındaki pek çok eserinde, organizasyonlara sosyolojik perspektiften bakmıştır. Özellikle, bürokrasi ve kurumlar üzerine önemli eserler vermiştir. Selznick'in çalışmaları ve görüşleri, 30yıl sonra adına 'Kurumsallık Teorileri' denilecek teorilerle, organizasyonların analizinde kullanılmaktadır (www.ozyazilim.com).

Selznick'e göre, kurumsallaşma gevşek olarak örgütlenmiş ya da dar olarak teknik faaliyetlerin dışında, toplumsal olarak bütünleşen modellerin, düzenin ve durgunluğun doğuşudur. Durgunluk ve bütünleşmenin temel kaynağı toplumsal ilişki ağları ya da taahhütler yaratmadır. İlişki ağları ve taahhütlerin yarattığı kısıtlama ili biçimde işler: normatif bir düzen içinde sınırlar getirerek ve kendi geçmişine bağlı kılarak. (Özkara 1999: 162).

Selznick'in modeline göre;

- Bu model, bir amacı başarmak için, gerekli araçların rasyonel olarak sıralandığı (ki bu formal organizasyonda vardır) rasyonel analizi benimser. Bu formal yapılar; örgütsel davranışta olduğu gibi, irrasyonel boyutlardaki başarısızlığa asla uğramaz. Bu irrasyonelliğin kaynakları; bireyler ve kompleks biçimsel olmayan organizasyon yapısıdır.
- Kurumsal yapı; dış çevreden büyük ölçüde etkilenen ve organizasyon bireylerinin bağlılıkları ve özellikleriyle şekillene, uyumlu organizmalardır.

- Sağlanması zorunlu unsurlar ise,
 - Çevreyle olan tüm ilişkilerde organizasyonun güvenliği,
 - Yetki ve iletişim hattındaki istikrar,
 - Organizasyon içindeki biçimsel olmayan ilişkilerin istikrarı,
 - Homojenlik.

Teorilerinin temelleri Selznick'e dayanmasına rağmen aslında "Kurumsallık" başlığıyla kabul görmesi, Meyer ve Rowan adlı araştırmacıların, 1977'deki "Bir Mit ve Merasim Olarak Formal Yapı" başlıklı makaleleriyle olmuştur.

Meyer ve Rowan bu makalelerinde; organizasyon yapısından kaynaklanan karar alma şekilleri ve biçimsel yapıyla ilgili geleneksel düşüncelerden ayrılarak, daha radikal analizler yapmışlardır. Analizlerin temel noktası, biçimsel yapının organizasyon faaliyetlerinin meydana getiren sembolik aksesuarlara sahip olduğudur. Bu aksesuarlara, organizasyonun misyonu, yapısal düzenlemeler, üst-düzey çalışanlar gösterilebilir. Meyer ve Rowan'ın katkısı; sembolik maksatlar için kullanılan biçimsel yapının, sistematik olarak geliştirilmesi yönünde olmuştur.

Bu tarihten sonra, 1980'li ve 1990'lı yıllar boyunca teorilere pek çok teori, yaklaşım ve düşünce eklenmiştir. 1980'nin ilk yarısında ise, DiMaggio ve Powell tarafından "Yeni-Kurumsallık Yaklaşımı" geliştirilmiş ve popülerlik kazanmıştır. Ancak tüm yaklaşımların kesiştiği düşünceler; göz ardı edilemeyen çevre faktörü, örgütlerin çevrelerindeki/ sektörlerindeki diğer örgütlere benzemek zorunda olmaları ya da benzer olmaya zorlanmaları, örgütleri bir zincirin halkaları saymaları, yöneticilerin örgütü kurumsal çevreye benzetmeleri kaygılarının sonucu Örgütsel Davranış ve konusu olan-örgüt içindeki-insan ilişkilerinin ihmal edilmesidir (www.ozyazilim.com).

2.1.1.2. Kurumsallığın Unsurları

İsomorfizm (Eş-şekillilik):

Bir organizasyon teorisi olarak kurumsallaşma, organizasyonların yapı ve davranışlarının, sadece pazar koşulları tarafından değil fakat kurumsal nitelikteki baskılar, bekleyişler ve inançlar tarafından da etkilendiğini söylemektedir. Dolayısıyla kurumsallaşma yaklaşımı, belli bir çerçevede faaliyet gösteren organizasyonların yapı ve işleyiş özellikleri ile çevrenin özellikleri arasında bir benzeşme, paralellik öngörmektedir. Eşbiçimlilik veya eş-şekillilik olarak adlandırılan bu benzerlik, organizasyon ile çevresi arasındaki ilişkiyi kuran en önemli faktördür (Koçel, 2003: 362). Örgütsel isomorfizm, bir sistemdeki organizasyonlar arasındaki benzerliktir. Kurumların İsomorfizme

iten 2 neden vardır: Rekabetçil ve kurumsal baskılar (www.ozyazilim.com). Aynı dalda çalışan organizasyonlar benzer çevresel baskılara maruz kalacaklar ve çevrenin bekleyiş ve zorlamalarına paralel olarak benzer yapı ve işleyiş özelliği kazanacaklardır. Böylece eş biçimlilik ortaya çıkacaktır. Bütün organizasyonlar aynı eş biçimliliği göstereceğinden sonunda ortaya ‘kurumsal eşbiçimlilik’ çıkacaktır (Koçel 2003: 362).

Kurum ve Çevre:

Çevreyi organizasyonun sınırları dışında kalan her şey olarak tanımlamak mümkündür. Bu sınırın dışında kalan her türlü fiziksel ve sosyal faktör dış çevreyi oluşturan birer unsurdur. Bu sınırların dışında demografik yapı, ekonomik koşullar, siyasal koşullar ve teknolojik koşullar gelmektedir.

