

ARAŞTIRMA MAKALESİ/ RESEARCH ARTICLE

BİR HALKLA İLİŞKİLER ARACI OLARAK KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK: SOSYAL REFAH İÇİN ARAÇ MI AMAÇ MI?

Ayşe S. KARA¹

¹Istanbul Ticaret Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık Bölümü, İstanbul.
aserdemir@ticaret.edu.tr ORCID No: 0000-0002-5641-9738

Geliş Tarihi/Received Date: 11/04/2019 **Kabul Tarihi/ Accepted Date:** 03/05/2019

Öz

Dünya çapında en çok ciro yapan şirketlere bakıldığında bu şirketlerin gelişmiş ülkelerde faaliyet gösterdiği görülür ancak nasıl bir ironidir ki bu şirketler faaliyet gösterdikleri topraklarda üretimde yetersizlik ve gelir dağılımında eşitsizlik problemine çözüm getirmekte çoğunlukla başarısız olmaktadır. Özünde, şirketlerin kuruluş amacı topluma katkı sağlamaktır; şirketler, fakirliği azaltmada ve yaşam standardını yükseltmede toplumların güçlü kaynaklarıdır. İki anahtar slogan olan 'herkes için üretim' ve 'gelir dağılımında eşitlik' kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramının temelini oluşturur. Değişen rekabet anlayışıyla sürdürülebilirliğin gittikçe önem kazandığı global toplumda şirketler; ekonomik, çevresel ve sosyal performans yönetim politikalarını hesap verilebilirlik, şeffaflık ve sürdürülebilirlik ilkeleri doğrultusunda sergilemek durumundadırlar. Kurumların sosyal sorumluluk projelerini artıran bir hızla hayata geçirme gayretlerine tanık olsak da kavram için ne bir universal tanım ne de uygulamalara yönelik bir standart vardır. Günümüz piyasası sosyal refahı arttırmaya yönelik çalışmaları ödüllendirmektedir; bu da, işletmeler arasında kendini bu alanda en iyi göstermek için yarış başlatmıştır. Bu yarış konu alan en popüler argüman ise KSS çalışmalarının araç mı yoksa amaç mı olduğudur. Bu çalışma literatürde yer alan teorileri, model, öneri ve eleştirileri detaylarıyla ele alıp sosyal ve ekonomik hedeflerin birbirinden ayrı mı yoksa farklı mı olduğunu irdelemeyi ve KSS için kapsamlı bir tanım önermeyi amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal sosyal sorumluluk, Halkla ilişkiler, KSS, KSS araç, KSS amaç.

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A PUBLIC RELATIONS TOOL: A MEDIUM OR CAUSE FOR SOCIAL WELFARE

Abstract

When one takes a look at global companies with the biggest revenues, it is striking to see that despite they operate in developing countries they mostly fail to offset the dynamics triggering insufficient production and unequal distribution of income. Fundamentally, the founding purpose of a company is to provide for the society in which they operate; firms serve pivotal importance in reducing poverty and increasing the life standard for the communities they serve. 'Production for all' and 'equity in the distribution of income' are two slogans forming the foundation of the corporate social responsibility (CSR) concept. As sustainability is increasingly growing in importance in the face of dynamic competition and changing mindsets of the global society, companies are expected to present their economic, environmental and social management

performance in accordance with the principals of accountability, transparency and sustainability. Since the last decade, though corporations seem to be on a rush to carry out a variety of CSR projects, the concept still lacks a universal definition and the practice lacks standardization. Now that today's business ecosystem champions practices with a focus on elevating standard of living for members of the society, a start has begun among companies to present themselves as the best in giving back to the society what they have taken back. The most popular argument encapsulating this race presents itself as whether CSR practices is a medium or a cause. By presenting a detail review of the theories, models, propositions and critiques on CSR practices found in literature, this paper intends to present a definition for the CSR concept and illustrate that social and economic objectives are not so different as highlighted by the arguments surrounding contemporary CSR practices.

Keywords: Corporate social responsibility, CSR, Public relations, CSR medium; CSR cause

1. GİRİŞ

KSS tanımının günümüzdeki uyarlaması; işletmelerin, hissedarlarıyla birlikte toplumun diğer gruplarına karşı kanun veya sendikal sözleşmelerle belirtilenin dışında yükümlülüklerinin bulunması olarak ifade edilebilir (Jones, 1980: 59-60). Belirtmek gerekir ki KSS'ye dair çalışmalara işletmeler, devletler ve paydaş grupları tarafından gösterilen ilgi her geçen gün artıyor. Bu artışı başta United Nations Global Compact (UNGC) olmak üzere çeşitli uluslararası organizasyonların, devletlerin ve sivil toplum kuruluşlarının çalışmalarına atfedebiliriz. Altını çizmek gerekir ki Amerika Birleşik Devletleri (A.B.D.) KSS kavramının tanıtımında ve geliştirilmesinde öncü olmuştur (Jhavar ve Gupta, 2017: 105). Bunun başlıca sebebi serbest piyasa ekonomisini benimsemesinden kaynaklıdır ayrıca kültüründe Protestan ahlakı hakimdir (Maignan ve Ralston, 2002). Protestan iş ahlakının işleyişine göre kâr eden iş adamlarının topluma sadakâtlerini hayır işleri, bağış yaparak göstermeleri gerekir.

Amerikan kültürünün en önemli özelliklerinden biri olan ferdiyetçilik anlayışı ve çoğulcul demokrasi yapılanması KSS'nin oluşumunda önemli rol oynamıştır. Terimin kavramsallaştırılması yolundaki ilk çalışmalar 1945–1960 yılları Amerikasında, soğuk savaşın ilk yıllarına denk gelse de, temelleri aslında insanlık kadar eskidir. Sümer tabletlerinde de dâhil olmak üzere incelendiğinde tüm dinlerde iş ahlakı ve toplumsal dayanışma konularında yönlendirmeler vardır.

Türkiye'de KSS 17 Ağustos 1999 tarihinde meydana gelen büyük deprem sonrasında gerçekleşen kurumsal yardımların toplumun takdirini topladığının gözlemlenmesi üzerine etkin ve yaygın bir biçimde uygulanmaya başlasa da, kurumsallaşması Osmanlı Dönemi'nden gelen, öncüsü Ahilik ve Lonca teşkilatı gibi yapılanmalar olan vakıf kültürüne dayanır. Bu vakıflar halkın sağlık ve eğitim sorunlarına çözüm üretebilmek için hastaneler, medreseler kurmuşlar; yoksulların karnını doyurmak için aşevleri açmışlardır. Öncelikli kuruluş amacı hayırseverlik olan vakıfların ilk örneğinin 1336 yılında I. Orhan tarafından İznik'te oluşturulduğu ve henüz belediye hizmetlerinin olmadığı bir toplumda halkın önemli ihtiyaçlarının bu vakıf aracılığıyla karşılandığı kayıtlarda mevcuttur (Türker ve Vural, 2016). Türk toplumunda iyi komşuluk ilişkileri geliştirmek, zenginlerin fakirleri doyurduğu bir komşuluk ilişkisi kurmak Anadolu Selçuklu Dönemi'nden beri süregelse de hayırseverlik ve iyilik anlayışı İslam dininin gerekleri ve hadisler tarafından iyice pekiştirilmiştir.

