

HALKA DOĞRU MU YOKSA ŞİRKET-DEVLETLEŐMEYE DOĞRU MU

Tolga Kılıç*

ÖZET

Halkla İlişkiler (Hİ) disiplininin tanım ve rolünün ne olduğu konusu üzerinde tartiŐmalar sürmektedir. Fakat Hİ'in teorileŐtirilmesinde Grunig'in geliŐtirdiĐi Excellence Teorisi'nin önemli etkileri olduğu kabul edilir. Teori, halkla ilişkileri; organizasyon ile hedef kitleleri arasında; karşılıklı yararaya dayalı ilişkiler kurmak ve idame ettirmek amacıyla çift-yönlü simetrik iletişim modelinin uygulanması gerektiği bir süreç olarak teorileŐtirir. Yani teori, halkla ilişkilerin faaliyet alanını; organizasyonlar ve onların hedef kitleleri olarak sınırlandırmaktadır. Öte yandan Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) yaklaşımının, bu sınırları aÇmaya çalıştığı ve toplumların çıkarlarını; kar-amaçlı kuruluşlar ve onların hedef kitlelerinin çıkarları üzerine öncelikli kılmaya çalıştığı savunulur. Fakat acaba bu gerçekten böyle midir? KSS ve üzerine dayandırılmaya çalışıldığı Stakeholder Teorisi (Paydaş Teorisi) gerçekten özgeci ve halkçı mıdır? Yoksa Stakeholder Teorisi de Excellence Teorisi kadar kapitalist bir teori midir? Literatür incelemesi neticesinde varılan netice ilginçtir. KSS'nin toplumlara doğru mu yoksa Şirket-devletleŐtirmeye doğru mu giden bir Şey olup olmadığı net değildir. Özetle halkla iliŐkilerde Grunigci yaklaşımın takip edilmesinin kapitalist ekonomi-politiğinin sürdüğü bu mevcut ahval içinde daha uygun olacağına kanaat getirildi.

Anahtar Kelimeler: Kapitalist, Excellence teorisi, kurumsal sosyal sorumluluk, Şirket-devletleŐtirme

TOWARDS THE SOCIETY OR TOWARDS A CORPORATION- NATIONALIZATION

ABSTRACT

PR's definition and role have been discussed till today. Still it is accepted that Excellence Theory developed by Grunig has had important effects on the PR's theorization. The theory theorizes PR as a process in which two-way symmetrical model has to be applied to develop and maintain mutually beneficial relationships between an organisation and its publics. That is, the theory determines the boundaries of PR as organisations and their publics. However, it is argued that Corporate Social Responsibility (CSR) approach tries to extend these boundaries and to prioritize societies' interests over the interests of profit-oriented organisations and their publics. Is this really the case? Are CSR approach and the Stakeholder Theory on which the approach is built alturist and communitarianist ? Or is the Stakeholder Theory as capitalist as the Excellence theory is? What concluded at the end of the literature review is interesting. Whether CSR is something towards societies or towards a corporation-nationalization is not clear. Briefly it is concluded that

* Doktora ÖĞrencisi, Lefke Avrupa Üniversitesi İletişim Bilimleri

following Grunigian approach would be better for PR within the existing context in which capitalist economical-polity survives.

Keywords: Capitalist, Excellence theory, corporate social responsibility, corporation-nationalization

GİRİŞ

Halkla ilişkileri teoriye dökülebilmek zordur zira birçok tanımı vardır. Harlow (1976), halkla ilişkilerle ilgili yapılan 472 farklı tanımlamadan bahsetmektedir. Seitel (2000: 6) de halkla ilişkilerin ne olduğu ve rolüyle ilgili kimsenin bir uzlaşısı içerisinde olmadığını dile getirir. Buna rağmen *Excellence Teorisi'* nin; halkla ilişkilerin teorileştirilmesi ve tanımlanmasını büyük ölçüde etkilediği ifade edilmektedir (bkz. Jelen 2008; Wehmeier 2009; Botan ve Hazleton 2006: 6; Botan ve Taylor 2004; Sallot ve ark. 2003; Pieczka 1996: 143). *Excellence Teorisi* (ET), organizasyonlar ve onların hedef kitlelerinin arzu, istek, ihtiyaç ve çıkarlarını uyumlaştırmak gerektiğini söyler ve halkla ilişkilere de bu uyumlaştırmayı yapacak birim gözüyle bakar. Gelgelelim L'Etang ve Pieczka (1996), Holtzhausen ve Voto (2002), Berger (2005), Pal ve Dutta (2008) gibi birçok eleştirel düşünür, pratikte halkla ilişkilerin daha ziyade ticari organizasyonlar gibi *gücü* (power) elinde bulunduran belli başlı bazı grupların arzu, istek ve çıkarlarının baskın kılınması için bir fonksiyon üstlendiğini iddia ederler. Halkla ilişkilerle ilgili bu tartışmalar yetmiyormuş gibi şimdilerde bu tartışmalara bir de KSS teorik yaklaşımı ve bu yaklaşım üzerinde yürütülen fikir çatışmaları eklenmiştir. KSS'yi savunanlar, O'na olan gereksinimi farklı güdülerle savunuyor olsa da, KSS yaklaşımının, halkla ilişkilere *communitarianist* yani *toplumcu* ve *özgeci* bir bakış açısı kazandırmaya çalıştığı söylenmekte; KSS ve dayandırılmaya çalışıldığı *Stakeholder teorisi* (ST) bu bakımdan hoş karşılanmakta ve popülerliğini gün geçtikçe artırmaktadır. Lakin olaya derinlemesine bakıldığında; ST'nin; kendisine; Halk'tan ziyade daha sınırlı sayıdaki stakeholder (paydaş) gruplarını hedef aldığı görülmektedir. Hatta Halkın ta kendisini; ticari-kuruluşların '*esas hedefi*' yapabilecek güçlü argümanlar ileri süremediği ve hatta stakeholder gruplarını biraz koruyup kollayayım derken; dengeyi, ticari-kuruluşlar lehine daha da bozduğu söylenebilir. Mevcut makale, "Kapitalizm ekonomi-politiği sürdürükçe ticari-kuruluşların; 'halk çıkarı' denen şey uğruna güdülemeyeceğini; zaten hakikatte bunu ne Grunig'in *Excellence Teorisi'* nin ne de KSS ve üzerine dayandırıldığı *Stakeholder Teorisi'* nin savunduğunu; hatta derinlemesine olaya bakılınca, KSS ve *Stakeholder Teorisi'* nin aslında çok daha kapitalist bir yaklaşım sergilediğinin dahi savunulabileceğini" ; konuyla ilgili ikincil yazılı kaynakları ele almak ve bu kaynaklardaki çelişkili söylemleri ortaya koymak suretiyle okuyucuya göstermek yöntemini kullanmaktadır.

1. GRUNIGCİ YAKLAŞIMINDA ŞİRKETLER VE HALKLA İLİŞKİLER

Grunig ve Hunt (1984: 21- 25), halkla ilişkilerin tarihi süreci içerisinde evrim geçirdiğini geliştirdikleri 4 modelli bir tipolojiyle izah ederler. '*Press Agent/Publicity*

Model'; 1850'lerde ortaya çıkar. Bu modelde yalana ve duyguları suiistimal etmeye dayalı propagandist *tek-yönlü iletişim*, halkla ilişkiler mesleğinde hâkimdir. 1920'lerde '*Public-Information Model*' ortaya çıkar. Bu modelde de iletişim; halen organizasyondan hedef-kitlelere doğru tek-yönlüdür lakin iletişimin amacı illaki aldatici *ikna etme* olmayabilir. Olabildiğince objektif ve çoğunlukla organizasyonla ilgili olumlu haberler hakkında bilgilendirme yapma amacı ön plandadır (Grunig 2001: 12) . 1920'lerden sonra '*Two-way Asymmetric Model*' ortaya çıkar. Bu modelde iletişim; iki-yönlüdür zira hedef kitlelerden gelecek *geri-dönüme* (feedback) önem verilmektedir. Lakin *geri-dönüme* atfedilen önem; karşılıklı anlayış-birliğine varmayı sağlamadan ziyade; hedef kitleleri çok daha iyi tanıyarak onları *ikna etmek* işini mükemmel ve bilimsel bir biçimde yerine getirme amacını taşır (Edwards 2009: 150) . Yani tek başına hedef kitlelerle iletişime geçiyor olmak; *simetrik olan* halkla ilişkilerin yürütüldüğü anlamına gelmemektedir (Grunig ve Hunt 1984: 22). '*Two-way Symmetric Model*', 1960 ve 1970'lerde yavaş yavaş halkla ilişkiler mesleğinin yürütülmesine ışık tutmaya başlar. Artık halkla ilişkiler, organizasyonlar ve hedef kitleleri arasında bir nevi bir *arabulucu* olarak iş görür. Çoğunlukla organizasyonların bencil ve hegemonyacı olabileceğini söyleyen Grunig (1989a: 33), organizasyonların her zaman değişmeyi hedef kitlelerinden beklememesi gerektiğini; yeri geldiğinde kendilerinin de değişerek hedef kitlelerine kendilerini uyumlaştırmaları gerektiğine değinir. Karşılıklı anlayış ve adaptasyonu sağlamak şarttır (Grunig ve Hunt 1984: 21- 25). Ne hep organizasyonlar ne de hep hedef kitleler kazanmalıdır (Grunig ve Hunt 1984: 23; Grunig ve White 1992: 39; Hon ve Grunig 1999: 22; Grunig 2001: 15). Gelgelelim Grunig ve Grunig (1992: 305), *saf propaganda* yapmanın egemen olduğu '*Press Agent/publicity Model*''in halen halkla ilişkiler uygulamasında egemen olduğundan da dem vururlar. Fakat Grunig ve Grunig (2001: 308), bu türden bir halkla ilişkiler anlayışının bir nevi bir *taktiksel araç* olarak işlev görebileceğini fakat taktiksel halkla ilişkilerin her organizasyonun en başta gelen ana hedefi olan 'kendini çevreleyen *çevre* (environment) içerisinde ayakta kalabilmek' hedefine hizmet etmeyeceğini hatırlatırlar. Hâlbuki halkla ilişkiler, *stratejik* bir işlev olarak tasarlanmalıdır (Grunig 2001: 4- 5) . Organizasyonel hedefler çizilirken; söz konusu hedefler, *çevre* ile karşılıklı iletişim ve etkileşim neticesinde belirlenmelidir. Alınacak kararlar, kararların üzerine inşa edileceği çevrenin algı ve beklentilerini taşımalıdır (White ve Dozier 1992: 94-98). Yoksa *çevre*, organizasyonların sadece kendi çıkarlarını düşünerek oluşturacağı hedeflere tepki gösterecek, kötü bir nam edinmelerine ve ekonomik kayıplara uğramalarına neden olabilecektir (Grunig 1992: 6; Grunig ve Huang 2000: 32; Grunig ve Hunt 1984: 149). Öyleyse halkla ilişkiler, hedef kitlelerin arzu, istek, ihtiyaç, beklenti ve çıkarları ile *yönetimin* (management) karar alma süreçleri arasındaki bağlantıyı sağlayan iletişimsel bir birim olmalıdır (Grunig 2006: 158). Bunu yapabilmesi için halkla ilişkiler, çevrenin bir parçası olan hedef kitlelerle sürekli bir iletişim sağlamalı ve onlardan bilgiler edinmelidir. Halkla ilişkilerin bu işlevi, *çevrenin-tarınması* (environmental-scanning) ya da *sınırların çizilmesi* (boundary-spanning) işlevi olarak da bilinir. Grunig (2006:

162), halkla ilişkiler sorumlularının *çevreyi tarayabilmek* yönünde yetilerinin olmasının önemine dikkatleri çeker.

Aslında *çevrenin* organizasyonların yaşamlarını idame ettirebilmeleri ve başarılı olabilmelerinde önemli olduğu düşüncesi, bir nevi bir *aksiyom*'dur ve bu düşüncenin kökleri *Sistemler Teorisi*'ne (Systems Theory) kadar uzandırılabilir. Tench ve Yeomans (2006: 150), Grunig ve Hunt'ın; halkla ilişkilerdeki ilk *sistemler* teorisyenlerinden olduklarını söylerler. Bu teorinin halkla ilişkiler literatürünü en çok etkileyen en verimli ve en önemli teorik yaklaşım olduğu söylenir (bkz. Angelopulo 1994: 41; Holtzhausen ve Verwey 1996: 30). Teori, her sistemin doğası gereği *çevresinin* bir parçası olduğundan yola çıkar ve sistemleri; onları çevreleyen çevreyle birlikte ele alarak inceler (Plowman 2005: 839). *Sistemler* kuramcıları, teoriyi; sistemlerin *karşılıklı bağımlı* oldukları savının üzerine inşa ederler (Broom ve ark. 2000: 15). Birinin başarısı veya başarısızlığının; diğerlerinin başarısı veya başarısızlığını etkilediği kabul edilir. Bu durumda örneğin toplumun ya da hedef kitlelerin başarılı veya mutlu olmasının; organizasyonların başarılı veya mutlu olmasını etkileyebileceği söylenebilir. Ancak, Grunig ve Huang (2000: 31), *Sistemler Teorisi*'nde; *çevre* kavramının çok geniş ve net olmayan terimlerle izah edildiğini söylerler. Hâlbuki *Çevre*'nin hangi unsurlarının; bir organizasyonun başarısında önem taşıdığına net olarak dikkat çekilmesi gerektiğini savunurlar. Grunigci bakış açısına göre; kuşkusuz *çevredeki* tüm unsurlar organizasyonun var olması ya da başarısı üzerinde aynı etki ve ağırlığa sahip değildir (Grunig 1989b: 200-203). Bu *çevre* –ki bu durumda halkın- içerisinde olan en önemli gruplar- ki Grunig bunları; hedef kitleler yani *publics* olarak isimlendirecektir- tespit edilmeli; ilişkiler bu kitlelerle kurulmalı ve mesajlar bu kitlelere yönelik oluşturulmalıdır. Bunların dışındakilerle ilişkiler kurmaya çalışmak hem zaman hem de para kaybından başka bir işe yaramayacak, halkla ilişkiler çabalarını başarısız kılacaktır (Grunig ve Huang 2000: 31; Grunig 1989b: 200-203; Slater ve ark. 1992: 2; Grunig ve Hunt 1984: 158). Bu bölümlemeyi yapabilmek adına Grunig ve Repper (1992), mesela *Hedef Kitlelerin Durumsal Konumu Teorisini* (Situational Theory of Publics) geliştirirler. Amaç, daha geniş paydaşlar (stakeholders) arasından stratejik öneme haiz halkçıları (grupları, hedef kitleleri) ayıklayabilmektir (Grunig 2006: 155). Durumsal konumlarına göre teorisyenler paydaşları *latent publics*, *aware publics*, *active publics* ve *non-publics* diye dörde bölerler. Teoriye göre, bir olay, bir grubu ilgilendiriyorsa; onun için bir problem doğuruyorsa ve o problemi çözmek yönünde grubu sınırlandıracak bir şey yoksa söz konusu grup; bilgi ve çözüm aramak için harekete geçecektir. Bu türden gruplara, teorisyenler; aktif-hedef kitleler (aktive publics) sıfatını verirler ve onlara en büyük önemi atfederler (Grunig ve Hunt 1984: 144- 159; Grunig 1989c: 6). Zira sorunlar çerçevesinde organize olan aktif hedef kitleler, daha sonra bu sorunları yaratan organizasyonlardan bilgi edinmeye çalışır, onlardan sorunu düzetmelerini, doğacak mağduriyeti gidermelerini ve/veya yasal düzenlemelere gitmelerini isteyebilirler (Grunig 1989b: 216; Grunig ve Repper 1992: 118). Fakat *Hedef Kitlelerin Durumsal*