Çevresel belirsizlikler ve örgüt yapısı arasında önemli ilişki vardır. Kurumsallık teorisine göre, organizasyonlar çevrelerindeki belirsizlik derecesini yapılarına yansıtırlar ve ona göre adapte olurlar. Mekanik yapıdaki organizasyonlar, dengesiz ve değişken çevrede başarı gösterme eğilimindedirler (www.ozyazilim.com).

2.1.2. Sahip-Vekil Teorisi

Sahip-vekil (vekâlet) teorisi, amaçları ve çıkarları farklı iki tarafın birbiri ile yardımlaşmak durumunda ortaya çıkan sorunları inceleyen bir yaklaşımdır. Esas itibariyle bu yaklaşım, iktisatçıların, yardımlaşma durumunda olan tarafların motivasyonları, birbirini kontrol etmeleri ve aralarındaki bilgi akışı konularını incelemesi ile gelişmeye başlamıştır. Ortak bir amaç uğruna yardımlaşmak durumunda olan iki tarafın birincisi vekâlet veren diğeri ise vekildir. Vekâlet veren belirli sonuçlara ulaşabilmek için vekilin yardımına ihtiyaç duyar, vekil de bu sonuçlara ulaşmak için gerekli kararları alır ve faaliyetleri gerçekleştirir. Bir işin başkasına devredildiği durumlarda vekâlet ilişkisi söz konusudur (Koçel 2003: 358).

Şahıs ortaklıkları ve dışa kapalı aile işletmelerinde vekâlet ilişkisinden söz edilemez. Çünkü işletmenin sahibi ve yöneticisi aynı kişidir. Halka açık anonim ortaklıklarda ise ortaklar ve yöneticiler arasında vekâlet ilişkisi çok sıkı bir şekilde görülür (www.ozyazilim). Sahiplik ve yönetimin birbirinden ayrılması sonucu ortaya çıkan vekâlet problemine en iyi çözüm, kurumsal yönetim uygulamalarının yaygınlaştırılması olacaktır (Donker ve Zahir 2008: 85).

Vekâlet teorisi kapsamında kurumsal yönetim, tüm paydaş kesimleri arasında ortaya çıkabilecek çıkar çatışmalarını uyumlu hale getirmeye yönelik olarak geliştirilen mekanizmaların bütünü olarak tanımlanmaktadır (Ülgen ve Mirze 2004: 427- 428). Bu bağlamda, vekâlet teorisi aşağıdaki sorulara cevap bulmaya çalışır:

- Arzu ve çıkarları farklı ve çıkar çatışması içinde olan tarafların birbirini nasıl kontrol edeceği,
- Taraflar arasındaki bilgi akışının nasıl düzenleneceği,
- Taraflar arasında en etkin ilişkinin hangi yolla sağlanabileceği.

Bu yaklaşıma göre vekâlet veren, başta ücretleme ve ödüllendirme olmak üzere politika belirleme, bilgi akışını kontrol etme, vekilin alacağı kararları kontrol etmeye imkân verecek bir organizasyon oluşturma, ikili görüşme, işine son verme gibi araçlarla vekilin davranışlarını yönlendirmeye çalışacaktır. Buna karşılık vekil, işler ve faaliyetler ile ilgili olarak vekâlet verenden daha fazla bilgiye sahiptir. Böylece ikisi arasında bir ‘bilgi asimetrisi’ vardır. Bu bilgi asimetrisi, yani iki taraf arasındaki olayla ilgili bilgi farklılığı, daha çok vekilin lehinedir. Bilgi asimetrisi yanında önemli bir değer kavramı da ‘kişisel çıkar’ kavramıdır. Bu durumda vekâlet ilişkisine giren her iki tarafı motive eden kendi çıkarlarıdır. Taraflar en fazla çıkarı elde etmek üzere davranacaklardır. Vekâlet yaklaşımı kendi içinde iki ayrı yönde gelişmektedir: Vekâlet veren- Vekil yaklaşımı ve Pozivist Vekâlet yaklaşımı.

Vekâlet veren- Vekil yaklaşımı, iki taraf arasında işbirliğini sağlayacak optimal bir ilişki düzeni geliştirmekle ilgilidir. Pozitivist Vekâlet veya kurumsal kontrol yaklaşımı ise vekilin kendi çıkarları doğrultusunda davranmasını önleyecek kontrol mekanizması geliştirmekle ilgilidir (Koçel 2003: 359- 360).

2.1.2.1. Organizasyon Teorisi Açısından Vekâlet Teorisi

Organizasyon teorisi açısından bakılırsa, vekalet veren olarak hissedar, vekil olarak yönetici; veya vekalet veren olarak üst yönetici, vekil olarak ast, müşteri-satıcı ele alınabilir. İktisatçıların bakışına göre vekil kendi kişisel çıkarlarına göre motive olur, rasyonel davranır ve riskten kaçınır. Vekâlet veren, çeşitli özendirmeyle vekili motive edebilir. Ancak eğer vekâlet veren vekilin davranışlarını değerlendirip yönlendiremiyorsa, aralarında çatışma başlayacaktır. İşletmelerde sahiplik ve yöneticiliğin ayrılması ve yönetimin profesyonel yöneticilere geçmeye başlaması ile birlikte işletmenin performansının kim tarafından, nasıl ve nereye kadar kontrol edileceği önemli bir sorun olarak belirmiştir. Amaca ulaştıracak işler konusunda vekil daha fazla bilgiye sahiptir. Vekalet veren, çeşitli teşvik ve kontrol önlemleri ile, vekilin amaçlar doğrultusunda çalışmasını denetlemek isteyecektir. Bu sorunun nasıl çözümleneceği vekâlet yaklaşımının uğraştığı konular arasındadır.