Şimşek'e (1986) göre, İslam'da çeşitli vasıtalar ile sadaka veya sadaka-yı cariyeye sevabına nail olma arzusu vakıfları güçlendirerek önemli bir toplumsal araç hâline getirmiştir. Hayırseverlik dini barındırır, bu gerçek vakıf müessesesinin tanımında da oldukça açıktır; bir vakıf müessesesi, bir kişinin mülkiyetine sahip olduğu menkul ve gayrimenkul mallarından bir kısmını veya tamamını, Allah'ın rızasını kazanma niyetiyle, halkın herhangi bir ihtiyacını gidermek üzere dini, hayrî veya içtimai bir gayeye mubbeden tahsis etmesidir (Oğuz, 2015). Hayırseverlik anlayışı vakıflarla birlikte kurumsallaşmıştır ve özünde hayır işleme amacı ile kurulan vakıfların zaman içerisinde önemli bir ekonomik güç hâline geldiği söylenebilir. Vakıf geleneğinin günümüzde KSS uygulamalarının bir parçası ya da devamı olarak devam ettiği görülmektedir.

Toplumsal değişim ve dönüşümle birlikte modern KSS kavramı farklı evrelerden geçmiş olsa da ve modern anlayışla yarım asırdan fazla süredir tutkuyla savunulup sayısız şirket tarafından küresel olarak uygulansa da KSS üzerine iş çevrelerinde, akademik ve toplumsal çevrelerdeki en büyük sorunsal günümüzde hâlen üniversal bir tanımı olmayışıdır. Bu faktör şirketlerin farklı amaçlar için sosyal çalışmalara yönelmelerine sebep olmuş; işletmelerin ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumluluklarını yerine getirip getirmediklerinin irdelenmesini zorlaştırmıştır. Ayrıca sosyal yönelimli çalışmaların gönüllülük esasına dayandırılması, yasal mevzuattan uzak tutulması KSS çalışmaları hakkında son zamanların en büyük argümanının gündem yaratmasına sebep olmuştur: Kurumlar tarafından gerçekleştirilen sosyal sorumluluk çalışmaları bir araç mıdır yoksa amaç mıdır? Bu çalışma literatürde yer alan teori, model, öneri ve eleştirileri harmanlayıp ekonomik ve sosyal amaçların ayrı mı yoksa aynı mı olduğunu değerlendirip, KSS kavramı için kapsamlı bir tanım önermeyi hedeflemektedir.

2. TARİHSEL GELİŞİM VE GÖRÜŞLER

Dünyanın geneline bakıldığında, ekonomik, sosyal ve çevresel boyutları olan KSS'nin tanımı ve uygulamalarına yönelik bir kavram karmaşası olduğu gözlemlenebilir. Bunun sebeplerini KSS'nin genelgeçer ve net bir tanımı olmayışına, kavram gönüllülük ilkesine dayandığından yasal olarak getirilmiş bir düzenlemenin yokluğuna ve işletmelerin farklı amaçlar, farklı tanımlar kapsamında KSS uygulamalarını yürütmesine dayandırabiliriz. Bu muğlaklık KSS programlarının standartlaştırılması ve çalışmaların dünya çapında uygulanabilmesinin önünde bir engeldir. Carrol'un (1999) dediği gibi, KSS kimi için yasal sorumluluk ya da yükümlülük, kimi için ise etik anlamda sorumlu davranış, sorumlu olmak, hayırseverlik, sosyal farkındalık, meşruiyet, ya da görev gibi anlamları içerir. Ayrıca kavram etik sistemleri üzerinden çalıştığından tanım daha da belirsiz bir hâle gelir çünkü etiğin değerlendirmesi öznelidir. KSS kavramının 1920 yıllarındaki ilk önerilişinden günümüze tanım, uygulama ve uyarlamalarda büyük değişim olduğu gözlenebilir. Giriş kısmında da bahsedildiği üzere terimin kavramsallaştırılmasına ve geliştirilmesine öncülük ettiği için bu çalışma literatür kısmında ABD tarihini ele alarak kavramın gelişimini 4 evrede inceliyor: Erken Klasik Dönem, Savaş Sonrası Dönem, 1970'lerdeki trendler ve 1990'lardaki değişimler.

2.1 Erken Klasik Dönem

Kısaca bahsedecek olursak, Amerika topraklarındaki işletmelerin 1800'lü yıllara kadar halkın yararına hizmet ettiğini söyleyebiliriz; topluma yararlı bulunmayanlar işletme ruhsatlarını kaybedebiliyordu. İç savaşın sonuna doğru yeni eyalet anayasaları ve yerel yönetim tüzükleri sözleşme ve ruhsatların hükümsüz

kılınmasını neredeyse imkânsızlaştırdı böylelikle büyük kurumlar ekonominin yeni devleri olarak ortaya çıktı, güç sanayi baronlarının çıkarları için kullanıldı. Hay ve Gray (1974) bu dönemi 'yönetimde kar maksimizasyonu' devri olarak tanımlar. 1800'lü yıllara geçişle Erken Klasik Dönem olarak adlandırılan zamanda KSS sanayileşmenin bir ürünü olarak görülüyordu. İşletmeler birçok sosyal problemin (işçi grevleri, yoksulluk, kenar mahalleler, çocuk ve kadın işçiler) sebebi olarak değerlendiriliyordu. Ekonominin ivme kazanmasıyla birlikte hile ve dolandırıcılığa yatkınlık arttı. 1870'li yıllarla birlikte kurulan büyük şirketlerin çıkarları toplumsal çıkarlar ile çatışmaya başlayarak toplumun farklı alanlarına sızramaya başladı. Sanayi Devrimi'yle tetiklenen işçi hareketleri ve kenar mahallelerin yaygınlaşması işletmeleri çalışanlar daha verimli üretim yapabilsinler diye ve toplumdaki gerginliği azaltmak amacıyla çeşitli gönüllülük çalışmalarına yönelmelerine hastane, hamamlar, aşevleri, eğlence tesisleri gibi mekânlar açmalarına sebep oldu (Wren, 2005: 269-270). 1800'lü yılların sonuna doğru Cornelius Vanderbilt ve John D. Rockefeller gibi kısa zamanda hırslı baronlar olarak nam salıp etik dışı pratikler sergileyen filantropistler ortaya çıktı. Ancak filantropik katkılarda yasal mevzuatın yokluğu sebebiyle yardımlar dinî kuruluşlar (i.e. YMCA-Young Men's Christian Associations) ya da bağımsız fon toplulukları (i.e. Community Chest) aracılığıyla yürütülüyordu (Heald, 1970:13-14). Birinci Dünya Savaşı'nda şirketler fonlar sunarak topluma destek oldular. Bu destek onların olumsuz imajlarından sıyrılmasına katkı sağlasa da şirketlerin amacı sadece kârı yükseltmek olarak algılanıyordu. 1900 öncesine kadar birçok kişi ticari elitlerin paydaş sahiplerinin ekonomik varlıklarını keyfince yediğini düşündü.

19. yy'ın sonunda siyasi düşünce sistemi liberal anlayışa geçti. Bu anlayış, mülkiyet hakkı sahibine sadece mülkü kullanma ondan yararlanma kısaca istediği gibi maddi ve hukuki tasarruflarda bulunma yetkisi verdi; malikin mülkiyet hakkından kaynaklı herhangi bir ödevi (yükümlülüğü) söz konusu değildi (Carroll, 1999). Böylelikle kurumlar mülkiyet haklarına sahip olurken denetim mercilerine hesap vermekten, karar ve faaliyetlerden sorumlu tutulmaktan kurtulmuş oldu. Kurumlar ekonomik boyut haricinde topluma karşı hizmet etmekle hiçbir şekilde yükümlü tutulmuyordu.