Konumu Teorisi, azami önemi aktif-hedef-kitlelere verdiği için ve fazlasıyla organizasyonlar üzerinde doğabilecek problemlere odaklandığı için eleştirilmiştir (bkz. Hallahan 2003: 24; Vujnovic 2004: 49). Kuramcılarının tanımlamalarından yola çıkıldığında sanki *hedef-kitle olmayanlar* (non-publics) olarak adlandırılan kitleler, potansiyel olarak organizasyonun faaliyetlerinden kötü yönde etkilenmeyen ya da organizasyonla direkt bir ilişki içerisinde olmayan geriye kalan *tüm herkesi* yani *toplumu* kasteder gibidir. Zaten halkla ilişkilerin hedef kitlelerle alakalı bir birim olması gerektiği Grunig yaklaşımını benimseyenlerin halkla ilişkilerle ilgili yaptıkları tanımlamalardan da apaçık anlaşılmaktadır (bkz. Grunig ve Hunt 1984: 6; Grunig 1992: 11; Grunig 2006: 55; Cutlip ve ark. 2000: 6; Dozier ve Ehling 1992: 159, Lubbe 1994: 9; Newsom ve ark. 2004: 4). Dahası mesela Grunig (1989b: 200), Cutlip ve arkadaşları (2000: 360), Newsom ve arkadaşları (2004: 104), bağdaşıklık (homogeneity) sergileyen bir toplumun (a public) ya da kitlesel izleyicinin (mass audience) mevcut olmadığını dolayısıyla da toplumun; farklılıklar sergilemeyen bir insan grubu olarak kurgulanmaması gerektiğini savunurlar.

Bunun gibi Grunig (2001: 27), *Excellence Teorisi*'ni izahta seçilen '*simetri*' kelimesinin bazıları için *toplumsal eşitlik*, *sosyal ahenk* gibi kavramları anımsatabildiğini lakin teorinin; eşitlikçi '*ütopik bir toplum*' yaratma peşinde olan bir teori olmadığını vurgular. Öyleyse Grunig'in communitarian (toplumcu) bir yaklaşım güdülmesi yanlış olmadığı iddia edilebilir. Lakin az da olsa kapitalizme dil uzattığı da olmuştur. Mesela organizasyonların hedef kitlelerle işbirliğine gitme gönüllülüğünü göstermemelerinin sebeplerine değinirken Grunig ve Grunig (1992: 319), *güç* konusundaki dengesizlikler ve ABD'deki bireyseliğin de bunda etken olduğunu söylerler. Fakat kapitalizmi yermek, Grunigci yaklaşımın ilgi duyduğu ana nokta kesinlikle değildir. Grunig, '*neden organizasyonlar daha güçlüdür de hedef kitleler daha az güçlüdür*' sorunsalı üzerinde eleştirel halkla ilişkiler yazarları gibi pek kafa yormaz. Organizasyonların daha güçlü olduğunu bilir, bunu kabul eder ve onların yönetimlerinin (baskın koalisyon/dominant coalition) ikna edilebilmeleri yolu üzerinde kafa patlatır. Bu eşitsizliğin giderilmesinde sunduğu en önemli çare; halkla ilişkiler sorumlusunun; baskın koalisyonda yer almasıdır böylece hedef kitlelerin istekleri ve çıkarları söz konusu koalisyonun gündemine sorumluca taşınabilecektir (Grunig 2006: 160 ve 164-165). Birçok eleştirel yazarsa Grunig gibi düşünmez. Halkla ilişkilerin baskın koalisyonda yer alma kaygılarından sıyrılmasını, aksine o koalisyona; organizasyon-ıçi aktivistler gibiymişcesince karşı durmasını (bkz. Holtzhausen ve Voto 2002: 61; Pieczka 1996: 154), toplumdaki derin ve eşitliksiz güç dengelerini ele almasını (bkz. L'Etang 1996: 96- 97 ve 105), *güç* ve *kontrol* arasındaki danışıklı dövüşün, *iletişim* ve *bilgi akışı* üzerine olan etkilerini eleştirel olarak incelemesini (bkz. Pal ve Dutta 2008: 161-163), sosyal ve ekonomik eşitliksizliklerin giderilebilmesinde; kamu ve özel sübvansiyonların; biçareler ile bir köşeye itilmiş gruplara verilmesini savunmasını (bkz. Moloney 2006: X-X1), şirketlerin değil toplumların gelişimini

besleyecek bir anlayışla hareket etmenin birincil hedefi olmasını (bkz. Banks 1995: 20-21) ve *toplumcu yaklaşımın* (communitarianism), disipline yön veren bir *meta-teori* olmasını (bkz. Starck ve Kruckeberg 1988, 2001; Hugh ve Chen 1997; Reeper 2001; Hallahan 2000, 2003) arzu ederler.

Toparlayacak olursak; Hİ literatürü üzerinde fazlasıyla etkili olan Grunigci bakış açısı, halkın değil; genelde *hedef kitleler* özelde ise *aktif hedef kitleler* üzerinde yoğunlaşmaktadır. İyi ama acaba kapitalist ekonomi politiği üst yapıyı şekillendirmeye devam ettiği sürece 'Halkın çıkarı'; şirketlerin veya halkla ilişkilerin 'en son varacağı esas hedefi' olabilir miydi? KSS ve *Stakeholder Teorisi* (ST) gerçekten bunu savunuyor veya savunabiliyor mu?

2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK (KSS) VE STAKEHOLDER TEORİSİ YAKLAŞIMINDA ŞİRKETLER VE HALKLA İLİŞKİLER

KSS ve Stakeholder Teorisi (ST) ile ilgili konuların sınırlarını belirlemek, Grunigci yaklaşımın sınırlarını belirlemekten çok daha zordur. Zira söz konusu kavramların hangisinin hangisinden doğduğunu belirlemek, fikir baba(larının) kim(ler) olduğunu tam olarak anlamak mümkün değildir. Mesela Carroll (1999: 270)'a göre KSS'nin fikir babası Bowen (1953)'dir. Dunne (2007: 147)'a göre ise KSS tartışması hiç değilse ; 'sosyal refah'ın sağlanmasını'; 'şahsi çıkar odaklı olma' politikasına dayandıran Adam Smith (1776)'e kadar dayandırılması gerekir. Diğer yandan ST'nin fikir babası olarak genellikle Freeman (1984: 31), kaynak gösterilir. Lakin Freeman'ın kendisi bile bir şirket-yönetimi konusu olarak stakeholder kavramının izlerinin; 1963'te *Stanford Research Institute*'ün bir kurum-içi zabıt'ındaki kullanımına kadar dayandırılabilirliğini söyler. Oxford English Dictionary Online (2000)'a göre ise; 1941'de *Journal of Political Economy*'nin; stakeholder kavramını bir organizasyona spesifik olarak kullandığı zamana dek; söz konusu kavram; organizasyonlarla ilişkilendirilmemişti. Bu zorluğun doğmasına; konunun; hukuktan tutun da politika, ekonomi ve hatta din disiplinlerince dahi ele alınmış olması da sebep olmuştur. Örneğin Sheehy (2003: 5-6), 'shareholder (hissedar) çıkarına karşılık-stakeholder (paydaş) çıkarı' tartışmasının; Berle ve Dodd'un, 1930'larda *Harvard Law Review*'de yayınlanan makalelerine kadar uzandığından söz eder. Bunun gibi bu iki kavramın; hangi tür ticari organizasyonları kapsadığı da açık değildir. Mesela Axium (2009: 1) ve Todaro ve Smith (2006: 709)' e göre tartışmayı alevlendiren husus, çok-uluslu şirketlerin inanılmaz oranda artan gücüdür. Örneğin Mitchell ve Sikka (2005: 3), çokuluslu şirketlerin; ekonomi ve politikada artan güçlerinin kontrol altına alınması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Öte yandan söz konusu tartışmanın; sıklıkla hissedarlarca (shareholders) vücuda getirilen anonim-şirketler üzerinde yürütüldüğü görülmektedir. Gerek bu türden gerekse diğer büyük olan şirketlerde; 'sahiple' 'sahip olunan malın kontrolü' arasına mesafe girdiğinden; artık 'kontrol'ün şirket sahiplerinden; şirket yöneticilerine doğru kaydığı savunulur, bu nedenle şirket

yöneticilerine, KSS türünden sosyal içerikli hedefler güdebilmekte bir şans doğduğu söylenir (bkz. Evan ve Freeman 1988: 103). İşte, daha ziyade anonim şirketler üzerinde yürütülen fakat stakeholder (paydaş) - shareholder (hissedar) tartışmasının boyutlarını çoktan aşan ve neredeyse ekonomi-politiğiyle ilgili zıt görüşlerin (kapitalizme karşı sosyalizm veya komünizm) tartışmasına dönen çizgi üzerinde gidilerek KSS ve ST'nin ne yapmaya çalıştığı anlaşılmasına çalışılacaktır.

KSS, şirketlerin; topluma yönelik sorumluluklarının ne olması gerektiğiyle ilgili tartışmaların yoğunlaştığı bir alandır. Bazıları, şirketlerin topluma karşı sorumluluklarının; *klasik ekonomi teorisince* izah edilen sorumluluklar olduğunu savunur. Teori, şirketlerin en başta gelen sosyal sorumluluğunun; sahipler (owners) veya hissedarlarına maksimum karı sağlamak olduğunu iddia eder. Zira teori, şirketlerin ekonomik kaynaklarını; en yüksek karı sağlayacak alanlara kaydırmaları halinde; otomatik olarak en yüksek sosyal faydayı da sağlamış olacaklarını çünkü böylece daha çok kar elde edeceklerini, kar ettikçe de daha çok vergi ödeyerek hükümetlere girdi ve halka istihdam yaratacaklarını söyler. Mesela sahtekârlığa bulaşmaksızın; 'oyunun kurallarının sınırları' içerisinde kalmak kaydıyla; Friedman (1962: 133), karın yükseltilmesi için kaynakları kullanmanın; işdünyasının tek ama tek sosyal sorumluluğu olduğunu söyler. Karın şirket sahipleri adına maksimize edilmesi düşüncesi; kapitalizm ekonomi-politiğinin üzerine inşa edildiği temelle yakından ilişkilidir. Kapitalizm, sosyal çıktı ve refahın en iyi; aslında herkesin bir biçimde kendi şahsi çıkarı peşinde koşarken 'görünmez bir el' tarafından (Smith'in *invisible hand* söylemi) gerçekleşeceğini savunur. Bunu izahta; Smith 'in şu alıntısı sıklıkla kullanılır: "...akşam yemeğimizi; ekmeğe, bira üreticisi veya kasabın hayırseverliği bize vermez fakat bize akşam yemeği sağlamalarının; aslında kendi çıkarlarına olduğuna yönelik fikirleri verir" (Smith 1970: 119). Kapitalizmin dayandırıldığı ana prensip işte budur. Yani kişisel-çıkâr peşinde koşuldukça en verimli sosyal başarının elde edileceği görüşü, kapitalizmi tanımlar ve kapitalizm, toplumun ekonomi-politiğini şekillendirmeye devam edecekse; herkesin kendi çıkarı peşinde koşması prensibi; etik veya moral bir düşünce addedilmelidir. Yok, eğer kişisel-çıkâr peşinde koşma prensibi ve dolaşısıyla da kapitalizm terk edilmeyecekse; o zaman neden sadece hissedarların vücuda getirdiği anonim-şirketlerin; 'halk çıkarı' uğrunda güdülmeleri gerektiği sorusu açıkta kalacaktır. Mesela aldığı emekli ikramiyesini; daha çok kazanmak maksadıyla bir şirketin hisselerini satın almaya harcayan sıradan bir vatandaşla; örneğin parasını bankanın verdiği mevduat faizine yatıran bir vatandaş arasında niye bir fark olsun! (Mertens 2013: 2). 'Toplumsal çıkar' için uğraşmayı ya herkes en başından kabul etmeli ya da hiç kimse... Ki bu tartışmayı; 'ya kapitalizm kabul edilmeli ya da edilmemeli' sorunsalına taşıyacaktır. Fakat ne KSS ne de dayandırılmaya çalışıldığı ST bu esas ayırımında tarafını alabiliyor (kişisel-çıkâr odaklı olmaya karşı toplumsal-çıkâr odaklı olma). Üst-yapıya pek dokunmaksızın; tartışmalar daha ziyade; şirketler, kar yapma amacıyla güdülsünler fakat karın bölüşülmesine gelince, herkesin bunda bir payı olsun noktasında kilitleniyor gibi

durur. Mesela Parth ve Shah (2008: 6), KSS'yi savunan birçoklarının; şirketlerin kar yapmasıyla ilgili sıkıntıları olmadığını fakat karın sadece hissedarlar için değil; yerel topluluklar, işçiler ve çevre için de harcanmasını savunduklarını söyler. Mesela Carroll (1991) da bir piramit şekli çizerek; 'ekonomik', 'yasal', 'etik' ve 'hayırseverlik' şeklinde sınıflandırdığı şirket sorumluluklarının içerisinde en önemli olanının; 'kar yapma' yükümlülüğünü de eklediği 'ekonomik sorumluluklar' olduğunu söyler. Zira öteki tüm sorumlulukların; bu sorumluluğun yerine getirilebilmesine bağlı olduğunu vurgular (Carroll 1991: 40- 41). Carroll şöyle yazar: "Bayağı arzu edilir ve takdir edilir olsa da 'hayırseverlik' sorumluluğunun, hakikatte diğer üç kategorideki sorumluluklardan daha az önemli olduğu savunulabilir. Şöyle ki; hayırseverlik sorumluluğu pastanın üzerindeki süsü gibidir" (Carroll 1991: 42). Fakat zaman içerisinde yazar, fikrini değiştirmiş gözükür. Zira Carroll ve Buchholtz (2000: 36), işletmenin sosyal sorumluluğunu yerine getirirken; ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumluluklarını eş zamanlı olarak yerine getirmesi gerektiğini iddia ederler ve böylece tüm sorumlulukların önemini eşitlemiş olurlar. Daha da sonra Carroll ve Shabana (2010: 90), bugünkü tartışmalar baz alındığında; KSS'nin; hakikatte şirketlerin; topluma karşı olan 'etik' ve 'hayırseverlik' biçiminde tanımlanan sorumluluklarına denk düştüğünü söylerler ve böylece önem sırasını yine değiştirirler ve 'pastanın üstündeki süsüdür' denilen 'hayırseverlik' türü sorumluluğu; işletmenin 'merkezi sosyal sorumluluğu' statüsüne taşırlar. Zaten sıkıntı da bu çabadan ortaya çıkar. İş-dünyası, Carroll'dan çok daha önce de hayırseverlik türü sorumluluklarda hep bulunmuştur ama bunu işletmelerin var oluş amacı olan 'kar yapma' amacının üzerine taşıma uğraşı başka bir şeydir. Bunu hakiki manada başarabilmek; kapitalizm ekonomi-politiğini değiştirmeyi gerektirir. Değiştirilsin denilemediği içindir ki 'halk' kavramı KSS tartışmalarında bir su yüzüne çıkıyor bir iniyor durumdadır.