2.1.2.2. Çağdaş Yönetim Yaklaşımlarında Vekâlet Teorisinin Yeri

Vekâlet yaklaşımı, amaçları ve çıkarları farklı iki kişinin (tarafın) birbirleri ile yardımlaşmak durumunda ortaya çıkan sorunları inceleyen bir yaklaşımdır. Örgütsel iktisat literatüründe vekâlet teorisi, amaçların uyuşmadığı

durumlarda organizasyonlar açısından bu uyumsuzluğun sebeplerini ve sonuçlarını anlamaya çalışır. İnsanların bencil ve fırsatçı oldukları düşüncesi vekâlet teorisinin dayandığı temel varsayımlardır.

Vekâlet teorisi, gelişimi içerisinde yöneticiler ve yatırımcılar arasındaki ilişkileri araştırmaya odaklanmıştır. Ayrıca yönetim kurulunun oynadığı rolü ve tepe yönetiminin rolünü de ele alarak çağdaş yönetim düşüncesini analiz etmiştir.

Günümüze doğru geldiği zamanlarda ise vekâlet teorisi, aynı firma içerisindeki pek çok hisse sahibi ile firma yöneticileri, işçiler ve müşteriler, işçiler ve değişik hisse sahibi grupları arasındaki ilişkileri incelemiştir.

Vekâlet ilişkisi, ortaklardan birinin yapılan iş içerisinde otoritesini bir başkasına (vekil) devretmesi ile ortaya çıkar ve yöneticinin (vekâlet veren) refahı, vekilin seçiminde büyük bir etkiye sahiptir. Bunun en açık örneği; firmaya dışardan yatırım yapanlarla, firmanın yöneticileri arasındaki ilişkidir. Yatırımcılar yönetim otoritesini, firmada eşit düzeyde ortaklığı bulunan ya da bulunmayan yöneticilere devrederler (<http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/organizasyon/kurumsallik.htm>).

2.1.2.3. Vekâlet Teorisinin Eleştirisi

Vekâlet teorisi iki konuda eleştirilebilir. İlki, çok ortaklı işletmeler için vekâlet teorisinin varsayımları geçerli olmayacaktır. Tekbir vekil ile vekâlet veren olduğunda herhangi bir problem olmayacaktır. Çünkü iki taraf birbirini tanımaktadır. Çok ortaklı bir işletmede vekâlet verenler ortaklar olacaktır ki, sayıları fazla olduğundan ortaklar işletmenin yöneticilerini tanımayacaklardır. Ayrıca, böyle bir ihtiyaçta yoktur, çünkü ortakların büyük çoğunluğu kısa süreli olarak hisseleri ellerinde tutmaktadırlar. Bu durumda, ortaklarla yöneticiler arasında bir ilişki olmayacaktır. Ortaklar işletmeye ya da işletmenin geleceğine yatırım yapmamaktadır, amaçları sermayelerini arttırmak ya da kar payı elde etmektedir.

Diğer bir eleştiri ise, yöneticilerin kardan pay almaları halinde, yöneticilerin vekil olamayacağıdır. Bu durumda, vekâlet verenler ile vekiller arasında bir ayırım yapılamayacaktır (www.socialresponsibility.biz).

2.1.3. Paydaş Teorisi

Paydaş teorisi bir stratejik yönetim kavramı olup, işletmenin başarısında paydaş gruplarının önemini araştırmaktadır. Paydaş teorisinin amacı rekabet avantajı geliştirmek için organizasyonun iç ve dış çevresi ile olan ilişkilerini

güçlendirmesine yardımcı olmaktadır (Aktan ve Börü 2007: 14).

Paydaş teorisinin odak noktası iki temel soruda ifade edilmektedir. İlki, işletmenin amacı nedir? Bu, yaratılan firma değerinde paydaşların katkısının, yöneticiler tarafından açıkça ifade edilmesini teşvik eder. İkinci olarak, paydaş teorisi yöneticinin paydaşlara olan sorumluluğunun ne olduğunu sorar. Bu, özellikle amaçları doğrultusunda paydaşları ile nasıl ilişkiler oluşturmak istediği konusunda, yöneticileri faaliyetlerini açıkça ifade etmeye zorlar.

Yöneticiler ekonomik değer yaratmak için çalışanlar arasındaki gerekli ilişkileri düzenlemeli, paydaşları harekete geçirmeli ve herkesin en iyi katkıyı sağlamak için çabalayacağı toplulukları oluşturmalıdır. Değer yaratma sürecinin en önemli unsuru, kesinlikle paydaşlardır. Kâr da kritik bir öğedir, ancak kar bu sürecin yönlendirici unsuru olmasından ziyade, sonucudur. Bu sebeple, birçok firma faaliyetlerini, paydaş teorisine uyumlu olacak şekilde oluşturmakta ve geliştirmektedir (Freeman vd. 2004: 364).

2.1.3.1. Paydaş Kavramı

Paydaş kavramını işletmenin başarısından etkilenen ve/veya başarısının etkileyen kişi veya gruplar olarak tanımlayabiliriz. Paydaşlar en genel hatlarıyla iç ve dış paydaşlar olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İç paydaşların en önemlileri arasında ortaklar ve çalışanlar yer alır. Geleneksel olarak iç paydaşlar dış paydaşlara göre daha ayrıntılı incelenmiştir. Bunun temel nedeni, dış paydaşların dolaysız denetlenemeyeceği görüşüdür. Paydaşların yönetilmesi gerekli olmaktadır. Ancak sadece yönetmek yeterli değildir. Aynı zamanda paydaşları ortak olarak görmek ve ortaklık taktikleri geliştirmek gerekmektedir.