2.2 Savaş Sonrası Dönem

1900 ile 1920 yılları arasında işletmelerin sosyal sorumluluklarını konu alan yasalarda sosyal reform yaptırımları kapsamında artışa gidildi. Savaş sonrası dönemde şirketlerin sosyal sorumluluk sahibi olmaları doğrultusundaki görüş İkinci Dünya Savaşı sonrası iyice yaygınlaşmıştı. Şirketlerin artan bir hızla büyümesi, seri üretime geçmelerini tetiklemiş üretici ve tüketici arasındaki uçurum hızla artmaya başlamıştı. İlişkilerde güveni sağlamak gerekliydi.

1920-1930 yıllarını kapsayan, işletme ve toplumdaki değişimler ile şekillenen bu dönemi Hay ve Gray (1974) "güven ilişkisi yönetimi" olarak adlandırıyor. Hay ve Gray (1974) işletmelerin sorumlulukların hisse sahiplerin gelirini maksimize etmek ile tüketici, çalışan ve toplumdan gelen ihtiyaçları karşılamak arasında bir denge oluşturmak olduğunu söyler. Bu dönemde yöneticiler güvenilir kişi rolünü üstlenmişler, kurumsal filantropi sosyal yapının ve işletme çevrelerinin işleyişlerinin doğal bir parçası hâline gelmiştir. 1929'daki Büyük Buhran ile birlikte KSS'nin özünü oluşturan ve modern KSS görüşlerini şekillendiren vekilharçlık ve hayırseverlik kültürünün temelleri atılmıştır. Carroll (2008) bu dönemde şirketler tarafından yapılan filantropinin KSS kavramının gelişiminde öncülük ettiğini söylüyor.

1930'lu yıllardan günümüze olan zamanı "kurumsal evre" olarak adlandırabiliriz (Eberstadt, 1973). Öyle ki kurumların, yöneticilerin topluma karşı sosyal yükümlülükleri olduğuna dair farkındalık sağlanmış ve daha 1946 yılında Fortune dergisinin iş adamlarına sosyal sorumlulukları hakkında anket yaptığı kayıtlara geçmiştir (Carroll, 1999). Bu zamanda yazılan, modern KSS'yi şekillendiren önemli eserler olarak Chester Barnard'ın "The Functions of the Executive" (1938), J. M. Clark'ın "Social Control of Business" (1939), ve Theodore Krep'sin "Measurement of the Social Performance of Business" (1940) referans gösterebiliriz. Ayrıca Eels'in "Corporate Giving in a Free Society" (1956), Heald'ın "Management's Responsibility to Society: The Growth of an Idea" (1957), ve Selekman'ın "Moral Philosophy for Management" (1959) eserlerini de unutmamak gerekir. 1971'de Johnson, hissedarlara daha çok gelir peşinde olmaktansa çalışanların, tedarikçilerin, bayilerin, yerel halkın, ve milletin çıkarlarını koruyan şirketler sorumluluk sahibi işletmelerdir diyerek paydaş teorisinin temelini atmıştır. Muirhead (1999), 1950 ile 1980 arasındaki yılları kurumsal katkılarda büyüme ve artış olarak betimler. 1950 ve 1960 yılları arasında Bowen'ın eseri "Social Responsibilities of the Businessman" (1953) KSS'ye dair yazılan, modern zaman yayınlarının kalbini oluşturan ilk eser olarak kabul edilir (Carroll, 2006:5). Bowen, kurumların önemli güç kaynakları olduğunu, aldıkları kararların ve buldukları faaliyetlerin hayatın birçok boyutunda vatandaşları etkilediğini savunarak "İş adamlarının topluma karşı ne gibi bir görevi olduğu söylenebilir?" sorusunu sormuş ve KSS'nin kilit argümanını oluşturmuştur (Carroll, 1999). Bowen'e göre işletmeler amaç karar ve faaliyetlerini belirlerken toplumun amaçları ve değerleri doğrultusunda hareket etmekte yükümlüdür. Bowen, işletmelerin faaliyetlerinin sonuçlarından sorumlu olduklarını, antlaşma hükümlerine uymaları gerektiğini, hileden uzak durarak ilişkide oldukları tarafların insan haklarına saygı göstermeleri gerektiğini savunmuştur. İşletmelerin sadece finansal performans odaklı olmamalarını belirterek kurumsal sosyal performansın önemine vurgu yapmıştır. Aynı zamanda Bowen, iş adamlarının karar alırken sadece kendi çıkarları değil, diğer çevrelerin de ekonomik ve sosyal çıkarları doğrultusunda ilke kararları ve faaliyetleri belirlemeleri gerektiğini vurgular. Bowen (1953), yönetici niteliklerinde değişim olması gerektiğini, yönetimde toplumsal bakışın daha ağırlıklı temsil edilmesinin önemini, sosyal denetimin zorunluluğunu vurgulayıp yöneticilere sosyal hizmet eğitimi verilmesini, iş etiği ve davranış kurallarını belirleyen tüzüklerin oluşturulmasını ve sosyal bilim konularında daha fazla araştırma yapılmasını savunur. Bu zamanda sadece Bowen değil, birçok düşünür farklı çalışmalarda bulunmuştur ancak Bowen çalışmalarından ötürü "Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Babası" olarak nitelendirildiği için (Carroll, 2006:5) KSS kavramının tarihçesi bölümünde yer verilmesi uygun görüldü.

Bowen'i takiben Davis işletmelerin insani sorumluluklarını vurgulayarak KSS kavramının açıklamasını işletmenin doğrudan ekonomik, hukuki ya da teknik çıkarı olmaksızın alınan kararlar bütünü olarak ifade etmiştir (1967:46). Davis kavramın yönetsel bir çerçevede düşünülmesi gerektiğini savunarak sosyal sorumluluk odaklı çalışmaların şirketlere uzun vadede ekonomik kazanç getirebileceğini öneren ilk düşünür olmuştur. Kısaca, kavrama dair 1950'lerdeki gelişmeleri üç eğilimde kategorize edersek; pay sahipliği sistemi üzerinden yöneticileri halkın güvenilir kişisi olarak gören, pay sahiplerinin kaynaklara eşit hak ve söz sahipliği olduğunu varsayan, kurumsal filantropinin benimsendiğini savunan eğilimler olarak gruplandırabiliriz (Fredrick, 1960).

1960-1970 yılları arasında şirketler para kazanma hırsıyla olumsuz ve agresif tavırlar sergilemeye başlamışlar ve bu durum basına yansımıştır. Basının dikkatini çekmesi üzerine oluşan yankı 1960'lı yılların sonunda sosyal sorumluluk alanında gerçekleştirilen çalışmaların uluslararası çapta değerlendirilmeye başlamasına

sebebe olmuştur. Bu gelişmeler ışığında Davis (1960) KSS tanımını genişleterek şirketin ekonomik, teknik ve yasal gibi dar konular dışındaki mevzulara karşı ilgisi ve eylemleri olarak ifade etmiştir. Böylelikle sosyal duyarlılık ve sosyal sorumluluk kavramları literatürde ilk kez ilişkilendirilmiştir.

2.3 1970'lerdeki Trendler

Milton Friedman 1970 yılında "The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits" başlıklı bir makale yazarak sosyal sorumluluk uygulamalarına dair profesyonelleri taraflara ayıracak, KSS kavramını ve pratiğini şekillendirecek bir teori ortaya attı: pay sahipleri teorisi. Neo-klasik ekonomi temelli olan bu teori serbest pazar, ekonomik etkinlik ve kâr maksimasyonu gibi konuları kapsayan, ekonomik sorumluluğun vurgulandığı, işletmelerin kâr odaklı olması gerektiğini ve yegane yükümlülüklerinin hissedarlara kazanç sağlamaları olduğunu belirten, ortaya çıkan kâr ve zenginlikle insanların gerek duyduğu yardımın topluma sağlanabileceğini savunan bir görüşü destekliyordu.