Mesela Kaler (2006: 252), KSS'nin; hissedarlara yönelik sorumlulukların ötesine geçilerek; halka karşı sorumlulukların yüklenilmesi gerektiğini savunduğunu söyler. Lakin 'halk çıkarının kovalanması' hedefi; şirketlerin kovalaması gereken 'ana-hedef' olarak ortaya konulacaksa, KSS'nin, bu savını destekleyecek illaki bir teoriyle kendini ilişkilendirmesi kaçınılmazdı. Bunu yaparken cesaret edip sosyalizm veya komünizm ekonomi-politiğini kucaklamak yerine daha ziyade ticari kuruluşların etkinliğini sağlamaya yönelik geliştirilen daha alt-düzey bir teoriyi yani *Stakeholder Teorisi*'ni (ST) kucaklar. KSS kavramının bir şirketin kime karşı sorumlu olduğunu açıkça cevaplayamadığından yakınan Carroll (1991: 43), ST'nin; işletme için toplumdaki en zorunlu olan ve işletmenin cevap vermesi gereken birey veya grupları ortaya koyduğunu yani 'sosyal' kavramına 'isimler ve yüzler' kazandırdığını söyler (Carroll 1999: 290). Fakat bu yaklaşımıyla 'halk' kavramını KSS tanımlamasından dışladığını anlamış olsa gerek ki 2000 yılındaki bir çalışmada Freeman'ın paydaşın kim olduğunu tanımlarken; o 'etkileyenler ve etkilenenler' şeklindeki daha aşağıda değinilecek olan 'muğlâk' tanımına sarılır (bkz. Carroll ve Buchholtz 2000: 36). Yani 'halka karşı sorumluluklar' derken

Carroll, 'Halk' kavramını tanımlamalarına bir eklemekte bir çıkarmakta; bu konuda bir türlü kesin kararını verememektedir. Freeman (1984)'ın *Stakeholder Teorisi*'nde; ilk bakışta; paydaşın (stakeholder) kim veya hangi grup(lar) olduğu tam anlaşılamamaktadır. Teorisyenin en sık alıntılanan satakeholder tanımlaması şu şekilde yaptığı tanımlamadır: "Bir organizasyonun hedeflerine ulaşmasını etkileyen veya ulaşmasından etkilenen herhangi bir kişi veya grup..."...(Freeman 1984: 46). İyi ama bu muğlâk tanım; Bakan (2004)'ın; *The Corporation* adlı eserinde izah ettiği; şirketlerin pazar-ekonomisi temelli toplumlarda yaşayan hemen hemen herkesin hayatları üzerinde su götürmez etkileri olduğu düşüncesinden hareketle okunacaksa, tanımın pekâlâ; halkı bir bütün olarak kapsadığı savunulabilir. Zaten bu tanımlamadan önce yine aynı kitapta; Freeman (1984: 38), KSS ile ST'ni ilişkilendirmeye çalışırken; KSS'nin; 'paydaş' kavramının; işçiler, yerel topluluklar ve halk gibi daha önce paydaştan sayılmayan gruplara uygulanması olduğunu söyler. Yani 'Halk' kavramını; ST'nin birimi olarak başlangıçta O da kucaklar gibidir. Sonraki bir çalışmasındaysa Freeman (1994: 417), şirketlerin; paydaşların çıkarları doğrultusunda yürütülmesi gerektiğini söylerken paydaşları; finansörler, müşteriler, çalışanlar ve yerel topluluklar olarak tanımlar. Fakat 'Halk' kavramının; neden yine 'paydaş' tanımından çıkarıldığı açıklanmaz. Bunun gibi Marcoux (2000: 1), Freeman'ın paydaşları; *büyük beşler* (big fives) dediği; hissedarlar, çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler ve yerel topluluklar olarak tanımladığını ve şirketin; *büyük beşlerin* çıkarları arasında bir denge kurması gerektiğini savunduğunu söyler. Lakin 'big fives' tanımlamasında da Halk (society) kavramı yoktur. En nihayet 'paydaş' kavramıyla; 'Halk' kavramının bir tutulmaya başlandığını gördükçe, artık Freeman, paydaş kavramının tanımını kalın çizgilerle çizme ihtiyacı hisseder. ST'nin ekonomi-politiğiyle ilgili bir teori olmadığını vurgulayan Phillips ve arkadaşları (2003) şunları söylerler: "... 'Stakeholder'; 'vatandaş' veya 'moral vekil' kavramıyla aynı anlama gelmez. 'Stakeholder' statüsünde olma; organizasyon ve o vatandaş grubu arasında belli-başlı ve çok daha yakın bir ilişkinin varlığını gerekli kılar. Teori, sınırlandırılmıştır ve stakeholder-olmayan grup, anlamlı bir kategori olarak geriye kalmalıdır" (Phillips ve ark. 2003: 491). Bir diğer çalışmasında Freeman ve ark. (2007: 98- 99), önceleri Freeman'ın 'Halk' kavramını kucakladığını unutturmak istercesine, KSS'deki 'sosyal' kavramının sınırlı sayıdaki paydaş gruplarını kastetmesi gerektiğini söylerler. Yine aynı makalede çok manidar olarak yazarlar, kendi teorilerini; *Kaynak Bağımlılığı Teorisi* (*Resource Dependency Theory*) ile ilişkilendirmeye çabalarlar. Phillips ve arkadaşları (2003), şöyle derler: "ST, *Kaynak Bağımlılığı Teorisi* gibi stratejik şirket yönetiminin alternatif modelleriyle büyük bir oranda benzerlik taşır" (Phillips ve ark. 2003: 481). Elias ve arkadaşları (2002: 303) da *Kaynak Bağımlılığı Teorisi*'nin; belki de ST'ne en yakın teori olduğunu söylerler. Gelgelelim bu teoride, birim; kesinlikle halkın kendisi değil fakat stratejik öneme haiz kişi veya gruplardır. Teorinin fikir babaları Pfeffer ve Salancik (1978), şirketlerin yaşayabilmesi için dıştan gelecek çeşitli kaynaklara ihtiyaç gösterdiğini söylerler. Bu kaynakların genellikle şirket-dışı diğer kişi, grup veya organizasyonların

elinde olduğunu söyleyen teorisyenler, işte bu kişi, grup veya organizasyonların; şirketin sosyal çevresini veya içinde kaldığı bağlamı teşkil ettiğini söylerler (Pfeffer ve Salancik 1978: 259). Dahası yazarlar, çevreden kaynaklanan belirsizliği (uncertainty) gidermede şirketlerin; çevreden gelen baskı ve taleplerden etkilenmediğini, fakat organizasyonların çevreyle ilişkilerini olabildiğince kendi çıkarları doğrultusunda asimetric olarak şekillendirmeye uğraştıklarını söylerler ve bu yöndeki şirket stratejilerine de örnekler verirler (Pfeffer ve Salancik 1978: 262). Zaten teorinin literatüre yaptığı en büyük katkılardan birinin; 'güç' kavramını; organizasyonsal çalışmaların ön-planına taşımış olması olduğu söylenilir (bkz. Davis ve Cobb 2009: 12). Bu nedenle Nienhüser (2008: 9) gibi birçokları, bu teoriyi en gerçekçi ve pratikteki şirket davranışlarını açıklamaya en muktedir teori olarak kabul eder. Neyse ki Phillips ve arkadaşları (2003) aynı satırların devamında ST'nin, *Kaynak Bağımlılığı Teorisi*'nden farkını da açıklamaya çalışırlar ve taşıdıkları güç nedeniyle hissedarların şirketler üzerinde tesirli olduğunu kabul ettiklerini söylerler fakat tek meşru paydaşın; 'hissedarlar' olduğuna inanmadıklarının altını çizerek ve durumu toparlamaya çalışırlar. Yine de ve özetle ST'nde birim; 'halk' değil; paydaş gruplarıdır.

ST'de bir baş-yapıt olarak kabul gören 1984 yılında kaleme alınan *Strategic Management: A Stakeholder Approach* adlı kitabında Freeman (1984) amacını şöyle açıklar: "Benim odak noktam; paydaş yaklaşımının; kavram, çerçeve, filozofi ve süreçlerini; şirket yöneticilerinin nasıl kullanarak; organizasyonlarını daha etkili bir şekilde yönetebilecekleridir" (Freeman (1984: 27). Kitabın bir başka sayfasında da "eğer etkili bir yönetici olmak istiyorsak; o zaman paydaşları dikkate almalıyız" der (Freeman 1984: 45). Ayrıca dış çevrenin talep ettiği ihtiyaçlara hizmet etmenin; birçok organizasyonun var olma sebebi olduğunu söyleyen Freeman, "paydaşlara nasıl daha iyi hizmet edebiliriz konusunu daha çok düşünmeye başlarsak; zaman içerisinde büyük olasılıkla yaşamımızı sürdürmüş ve gelişmiş oluruz" diye öğütte bulunur (Freeman 1984: 80). Freeman'ın bu türden açıklamaları, aslında ST'nin; enstrümantal (instrumental) yani 'şirket-yanlısı' bir teori olduğunu gösterir gibidir. Sanki teori, 'karın maksimizasyonu' diye bilinen geleneksel şirket hedefine ulaşmada paydaşları sadece 'en iyi araçlar' olarak görmektedir. Mesela Phillips (1997), şöyle der: "ST'ndeki tartışmalar, babayiğitçe doğası gereği makuldür ve paydaşları enstrümantal olarak görür" (Phillips 1997: 53). Jones ve arkadaşları (2005) da şöyle bir eleştiride bulunur: "...organizasyonun hedefleri, merkezi odak noktadır ve paydaşlar yönetilmesi gereken bir baş belası veya fırsattan başka bir şey değildir" (Jones ve ark. 2005: 123). ST'nin; karın 'sahipler' için maksimize edilmesini savunan kapitalist *Shareholder Teorisi*'ne; 'karın paydaşlar için maksimize edilmesi' gibi tam karşı duracak bir tez ortaya koyamadığı da eleştirilmektedir. Örneğin Kaler (2003: 92), bir çeşit karşı-iddiada bulunan bir tanıma olan ihtiyaca dikkat çeker. Yazara göre bu karşı-iddianın; iş-dünyasının; paydaşların çıkarlarına hizmet etmesini sağlayacak bir gereksinmeyi dayatması ve ahlaki (moral) bir sorgulamayı yapması gerekir. Kaler (2003: 81), 'şirket hede-

finin; hissedarların hedefleri olduğu' şeklindeki düşünüşe karşı durmadıkça; ST'nin; *Shareholder Teorisi*'nin direk-olmayan bir versiyonu gibi olmaktan kurtulamayacağını savunur. Ayrıca eğer ST, 'hissedar karını maksimize etmek için'; 'paydaşların iyi yönetilmesi gerektiğini' iddia ediyorsa; pek de yeni bir şey iddia etmiş olmayacaktır. Mesela Preston ve Sapienza (1990: 362), Sear'ın üst düzey yöneticisi olan R.E. Wood'un daha 1950'lerde; bir şirket için müşteriler, çalışanlar, yerel toplum ve hissedarların önemli dört grup olduğunu ve hissedarların karının maksimize edilebilmesi için; ilk üç grubun iyi yönetilmesi gerektiğini iddia ettiğini söylerler. Yani Freeman (1984), bu başyapıt sayılan çalışmada; şirketin 'en son varacağı hedef' olarak 'paydaş çıkarları'nı işaret etmediği görülür. Daha ziyade duruşu *Aydınlatılmış-Kişisel-Çıkar* (enlighted self-interest) görüşüne denk düşer gibidir. Fakat KSS ve Aydınlatılmış-kişisel-çıkara ilgili mesela Moir (2001) şu sorgulamayı yapar:

KSS'yi savunanlar, bu tür sorumlulukları üstlenmenin; iş-dünyasının aydınlatılmış-kişisel-çıkara olacağını söylerler. İş-dünyasının bu türden sorumluluklar üstlenmesinin faydası; güçlü bir nam, daha çok çalışan-sadakati ve hatırlanmayı içerebilir... Açıkta kalan mesela; aydınlatılmış-kişisel çıkarı savunanların; O'nu kar güdüsüyle savunup savunmadıkları ve KSS'yi daha çok; 'hissedar refahını maksimize etmek' açısından değerlendirip değerlendirmedikleridir. Yoksa O'na olan ilginin altını çizen ahlaki veya etik bir zorunluluk düşüncesi var mı? Bu tansiyonun varlığı; KSS'nin doğasının ne olduğunun cevaplanmasına yönelik çabalarda apaçıktır (Moir 2001: 12)

Demek ki gerek KSS gerekse ST'nin 'aydınlatılmış' olsun veya olmasın fakat 'kişisel-çıkara' karşılına hedef olarak almadıkları görülebilir. *Excellence Teorisi*'nin, hedef kitlelerin; ST'nin de paydaşların; bu hedefe giderken sadece dikkate alınmaları gerektiğini önerdikleri söylenebilir.