Dış paydaşlar: Önceleri dış çevre faktörleri olarak düşünülen paydaşlar özel olarak incelenmeye başlamış ve bu grupların yönetilmesi ve işletmenin bir çıkar grubu olarak düşünülmesi işletmelerin temel uğraşı haline gelmiştir. Bu açıdan konuya baktığımızda dış paydaşlar önemle incelenmeli ve karşılıklı ilişkileri analiz edilmelidir. Müşteriler, tedarikçiler, sendikalar, yerel yönetimler, rakipler, devlet, çevreci kuruluşlar, medya kuruluşları temel dış paydaşlar olarak ele alınabilir (Özalp ve Tonus 2003: 161).

2.1.3.2. Paydaş Teorisinin Gelişimi

Günümüzde işletmeler, bilgi ve ilişkilerin karmaşık ve akışkan olması nedeniyle artan bir biçimde sınırsız bir dünyada faaliyetlerini sürdürmektedirler. Bu yeni durum teorik çerçeveyi eşit biçimde dinamik hale getirmektedir. Ne yazık ki statik teoriler bu değişimi tam anlamıyla karşılayamamaktadır. Son on yıla baktığımızda paydaş teorisi başlangıçta işletmeleri toplumdan ayrı bir varlık olarak değerlendirmekteydi.

Girdi çıktı modeli; yatırımcılar, tedarikçiler ve çalışanların işletmeye ‘girdi’ oluşturması ve bunların müşteriye mal ve hizmet üreterek ‘çıkıtıya’ dönüştürülmesi temeline dayanmaktaydı. Tedarikçiler işletmeye girdi sağlarlar ve müşteriler işletme faaliyetleri sonucu oluşan çıkıtıyı tüketirler.

Girdi çıktı modelinden sonra işletme ve toplumun “Tamamen birbiri içine girmiş bir sistem” olduğu fikrine dayanan bir teori ortaya çıktı. Paydaş teorisi olarak bilinen bu teorinin ilk savunucularından biri R.E.Freeman’dır. Stratejik yönetim ve paydaş yaklaşımı adlı kitabın yazarı olan Freeman, her işletmenin bir paydaş grubu olduğunu işletme faaliyetleri tarafından etkilenen ve işletmeyi etkileyebilen bir yapısı olduğu görüşünü savunmaktaydı. Bir işletmenin öncelikli ya da birincil paydaşları işletmenin geleceği ile doğrudan bağlantılıdır. Bunlar; hissedarlar ve yatırımcılar, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler ve işletmenin faaliyet gösterdiği yerdeki halk ve kamu kuruluşlarıdır. İkincil paydaşlar, işletmenin faaliyetlerinden doğrudan etkilenmeyen paydaşları içermektedir. Bu paydaşların işletmenin faaliyetleriyle doğrudan bir bağlantısı yoktur ve işletmenin devamı için yaşamsal öneme sahip değildir. Medya ve baskı grupları ikincil paydaş olarak tanımlanabilir. İşletmenin faaliyetlerine destek ve karşı çıkararak kamuoyunu harekete geçirebilirler.

Kuralcı Bakış Açısı

Paydaş teorisi hala gelişmektedir. Örnek olarak araştırmacılar hangi paydaşların işletmeyle ilgili olduğunu tartışmaktadırlar. Bazı araştırmacılar kuralcı bir bakış açısıyla konuya yaklaşır, işletmelerin doğru işler yapmaları için sorumluluklarının olması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Bu yaklaşım işletmenin fonksiyonlarını yorumlama üzerine kuruludur. İşletme yönetimi ve faaliyetleri için etik ve fizyolojik kuralları açıklar.

Araçsal Bakış Açısı

Paydaş ilişkilerinde diğer bir bakış araçsal yaklaşımdır. Bu teori karlılık, büyüme gibi geleneksel işletme amaçlarının başarılması ile paydaş yönetimi arasındaki ilişkiye açıklamaya çalışır. Yöneticilerin gerçek paydaşları nasıl gördükleriyle ilgilenir. Yöneticiler için önemli olarak belirlenmiş 3 temel paydaş özelliği vardır. Bunlar; yasallık, güç ve zorunluluktur. Bu yaklaşıma göre, işletme yöneticilerinin arzu edilen amaçların başarılmasında paydaşları yapıcı katkılar sağlamaya teşvik etmeleri gerekir.

Tanımlayıcı Bakış Açısı

Diğer bir yaklaşım ise tanımlayıcı olarak adlandırılmaktadır. Bu yaklaşım, işletme özelliklerini ve davranışlarını tanımlayıcı ve açıklayıcıdır. Örnek olarak, işletmenin doğasını, yöneticilerin yönetim biçimini, yönetim kurulu üyelerinin oy haklarını nasıl düşündüklerini, işletmelerin gerçekte nasıl yönetildiği gibi konuları açıklamaktadır.

Tanımlayıcı bakış açısıyla paydaş teorisi; işletmelerin ve onların paydaşlarının ilişki durumunu geçmişe, şüana ve geleceğe yönelik olarak yansıtır ve açıklar. Basit tanımlamalar yaygındır ve yine alanların açıklaması ve sıklıkla genellemelerin yapılmasını ortaya atılmış tezlerin genişletilmesini içermektedir. Bu ve benzer faaliyetleri tanımlayıcı olarak nitelendirilebilir (Özalp ve Tonus 2003: 163- 166).