1972'de sürdürülebilirlik kavramı literature girdi. 1970'lerde odak kurumsal sorumluluk kavramından kurumsal hesap verilebilirliğe kaydı. Bu değişim işletmeleri "Ne yaparsak hayatta kalırız?" düşüncesinden "Sürdürülebilir çalışmalarla dünyayı nasıl daha iyi bir yer hâline getirebiliriz?" sorunsalını düşünmeye yöneltti. 1970'lerde sosyal duyarlılık kavramının KSS konseptine entegre edilmesi Frederick'in (1994) KSS kavramının gelişimini anlatan CSR1 (toplumun refahını arttırmaya yönelik çalışmalar), CSR2 (işletmelerin sosyal baskıları karşılayabilme kapasitesini yansıtan çalışmalar), CSR3 (kurumsal dürüstlüğü yansıtan çalışmalar; alınan kararlarda ve uygulanan ilkelere doğruluk ve ahlak ön planda) ve CSR4 (paydaş sisteminde yeni jenerasyon ve doğa göz önüne alınmıyor savından yola çıkarak doğal bilimlere içgörüsüyle yapılan çalışmalar) ayrıştırmasında takip edilebilir.

1964'te başlayan UNCTAD konferanslarını, diğer ana UNCTAD toplantıları izlemiş, küresel işletmeler için diploması kuralları oluşturulmuştur (Zerk, 2006). Bu tüzük iş etiği ile ilgili normların ilk oluşumunu gerçekleştirmiştir diyebiliriz. Ancak belirtmek gerekir ki bazı araştırmacılar iş etiği ile ilgili ilk düzgülerin İnsan Hakları Evrensel Beyanname'sinin kabul edilmesiyle oluşturulduğunu savunuyor. Çeşitli komisyonlar oluşturulmuş; bu dönemde ceryan eden kadın hakları, tüketici hakları, çevrecilik hareketleri gibi toplumsal hareketler işletmelerin toplum içindeki konumunu gözden geçirmesine sebep olmuştur. KSS ile ilgili ilk görgül çalışmalar 1970'de yürütülmeye başlamıştır (Carroll, 1999).

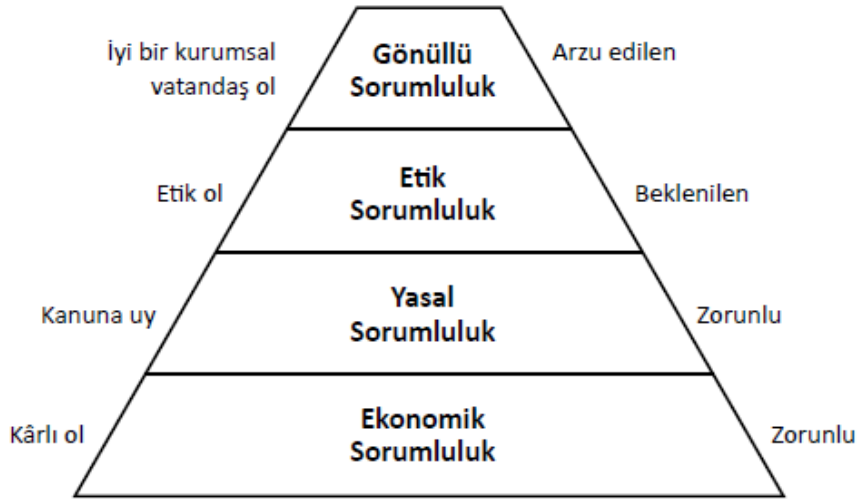
KSS'nin gelişimine önemli bir diğer katkı ABD'de bulunan ekonomik gelişmeden sorumlu komitenin (CED) 1971'de sunduğu tanımıdır: Toplumun ihtiyaçlarını karşılamak işletmenin fonksiyonlarından bir tanesidir (Carroll, 2008). CED işletmelerin topluma karşı daha geniş sorumlulukları olması gerektiğini vurgular. 1971'de Johnson, hissedarlara daha çok gelir peşinde olmaksızın çalışanların, tedarikçilerin, bayilerin, yerel halkın, ve milletin çıkarlarını koruyan şirketler sorumluluk sahibi işletmelerdir diyerek paydaş teorisinin altyapısını oluşturmuştur. 1980'li yıllarda ABD yönetiminin uyguladığı kamu politikaları, sosyo-ekonomik sarsıntılar, vergi politikaları gibi yaptırımlar işletmelerin toplum odaklı çalışmalara olan ilgisini azaltmıştır.

Edward Freeman'in 1984 yılında "Stratejik Yönetim: Paydaş Teorisi" isimli kitabının yayımlanmasıyla karşıt grupların tepkilerine karşılaşmıştır. Temelleri pay sahipliği teorisinin yaklaşımına dayanmakla birlikte, paydaş teorisini öne sürerek KSS'nin ve işletmelerin temel paydaşlarını listelemiştir. Pay sahipleri teorisinin

aksine, paydaş teorisinde, şirketin karar ve eylemleri karşısında etkilenebilecek tüm paydaşların refahı için işletmelerin sorumlu olduğunu, şirket amacının daha çok büyüme kaydetmek ve toplumun yaşam koşullarını geliştirmek olması gerektiğini söyler (Werhane ve Freeman, 1999).

2.4 1990'lardaki Değişimler

1990'lı yıllardaki değişimler, paydaş etkileşimi, sosyal düzenleme, kanun ve çeşitli yaptırımlara dair konulardaki artışla birlikte KSS çalışmalarına sürdürülebilirlik, iş etiği, kurumsal sosyal performans, yeşil pazarlama, paydaş teorisi ve vatandaşlık teorisi gibi konular dâhil edildi. Belirtmek gerekir ki Carroll'ın (1991) tasarladığı kurumsal sosyal sorumluluk piramidi literatürde en çok referans gösterilen model olmuştur. Bu modelde Carroll kurumsal sosyal sorumluluğu 4 boyutta değerlendiriyor; ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumluluklar.



Şekil 1. Carroll'ın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi

Kaynak: Sarıkaya, M., & Akarca, Y. (2011). Kurumsal sosyal sorumlulukta ölçüm teknikleri, *Denetişim*, (8), 61.