Öte yandan yakından bakıldığında; kişisel-çıkara onayladığının anlaşıldığı gibi; ST'nin tüm paydaş (stakeholder) gruplarının; şirket üzerinde 'eşit moral çıkar ve haklara' sahip olduklarını ve 'eşit olarak gözetilmeleri' gerektiğini savunmadığı da görülür. Gerçi 1994'teki çalışmada Freeman (1994: 415- 416), şirket üzerinde tüm paydaş gruplarının eşit ahlaki (moral) hakları olduğunu ve bir paydaş grubuna (hissedarlara veya finansörlere) diğer bir paydaş grubuna göre ahlaki öncelik vermenin; haklı bir gerekçesi olamayacağını savunur. Bunun gibi Teorinin 4 temel ilkeyi esas aldığından bahseden Jones ve Wicks (1999a: 207) de bu temel ilkelerden birini; meşru tüm paydaşların asli değere sahip olduğu ve hiçbir paydaş grubunun çıkarının; diğerlerinin çıkarlarından üstün olmadığı ilkesi olduğunu söylerler. Marcoux (2003: 4), teorinin tüm paydaşların çıkarlarının hesaba katılmasını ve eğer yanlış anlamamışsa eşit bir biçimde bu çıkarlara hizmet edilmesini talep ettiğini söyler. Donaldson ve Preston (1995) şöyle yazarlar: "Pay-

daş analistleri, şirkete katılan meşru çıkarlara sahip tüm kişi veya grupların; deyim yerindeyse faydalar elde etmeye hakkı olduğunu... ve bir dizi çıkar ve faydanın; diğer bir dizi çıkar ve faydaya üstünlüğü olmadığını savunurlar” (Donaldson ve Preston 1995: 68). Fakat derinlemesine bakıldığında stakeholder teorisyenlerinin; bu iddia üzerinde de fazla ısrarlı duramadığı anlaşılır. Zira 1994’te öyle denirken Freeman ve McVea (2001: 198), Igor Ansoff’un 1965’te kaleme aldığı *Corporate Strategy* adlı kitabında; öneme haiz paydaşların belirlenmesinin elzem olduğuna dikkat çektiğine değinirler ve önemli olanın; şirket için spesifik olan, gerçek ve somut paydaşlar anlayışını geliştirmek olduğunu söylerler. Örneğin Freeman’ın ‘etkileyen ve etkilenenler’ tanımlamasının muğlak olduğunu söyleyen Driscoll ve Starik (2004: 56), hakikatte şirketlerin; paydaşları dikkate alıp veya kapsam dışında bırakırken; paydaş grubunun sahip olduğu ‘gücü’, ‘kaynak bağımlılığını’ veya ‘risk anlayışını’ temel aldığını söylerler. Branco ve Rodrigues (2007: 13), paydaşların; şirkete önemli kaynaklar sağlayanlar, değerli bir şeyini şirketle ilgili riske edenler ve şirketin performansını etkileyecek yeterli güce sahip olanlar olarak görüldüğünü savunurlar. Wheeler ve Sillanpaa (1997: 167), paydaşları; birincil ve ikincil paydaşlar diye iki gruba ayırır. Yazarlara göre birincil paydaşlar; mesela hissedarlar, yatırımcılar, diğer şirket ortakları, çalışanlar, şirket yöneticileri, müşteriler ve tedarikçilerdir ve bunların şirketin başarısından doğrudan bir pay elde etmeye hakları vardır. Şirket, başarılı olmak isterse birincil paydaşları oyunun içerisinde tutmalıdır (Max ve Clarkson 1995: 107). Wheeler ve Sillanpaa (1997: 168), ikincil paydaşları ise; mesela hükümet, sivil toplum örgütleri, medya, öteki benzer kuruluşlar ve rakipler diye isimlendirirler. Fakat bunların; şirketin başarısından doğrudan pay elde etme hakları yoktur ve şirketin varlığını sürdürmesinde ‘temel’ değildirler; yine de gözetilmelidirler zira birincil paydaşların görüşlerini olumsuz etkileyebilirler ve şirket için ‘kötü bir nama’ sebep olabilirler. Mitchell ve arkadaşları (1997: 854- 875); paydaşları belirlemek ve önem sırasına göre dizilemek için; ‘Kaçınılmaz’, ‘Meşruluk’, ve ‘Güç’ kavramlarını önerirler. Yazarlar şöyle der: “Bir paydaş grubu, şirket üzerinde meşru bir hakka sahip olabilir fakat şirketle ilişkisinde isteğini dayatabilecek bir güce sahip değilse ve isteğinin kaçınılmaz olduğu algısı ortada yoksa şirketin yöneticisi gözünde önem elde edemeyecektir” (Mitchell ve ark. 1997: 866). Driscoll ve Crombie (2001: 444) de ST’nde; ‘güç’ değişkeninin; paydaşları belirleme ve önemine göre sıralamada önemli bir değişken olduğunu söylerler. ‘Güç’ değişkenini sınıflandırırken Post ve arkadaşları (2002: 11- 12), hissedarların hisse oranında oy verebilme ve kararları etkileyebilme gücü olduğu için ‘oy kullanma gücüne’; müşterilerin beğenmediği ürünleri almama veya şirketi tamamen boykot etme ve tedarikçilerin siparişleri geciktirme veya yollamama şansları olduğu için ‘ekonomik güce’; hükümetlerin yasa çıkarma ve medya ve baskı gruplarının ise hükümetlere yasa çıkarması için baskı yapma gücü olduğu için ise ‘politik güce’ sahip olduklarını söylerler ve şirketlere; özellikle bu paydaş gruplarının tatmin edilmesine yönelik öneride bulunurlar. Aslında yukarıdaki bu uğraşlar, sadece ST’nin birim olarak ‘Halkı’ temel almadığını göstermez fakat

tüm paydaş talep veya çıkarlarını eşitçe değerlendirmedeğini ve içlerinden elemelere gittiğini de gösterir. Zaten Phillips ve arkadaşları (2003: 482 ve 488) teorisinin; her paydaş grubunun çıkarlarının eşit gözetilmesi gerektiğini savunmadığını itiraf ederler hatta bunu bu şekilde anlayanları; 'teoriyi çarpıtmakla' itam ederler. Yazarlar, şirketler için hisse-senedi satışından gelecek finansmanın önemli olduğunu ve bu finansmanı sağlayacak finansörlerin tabii ki şirketin ekonomik gelirlerinin önemli bir bölümünü toplayacağını söylerler fakat kendi dertlerinin; 'maksimizasyon' mantığıyla ilgili olduğunu; bunun yerine tercihlerinin 'makul', 'hakkaniyetli', 'uygun' ve 'cazip' kar mantığından yana olduğunu vurgularlar (Phillips ve ark. 2003: 498). Ne var ki neyin makul olduğunu belirlemede; mesela devletin getirdiği vergi sistemine benzer hakiki (elle tutulur) bir sistem ortaya koymazlar. Vergi sistemi, her vatandaşın kazancından; kazancına göre kesilen makul bir devlet borcu mantığıyla geliştirilmiştir. Bunun yerine kendilerini Rawls (1999)'ın muğlak olan *hakkaniyetlik prensibine* (the principle of fairness) bağlamaya çalışırlar. Bu prensibi yorumlamalarına dayanan önermeleri ışığında da herkesin, hedefe ulaşmaya koyduğu katkı oranında, şirketin başarısından pay sahibi olabileceğini söylerler (Phillips ve ark. 2003: 488). Prensip, özellikle Phillips (2003: 91- 92) tarafından şirketlere uygulanmaya çalışılmıştır. Prensibin mantığını Rawls (1999) şöyle açıklar: "kendi insafı katkımızı ortaya koymaksızın; diğerlerinin ortaya koyduğu ortaklaşmacı emekten; kazanç elde etmeyi beklemememiz gerekir" (Rawls 1999: 96). İyi de bu prensip 'hissedarların karının maksimize edilmesi' biçimindeki şirket 'ana hedefini' değiştirememektedir bilakis pekiştirmektedir. Şirketlerin belirleyici hedefi; ürün ve hizmetler satmak yoluyla sahibin (owner) refahını artırmak olduğuna göre; mesela Sternberg (2000: 80), bu durumda; terfi ve maaş zamlarının; sahibin değerini artırmaya en çok katkı yapana gitmesinin de doğal olacağını hatırlatır. Bir başka deyişle bu prensip şirketlerin neden başlıca 'halk' veya 'paydaş' çıkarlarını gütmeleri gerektiğiyle ilgili bir şey söylemez.

A Theory of Justice adlı Rawls (1999)'ın kitabına aşağıda ayrıntılı olarak değinilecektir. Fakat bu konulara geçmeden önce Freeman'ın kendisinin bir kapitalist olduğuna yönelik yaptığı savunmalarına bir göz atmakta fayda var. ST'nin rakip teoriyle (shareholder/hissedar teorisi) aslında çatışması gerektiği noktanın; *serbest pazar ekonomisi* yani *kapitalizm ekonomi-politiği* olması gerektiği; makalenin daha en başında belirtilmişti. Fakat mesela Jones ve arkadaşları (2005: 97), garip bir biçimde; ST argümanında bir kapitalizm yanlılığı sezildiğini söylerler. Donaldson ve Preston (1995: 81), özgür ve rasyonel tercih arayanlarca dolu olduğu söylenen *serbest-pazar anlayışının*; hem stakeholder hem de stakeholder olmayan bakış açılarıyla uyumlu olduğunu vurgularlar. Donaldson (1999: 237), tüm stakeholder teorisyenlerinin; kapitalizmle ahlaklılığın (moral) uyduğu düşüncesine meylettiklerini söyler. Kar elde etmenin gerekliliğini vurgularken Jones ve Wicks (1999b) de şu ifadelerde bulunur: "Pratikte uygulanabilirlik tartışmasına veya karlara olan ilgi, muhtemel anlamlı bir tezdır. Hakikatte bu ilgi,

öylesine önemlidir ki; iş-dünyasının nasıl yürütülmesi gerektiğini esaslı olarak bu ilgi şekillendirmelidir” (Jones ve Wicks 1999b: 622). ST'nin 'liberal' savunmasını yapan Freeman ve Phillips (2002: 336) ise teorinin; Nozick ve diğer liberallerin tanımladığı gibi 'minimum devleti' savunduğunu ve herhangi bir 'devlet karışmacılığı' güvenilmez bulduğunu iddia ederler. *Anarchy, State and Utopia* adlı kitabında Nozick (1974) devletin rolünü, kişileri şiddet ve dolandırıcılıktan korumak; kişisel hakların çiğnenmesi durumunda tazminat verilmesini ve kontratlara uyulmasını sağlamak olarak çizer. Esas meselenin elbette ki ekonomik ve politik özgürlük -ki Amerikalılar özgürlüğü kapitalizmle eşanlı kullanırlarolduğunu söyleyen Freeman ve ark. (2004: 368), ST'nin; kapitalist ekonominin ayrılmaz bir parçası olarak görülmesi gerektiğini söylerler. Yazarlar, 'hissedar' savunucularının; ST'nin; ekonomik özgürlük ve dolayısıyla da politik özgürlüğü tehdit ettiğine inanılmasını istediklerini fakat gerçeğin bu olmadığını savunurlar. Dahası Freeman ve arkadaşları (2007: viii), kapitalizmi; 'paydaşlar için gerekli olan inanılmaz değeri yaratan bir makine' diye tanımlarlar. Yine bir başka çalışmada Freeman (2008: 163), kendinden; kapitalist, bireyin özgürlüğüne, umuda ve toplumun sağlığına inanan tutucu bir liberal olarak bahseder.

Çalışmanın bu bölümünde paydaş teorisyenlerinin; teorilerinin enstrümantallığı konusunda herkesi tam da ikna edemeyince nasıl kendilerini normatif tartışmalara yaslamaya çalıştıklarına ve bunu yaparken yani 'paydaşlardan yana veya halktan yana tavır alacağım' derken; niçin bilerek veya bilmeyerek olayı; şirketler lehine daha da karmaşık hale getirdiklerine değinilecektir.

Yukarıda ST'nde bir baş-yapıt olarak addedilen Freeman'ın 1984 yılında yayınlanan kitabına değinilmişti. Özetle oradaki iddianın; paydaşların iyi yönetilmesi durumunda şirketin başarılı olacağı iddiası olduğu söylenmiş; hatta Freeman'ın şirket hedefleri üzerindeki aşırı yoğunlaşmasının; teorisinin enstrümantal bir teori olduğu yönünde eleştirilmesine yol açtığı izah edilmişti. İyi ama enstrümantal olan bir teori, kötü bir teori mi ki enstrümantal olduğu için bir teori eleştirilsin? Elbette hayır. Hatta açıkçasını söylemek gerekirse enstrümantal teoriler; iş-dünyasının dikkatini daha çok çekerler zira iş-dünyasına; pratikte uygulanabilir kullanışlı yollar sunarlar ve uygulanmaları durumunda da sonuçları genellikle gözlemlenebilir. İyi ama bu durum, ST için gerçekten geçerli mi? Yani gerçekten de paydaşları ile ilişkilerini dengeli, hakkaniyetli yürüten şirketlerin; yürütmeyenlere göre daha başarılı olduğu pratikte ispat edilebilir mi? İşte bu noktada ST veya KSS'nin; şirket-finansal performansına olumlu etkileri olup olmadığı veya nam ve imaj gibi diğer dolaylı ekonomik varlıklarını olumlu yönde etkileyip etkilemediğine yönelik sonuçları birbiriyle çelişen onlarca ampirik çalışma olduğu dikkatlerden kaçmamalıdır. Örneğin Margolis ve Walsh (2003: 270- 274), ekonomik performans ölçümünde KSS'yi bağımsız değişken olarak ele alan inceledikleri ampirik çalışmaların; KSS ile ekonomik performans arasında ciddi bir pozitif ilişkiyi ortaya koyamadığına vurgu yaparlar. Porter ve Kramer (2011: 64-

65), KSS'nin karlılığı artırdığını göstermeye çalışan birçok çalışmanın; yöntem-bilim olarak zayıf olduğunu ve yatırımı bir yatırımdan ziyade yerel halka adanan bir KSS faaliyeti olarak gördüğünü söyler. Bu yaklaşımın çalışma sonuçlarını çarpıttığını vurgulayan yazarlar, sadece Friedman tarafından değil fakat birçok başka kişi tarafından KSS aleyhine 'faydacı' (utilitarian) argümanlar yapıldığına dikkati çekerler. Margolis ve Walsh (2003), ekonominin özündeki faydacılığın (utilitarianism) içselliğiyle de uyumlu olarak birçok ekonomistin, Friedman gibi KSS'nin makul olmadığını ve şirketlerin kar yapmayı başlıca hedefleri seçmeleri halinde daha fazla sosyal-fayda maksimizasyonunu sağlayacaklarını savunduklarını söylerler. Bu nedenledir ki mesela Den Uyl (1984: 19), faydacılığın; KSS'nin temellendirilmesinde; bir kimsenin umduğu kadar bir temel teşkil etmediğine parmak basar. Şirketlerin kaynaklarını en yüksek karı getirecek alanlarda kullanmamaları durumunda, rekabet edebilirliklerini tehlikeye atacaklarına inanan Friedman (1970), bunun acısını yine halkın çekeceğini zira KSS'ye harcanan paranın bir şekilde yine halktan çıkarılması gerekeceğini söyler. Gerçi mülk sahibinin kendi özel mülkünden edineceği çıktıyı yine kendi arzusu doğrultusunda KSS faaliyetleri için kullanmasında bir sakınca görmediğini hatta bir şirket yöneticisinin de isterse kendi para ve zamanını hayır işlerine adayabileceğini belirtir. Fakat özellikle halkça (yani hissedarlarca) sahip olunan kamu şirketlerinde görev üstlenen şirket yöneticilerinin bunu yapmaması gerektiği konusunda ısrarlıdır (Friedman 1970: 4). Yazar, fikrini şöyle izah eder:

Bu durumların her birinde, şirket yöneticisi bir başkasının parasını genel sosyal çıkar için harcamış olacaktır. Kendi sosyal sorumluluk görüşü doğrultusunda yaptığı hareketler, hissedarların gelirlerini düşürürse; bu, hissedarların parasını harcıyor demektir. Hareketleri fiyatları artırırsa; müşterilerin parasını harcıyor demektir. Hareketleri, çalışanların maaşlarını azaltıyorsa, bu çalışanların parasını harcıyor demektir (Friedman 1970:2)

Örneğin California-Berkeley üniversitesi iş-etigi bölüm başkanı Vogel (2008), Starbucks'ın çalışan-yanlısı politika gütmesine ve kahve üreticilerine hakkaniyetli bir kar payı vermesine rağmen son yıllarda başarı yakalayamadığından bahseder. Bunun bir nedeninin şirketin aşırı büyümesi olabileceğine değinen Vogel, bir diğer nedeninin de müşterilerinin bir kap kahveye o denli yüksek bir para ödemek istememeleri olabileceğini söyler. Müşterilerin satın-alma kararlarını KSS'nin dışında halen diğer faktörlerin etkilediğine değinen Vogel (2008), etik ürünlerle ilgili pazarın; duvardaki bir hücre gibi olduğunu zira hemen hemen tüm ürün ve servislerin; kaliteleri, uygunlukları ve fiyatlarına bakılarak satın alınmakta olduklarını vurgular. Bu yorum, etik politikalar güden şirketlerin ürün ve servislerinin fiyatları artsa dahi; tüketicilerce tercih edilebileceği yönünde yapılan iddialara şüpheyle yaklaşılmasına neden olabilir. ST veya KSS politikalarının sonuçlarıyla ilgili bir birbiriyle çelişen çalışmalar, Türkiye'de de mevcuttur. Söz konusu çalışmalara, <https://tez.yok.gov.tr>

sitesine sadece üye olmakla erişmek mümkündür. İşte teorilerinin bir enstrümantal teori olarak işe pek yaramayabileceğini görmüş olsalar gerek ki ST ve KSS savunucuları, bu sefer kendilerini ahlaki ve etik prensiplere dayandırarak teoriyi, normatif bir teori sınırlarına taşımaya girişirler. Phillips ve arkadaşları (2003) şöyle diyeceklerdir: “Teori, normatif sebeplerden ziyade enstrümantal sebepler ışığında ele alındığında; paydaş yönetiminin daha kolay olduğuna veya teorinin daha kesin ve önceden tahmin edilebilir olduğuna inanmamızı gerektirecek bir sebep yoktur” (Phillips ve ark. 2003: 485). ST'nin savları o denli çeşitlidir ki mesela Donaldson ve Preston (1995), teoriyi; enstrümantal, tanımsal, normatif ST diye üçe ayırarak incelemeyi uygun görür. İlk iki türünün; ‘hissedarlar için karın maksimize edilmesi düşüncesine’ pek karşı durmadığını belirten yazarlar, böylesi bir karşı duruşu paydaş literatüründeki normatif iddiaların sağlayabileceğine değinirler. ST'nin normatif temellerinin genelde *Sosyal Kontrat Teorisi*'ne (Social Contract Theory) (SCT) özelde de Rawls'ın *A Theory of Justice* adlı kitabında izah ettiği *Kaynak Dağılımı Adaleti* (distributive justice) ve *İnsaflılık Prensibi* (the principle of fairness) adlı iki ahlaki prensibine dayandırılmaya çalışıldığı söylenebilir. Lakin politik teori olarak ortaya çıkan SCT ve bu teori ekseninde doğan prensiplerin; iş-dünyasının davranışlarını düzenlemede kullanılmasının ne kadar uygun olup olmadığına aşağıda yanıt aranacaktır.

Locke, Rausseau ve Kant'ı SCT'nin tanımlayıcıları olarak kabul eden Rawls (1999: 10), amacının; Onların yaptığı gibi; sosyal kontratın geleneksel teorisini; genelleştirme ve soyutlaştırmanın yüksek düzeyine taşımak olduğunu söyler (Rawls 1999: xviii). Teorinin fikir baba(larıyla) ilgili tartışmada Höpfl ve Thompson (1979: 921 ve 940), ise Hobbes'in gözden kaçırılmaması taraftarıdır. *State of Nature* (Doğanın Durumu), kavramının fikir babası olarak Hobbes'i işaret eden Höpfl ve Thompson (1979: 141), Hobbes ele alınmadan; diğer sosyal kontratçı düşünürlerin tam anlayamayacaklarını söylerler. *State of Nature*, her kişinin; kendi çıkarlar veya hedefleri doğrultusunda diğerlerini ve doğayı etkisi altına alma hakkına sahip olduğu durum olarak izah edilebilir. Fakat bu durum, kulağa hoş gelse de arzu edilir değildir. Sıklıkla insanoğlunun birbiriyle çatışabilen hedefleri olduğunu hatırlatan Hobbes (1996), iki kişinin aynı şeyi arzulaması fakat aynı anda o şeyin zevkini birlikte sürememesi durumunda, kişilerin birbirine düşman kesileceğini söyler. İşte bu durumda niye ‘güçlü olan kazansın’ diyemeyeceğimizi yazar şöyle izah eder: “Fiziki güç açısından en zayıf olan bir kişi, en güçlü olan bir kişiyi öldürmeye yetecek kadar güce sahiptir. Bunu ya gizli bir entrika ya da diğerleriyle ittifak kurarak gerçekleştirebilir ki aynı tehlikeler, en zayıf olan için de geçerlidir” (Hobbes 1996: 83). İşte diğerlerinden gelen bu baskı ve tehdidin önüne geçebilmenin yolu olarak Hobbes (1996: 67), kişilerin kendi doğal hakları olan *State of Nature*'den gönüllü olarak vazgeçtiklerini ve bir toplum çatısı altına girerek özgürlüklerinden feragat edip ‘hükmetme gücüne haiz’ politik bir gücün (devlet veya hükümet) altında yaşamaya razı olduklarını söy-

ler. Benzer şekilde Locke (1988: 350) da kişilerin neden *State of Nature* hakkında gönüllü vazgeçtiklerini açıklarken; kişilerin aslında kendi beden bütünlüğü ve malına *State of Nature* durumunda da sahip olduklarını lakin bu hakkın tadına varmanın oldukça belirsiz ve sıklıkla diğerlerinin istilasına uğramaya açık olduğunu hatırlatır. İşte bu nedenle Locke, kişinin sadece kendi canını, özgürlüğünü ve mülkünü korumak maksadıyla; gönüllü olarak politik toplumun çatısı altına girmeyi kabullendiğini söyler. Tüm *Sosyal Kontrat* teorisyenlerinin ortak noktası; politik gücün hükmü altına girmenin 'gönüllü rıza' prensibine dayandığı görüşüdür. Gönüllülük prensibinin ortak zenginliğin inşasında ister kurumsal ister fetihle olsun gerekli olduğunu söyleyen Hobbes (1996: 114), kişinin bu gereklilik sebebiyle fetihçiye rıza gösterdiğini söyler. Kendi yazılarının kral William'ın hâkimiyetini; insanların rızaları üzerine inşa etmeye yeterli olması gerektiğinden bahseden Locke (1988: 137), gönüllü rızanın tüm meşru hükümetlerin temelini teşkil ettiğini söyler. Rousseau (1968: 59), politik yapının azınlığı; çoğunluğun onayına bağlamada; orijinal ve üzerinde razı olunmuş bir anlaşmanın olduğu varsayımının gerekli olduğunu söyler. Kant (1996: 91) da politik gücü hükümdar güç yapan şeyin; herkesin gönüllü rızası olduğunu vurgular. Bu hususta Rawls (1999) şöyle yazar: "...bu bakımdan o toplumun üyeleri otonomdur ve kabullendikleri zorunluluklar; kişinin kendi-kendine empozesidir" (Rawls 1999: 12). Ayrıca Rawls da politik toplumdaki ; "o olmaksızın kimsenin tatmin edici bir hayata sahip olamayacağı bir iş-birliği projesi" (Rawls 1999: 13) ve "herkesin refahı için gerekli koşul" (Rawls 1999: 14) olarak bahsetmektedir. İşte politik teorinin üzerine temellendirildiği bu varsayımsal '*üzerinde razı olunmuş kontrat*' fikri, stakeholder teorisyenlerince alınır ve şirketlere uyarlanmaya çalışılır. Stakeholder teorisyenleri, şirketin; etkileşim içerisinde olduğu tüm paydaşların 'gönüllü rızası' sonucu ortak avantaj elde etmek için vücuda getirildiğini söylerler (bkz. Freeman ve Evan 1990). Şirketlerin bir kontratlar ağı olduğu fikri kabul edilebilir fakat bir şirketin tüm paydaşların ortak rızasıyla ortak bir amaç uğruna inşa edildiği fikri gerçekçi değildir. Dine ve Koutsias (2007)' in dikkat çektiği gibi; mesela İngiltere'nin şirketler hukukunda; şirket yönetimi ;'*şirketin en iyi biçimde çıkarına uygun olacak şekilde*' hareket etmekle zorunlu kılınmıştır. Lakin söz konusu şirket çıkarının; 'yasal bir kişi' olarak şirketin doğumunu markalayan *Şirket Kuruluş Senedi*'nce (the Memorandum of Associations) temsil edilenlerin çıkarları olduğu sıklıkla iddia edilir (Dine ve Koutsias 2007: 23). *Companies Act 2006* yasa-sının 7'inci bölümü altında; bir şirketin; bir veya daha çok kişinin adlarını; *Şirket Kuruluş Senedi* altına imza etmeleri durumunda doğabileceği izah edilir. Bu imza atma işi ise, hissedarların dışındaki bir paydaş grubu tarafından yapılıyor değildir. Bu nedenle Dine ve Koutsias (2007: 63), şirketler hukukunda; hissedarların dışındaki tüm kişi ve grupların, 'dıştakiler' olarak görüldüklerini söylerler ve bu durumun onları "*Şirket Kuruluş Senedini zorla uygulamaya muktedir olmayanlar veya sözleşme içindeki kontrattan etkilenmeyenler*" konumuna ittiğini vurgularlar. Peki, ama o halde şirketlerin kontratlar ağı olduğu görüşünün onaylanabileceği fikri nerden ileri gelir? Doğrudur, şirketler ve dolayısıyla iş-dünyası, kont-

ratlar aracılığıyla iş görür. Fakat sözü edilen kontratlar ne afakî ne de politik teorinin bahsettiği varsayımsal olan tek bir sosyal kontratıdır. Bu kontratlar herkesin bildiği hakiki, elle-tutulur gözle görülür 'yazılı belgeler' niteliğindeki kontratlardır ve pek muhtemeldir ki bir şirket, değişik paydaşlarıyla değişik amaçlar doğrultusunda kontratlar imza eder. Mesela çalışanını işe alırken işe-alım sözleşmeleri karşılıklı imza edilir. Orada çalışanın/şirketin hak ve sorumlulukları belirtilir. Peki, neden kontratlar imza edilir? Zira diğerlerinin ilişkide yerine getireceklerini yerine getireceğine dair güvenimiz yoktur. Amaç diğerinin gelecek performansı üzerinde tahakküm kurabilmektir (Kant 1996: 57, 59 ve 60). Tabii kontratların tam bir garanti sağlayamayacağını, en ince detaylı bir kontratın bile hep bir tamamlanmamışlığı olacağını veya her şeyi içermeyeceğini tartışan ve bu nedenle kontrata rağmen kontratı imzalayanların riskler taşıyabileceğini dile getiren çokça stakeholder düşünürü mevcuttur (bkz. Phillips 2003; Freeman ve Evan 1990; Blair 1995; Etzioni 1998). Fakat sırf bu risk var diye, yönetim masasında şirketin geleceğiyle ilgili 'söz söyleme hakkı olan üyelik hakkının' paydaşlar için talep edilmesi (bkz. Freeman ve Evan 1990: 340, 342, 349; Blair 1995: 231; Etzioni 1998: 683); en azından mevcut şirketler hukuku içerisinde ne derece gerçekçi olabilir ki! Örneğin kar payı ve oy verme hakkı alma bakımından hissedarların üstünlüğü; Amerika'da 1830'ların mahkemelerince ortaya konduysa da; hissedar refahının şirketin 'odak' hedefi olması gerektiği görüşü 1919'da *Dodge vs. Ford Motor* davasında mahkemelerce beyan edildi. Davada belirtildiği üzere: "Şirket öncelikli olarak hissedarların karı için organize edilir ve yürütülür. Şirket yöneticileri, bu amaç ekseninde meşgul olmak zorundadırlar" (Sheehy 2003: 26). Yani bir şirket; paydaşların değil fakat hissedarların gönüllü arzusu ve imzası doğrultusunda doğar ve tüm paydaşların değil fakat hissedarların refahını sağlamak için organize edilir.