2.1.3.3. Paydaş Teorisinin Eleştirisi

İşletmelerin bütün paydaşların yararını gözeterek yönetilmesi fikrini ifade eden paydaş teorisine eleştiriler iki noktadan gelmektedir. İlki, oldukça geniş tanımlanmış ve kabul edilmiş amaç çerçevesinde yöneticinin nasıl faaliyet gerçekleştirebileceği sorusudur. Ayrıca, yaklaşım farklı paydaşların çıkarları çatıştığında nasıl bir çözümün ön görüldüğünden de söz etmemektedir.

Diğer taraftan, paydaş kavramının ne kadar iyi tanımlanmış olduğu da tartışılmaktadır. Bu tanıma göre, işletmenin amaçlarını etkileyen veya gerçekleştirmiş amaçlardan etkilenen herkes paydaş olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre işletmenin rakipleri ve hatta rakip kuruluşların çalışanları da paydaş olarak görülebilir (Ay 2000: 245).

2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

2.2.1. Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Kapsamı

İşletmeler, çevrelerindeki sistemin bir parçası olduğuna göre, yaşamlarını sürdürmeleri bu sistemdeki değişikliklere uyum sağlamalarıyla mümkündür. İşletmeler sistemdeki değişime uyum sağlamada, modern işletme yönetiminin en temel özelliği olan sorumluluğu bir araç olarak kullanmalıdırlar. Toplumsal yaşamın bir gereği olarak ortaya çıkan sorumluluk kavramının, değişen şartlara bağlı olarak boyutlarının artmış ve genişlemiş şekli olarak görülebilecek sosyal sorumluluğun, işletmenin kayıtsız kalamayacağı boyutlara ulaştığı dikkate alınmak durumundadır.

Sosyal sorumluluğun klasik bir tanımı, “İş adamlarının toplumun değer ve amaçları açısından arzu edilen yolları takip ederek, bu yönde kararlar vermesi ve işletmenin yönetilmesi konusunda bağlı olduğu mecburiyetler” olarak ifade edilmektedir (Bayraktar 2001: 83). İşletmelerin sosyal sorumluluğu ise, “Toplumun bir parçası olan işletmelerin etik değerlere uygun şekilde davranma yükümlülüğü” olarak ifade edilmektedir. Bu tanım, iş dünyası ve toplumun sosyal olarak iç içe geçmiş olduklarını belirtmektedir (Alpay vd. 2002: 73).

Sosyal sorumluluk, 20. yüzyılın başlarına kadar bilinen bir kavram değildi. Çünkü bu yıllara kadar işletmelerin büyük ölçüde sosyal ve çevresel sorunlara yol açtığı fark edilememiş ve dolayısıyla önleyici tepkiler alınması

konusunda da fazla bir baskı uygulanmamıştır. 20.yüzyılda üretimin artmasına ve işletmelerin büyümesine paralel olarak, toplum iş sorunlarıyla daha yakından ilgilenip, iş sorunları hakkında daha fazla bilgi sahibi olmuştur. Bunun sonunda işletmelerin faaliyetleri zaman zaman eleştirilmeye başlanmış ve önceden dışarıdaki kontrolden uzak bir şekilde faaliyetlerini yürüten işletmeler artık dış baskıyı hissetmeye başlamışlardır. Dolayısıyla 1930'lu yıllarda geleneksel anlayışta önemli değişiklikler olmuş, özellikle bu yıllarda büyük işletmelerde yöneticiler bir denge kurmak zorunluluğu içine girmiştir. Bu denge daha çok, işletme sahipleri, işletme çalışanlar, alıcılar, satıcılar ve halk arasındaki bir dengedir. Her grubun birbirinden ayrı ve bazen de birbiriyle çatışan istekleri bulunması söz konusu olacak ve yönetici her bir grubun çıkarının koruyucusu olarak bunlar arasında bir denge kurmak zorunda kalacaktır. Artık bu durum son yıllarda işletmelerin daha farklı bir değişime uğramalarına neden olmuş, özellikle bilinçlenen ve sosyal sorunların önemini kavrayan toplumun varlığıyla işletmelerin özellikle üst yönetim kadrolarının, toplumsal sorunlarla neden ilgilenmedikleri, sorumluluklarını niçin yerine getirmediği sorgulanmaya başlanarak bu konu en yakından takip edilmiştir (Bayraktar 2001: 84).

İşletme sahipleri ve yöneticileri buldukları sosyal düzlemde bazen istemeseler de sosyal sorumluluklarını yasal veya ekonomik olarak yerine getirmek zorunda kalmaktadırlar. Halbuki sosyal sorumluluk, yönetimin işletme performansını değerlendirirken, kar hesabı, müşteri memnuniyeti ve toplumsal iyileştirmelere eşit derecede önem vermeyi kabul etmesidir. Aynı zamanda sosyal sorumluluk, yasal ve ekonomik amaçların ötesinde; uzun vadede daha iyi bir toplum için yükümlülükler üstlenmektir. Başka bir ifadeyle sosyal sorumluluk, yükümlülüğü gönüllü olarak kabul etmektir (Torlak ve Özdemir 2003: 146). Eğer bir işletme sosyal sorumluluklarını etkili bir şekilde yerine getirmek istiyorsa, bu amacını yerine getirmek için uygun bir yönetim felsefesi, yönetim amaçları, sosyal çalışma planı ve bir değerlendirme programı geliştirmek zorundadır (Alpay vd. 2002: 74).

Sosyal sorumluluğun kapsamı zamanla ortaya çıkan değişme ve gelişmelerle artmaktadır. Gerçekten de sürekli değişme ve gelişme işletmeleri zorunlu olarak daha fazla konuda sorumlu kılmaktadır.