Carroll'un oluşturduğu piramide bakıldığında şirketlerin en önemli amacının kâr etmek olduğu ortaya çıkar. Şirketler en başta kendi sürekliliğini sağlayabilmek için kâr etmek zorundadır. Bunun yanında sosyal sorumluluklarını da yerine getirmeleri gerekmektedir. Bu iki şartı yerine getirebilen şirket başarılı bir şirkettir. Carroll (1991) bir işletmeyi daima kazançlı olarak görebilmek için o işletmenin ekonomik boyutunu oluşturan faktörlerine bakmak gerekir' der. Bu faktörler, sırasıyla şirketin hisseyi büyük ortaklar ve küçük hissedarlar için maksimum kazanç getirebilecek seviyeye çıkartabilecek faaliyetlerde bulunması, yüksek hacimli faaliyet verimliliğine ve bu faaliyetlerinden yüksek kâr getirisine ulaşabilmesi ve tüm bunların sonucunda

da rakiplerine karşı güçlü bir rekabetçi pozisyonu devam ettirebilmesidir. Piramidin bir sonraki aşamasında yasal sorumluluklar bulunmaktadır. BU yasal sorumluluklar aşaması işletmelerin ne yapması gerektiğini değil, neleri yapmamaları gerektiğini belirtmektedir. Diğer bir deyişle, işletmelerin uyması gereken temel sorumluluklardır ve bunlar toplumun menfaatlerine ve beklentilerine göre hazırlanmış, yasayla yazılı olarak belirlenmiştir. Carroll'un (1991) piramidinin bir sonraki bölümünde ise etik sorumluluklar vardır. Etik sorumluluk işletmelerin içinde bulunduğu toplumun ahlaki değerleriyle uyumlu çalışma sorumluluğudur. Etik sorumluluk yasa ile belirlenmiş sorumlulukların yetersiz kaldığı durumlarda soruna çözüm amacıyla kullanılmaktadır. Kulağa her ne kadar fazla yaptırımı olmayan bir uygulamaymış gibi gelse de işletmelerin toplum tarafından onaylanmasında ve benimsenmesinde önemli bir role sahiptir. Piramidin son parçası olan gönüllü sorumluluk en az öneme sahip gibi görünse de işletmenin sosyal sermayesini güçlendirir çünkü içinde yer aldığı toplumun sorunlarını sahiplenen, o sorunlara hiçbir karşılık beklemeden çözüm üreten firmalar toplumun saygı ve sevgisini kazanır. Gönüllü çalışmalarla toplumun takdirini kazanan firmaların sadece çalışanları değil aynı zamanda müşterileri ve hissedarları da mutlu ve gururludur. Bunu başaran kurumlar hem toplumun ihtiyacını hem de kendi ihtiyaçlarını yerine getirmiş olurlar. Ekonomik sorumluluğunu yerine getiremeyen kurumların sürdürülebilir olması beklenemez. Carroll'a (1991) göre ekonomik boyutun unsurları; hisse başına kazanç maksimasyonu sağlayacak bir durumda çalışmak, mümkün olduğunca kâr elde etmek, güçlü rekabetçi konumunu devam ettirmek, yüksek düzeyde bir faaliyet verimliliğini sürdürmek ve başarılı olan işletmenin daima kazançlı olan işletme olduğunu kabul etmektir. Piramidin 2. basamağını yasal sorumluluklar oluşturmaktadır. Yasal sorumluluklar, önemli etik sorumlulukların, toplumun faydası için ve toplumun beklentilerine uygun olarak kanun koyucular tarafından yazılı hâle getirilen ve kuruluşların uyması beklenen sorumluluklardır. Bu sorumluluklar, daha çok ne yapılmasını değil yapılmamasını ifade etmekte ve uyulması gereken asgari şartları içermektedir. Piramidin 3. basamağında ise etik sorumluluklar yer almaktadır. Bu sorumluluk boyutu, yasal sınırlamaların eksik kaldığı noktada devreye girmektedir. Kurumların ahlaken uymak zorunda hissettikleri kuralları oluşturmaktadır. Etik sorumluluk; yaşanan toplum tarafından beklenen, toplumun değerlerine göre şekillenen sorumluluklardır. Bu sorumluluk zorunluluk taşıyor gibi görünse de işletmelerin faaliyetlerinin toplum tarafından onaylanmasında toplumun normlarına uygun hareket etmek yani etik sorumlulukların yerine getirilmesinin önemli bir etkisi vardır. Son basamak olan gönüllü sorumluluklara geldiğimizde toplumun beklentilerine uyumlu, toplumun sorunlarına ilgili olan kurumlar toplum nezdinde iyi niyetin oluşmasına ve böylelikle daha mutlu çalışanlara, müşterilere ve hissedarlara sahip olmaları sonucunu doğurmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk piramidinin bu basamağı sosyal sermayeyi güçlendirmek adına önemli bir aşamadır. Kurumsal sosyal sorumluluk yalnızca gönüllü sorumlulukla sınırlı değildir. Gönüllü sorumluluk, sosyal sorumluluğun diğer 3 alanına göre daha az önemlidir. Carroll aynı zamanda, bir işletmenin bütün sosyal sorumluluklarını yerine getirirken ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumlulukların birlikte, bir bütün olarak gerçekleştirilmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda kurumsal sosyal sorumluluğu, işletmelerin hem ekonomik hem de sosyal varlık olmalarının sonucu olarak yapmakla yükümlü oldukları faaliyetler bütünü olarak ele almak mümkündür.

Carroll'ın bu dört boyutta incelediği sosyal sorumluluk konusunu firmanın ayrı ayrı uygulamaması gerekir diyen ifadesinden yola çıkarsak kurumsal sosyal sorumluluk, firmaların hem sosyal hem de ekonomik birer varlık olarak gerekli tüm sorumlulukları üstlenmek zorunda oldukları aktiviteler bütünüdür. Bu nedenle sosyal

sorumluluk tek bir bütün olarak incelenebilir. Lantos'ta (2001) sosyal sorumluluk konusunu tek bir bütün olarak ele almıştır. Lantos'un Carroll'dan farkı bir bütün olarak ortaya koyduğu sosyal sorumluluğu yeni bir boyutta analiz etmiş ve etik KSS olarak isimlendirdiği bu bütünü tamamen ahlaki temele dayandırmıştır. Lantos'un piramidindeki stratejik KSS tipik bir kazan-kazan durumudur: Toplumun yararına yapılan çalışmalardan firmanın da yarar sağladığına işaret eder. Hayırsever KSS ise yine işletmeden çok topluma yarar sağlayacak gönüllü katkıya odaklanır fakat bu gönüllü faaliyetler aynı zamanda, işletmelerin stratejik planlarına da pozitif yönde etki yapmaktadır (Lantos, 2001). Kavramsal yaklaşımla yapılan analizlerde, KSS'nin firmanın içinde yer aldığı toplum ve iş ortakları için gerekli sorumluluklarını üstlenirken, toplumun gözündeki saygınlığını ve bilinirliğine de arttırdığı ileri sürülmektedir. Bu nedenle KSS, akademik çevrelerce modern yaklaşımda Stratejik KSS olarak değerlendirilmesi uygun görülmüştür.

Carroll'un sınıflandırması	Lantos'un sınıflandırması
1. Ekonomik sorumluluklar: Hissedarlar için karlı bir işletme ol, çalışanlar için iyi iş olanakları sağla, tüketiciler için kaliteli ürünler sun.	1. Etik KSS: Şirketin ekonomik sorumluluklarını yerine getirebilmesi için ahlaken zorunlu, yasal sorumluluklar, ve etik sorumluluklardır.
2. Yasal sorumluluklar: Yasalara uy ve oyunu kurallarına göre oyna.	2. Altruistik KSS: Şirketin gönüllü sorumlulukları yerine getirmesidir. Şirket için bir fayda sağlasa da sağlamasa da toplumun refahına yönelik düzenlemelerdeki eksiklikleri gidermek, toplum refahını iyileştirmek için zarardan kaçınmanın ötesine geçmektir.
3. Etik sorumluluklar: İşleri ahlak çerçevesince yürüt, doğru olanı yap, haklı ve adil davranışlarda bulun, zarar vermekten kaçın.	3. Stratejik KSS: Şirkete pozitif tanıtım sağlayacak ve iyi niyet kazandıracak gönüllü sorumlulukları yerine getirmektedir.
4. Gönüllü sorumluluklar: Toplum için gönüllü katkılarda bulun, hayrişlerine zaman ve para harca.	