Sosyal Kontrat politik teorisine yine bakılacak olursa; yukarıda kişilerin; can, mal ve özgürlüklerini koruma altına almak için toplum çatısı altında yaşamaya gönüllü razı oldukları hususuna değinilmişti. Tabii bu 'gönüllü razı olma' beraberinde; kişiler-arası çıkabilecek çekişme veya çıkar çatışmalarını sonuca bağlama hakkına nail ortak bir gücün hükümdarlığını (devlet veya hükümet) kabullenmeyi de beraberinde getirecektir. Bu hususta Hobbes (1996) şöyle söyler: "Hiçbir kişi veya grubun aklı; kesinliği elde edemez. Öyleyse bir zıtlık vuku bulduğunda, taraflar için doğru mantık, vereceği karar geçerli kabul edilecek hakem veya yargıçların mantığıdır" (Hobbes 1996: 28). Kişiler anlaşmazlığa düştüğünde, anlaşmazlıkları karara bağlama yetkisine sahip 'bir' hakemin varlığı şarttır. Hobbes, bu durumu *Laws of Nature (Hukukun Üstünlüğü/Genellikle Doğa Yasaları diye çevrilmektedir)* olarak izah eder. Fakat Hobbes, *Laws of Nature*'ün iki önemli olmazsa olmaz şartından da bahseder. Bu şartlar: "hiçbir kişi, kendi kendisinin yargıcı olmamalı ve kendi durumundan ötürü davada 'tarafli' olmasına sebep olacak doğal bir sebebi olan hiçbir kişi, o davanın yargıcı olmamalıdır" (Hobbes 1996: 104). Kişi "*Laws of Nature*'ün hem yargıcı, hem uygulayıcısı olmamalı aksi halde

söz konusu kişi, kendi çıkarına doğru meyilli olur” (Locke 1988: 351). Öyleyse toplum içinde kişiler, kendi davalarını artık kendileri yargılamamalı yoksa *State of Nature* -savaş ve çekişme hali- devam eder. Ayrıca hüküm verecek ‘bir’ güç olmadığından; böylesi bir durumda ‘adalet’in varlığından da söz edilemez (Rousseau 1968: 60- 61). Bu nedenle Locke (1988: 281), *State of Nature* hali ile *politik toplum* arasındaki ayırımın anahtarının; bağımsız ve tarafsız ortak yargıcın ‘kararı’ olduğunda ısrarlıdır. Benzer bir biçimde Rawls (1999) da şöyle vurgular: “Çok iyi düzenlenmiş bir toplumda dahi; sosyal işbirliğinin istikrarı için bir dereceye kadar hükümetin zorlayıcı güçlerine ihtiyaç vardır” (Rawls 1999: 211). Ayrıca Rawls insanın doğasında kendi davasını; kızgınlık, öfke veya çıkarı doğrultusunda yönlendirme eğilimi olduğunu söyler ve yargıç konumundaki kişinin tarafsızlığının önemine değinir. Demek ki gönüllü rıza üzerindeki vurgudan sonra ikinci vurgu da hukukun üstünlüğü ve adaletin hukukça dağıtılabileceği düşüncesidir. Zira *Sosyal Kontrat* teorisyenlerince hukuk demek; halkın yargısı demektir. Locke (1988) şöyle der: “Her bir ferdi üyenin öznel yargılama hakkı olasılığı dışlandığında; yargıç, daimi olan, yansız ve her grup için aynı olan kuralların getirilmesiyle birlikte; halkın bizzat kendisi olur” (Locke 1988: 324). Yine Locke, “hükmetme erkine sahip olan güç (hükümet veya devlet), hazırlanmamış emir veya kesin olmayan kararlarla değil; deklare edilmiş ve kabul görmüş hukukla yönetilmelidir” der (Locke 1988: 360). İşte bu nokta, yani hukukun gerekliliği noktası; stakeholder ve KSS savunucularının; ‘*sin de gülle geçsin*’ yaklaşımı sergilediği ve etiği, hukuka tercih ettikleri noktadır. Mesela birçok kereler KSS literatüründe, şirketin halka karşı olan sorumlulukları, *gönüllülük prensibine* dayandırılan sorumluluklar olarak izah edilir. Örneğin Commission of the European Communities (2006), şu tanımları yapar: ‘Sosyal sorumluluk kavramı, şirketlerin gönüllülük esasına göre sosyal ve çevresel kaygıları bünyelerine entegre etmeleriyle ilgili bir kavramdır’ (Commission of the European Communities 2006: 2). Zaten KSS, *self-regulation* yani *kendi-kendini düzenleme* olarak sıklıkla tarif edilebilir. Bu *kendini düzenleme*; davranış kuralları, iş kodlarını ve gönüllü sözleşmeleri içermektedir ve kanun gerektirmemektedir (Küçükyalçın 2006: 84- 85). Yazar, buradaki sıkıntıyı şu sözlerle açıklar: “Burada önemli olan nokta, düzenleme yetkisinin devletten, gönüllülük esasına dayalı olarak özel sektöre doğru geçişi olmaktadır” (Küçükyalçın 2006: 85). Öcal (2007: 82) da *isteğe-bağlılık prensibi* üzerine olan bir ekonomik ve sosyal düzenleme yaklaşımının; kuralcı (hukuki) yaklaşıma nazaran içinden çıkılmaz bir politikaya sürüklenilmesi riski taşıdığına inanç belirtir. Zira şirketler böylece kendi davalarında kendilerinin yargıcı olma hakkına nail olmuş olacaklardır. Bu nedenledir ki işletmeler, KSS’yle ilgili beklentilerin hukukleşmesinin önüne geçmek için etik ve davranış kuralları geliştirmekte ve böylece düzenleme yönünde kendilerine tanınan özerklikten faydalanmaya çalışmaktadırlar ve isteğe-bağlı KSS ilkelerine uymayı; hükümetin düzenleme ve müdahalelerine uymaya daima tercih etmektedirler (Frederick 1994: 151). Ne ilginçtir mesela KSS literatürünün saygın kaynaklarından biri olan Carroll da işletmelere bu yönde akıl verir. Örneğin Schwartz ve Carroll (2003:

509–511), kanunlaştırılacağına anlaşılması durumunda, önemine göre işletmelerin yeni düzenlemelerin hukukileştirilmesini engellemek, dönüştürmek veya hızını kesmek için ‘gönüllü faaliyetlerde’ yer alabilecekleri öğütünde bulunurlar. Yani bu KSS ve stakeholder savunucuları, hukuku pek sevmezler gibi gözükür ve etiği, hukuka tercih ederler. Lakin etiğin, sosyal hayatı düzenlemede ne kadar ehil olduğu konusu yüzyıllardır zaten tartışılan bir konudur. Zira etik bir yargının; bilişsel (objektif) bir değer taşıyıp taşımadığı tartışması üzerinde bir uzlaşma yoktur. Bu tartışmalar, bilişsel ve bilişsel olmayan etik yaklaşımı adı altında ele alınabilir. Drawall (1998: 71), *bilişselci yaklaşımın*; etik hükümlerin; ‘doğru’ ve ‘yanlış’ ayırımını mümkün kıldığını savunduğunu söyler. Bu yaklaşıma göre; etik dille yapılan iddialar, hükümler veya inanışlar olarak tanımlanacak aklın durumları; savsal veya bilişsel bir öze sahiptir ve kesin olarak ‘doğru olanla’; ‘yanlış olanı’ tayin edebilirler. Öte yandan *bilişsel olmayan yaklaşıma* göre ise etik dil veya iddialar tam manasıyla ‘doğru’ veya ‘yanlışla’ ilgili değil fakat öznel tercihler, tutumlar veya arzuların ifadesiyle ilgilidirler. Mantıksal pozitivistlerin inandığı yaklaşım olan bu bilişsel-olmayan yaklaşım, etik iddiaları doğru kılacak hakikatlerin var olduğuna inanmaz. Tabii bu; bilişsel-olmayan yaklaşımın etik iddiaları tümünden ‘yanlış’ saydığı anlamına gelmez lakin bu yaklaşım, bu türden iddiaların objektif değil sübjektif iddialar olabileceklerini savunur. Örneğin Willmott (1998: 71)’a göre, ‘iyi olan hareket’ ve ‘kötü olan hareket’; belli başlı hareketlerin oluşuna bağlı olarak ortaya çıkmaz fakat hangi hareketin iyi hangisinin kötü olduğu daha ziyade kültürel, tarihsel ve şarta-bağlı söylemlerle belirlenir yani sübjektiftirler. Örneğin evet doğruyu söylemek ahlakidir fakat mesela esir düşen bir Musevi erin; Alman ordusu sorduğunda; köyden ormana kaçan Musevi köylülerin saklandığı yeri bilmesine rağmen ‘yerlerini bilmiyorum’ demesi ahlaksızlık mıdır? Bunun gibi insan skalasında fiks noktaların bulunabilip bulunamayacağını sorgulayan Jones ve arkadaşları (2005) şöyle der: “Cevap bugüne karar bulunamadığıdır... Vs konularındaki fikirlerin çeşitliliği; insan-bilgisi kesinliğinin olanaksızlığı konusunda bizlere işaret çakar” (Jones ve ark. 2005: 173). Gelgelelim etiğin bu öznel ve objektif olmayan doğasına karşın *bilişselci yaklaşımı* benimseyenler hukuka karşı mesafelidirler. Örneğin mantık yoluyla sonuca varan ‘son vermeye’ karşı olduklarını söyleyen Alvesson ve Willmott (2003: 17)’a göre objektivizm, sosyal hayatı dondurur. Son dönem iş-etiği düzenlemelerinin doğruluğuna kani olan yazarlar şu iddiada bulunur: “Yapısalcılık-sonrasınıcılığında (post-structuralism) şekillendirilen şirket-yönetimi çalışmaları, istikrara kavuşmamış ve potansiyel olarak özgür kılıcı sonuçlar doğuracak temsilleri açmaya çabalamaktadır” (Alvesson ve Willmott 2003: 19).

Bu türden bir tavrı takınan Parker (2003) de şu görüşü savunur: “Bir meseleyle ilgili belli bir pozisyon veya tavır almak; derhal meseleleri kapamaya uğraşan filozofun zorba biçimine zemin hazırlamaktır” (Parker 2003: 207). Ayrıca bu türden düşünürler, son noktayı koymanın veya rasyonelleştirmenin (hukuklaştırmanın); fikirlerde çoğulculuğa ve toleransa karşı olmak olacağını da iddia eder-

ler. İş etiğiyle ilgili yazarken Freeman ve Philips (1999) de şu tavrı sergilerler: “Bilinebilecek doğru yoktur. Kurulabilecek temeller de yoktur. Doğru, daha ziyade insanoğlu arasında nispeten üzerinde daha çok anlaşılabilir fikirlere olan met-hiyemizdir” (Freeman ve Philips 1999: 129). Her şey iyi güzel de tüm bu alıntılardan sonra halen geriye kalan soru şu: Eğer daha en başından; etiğin, ‘objektif’ olamayacağı kabul ediliyorsa; belli bir mesele üzerinde konsensüse varmak veya iş-dünyasının davranışlarını düzenlemek hususunda bir tartışma zemini olarak ‘etik’, nasıl rehber olarak alınabilecek? Bu meseleyi kapamadan önce bir kez daha vurgulamakta yarar var. ‘Hukuka karşı etik’ tartışmasındaki bölünme; geleneksel *Sosyal Kontrat* teorisyenleri ile KSS ve stakeholder teorisyenleri arasındaki temel bölünmedir. Biri tamamen hukukun üstünlüğünden yanayken ve hukuku aslında halkın kendisinin yargısı olarak görürken; diğeri iş-dünyasına avantajlar sağladığına inanılan kesin ve bağlayıcı olmayan etiğin üstünlüğünden yanadır. ‘Şirketler kendi kendilerini düzenlerler; hükümetler uzak dursun’ görüşü yanlısıdır-lar.

Şimdi Rawls’ın *A Theory of Justice* adlı kitabında bahsettiği adaletin iki prensibine dönülecektir. Bu prensipler: *Kaynak Dağılımı Adaleti* prensibi (distributive justice) ve *İnsafılık Prensibi*’dir (the principle of fairness). Rawls (1999) normatif çıkış noktası olarak insanoğlu arasında ‘moral bir eşitlik’ olması gerektiğinden bahse-der. Rawls (1999: 9-10), işbirliğinin yapılabilmesinde böylesi bir moral eşitliğin; kişiler arasında olması gerektiğinden söz eder ve bunu; ‘eşitliğin başlangıç po-zisyonu’ diye tanımlar. Bu pozisyonda hiç kimse doğanın kendisine bahsettiği avantajlar (mesela matematikten iyi anlaması gibi) veya sosyal koşullardan ge-len avantajlar (mesela ailesinin zengin olması gibi) nedeniyle diğerlerinden üstün kılınmamalıdır (Rawls 1999: 11). Böylece ekonomik, politik ve sosyal avantaj arama mücadelesinde bu türden avantajların sağladığı eşitsizliklerin önüne geçi-lebilecektir (Rawls 1999: 14). Rawls (1999: 118), bu pozisyonun sağlanabilmesi için kişilerin; sınıf farkı, sosyal statü, akıl ve fiziki güçleri vs. kaynaklanan farklı-lıklarını bilmemeleri veya görmezlikten gelmeleri gerektiğini kabul eder ve bu prensibin adını da *Veil of Ignorance* (*Görmezlikten Gelmenin Bahanesi/ Genellikle ‘Ce-haletin Peçesi’ diye çevrilmiştir*) diye koyar. Lakin Rawls (1999: 17), sadece der-dini bu eşitliği sağlayacak yapıya (devlete) anlatmak için bu yola başvurduğunu ve aslında bu prensip ışığında pazarlığa oturacak bir insan cemaati olmadığını bildiğini de sözlerine ekler. “Her kişinin sahip olması gereken eşit temel özgür-lüklerin en geniş görünümü; diğerleri için olan benzer özgürlüklerin görünü-müyle uyuşmalı” diyen Rawls (1999: 53), konuyu; oy verme ve kamusal yönetimi seçme hakkı, konuşma ve toplanma özgürlüğü, vicdan ve düşünce özgürlüğü, fiziki ve psikolojik baskı ve zulümden korunma hakkı, şahsi malını elinde tutma hakkı, keyfi tutuklama ve zapt edilmeden korunma hakkı gibi temel hak ve öz-gürlüklere bağlar. Ayrıca ofisler, sorumluluk ve otorite pozisyonlarının, herkesin eşit erişimine lafta değil fakat hakikatte açık olması gerektiğine vurgu yapar (Rawls 1999: 53, 63 ve 72). Bunların haricinde *Kaynak Dağılımı Adaleti*yle ilgili ko-

nuşurken Rawls (1999: 72), ekonomik eşitsizliklerin hali-vakti en az yerinde olanın beklenilebilir en çok faydasına olacak şekilde ayarlanması gerektiğine inandığını anlatır. Bazı kimselerin daha yüksek beklentileri uğruna; hâlihazırda yaşam görünümleri daha düşük olanların üzerine çullanılmaması gerektiğini söyler (Rawls 1999: 157). Kardeşliğin doğal manasının “hali-vakti en az iyi olanın faydasına olmayacaksa; avantajlar istememek” olduğunu belirtir (Rawls 1999: 90). Lakin herkesin eşit temel özgürlüklere, hakkaniyetli fırsat eşitliğine ve refah ve gelirden hakkaniyetli pay almaya hakkı olduğunu söylerken Rawls, bunun ‘herkesin eşit bir gelire sahip olması gerektiğini’ savunmak demek olmadığını da vurgular ve insanların ‘imrenme’ sayesinde motive olduklarını bildiğini sözlerine ekler ve gelirdeki eşitsizliklerin kabul edilebileceğini söyler. Fakat bunu söylerken Rawls, bunu bir prensibe bağlar ve o prensibin adını da *difference principle* (farklılık prensibi) koyar. Bu prensip gelir ve zenginlikteki eşitsizliklerin hali-vakti en az yerinde olanın beklentilerini maksimize ettiği sürece kabul göreceğiyle ilgilidir. Fakat Rawls (1999: 88), *farklılık prensibinin* en az hali-vakti yerinde olandan yana meyilli olduğunu da itiraf eder. Bu meylin haklılığını savunurken *Pareto efficient* ekonomik prensibine değinir. *Pareto efficient* prensibi; toplumdaki bir grubun pozisyonunun daha kötü yapılmadan bir diğer grubun pozisyonunun aynı anda daha iyi yapılamayacağı öngörüsüne dayanır. Yazara göre bu grup; şu sebepten dolayı hali-vakti en az yerinde olan grup olmalı:

... Eğer daha şanslı olana daha çok ağırlık verirsek; doğa ve sosyal şartabağlılıklarca zaten hâlihazırda daha çok desteklenmiş olanın faydasına kazançları dağıtmış oluruz. Daha önce ‘desteklenmişle’ ilgili yapılmış böylesi bir iddia yok; yani desteklenmiş maksimize etmek demek, tabiri caizse; zaten şanslı olanı iki kat daha fazla desteklemek demek anlamına gelir” (Rawls 1999: 88).