İşletmeler açısından sosyal sorumluluğun kapsamını ve sınırlarını belirlemede kullanılan kriterler aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir.

- Bütün işletmeler için evrensel bir formül yoktur. Dolayısıyla yasal düzenlemelerin ötesinde kalan her alanda her bir işletme ne yapacağına veya yapmayacağına karar vermelidir. Her işletme faaliyete geçmeden önce o konudaki sorumluluklarının ne olduğu konusunda dikkatli bir şekilde düşünmelidir.

- İşletme uzun vadeli bir yaklaşım içinde olmalı ve geçici olarak net karı azaltabilen sosyal yönden sorumlu olduğu faaliyetleri, uzun vadeli işletme çıkarlarıyla tutarlı bir şekilde yerine getirmelidir. Açıkça söylemek gerekirse, işletmelerin uzun vadeli çıkarları çevre kirliliğini önleme, sivil itaatsizlik ve suç vb. türden sorunları çözümlenmede yatmaktadır.

- Bir işletme sosyal gücüyle orantılı olarak sosyal sorumluluklara sahiptir. Güç ve sorumluluğun iç içe geçmişliği uygarlığın kendisi kadar eskidir. Çünkü sorumluluğa dayanmayan bir gücün varlığı meşru olarak kabul edilmektedir.

- Sosyal sorumluluk işletmelerin özelliklerine göre de farklılık göstermektedir. İşletmelerin sosyal sorumlulukla değerlendirilmeleri işletmenin büyüklüğü, ürünleri, üretim süreçleri, pazarlama yöntemleri, rekabetçi stratejileri ve yöneticilerin değerleriyle ilişkili olarak farklılık göstermektedir.

- Bir işletme en iyi şekilde yönetebileceği sosyal sorumluluk alanlarını seçmelidir.

Bir işletmenin sosyal sorumluluk kapsamının, sosyal taleplerle yakından ilişkili olduğu görülmektedir. Sosyal talepler, sosyal sorumluluk kapsamını belirlemeye imkan verdiği gibi, işletmelerden ne tür beklentilerin olduğunu da ortaya çıkarır. Toplumdaki hızlı değişime bağlı olarak işletmelerin rolleri değişmektedir. İşletmeler açısından önemli olan, varlığını sürdürmek için beklentiler doğrultusunda değişip hızlı cevap verme yeteneğini geliştirmektir. Çünkü hiçbir işletme uzun süre toplumun baskısından kaçamaz (Bayraktar 2001: 92).

2.2.2. İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Alanları

İşletmelerin sayılabilecek pek çok sosyal sorumluluğu vardır. Bunlardan ilki, işletmenin kendisinden beklenen performansı sağlamasıdır. Bu sorumluluğun ilk sırada yer almasının nedeni, işletmelerin özel amaçlarına ulaşabilmek amacıyla toplumun sahip olduğu kaynakların bir kısmını kullanıyor olmalarıdır. Bunun dışında işletmenin çalışanlara, çevreye, rakiplere, topluma ve müşterilerine karşı üstlendiği sorumlulukları mevcuttur. Bir başka ifadeyle, işletmeler iç ve dış tüm hedef kitleleri ve çıkar gruplarına karşı sosyal sorumluluklarla karşı karşıyadır (Torlak ve Özdemir 2003: 146).

İşletmeler işlerini yaparken, çalışanına, tüketiciye, çevresine ve topluma zarar vermemeli ve çalışanına, tüketiciye, çevresine ve topluma azami yarar sağlamalıdır. Çalışanlar ile ilgi olarak işletmeler:

- İş Güvenliği Sağlanmalı: Örneğin, iş yerinde sağlığı ve emniyetli tehdit edici ortam olmaması.

- Liyakat İlkesini Uygulamalı: Örneğin, kayırma ve torpile fırsat verilmemesi.
- Aile Hayatına Saygılı ve Yardımcı Olmalı: Örneğin, hamilelere daha uzun izin imkânı, çalışanların çocukları için ana okulu.
- Çalışanın İş Hayatından Tatmin Olabilmesi için Önlemler Almalı ve Gelişmeler Aranmalıdır: Örneğin kişinin iş özelliklerinin kuvvetlendirilmesi, iletişim becerisinin zenginleştirilmesi, stresle baş etme yollarının öğretilmesi.

Tüketiciler ya da kullanıcılar ile ilgili olarak işletmeler:

- Ürün güvenliği ve kalitesi sağlanmalı
- Garanti süre ve şartları bakımından kandırıcı olmamalı,
- Yanıltıcı paketleme, yanıltıcı reklam, özetle yanıltıcı pazarlama yapılmamalıdır.

Çevre ile ilgili olarak işletmeler:

- Canlılara ve doğaya zarar vermemeli
- Çevre kirliliğine yol açmamalı
- Doğal kaynaklara zarar vermemelidir.

Toplum ile ilgili olarak işletmeler:

- İyi vatandaşlar gibi devletin yasa ve yönetmeliklerine uymalı,
- Vergisini ödemeli
- Toplumsal yaşamı zenginleştirecek sosyal-kültürel-sportif etkinliklere katkıda bulunmalıdır (Güney 2001: 343).

2.2.3. Sosyal Sorumluluk Modelleri

İşletmelerin ve işletme yöneticilerinin zamanla üstlendikleri rollerin değişmesi sonucunda, işletmelerin toplumda yeni sorumluluklar üstlenmesi anlayışı kabul görmüş, sosyal sorumluluk işletme ile toplum arasında bir denge sağlanması yönünde değerlendirilmiştir.