Tablo 1. Carroll ile Lantos'un karşılaştırması

Kaynak: Lantos (2002, s. 206).

2001 yılında Lantos, Carroll'un anlayışına farklılıklar katarak sosyal sorumluluk üzerine yeni bir sınıflandırma yapmış, bu sınıflandırmada ekonomik, yasal ve ahlâki sorumlulukları etik KSS adıyla tek bir başlık altında toplamıştır. Bu sınıflandırmanın diğerlerinden en önemli farkı, tüm sosyal sorumluluk alanlarının ahlâki temelde ele alınmasıdır. Piramidin ikinci basamağında yer alan hayırsever KSS, işletmeye fayda sağlayacak aktivitelerden çok topluma fayda sağlayacak aktiviteler yapılmasını savunmaktadır. Bu kapsamda, toplumun yararına olacak faydalı işlerin yapılması için gönüllü katkının sağlanmasına vurgu yapmaktadır. Piramidin son basamağında yer alan stratejik KSS de kazan kazan ilkesine göre toplumun yararına yapılan işlerden

işletmenin fayda sağlamasını ifade etmektedir. Birçok işletme hayırsever faaliyetlerle sosyal sorumluluğunu yerine getirirken stratejik amaçlarına da hizmet etmek için çalışmaktadır (Lantos, 2001:15-16). Kavramsal çerçevede yapılan incelemelerdeki ortak kanı, KSS'nin işletmenin içinde yaşadığı topluma ve toplum içindeki paydaşlarına karşı sorumluluklarını yerine getirirken, bir pazarlama stratejisi olarak da aynı zamanda toplum nazarında itibarını ve bilinirliğini arttırdığı yönündedir (Crowther ve Aras, 2008:10). Dolayısıyla KSS'nin, Stratejik KSS olarak değerlendirildiği modern yaklaşım akademik çevreler tarafından da kabul görmüştür.

2011 yılında Avrupa Komisyonu tarafından işletmelerin toplumdaki etkilerine ilişkin olan sorumluluklarını tanımlamak amacıyla KSS için yeni bir açıklama getirmiştir (Martinuzzi, Krumay, ve Pisano, 2011). Komisyon tarafından yayımlanan bildiri "şirketlerin sosyal, çevresel, etik, insan haklarına ilişkin yahut tüketicileri ilgilendiren konuları, kendi iş alanlarında ve paydaşları ile yakın iş birliği içerisinde olan çekirdek stratejilerine entegre etmesi" diye ifade ederek KSS için yeni bir konsept önermiştir (Martinuzzi, Krumay, ve Pisano, 2011).

Günümüze geldiğimizde KSS kavramının sürdürülebilirlik ile eş anlamlı kullanıldığını görüyoruz. Andriof ve McIntosh (2001) gibi iki kavramın eş anlamlı olduğunu savunan profesyoneller var. Şirketler kurumsal sürdürülebilirliğin KSS çalışmaları yürütmekle bağlantılı olduğunu savunuyor (Persons, 2012; Kotler ve Lee, 2008; Ni ve Wart, 2015; Bhattacharya ve Sen, 2004). KSS görüşlerine yer verilen bölümde bu konu ayrıntılarıyla incelenecek.

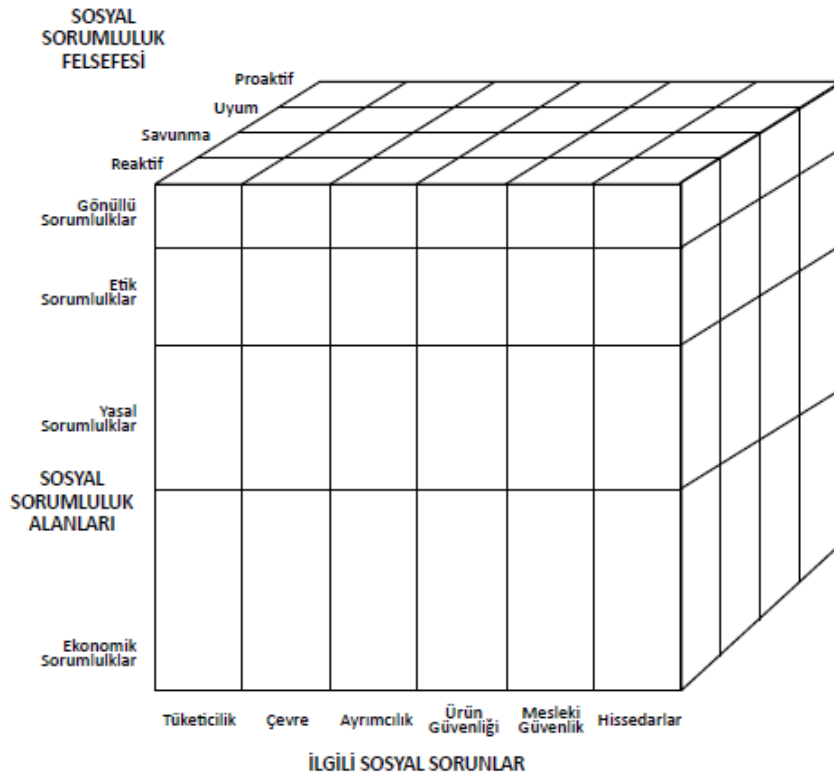
Kavramsal çerçevede yapılan incelemelerdeki ortak kanı, KSS'nin işletmenin içinde yaşadığı topluma ve toplum içindeki paydaşlarına karşı sorumluluklarını yerine getirirken, bir pazarlama stratejisi olarak da aynı zamanda toplum nazarında itibarını ve bilinirliğini arttırdığı yönündedir (Hur ve Woo, 2014; Mele ve Garrido-Morgarado, 2012). Dolayısıyla KSS'nin, Stratejik KSS olarak değerlendirildiği modern yaklaşım akademik çevreler tarafından da kabul görmüştür.

3. KURUMSAL SOSYAL PERFORMANS

Kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal sosyal performans konsepti arasındaki farkı vurgulayan ilk düşünür Sethi'dir. Sethi'nin (1975) önerisi kurumsal sosyal performansın tanımlanabileceği ve ölçülebileceği yönündedir. Çalışmasında, kurumsal sosyal performansın boyutlarını sosyal yükümlülük (yasal zorunluluk ya da pazar dinamikleri kaynaklı çalışmalar), sosyal sorumluluk (sosyal normlar, değerler ve beklentiler ile uyumlu faaliyetler) ve sosyal duyarlılık (şimdiyi düşünerek değil ilerisi düşünülerek yapılan, çatışmaları önleyici çalışmalar) olarak önermiş ve süreç farklılıklarının olduğunu vurgulamıştır. Sethi'ye göre işletmeler toplumun ayrılmaz parçasıdır ve sürdürülebilir olmak adına fonksiyon ve faaliyetlerde toplum tarafından kabul edilir olmalıdırlar, aksi takdirde toplumsal beklentiler ve kurumsal performans arasında bir çatışma gerçekleşir. Bu çatışma şirket faaliyetlerinin meşruluğunun sorgulanmasına sebep olur.

Kurumsal sosyal performans kavramı, işletmelerin topluma karşı sosyal sorumlulukları olduğunu algılamaları sonucunda ve bu sorumlulukların nasıl yerine getireceklerine dair sorulara cevap veren kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal sosyal duyarlılık kavramlarından gelişmiştir. Özellikle Carroll (1979), Wartick ve Cochran (1985) ve Wood (1991) konuyla ilgili önemli çalışmalar ortaya koymuş, kurumsal sosyal performans ile ilgili literatürde sıklıkla referans gösterilen kaynaklardan olmuşlardır.