Rawls’ın *Kaynak Dağılımı Adaletiyle* ilgili söylediklerinin altını çizdikten sonra yukarıda zaten bahsedilen diğer bir prensibi olan *İnsafılık Prensibi*’yle (the principle of fairness) ilgili iddiayı, yeniden kısaca hatırlatmakta yarar bulunmaktadır. Rawls (1999: 96), ortaklaşmacı emeğe yapılan katkı oranında o emeğin çıktılarında fayda görmeyi beklemek gerektiğini söyler ve diğerlerinin ortaklaşmacı emeğine bir katkı olmazsa o zaman çıktıdan bir pay iddia edilemeyeceğini savunur. Rawls’ın bu anlattıklarını şirketlere uygulamaya çalışan stakeholder teorisyenlerinin; Rawls’la kendi teorileri arasında kurdukları bağlantılara bakıldığında; örneğin Freeman ve Evan (1990), adil bir kontratın nasıl vücuda getirilebileceğini izah ederken; “Şirketi inşa eden paydaşlar, *Görmezlikten Gelmenin Bahanesi* ışığında kurallar belirlemeli. Bu, kimsenin şirketle ilgili hangi beli-başlı çıkarı olduğunu bilmemesi manasında yorumlanabilir” (Freeman ve Evan 1990: 349) ifadesini kullanmaktadırlar. Yazarlara göre, pazarlıklar için hangi prosedür seçilirse seçilsin; bu metot kullanıldığında; ‘hakkaniyetli bir kontrat’ vücuda getirilebilecektir. Tabii bu böyle olurdu eğer teorisyenler, *Görmezlikten Gelmenin Bahanesi*

prensibi ışığında pazarlığa oturacak bir paydaş grubunun nerede bulunabileceğini de söyleselerdi! Bunun dışında mesela Freeman (1994: 416), kendisinin bahsettiği o orijinal pozisyonda; paydaşlar arasındaki eşitsizliklerin; hali-vakti en az yerinde olan paydaşın durumunu yükseltmesi durumunda meşrulaştırılabileceğini söyler. İyi ama hali-vakti en az yerinde olan paydaş gurubu; ayrıca şirketin hedeflerine ulaşmasında en az katkıyı ortaya koyan grupsa; o zaman bu bizzat Rawls'ın *İnsaflılık Prensibi*'yle de çelişmiş olmayacak mı! Hani herkes sosyal çıktıya yaptığı katkı oranında sosyal çıktıdan pay beklemeliydi! Bunun haricinde Rawls'ın izahını yaptığı vatandaşların eşit ve temel özgürlüklere sahip olması gerektiğiyle ilgili argümanlarının stakeholder teorisyenlerinin savlarında şu şekillerde nüks ettiği görülür. Freeman (1994: 415), "finansörlerin hakları lehine olan varsayım yerine tüm kontratörler arasındaki eşitliğin lehine olan bir varsayımdan" ve "moral hakları açısından tüm paydaşlar arasındaki temel bir eşitlikten" bahseder. İyi ama vatandaşların 'temel hak ve özgürlükler' konularında eşit olmaları gerektiği savı, şirketin karının tüm paydaşlarca eşit paylaşılması gerektiği savına dönüştürülmesi hakikatlere ve Şirketler Hukuku'na ne kadar uyar! Hani finansörler çıktıdan en çok payı almaya hak sahibiydi! Yine Freeman ve Evan (1990: 349) "paydaşların yönetim masasında oy verme hakkına nail üyelik hakkı istemelerinin rasyonel olacağından" söz etmektedir. Tabii bu iyi olurdu fakat mümkün olması ancak *Şirketler Hukuku*'nda yapılacak değişikliklere bağlıdır. Öte yandan Phillips (2003: 91- 92), *İnsaflılık Prensibi*'ne dayandırdığı argümanında şirketlerin; paydaşlardan gönüllü yararlar sağladıklarını ve bu durumda sağladıkları yararlar oranında onlara karşı sorumluluklar taşıdıklarını söyler. Yine Phillips (2003: 80), şirketle ilgili ödüllerin; şirketin hedeflerine olan katkılarla orantılı olarak dağıtılması gerektiğini söyler. Fakat Phillips (2003: 93) ayrıca bu prensiple sadece şirket yöneticilerinin ahlaki-muhakemelerine seslenmek istediğini de belirtir. Yani prensibin bir zorlayıcılığının olamayacağını daha en başında kabul eder. Zaten dikkatli okunduğunda Rawls (1999)'ın bu prensibi, çizdiği diyagramda sosyal kurumlardan çok kişilerin davranışlarının düzenlenmesi konusu altında ele aldığı görülebilir. *The Concept of Right* altında Rawls, 'sosyal sistem ve kurumlar' ile 'kişiler' arasında bir ayırma gider. Kişilerin uyması gereken 'moral zorunluluklar' Rawls (1999: 94- 97), doğal sorumluluklar (natural duties) ve zorunluluklar (obligations) diye ikiye böler ve *İnsaflılık Prensibi*'ni; zorunluluklar kategorisi altında izah eder. Yani buradan gelen çıkarsama; prensibin sosyal sistem veya kurumlar arasındaki davranışlardan ziyada; kişiler arasındaki davranışları düzenlemeye yönelik olduğudur. Fakat yukarda neden isteğe-bağlı bir şeyin veya sübjektif olan etiğin, sosyal dünyayı düzenlemede başarısız kalacağı zaten izah edilmişti. Gelgelelim hepsinden de önemli olan konu; neden Rawls'ın teorisinin; 'toplumun temel yapısını' yani devleti veya hükümeti birim olarak ele aldığı hususunun stakeholder teorisyenlerince gözden kaçırıldığı konusudur! Rawls (1999), kitabında amacının bu olduğunu defalarca izah etmiştir. Yazar, daha kitabın başında amacının; sosyal kontratın geleneksel teorisini; genelleştirme ve soyutlaştırmanın yüksek düzeyine taşımak olduğunu söyler (Rawls 1999:

xviii). Haklar, özgürlükler, fırsatlar, gelir ve refah gibi başlıca mutlak faydaları; toplumun temel yapısının dağıttığını belirtir (Rawls 1999: 54). Kendi prensiplerinin bireyin davranışını değil fakat (hükümetler gibi) majör sosyal kuruluşların davranışlarını düzenlemeye yönelik olduğunu söyler. Dahası kendi prensiplerinin “daha az kapsamlı sosyal gruplar veya özel kuruluşların kural ve pratikleri için işlemeyebileceğine” dikkatleri çeker (Rawls 1999: 7). Bu sebeple toplumun temel yapısını; kendi rasyonel planları doğrultusunda hareket eden kişilerin davranışlarını koordine etmeye davet eder zira ancak böylesi bir koordinasyon sayesinde ‘sosyal adalet’in en iyi neticelerinin elde edilebileceğini söyler ve toplumun bu temel yapısını, hukuk kurallarını yasallaştıracak ‘yasa koyucu’ diye tanımlar (Rawls 1999: 49). Lakin stakeholder teorisyenlerinin argümanlarında devlete veya yasa-koyucuya rastlamak mümkün değildir. Tartışmalar hep ‘şirketler versin şirketler dağıtsın’ etrafında döner. Hal böyle olunca ‘iyi de şirketler devletin kendisi mi ki?’ diye sorulabilir. Niye onlar dağıtıyormuş? Niye onlar düzenliyormuş? Onlara böyle bir yetkiyi kim verdi? Şirketler, yasa-koyucunun (hükümetin) iznine bağlı; ticari amaçları gerçekleştirmek maksadıyla kurulan ‘basit vasıtalar’ olarak mı yoksa ‘adalet’ dağıtan merkezin ta kendileri olarak mı adedilmeli? Eğer şirketler adalet dağıtacaksa o zaman hükümetler ne dağıtacak?

SONUÇ VE ÖNERİLER

İlk önce ve bir ümitle acaba KSS ve kucakladığı *Stakeholder Teorisi* halkçı ve anti-kapitalist bir yaklaşım mı diye bakıldı. Teorinin daha en başından birim olarak halkı değil fakat sınırlı sayıdaki paydaşları ele aldığı gözlemlendi. Sonra hiç değilse paydaşların tümüne eşit davranılması gerektiğini savunuyor mu diye sorgulandı fakat bunun da böyle olmadığı belirlendi. Grunigci yaklaşımda olduğu gibi bu teoride de sosyal çevrenin sadece bölümlenmediği fakat aynı zamanda bölümlenenler içerisinde en önemli olanlara öncelik verildiği anlaşıldı. İyice bakınca aslında yola çıkış amacının tamamen enstrümantal (şirket hedeflerine nasıl daha iyi ulaşılır derdi) olduğu belirlendi fakat bunda bile yetersiz olduğu zira teorinin; şirketin-ekonomik performansını olumlu yönde pek etkilemediği ve hatta bazı hallerde olumsuz etkileyebileceği de ortaya döküldü. Sonra teorisyenlerin kendilerini; normatif argümanlara bağlamaya çalıştıklarına fakat onu da yüzlerine gözlerine bulaştırdıklarına şahit oldundu. *Sosyal Kontrat Teorisi*’ydi, Rawls’ın prensipleriydi diye düşünülürken tüm *Sosyal Kontrat* teorisyenleri, aslında devletin, hükümetin, yasa ve hukukun sorumluluklarından bahsettikleri tespit edilmiştir. Gelgelelim stakeholder teorisyenlerinin, ‘hükümetlerin sorumlulukları’ diye izah edilen sorumlulukları; ‘şirketlerin sorumlulukları’ olarak kılmaya çalıştıkları gösterildi. Özetle; halka doğru gidiliyor derken; aslında şirket-devletleşme tehlikesiyle yüz-yüze kalınabileceği vurgulandı. Öyleyse, *Stakeholder Teorisi*’nin ve O’nu kucaklayan KSS’nin, Grunigci yaklaşımdan çok daha kapitalist olduğu bile söylenebilir. Zira hiç değilse Grunigci yaklaşımın, daha en başından ‘benim eşitlikçi bir toplum düzeni kurmak gibi bir derdim yok’ diyerekten tartışmalara kesin noktayı koyduğu anlatıldı. Öteki gibi ‘Halk da

Halk' deyip malı arkadan götürmeye çalışmadığı gösterildi. Son olarak, Halkla İlişkilerin; Grunig'in peşinden koşmaya devam etmesinde fayda olacağına kanaat getirilmiştir. Hiç değilse O'nun teorisi net: "Halk diye bir şey yok!". Belli başlı özellik, hassasiyet ve çıkarları birbirinden farklılık gösteren grupçuklar vardır.

KAYNAKÇA

Axiom G (2009) Küreselleşme Sürecinde Yasal Düzenlemelere Alternatif Olarak Şirketlerin Sosyal Sorumluluğu Kavramı ve Hukuki Bağlayıcılık Problematiği, Yayınlanmamış Masters Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enst, İstanbul.

Angelopulo G (1994) A Systems Approach to Public Relations, B A Lubbe ve G Puth (eds.), Public Relations in Africa: A Management Reader, AButterworths, Durban, 40- 46.

Alvesson M and Willmott H (2003) Studying Management Critically, Sage, London.

Banks S D (1995) Multicultural Public Relations, A Socio-interpretive Approach, Sage, Thousand Oaks, CA.

Botan C H and Hazleton V Jr (2006) Public Relations Theory II, Botan C H and Hazleton V.Jr (eds.), Lawrence Erlbaum, London.

Botan C H and Taylor M (2004) Public Relations: State of the Field, Journal of Communications, 54(4), 645- 661.

Broom G M, Casey S and Ritchey J (2000) Concept and Theory of Organisation Public Relations, J A Ledingham and S D Bruning (eds.), Public Relations as Relationship Management, Lawrence, London, 3-23.

Berger B K (2005) Power Over, Power With, and Power to Relations: Critical Reflections on Public Relations on Public Relations, the Dominant Coalition, and Activism, Journal of Public Relations Research, 17(1), 5- 28.

Bakan J (2004) The Corporation: The Pathological Pursuit of Profit and Power, Constable, London.

Bowen H R (1953) Social Responsibilities of the Businessman, Harper & Row, New York.

Branco M C and Rodrigues L L (2007) Positioning Stakeholder Theory within the Debate on Corporate Social Responsibility, Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies, 12(1), 5- 15.

Blair M (1995) Ownership and Control: Rethinking Corporate Governance for the Twenty- First Century, The Brookings Institution, Washington D.C.

Carroll A B (1991) The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Business Horizons, 34(4), 39- 48.

Carroll A B (1999) Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct, *Business and Society*, 38(3), 268- 295.

Carroll A B and Buchholtz A K (2000). *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management* (4.ed), South-Western College Publishing, Australia.

Carroll A B and Shabana K M (2010) The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice, *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85- 105.

Cutlip S M and Center A H (1952) *Effective Public Relations*, Prentice Hall, New York.

Cutlip S M, Center A H and Broom G M (2000) *Effective Public Relations* (8.ed), Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.

Commission of the European Communities (2006) *Implementing the Partnership for Growth and Jobs: Making Europe a Pole of Excellence on Corporate Social Responsibility*, <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2006:0136:FIN:en:PDF>, erişim tarihi: 28.06. 2014.

Dozier M D and Ehling P W (1992) Evaluation of Public Relations Programs. What the Literature Tells us About Their Effects, J. E. Grunig ve D. M. Dozier (eds.), *Excellence In Public Relations*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc. , Mahwah, NJ., 159–184.

Driscoll C and Starik M (2004) The Primordial Stakeholder: Advancing the Conceptual Consideration of Stakeholder Status for the Natural Environment, *Journal of Business Ethics*, 49(1), 55- 73.

Driscoll C and Crombie A (2001) Stakeholder Legitimacy Management and the Qualified Good Neighbor: The Case of Nova Nada and JDI, *Business and Society*, 40(4), 442–471.

Donaldson T and Preston L (1995) The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications, *The Academy of Management Review*, 20(1), 65- 91.

Donaldson T (1999) Response: Making Stakeholder Theory Whole. *The Academy of Management Review*, 24(2), 237- 241.