Sosyal sorumlulukla ilgili farklı değerlendirilmeleri içeren modellerden dördüne burada yer verilecektir.

1. Sosyal Sorumluluk Alanlarının Sınırlandırılması Modeli

Modelde üç temel unsur bulunmaktadır. Birinci unsur, bir işletmenin iç çevre, sosyal çevre ve ara çevre ile olan ilişkilerinde ortaya çıkan sorunların farkında olmalarıdır. İkinci unsur, işletmenin toplumdaki bu sorunların

çözümünden, işletme yönetimi olarak yükümlü olduğunun bilincinde olmasıdır. Üçüncü unsur ise, işletme yönetiminin çeşitli alanlarda karşılaştığı bu sorunların çözümü için elindeki bütün kaynakları kullanmaya istekli ve kararlı olmasıdır. Bu yaklaşım kısaca ‘ farkındalık, bilinçlilik, istek ve kararlılık’ olarak ifade edilebilir.

2. Üç Aşamalı Sorumluluk Modeli

Bu modele göre gelişim açısından sosyal sorumluluk üç aşamadan meydana gelmektedir.

Karar maksimize etme yöntemi: Modelin birinci aşamasını oluşturan bu yaklaşımda, işletmenin yasal sınırlar içerisindeki tek amacının karar maksimize etmek olduğu görüşü hâkimdir.

Mütevelli yöntemi: Bu düşünceye göre, yöneticinin tek görevi karar en yüksek düzeye çıkarmak değil aynı zamanda çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler ve toplumun birbiriyle çatışan istek ve beklentileri arasında denge kurmak yoluyla işletmenin uzun vadedeki varlığını sağlamaktır.

Yaşam kalitesi yöntemi: Bu aşamada bireylerin yaşam standartlarını en yüksek düzeye çıkarmayı amaçlamaktadır. Dolayısıyla bu aşama, birinci ve ikinci aşamada ortaya konulan işletme sorumluluklarının tamamlayıcısı durumundadır.

3. Sosyal Performans Modeli

Model, sosyal yönden duyarlı olan organizasyonların sosyal performansı önemseyeceği mantığına dayanmaktadır. Modelde söz konusu edilen sosyal performans kavramı, toplumun değişen beklentilerinin analiz edilerek sosyal taleplerine cevap verebilmek için sistematik bir yaklaşım belirlemeyi ve sosyal sorunlara uygun çözümler geliştirmeyi ifade etmektedir.

4. Sosyal Duyarlılık Modeli

Bu modele göre sorumluluk, bir görevin yerine getirilmesi sürecinde üstlenilen bir sorumluluk veya yükümlülük olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla sosyal duyarlılık, işletmenin sosyal çevresindeki sorunlara ve toplumsal baskılara tepki gösterme veya cevap verme kapasitesi olarak tanımlanabilmektedir. Sosyal duyarlılık modeline göre, yönetimin amacı yalnızca işletme politikalarını belirlemek ve uygulamak değildir. Yöneticinin aynı zamanda işletmenin mal ve hizmet üretimini niçin yaptığına tam ve doğru olarak karar vermesi gerekmektedir (Bayraktar 2001: 121- 128).

2.2.4. Sosyal Sorumluluk Anlayışının Kurumsallaşması

İşletmelerin sosyal sorumluluk konusunda artan endişeleri işletme yöneticilerinin, organizasyonun sosyal sorumluluk alanındaki performansının,

sistematiik olarak değerlendirilmesi gerekliliğini ortaya çıkarılmıştır. İşletmelerin yerel, ulusal ve küresel boyutta yer alan ve giderek karmaşık hale gelen etkileşimleri çerçevesinde, sosyal anlaşma ve sosyal anlaşmayı sağlayacak şekilde toplumsal bir bakış açısıyla sosyal politikanın kurumsallaştırılması gereği yeni bir bilinç düzeyi olarak günümüzde karşımıza çıkmaktadır. Özellikle, kamuoyu bilinçlenmesiyle toplumun, işletmelerin, toplumsal çıkarları için yaptıklarını görmek istemeleri ve çalışmaları hakkında bilgi talep etmeye başlamaları, bu değişime öncülük etmiştir. Dolayısıyla, işletmelerin, yerel, ulusal ve uluslar arası çevrenin beklentileri ve yasal düzenlemelerini dikkate alarak, faaliyetlerinin etkilerinin değerlendirilmesi ve olumsuz eylemlerinden dolayı kendilerini sorumlu hissederek çaba göstermeleri ya da söz konusu olumsuzluklar dışında sosyal endişelere cevap vermeleri, işletmenin kurumsallaşma ihtiyacını arttırmaktadır. Ve günümüzde ahlaki ve sosyal açıdan kurumsallaşmış bir işletme anlayışı, rekabette başarılıyı belirleyici temel bir faktör olarak değerlendirilmektedir (Bayraktar 2001: 121- 128).

Kurumsal sosyal sorumluluğunun, ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik olmak üzere dört farklı boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlardan her biri önemli olmakla birlikte, etik ve hayırseverlik boyutlarının önemi giderek artmaktadır (Carol 1991: 40- 44).

Ekonomik Sorumluluk

İşletmelerin var olma nedeni, müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak ürün ve hizmetler üreterek kar sağlamaktır. İşletmelerin bu ekonomik sorumluluklarını yerine getirmeden diğer sorumluluklarını yerine getirmesi mümkün değildir.

Yasal Sorumluluk

İşletmelerin faaliyetlerini uygulamada yer alan yasal düzenlemeler çerçevesinde gerçekleştirmesidir. Bir başka ifade isle yasal sorumluluk, işletmelerin en temel etik değerlerini içine alan düzenlemelerle uyumlu hareket etmeleridir.