1979'da Carroll kurumsal sosyal performansın üç ayrı boyutunu bir araya getirerek bir kurumsal sosyal performans modeli ortaya koymuştur. Üç boyutu bulunan bu çerçevede kurumsal sorumluluklar (ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumluluklar; sıralanış önceliği vurgular nitelikte), işletmeye dair sosyal konular (iş hayatında standartlar, insan hakları, çevreyi koruma, yolsuzlukla mücadele, vb.) ve modelin son boyutu, işletmenin sorunlara ve sosyal sorumluluğa tepki vermesinin arkasında yatan felsefeyi veya stratejiyi gösteren kurumsal icraatlar (proaktif, uyum, savunma ve reaktif stratejiler) yer alıyor ve tüm bu sorumlulukların eş zamanlı yerine getirilmesi bekleniyor. Carroll, bu sorunların zaman içinde değişebildiği gibi, işletmeden işletmeye, sektörden sektöre de farklılık gösterebileceğini ifade etmektedir.



Şekil 2. Carroll'ın Kurumsal Sosyal Performans Modeli

Kaynak: Sarıkaya, M., & Akarca, Y. (2011). Kurumsal sosyal sorumlulukta ölçüm teknikleri, *Denetim*, (8), 63.

Kurumsal sosyal performansı, Wartick ve Cochran (1985) Carroll'dan daha farklı bir şekilde mercek altına almışlardır. Carroll (1979) gibi üç başlık altında analiz etmelerine rağmen modelde sosyal sorun yönetimini üçüncü başlık olarak ele almalarından dolayı daha gelişmiş bir modele ulaşmışlardır. Daha açık bir şekilde ifade etmek gerekirse Wartick ve Cochran'ın (1985) modelinde birinci başlık ilkelerdir ve ilkeleri felsefik

yaklaşımı işaret eden kurumsal sosyal sorumluluklar olarak ele almışlardır. İkinci başlık olan süreçler, kurumsal yaklaşımı gösteren kurumsal sosyal duyarlılıklar ve üçüncü başlık olarak ilave ettikleri politikalar ise örgütsel yaklaşımı gösteren sosyal sorun yönetimi olarak modeldeki yerini almıştır. Wartick ve Cochran (1985) sosyal sorun yönetiminin, firmanın kurumsal sosyal performans için ihtiyaç duyduğu malzemeyi sağlayarak sosyal duyarlılık seviyesini yükselttiğine ve bu şekilde firmaların sosyal sorumluluk kavramına sahip çıkmaları ile oluştuğuna inanmaktadırlar.

İlkeler	Süreçler	Politikalar
Kurumsal Sosyal Sorumluluklar	Kurumsal Sosyal Duyarlılık	Sosyal Sorun Yönetimi
(1) Ekonomik (2) Yasal (3) Etik (4) Gönüllü	(1) Reaktif (2) Savunmacı (3) Uyumlu (4) Proaktif	(1) Sorunları Belirleme (2) Sorunları Analiz Etme (3) Tepki Geliştirme
Hedef	Hedef	Hedef
(1) İşletmenin Sosyal Sözleşmesi (2) Ahlaki Bir Ajan Olarak İşletme	(1) Değişen Toplumsal Koşullara Yönelik Tepki Verme Kapasitesi (2) Gelişen Tepkilere Yönelik Yönetimsel Yaklaşımlar	(1) Beklenmedik Şeyleri Azaltma (2) Etkin Kurumsal Sosyal Politikalar Belirleme
Felsefik Yönelim	Kurumsal Yönelim	Örgütsel Yönelim

Tablo 2. Wartick ve Cochran'ın Kurumsal Sosyal Performans Modeli

Kaynak: Sarıkaya, M., & Akarca, Y. (2011). Kurumsal sosyal sorumlulukta ölçüm teknikleri, *Denetim*, (8), 64ç

Wood'a (1991) göre ise kurumsal sosyal performans herhangi bir işletmenin sadece sosyal sorumluluk ilkeleri, sosyal duyarlılık süreçleri ve politikaları değil aynı zamanda o işletmenin toplumsal ilişkileriyle bağlantılı olarak izlenebildiği sonuçlar bütünüdür. Bu düşüncenin sonucu olarak Wood'un (1991) modeli hem Carroll'dan (1979) hem de Wartick ve Cochran'dan (1985) daha farklıdır. Wood (1991) kendi modelinde herhangi bir işletmenin sosyal performansını analiz etmek için derecelendirme yöntemini kullanmıştır. Firma adına yapılan tüm aktiviteleri firmanın sosyal sorumluluk ilkelerinin yönlendirme derecesi ve firmanın

sosyal duyarlılık süreçlerini kullanabilme derecesi yönünden ele almış, firmanın toplumsal ilişkilerini idare etmek için üretilen politikaların ve kullanılan stratejilerin varlığı ve özü ile izlenen yolun gözlenebilen sosyal etkisini araştıran bir model yaratmıştır.

<p>Kurumsal Sosyal Sorumluluk İlkeleri</p> <ul style="list-style-type: none">- Kurumsal İlke: Meşruiyet- Örgütsel İlke: Kamu Sorumluluğu- Bireysel İlke: Yönetmel İnisiyatif <p>Kurumsal Sosyal Duyarlılık Süreçleri</p> <ul style="list-style-type: none">- Çevresel Değerlendirme- Paydaş Yönetimi- Sorun Yönetimi <p>İşletme Davranışının Sonuçları</p> <ul style="list-style-type: none">- Sosyal Etkiler- Sosyal Programlar- Sosyal Politikalar

Tablo 3. Wood'un Kurumsal Sosyal Performans Modeli

Kaynak: Sarıkaya, M., & Akarca, Y. (2011). Kurumsal sosyal sorumlulukta ölçüm teknikleri, *Denetim*, (8), 64.

Wood'a (1991) göre kurumsal sosyal sorumluluk ilkeleri üç boyutta incelenmeli ve yorumlanmalıdır. Birincisi kurumsal boyuttur. Bu birinci boyut, sosyal yapı içinde işletmelerin belirli fonksiyonları yerine getirirken yasalara uyumu ile ilgilidir. İkinci boyut olan örgütsel boyut işletmelerin sorumluluk alanlarının kapsamıyla ilgilidir. Diğer bir deyişle, bu boyut, işletmelerin kamu sorumluluğu tanımlamasıyla bağlantılıdır. Üçüncü boyut olan bireysel boyut ise işletmelerdeki yöneticilerin sorumlu oldukları konularda ne gibi tercihler kullanacakları ve bu sorumluluklarından kaçıp kaçmayacağıdır.

Oluşturulan tüm bu modeller şirketlerin uygulamalarını daha elle tutulur hâle getirmekte, aktivitelerinin kontrolünde kolaylıklar sunmaktadır çünkü kurumsal sosyal performans kurumsal sosyal sorumluluğun ölçülebilir olmasını sağlamaktadır.