Dunne S B (2007) *On the Question of Corporate Social Responsibility*, Unpublished Doctorate Thesis, University of Leicester, www.criticalmanagement.org/.../DUNNE5094...'den, erişim tarihi: 23. 06. 2014.

Davis G F and Cobb J A (2009) Resource Dependence Theory: Past and Future, www.iqrapsh.edu.pk/.../Resource%20Depende... erişim tarihi: 26. 06. 2014.

Darwall S (1998) *Philosophical Ethics*, Westview, Colorado.

- Den Uyl D J (1984) *The New Crusaders: The Corporate Social Responsibility Debate*. Bowling Green, Bowling Green State University, Ohio.
- Edwards L (2006) Rethinking Power in Public Relations, *Public Relations Review*, 32(3), 229- 231.
- Edwards L (2009) *Public Relations Theories: An Overview*, R Tench and L Yeomans (eds.), *Exploring Public Relations (2.ed.)*, Pearson, London, 150-169.
- Etzioni A (1998) A Communitarian Note on Stakeholder Theory, *Business Ethics Quarterly*, 8(4), 679- 691.
- Evan W M and Freeman R E (1988) A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism, T L Beauchamp and N E Bowie (eds.), *Ethical Theory and Business*, (3. ed.) Cliffs, Englewood, 97–106.
- Elias A A, Cavana R Y and Jackson L S (2002). Stakeholder Analysis for R&D Project Management, *R&D Management*, 34(2), 301–310.
- Frederick W (1994) From CSR1 to CSR2, *Business and Society*, 33(2),150-164.
- Freeman R (1984) *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman, London.
- Freeman R (1994) The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions, *Business Ethics Quarterly*, 4(4): 409-421.
- Freeman R (2008). Ending the So-Called “Friedman-Freeman” Debate. *Business Ethics Quarterly*, 18(2), 153-190.
- Freeman R and Phillips R (1999) *Business Ethics: Pragmatism and Postmodernism*, Frederick R (ed), *A Companion to Business Ethics*, Maldon Mass, Blackwell, 128-138.
- Freeman R and Evan W (1990) Corporate Governance: A Stakeholder Interpretation, *Journal of Behavioural Economics*, 19(4), 337- 360.
- Freeman R, Wicks A and Parmar B (2004) Stakeholder Theory and The Corporate Objective Revisited, *Organization Science*, 15(3), 364-369.
- Freeman R, Harrison J and Wicks A (2007) *Managing for Stakeholders: Survival, Reputation, and Success*. Yale University Press, London.
- Freeman R and Phillips R (2002) Stakeholder Theory: A Libertarian Defence, *Business Ethics Quarterly*, 12(3), 331-349.
- Freeman R and McVea J (2001) A Stakeholder Approach to Strategic Management, Hitt M, Harrison J and Freeman R (eds.), *Handbook of Strategic Management*, Blackwell Publishing, Oxford, 189-207.
- Friedman M (1962, 2002) *Capitalism and Freedom*. The University of Chicago Press, Chicago.

Friedman M (1970) The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits, www.umich.edu/~thecore/doc/Friedman.pdf, erişim tarihi: 28.06. 2014.

Grunig J E and Huang Y (2000) From Organizational Effectiveness to Relationship Indicators: Antecedents of Relationships, Public Relations Strategies, and Relationship Outcomes, J Ledingham and S Bruning (eds.), *Public Relations as a Relationship Management: A Relational Approach to the Study and Practice of Public Relations*, Lawrence Erlbaum Associates, Publishers, Mahwah, NJ, 23-53.

Grunig J E and Repper F C (1992) Strategic management, Publics and Issues, J E Grunig (ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ, 117-158.

Grunig J E and White J (1992) The Effect of Worldviews on Public Relations Theory and Practice, J E Grunig (ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ, 31-64.

Grunig J E (1989a) Symmetrical Presuppositions as a Framework for Public Relations Theory, C H Botan and V T Hazleton jr (eds.), *Public Relations Theory*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ, 17-44.

Grunig J E (1989b) Publics, Audiences, and Market Segments: Segmentation Principles for Campaigns, C T Salmon (ed.), *Information Campaigns: Balancing Social Values and Social Change*, Sage Publications, Beverly Hills, CA, 199-224.

Grunig J E (1989c) Sierra Club Study Shows who Becomes Activists, *Public Relations Review*,15(3), 3-24.

Grunig J E (ed.) (1992) *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ.

Grunig J E (2001) Two-Way Symmetrical Public Relations: Past, Present, and Future, R L Heath (ed.), *Handbook of Public Relations*, Lawrence Erlbaum, Thousand Oaks, 11-30.

Grunig J E (2006) Furnishing the Edifice: Ongoing Research on Public Relations as a Strategic Management Function, *Journal of Public Relations Research*, 18(2), 151-176.

Grunig J E and Grunig L A (2001) Public Relations in Strategic Management and Strategic Management of Public Relations: Theory and Evidence from IABC Excellence Project, *Journalism Studies*,1(2), 303-321.

Grunig J E and Grunig L A (1992) Models of Public Relations and Communication, J E Grunig (ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ, 285-326.

Grunig J E and Hunt T (1984) *Managing Public Relations*, Holt, Rinehart and Winston, New York.

Harlow R (1976) Building a Public Relations Definition, *Public Relations Review*, 2(44), 34-42.

Holtzhausen D R and Voto R (2002) Resistance from the Margins: The Postmodern Public Relations Practitioner as Organizational Activist, *Journal of Public Relations Research*, 14, 57-84

Holtzhausen D and Verwey S (1996) Towards a General Theory of Public Relations, *Communicare*, 15(2), 25-55.

Hallahan K (2000) Inactive Publics: The Forgotten Publics in Public Relations, *Public Relations Review*, 26(4), 499-515.

Hallahan K (2003) 'Community' as a Foundation for Public Relations Theory and Practice, Sage, Thousand Oaks, CA.

Hon L and Grunig J E (1999) Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations, Institute for Public Relations, Gainesville, FL.

Hugh M C and Chen N (1997) Communitarianism: A Foundation for Communication Symmetry, *Public Relations Quarterly*, 42(2), 36-41.

Hobbes T (1651/1996) *Leviathan*, Oxford University Press, Oxford.

Höpfl H and Thompson M (1979) The History of Contract as a Motif in Political Thought, *The American Historical Review*, 84(4), 919-944.

Jelen A (2008) The Nature of Scholarly Endeavors in Public Relations, B van Ruler, A T Vercic and D Vercic (eds.), *Public Relations Metrics: Research and Evaluation*, Routledge, London, 36-59.

Jones C, Parker M and ten Bos R (2005) *For Business Ethics*, Routledge, London.

Jones T M and Wicks A C (1999a) Convergent Stakeholder Theory, *The Academy of Management Review*, 24(2), 206-221.

Jones T M and Wicks A C (1999b) Letter to AMR regarding: Convergent Stakeholder Theory, *The Academy of Management Review*, 24(4): 621-623.

Kant I (1797/1996) *The Metaphysics of Morals*, M. Gregor, (Çev), Cambridge University Press, Cambridge.

Küçükyağcı E (2006) Küreselleşme Sürecinde Ulus Devlet: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Örneğinde Durum Analizi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

Kaler J (2003) Differentiating Stakeholder Theories, *Journal of Business Ethics*, 46(1), 71- 83.

Kaler J (2006) Evaluating Stakeholder Theory, *Journal of Business Ethics*, 69(3), 249- 268.

- Lubbe B A and Puth G (1994) *Public Reations in South Africa: A Management Reader*, Butterworths, Durban.
- Lubbe B (1994) *The Nature of Public Relations*, B Lubbe and G Puth (eds), *Public Relations in South Africa: A Management Reader*, Buttenvorth, Durban, pp 1- 16.
- L'Etang J and Pieczka M (eds.) (1996) *Critical Perspectives in Public Relations International Thomson Business*, London.
- L'Etang J (1996) *Corporate Responsibility and Public Relations Ethics*, J L'Etang and M.Pieczka (eds.), *Critical Parspectives in Public Relations*, Thomson Business Press, London, 82-105.
- Locke J (1689/1988) *Two Treatises of Government*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Moloney K (2006) *Re-thinking Public Relations: PR Propaganda and Democracy (2.ed)*, Routledge, New York.
- Margolis J D and Walsh J P (2003) *Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business*, *Administrative Science Guarterly*, 48(2), 268-305.
- Mertens K M E (2013) *Milton Friedman and Social Responsibility: An Ethical Defense of the Stockholder Theory*, Unpublished Master Thesis, The University of Oslo, https://www.duo.uio.no/.../Mertens_Filosofi_... erişim tarihi: 23.06.2014.
- Marcoux A M (2000) *Business Ethics Gone Wrong*, *Cato Policy Report*, 22(3), 10-14.
- Marcoux A M (2003) *A Fiduciary Argument Against Stakeholder Theory*, *Business Ethics Quarterly*, 13(1), 1-24.
- Max B and Clarkson E (1995) *A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance*, *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.
- Moir L (2001) *What do We Mean by Corporate Social Responsibility?*, *Corporate Governance*, 1(2),16-22.
- Mitchell R K, Agel B R and Wood D J (1997) *Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience*, *Academy of Management Review*, 22(4),853-856.
- Mitchell A and Sikka P (2005) *Taming the Corporations*, *Association for Accountancy & Business Affairs*, Essex.
- Nienhüser W (2008) *Resource Dependence Theory –How Well Does It Explain Behavior of Organizations?*, *Management Review*, 19(2), 9-32.
- Nozick R (1974) *Anarchy, State and Utopia*. Oxford: Blackwell.
- Newsom D, Turk J V and Kruckeberg D (2004) *This is PR: The Realities of Public Relations (8.ed.)*, Wadsworth, Belmont, CA.

Oxford English Dictionary Online (2000, 2nd ed.) <http://0-dictionary.oed.com.serlib0.essex.ac.uk/entrance.dtl>, erişim tarihi: 23.06. 2014

Öcal A T (2007) Endüstri İlişkilerinde Değişim ve İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu, Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enst, İstanbul.

Parker M (2003) Business, Ethics and Business Ethics: Critical Theory and Negative Dialectics, M Alvesson and H Willmott (eds), *Studying Management Critically*, Sage, London, 197-220.

Pal M and Dutta M (2008) Public Relations in a Global Context: The Relevance of Critical Modernism as a Theoretical Lens, *Journal of Public Relations Research*, 20(2), 159-179.

Plowman K D (2005) Systems Theory, R L Heath (ed.), *Encyclopedia of Public Relations*, Sage, London, 839-842.

Pieczka M (1996) Paradigms, Systems Theory, and Public Relations, J L'Etang and M.Pieczka (eds.), *Critical Perspectives in Public Relations*, Thomson Business Press, London, 124-156.

Parth J and Shah P J (2008) CSR: Capitalism at its Best or an Anti-capitalist Mentality?, www.fnf.org.ph/downloadables/CSR.pdf erişim tarihi: 23. 06.2014.

Porter M and Kramer M R (2011) Creating Shared Value, *Harvard Business Review*, 89(2) 62-77.

Preston L E and Sapienza H J (1990) Stakeholder Management and Corporate Performance, *The Journal of Behavioral Economics*, 19(4), 361-375.

Phillips R, Freeman R and Wicks A C (2003). What Stakeholder Theory is not, *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 479-502.

Phillips R (1997) Stakeholder Theory and a Principle of Fairness, *Business Ethics Quarterly*, 7(1): 51-66.

Phillips R (2003) *Stakeholder Theory and Organizational Ethics*, Berrett Koehler Publishers, Inc, San Francisco.

Pfeffer J. and Salancik G R (1978) *The External Control of Organizations; A Resource Dependence Perspective*, Stanford Business Books: Harper & Row, New York.

Post J E, Preston L E and Sachs S (2002) Managing the Extended Enterprise: The New Stakeholder View, *California Management Review*, 45(1), 6-28.

Reeper R (2001) In Search of a Metatheory for Public Relations: An Argument for Communitarianism, R L Heath (ed.), *Handbook of Public Relations*, Sage, Thousand Oaks, CA, 93-104.

Rousseau J (1762/1968) *The Social Contract*, M. Cranston (Çev.), Penguin Books, London.

Rawls J (1999) *A Theory of Justice*, Oxford University Press, Oxford.

Starck K and Kruckeberg D (1988) *Public Relations and Community: A Reconstructed Theory*, Praeger Publishers, Westport, CT.

Starck K and Kurckeberg D (2001) *Public Relations and Community: A Reconstructed Theory Revisited*, R L Heath (ed.), *Handbook of Public Relations*, Sage, Thousand Oaks, CA, 51-60.

Sallot L M, Lyon L J, Costa-Alzuru C A and Jones K O (2003). From Arrdvark to Zebra: A New Millennium Analysis of Theory Development in Public Relations Academic Journals, *Journal of Public Relations Research*, 15(1), 27-90

Slater M D, Chipman H, Auld G, Keef T and Kendall P (1992). *Information Processing and Situational Theory: A Cognitive Response Analysis*, *Journal of Public Relations Research*, 4(4), 189-203.

Seitel F P (2000) *The Practice of Public Relations* (7.ed), Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.

Sternberg E (2000) *Just Business: Business Ethics in Action* (2.ed) ,Oxford University Press, Oxford.

Schwartz M S and Carroll A B (2003) *Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Approach*, *Business Ethics Quarterly*, 13(4), 503-530.

Smith A (1776/1970) *The Wealth of Nations: Books I-III*. Penguin Books, London.

Sheehy B (2003) *Scrooge- The Reluctant Stakeholder: Theoretical Problems in the Shareholder-Stakeholder Debate*, aw.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?article... erişim tarihi: 26.06.2014

Tench R and Yeomans L (2006) *Exploring Public Relations*, Pearson, London.

Todaro M P and Smith S C (2006) *Economic Development* (9. ed), Pearson, Essex.

Vogel D (2008) *CSR doesn't pay*, *Forbes*, http://www.forbes.com/2008/10/16/csr-doesnt-pay-lead-corporations08_cx_dv_1016vogel.html erişim tarihi: 28.06.2014.

Vujnovic M (2004). *The Public Relations Practitioner as Ombudsman-a Reconstructed Model*, (unpublished masters thesis), University of Northern Iowa, Cedar Falls, IA.

Willmott H (1998) *Towards a New Ethics? The Contributions of Poststructuralism and Posthumanism*, Parker M (ed), *Ethics and Organisation*, Sage, London, 76-121.

Wheeler D and Sillanpaa M (1997) *The Stakeholder Corporation. A Blueprint for Maximising Stakeholder Value*, Pitman Publishing, London.

Wehmeier S (2009) Out of the Fog and into the Futher: Directions of Public Relations, Theory Building, Research, and Practice, *Canadian Journal of Communication*, 34(2), 264-282.

White J and Dozier D M (1992) Public Relations and Management Decision Making, J E Grunig (ed.), *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ, 91-108.