Etik Sorumluluk

İşletmelerin etik sorumluluğu, tüm faaliyetlerinde etik normların ve etik davranışın gerekliliğine uygun davranması anlamına gelmektedir.

Hayırseverlik Sorumluluğu

Hayırseverlik sorumluluğunda amaç, işletmenin ülkesine, topluma ve tüm dünyaya yararlı faaliyetlerde bulunmaktır.

Sonuç

Kurumsal yönetim, günümüzde işletmelerin ağır rekabet koşulları içerisinde faaliyetlerinde başarılı olmaları, ülkelerin ise uluslar arası alanda iyi bir imaja sahip olmaları, krizleri kolayca atlatmaları, kaynakları etkin kullanmaları ve refah düzeyini arttırmaları için uygulanması kaçınılmaz olan bir yönetim anlayışıdır.

İşletme paydaşlarının tümünün menfaatlerini koruyan ve yönetimin sorumluluk ve yükümlülüklerini açıkça ortaya koyan kurallar bütünü olan kurumsal yönetimin temel unsurlarını, kurumsal yönetim teorileri ve kurumsal sosyal sorumluluk kavramı oluşturmaktadır.

İşletmenin örgüt yapısını yasallaştıran kurumsallık teorisi, işletme sahipleri ile yöneticileri arasındaki ilişkileri düzenleyen sahip – vekil teorisi, firma değerinin oluşturulmasında paydaşların katkısını ortaya koyan paydaş teorisi ve toplumdaki değişime, beklentilere duyarlı olmanın sonucu olan kurumsal sosyal sorumluluk, bir yönetim felsefesi olan kurumsal yönetimin esasını teşkil etmektedir. Her biri ayrı bir yaklaşım ve kavram olan bu unsurlar, aslında birbirini tamamlayarak kurumsal yönetim kavramını oluşturmaktadır.

KAYNAKÇA

Alpay, G., Develioğlu, K., Evcimen, İ., (2002) “İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları: Belirleyici Etken Olarak Kurumsal Değerler”, **10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiri Kitabı**, 23-25 Mayıs.

Aktan, C.C., “Kurumsal Şirket Yönetimi”, <http://www.canaktan.org/yönetim/kurumsal-yönetim/aktan-kurumsal.pdf>(Erişim: 06.03.2013)

Aktan, C.C., Börü,D., (2007) Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İGİAD Yayınları, İstanbul.

Ay, Ü., (2000) “İşletme Amaçları ve Sosyal Sorumluluğu”, **Erciyes Üniversitesi Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, 25-27 Mayıs, Nevşehir.

Bayrak, S., (2001) İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk, Beta Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Carol, A.B., (1991) “The Pramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, **Business Horizons**, July-August.

Crowther, D., Jatana, R., “Agency Theory: A Cause of Failure in Corporate Governance” <http://www.socialresponsibility.biz/wpb.pdf>

(Erişim : 20.06.2013)

Donker, H., Zahir, S., (2008), “Towards an Impartial and Effective Corporate Govenance Rating System”, **Ermerald Group Publishing Limited**, Vol.8, No.1.

Ersoy, E., Bayrakdaroğlu, A., Şamiloğlu, F., (2011), “Türkiye’de Kurumsal Yönetim ve firma Performansı (Tobin-Q ve Anormal Getiri) Arasındaki İlişkinin Analizi”, **Finans Politik ve & Ekonomik Yorumlar**, Yıl: 48, Sayı: 554.

Freeman R.E., Wicks A.C., Parmar, A.C., (2004) “Stakeholder Theory and The Corporate Objective Revisited”, **Organizational Science**, Vol.15,No.3.

Güney S., (2001) Yönetim ve Organizasyon, Nobel, Ankara.

Gürbüz A.O., Ergincan, Y., (2004) Kurumsal Yönetim, Literatür Yayıncılık, İstanbul.

Gürol Y., (2005) Örgüt Teorisi Olarak Kurumsallaşma, Besa Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

İşcan, Ö.F., Kaygın, E., (2009), “Kurumsal Yönetişim Sürecinin Gelişimi Üzerine bir Araştırma”, **Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 13 (2).

Koçel T., (2003) İşletme Yöneticiliği, Beta Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

Kula V., (2006) Kurumsal Yönetim, Papatya Yayıncılık, İstanbul.

Özalp İ., Tonus H.Z., (2003) “Paydaş Teorisi ve Freeman, Donaldson-Preston, Mitchell-Angel-Wood ve Arroll’un Paydaş Teorisine Yaklaşımlarının

Feyza DEREKÖY

İncelenmesi”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi 11.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, 22-24 Mayıs.

Özkara B., (1999) Evrimci ve Devrimci Örgütsel Değişim, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayınları, Afyon.

Sarıkaya M., Ed. Besler, S., Tosun, H.Z, (2012) Yönetimde Güncel Yaklaşımlar, Anadolu Üniversitesi Yayını No:2663, Açıköğretim Fakültesi Yayını No:1629, Eskişehir.

Torlak Ö., Özdemir, Ş., (2003) “Küçük ve Orta Ölçekli İşletme Yöneticilerinin İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk Anlayışları Üzerine Bir Alan Araştırması”, **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi 11.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, 22-24 Mayıs.

Ülgen, H., Mirze, K., (2004). İşletmelerde Stratejik Yönetim, Literatür Yayınları., İstanbul.

Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri

<http://www.ozyazilim.com/ozgur/marmara/orgut/kurumsallik.htm>
(Erişim: 14.04.2013)