4. KSS PRATİKLERİNE DAİR GÖRÜŞLER

4.1. Araç mı, Amaç mı?

Tarafları iki gruba ayırabiliriz; klasik görüş olarak da adlandırılan Friedman'ın önerdiği pay sahipleri teorisi (1962, 1970) ya da Freeman'ın (1994) savunduğu paydaş teorisini savunanlar. Pay sahipleri teorisi temelleri Smith'in önderliğini yaptığı Ekonomik Teori'ye dayanmaktadır. Bu dönemde işletme kapalı bir sistem olarak kabul ediliyor, çevresinden etkilenmediği düşünülüyordu. Smith, "The Theory of Moral Sentiments" (1759) ve "The Wealth of Nations" (1937) adlı yayınlarında etik ve ekonomik faydaların karşılıklı faydacılık güdümlü bir ilişki içinde olduğunu ve işletmelerin hem etik hem de ekonomik faydaları bir arada sağlayabildikleri takdirde hayatta kalabileceklerini savunuyordu. Fakat 1950'lerde çalışan nüfusun artması, ailelerin küçülmesi ve tüketicilerin bilinçlenmesiyle tetiklenen çeşitli lobi faaliyetleri, çevrenin korunmasına yönelik gelen talepler, işletmelerin davranışlarının diğer işletmeleri ve toplumu etkileyebileceği ve aynı şekilde toplumun ve diğer işletmelerin başka bir işletmeyi etkileyebileceğini ortaya çıkarmıştır. Böylelikle işletmenin açık bir sistem olduğu ve dış dinamikler tarafından etkilendiği kabul edilmeye başlanmış, yönetim anlayışında önemli değişikliklere gidilmiştir.

Klasik görüş serbest pazar, ekonomik etkinlik ve kar maksimasyonu gibi konuları kapsar. Ekonomik sorumluluğun vurgulandığı, işletmelerin kâr odaklı olması gerektiğini ve yegâne yükümlülüklerinin hissedarlara kazanç sağlamaları olduğunu vurgulayan, ortaya çıkan kâr ve zenginlikle insanların gerek duyduğu yardımın topluma sağlanabileceğini savunan görüştür. Pay sahipleri teorisi ana argümanlarını şöyle ifade edebiliriz: 1) Hisse sahipleri işletmenin sahibidir ve yöneticiler isteğe bağlı kararlar verip şirketin kaynaklarını kara bir faydası olduğu bilinmeyen sosyal amaçlar için kullanmaya hakları yoktur. 2) İşletmelerin görevi gelir üretimidir. Sosyal sorumluluk çalışmaları maddi ve manevi boyutta kaynak gerektirdiğinden gerçekten ihtiyaç olduğu zaman kaynak sıkıntısına yol açıp işletmenin performansını olumsuz anlamda etkileyecektir. 3) Sosyal sorumluluk çalışmalarıyla ilgilenmesi için başta devlet olmak üzere başka kurum ve kuruluşlar vardır. İşletmeler, yöneticiler bu tarz çalışmaları yürütmeye vakıf değillerdir.

Paydaş teorisinde ise şirketin karar ve eylemleri karşısında etkilenebilecek tüm paydaşların refahı için işletmelerin sorumlu olduğunu, şirket amacının daha çok büyüme kaydetmek ve toplumun yaşam koşullarını geliştirmek olması gerektiğini vurgular (Werhane ve Freeman, 1999). İşletmenin faaliyet kapsamındaki değişikliklerin takibi ve işletme amaçlarının yürütülebilmesi için çevreyle iyi ilişkiler kurulması gerektiğini savunmaktadır Sternberg (1997: 9), şirketler paydaşların sorunlarını görmezden gelirlerse uzun vadede işletmelerinin değer kaybına uğrayabileceğini söyler. Benzer bir şekilde paydaşlarla iletişimin kârlılığı etkilediğini, yöneticilerin bu gerçeği göz önünde bulundurmaları gerektiğini ifade eden düşünürler de var (Coelho vd., 2003:18). Paydaşlarla iletişimin önemini vurgulayan bir diğer görüş te Jensen (2001)'in sunduğu "Pay Sahipliği Mevkiinin Değerinin Artırılması" görüşünde mevcuttur. Bu görüşe göre herhangi bir menfaat sahibi görmezden gelinir ya da kötü muameleye maruz kalırsa işletme değerini arttıramaz. Carr (1968: 149) da benzer bir şekilde, eğer uzun dönemde kar isteniyorsa işletme iletişim hâlinde olduğu kişilerle olumlu ilişkilerini sürdürmelidir der ve akıllı bir iş adamının çalışanlar, rekabet ettiği oyuncular, tüketiciler, devlet ya da toplum arasında karşılıklı istemeyeceğini net bir şekilde belirtir. Ama altını çizmek gerekir ki verilen kararlar strateji güdümlüdür, etik değil. Bu görüşler paydaş teorisinin ana argümanlarını oluşturur.

Paydaş teorisi iki ana dala ayrılır; araçsal paydaş ve iş etiği temelli paydaş teorisi (Freeman, 1999). Araçsal paydaş teorisinde paydaşların talepleri yasal haklardan dolayı göz önünde bulundurulur. Yöneticiler, paydaşların taleplerini dikkate almanın işletmenin daha etkin bir şekilde yönetilerek finansal performansı arttırmaya katkı sağlayacağı düşüncesindedir. İş etiği temelli paydaş teorisi yasal hak ve güç ayırılmaksızın her bir paydaşın işletme için ayrıcalıklı bir değere sahip olduğunu kabul eder. Donaldson ve Preston (1995) paydaş teorisinin türlerini betimsel, araçsal, ve normatif olmak üzere üç gruba ayırmıştır (1995). Betimsel ve araçsal bakış açısı aynıdır, normatif tür ise iş etiğine dayanır. Paydaş teorisi konusunda etik ve sosyal bilim merkezli yaklaşımlar ve bu yaklaşımlar arasındaki fikir ayrılıklarından hareketle Jones ve Wicks (1999) normatif ve araçsal teorisinin unsurlarını harmanlayarak hem etik hem de sosyal bilim bakışı açısını yansıtan “yakınsak-benzer (convergent) paydaş teorisini önermişlerdir. Yakınsak paydaş teorisi, araçsal teorisin “Şu karşılık verilirse hemen sonrasında nasıl bir sonuç elde edilir?” sorusunu, hedeflenen sonuçlara ulaşıp ulaşılmayacağını değerlendirmek maksadıyla normatif teorisin içerisine yerleştirir. Bu teori ne tür paydaş ilişkilerinin hem ahlaki açıdan güvenilir hem de uygulanabilir olduğunu ortaya koyar (Jones ve Wicks, 1999: 209). Freeman paydaş anlayışına farklı bir perspektiften bakarak ahlaki davranışları öyküsel bir anlatımla ele alır (Jones ve Wicks, 1999:209). Freeman’a göre bu teori yakınsak değil tam tersi bir şekilde iraksaktır (divergent).

Paydaşlarla iletişimin önemi Jensen (2001)’in önerdiği geliştirilmiş pay sahipliği teorisi ve geliştirilmiş değer maksimasyonu teorisinde de vurgulanır. Geliştirilmiş pay sahipliği teorisine göre pay sahipleriyle olumlu ilişkiler işletmelerin yegâne amacı olan uzun vadede piyasa değerini maksimize etmede anahtar görevindedir. Hissedarlar diğer paydaşlardan öncelikli değildir, şirketin stok değeri şirketin uzun vadedeki piyasa değeri için önemlidir; stok değeri işletmenin pazar değerini maksimize etmede mühim bir faktördür. Geliştirilmiş değer maksimasyonu teorisinde ise işletmenin faaliyetleri rekabetçi ve organizasyonel stratejinin bir parçasıdır. Amaç değer yaratmaktır, uzun vadede pazar değerini arttırmak için iyi ilişkilere ihtiyaç vardır. Sözü edilen tüm bu teorilerden çıkarılacak ortak sonuç paydaşların, işletmelerin faaliyetleri açısından önemli oldukları ve farklı seviyelerde de olsa beklentilerinin karşılanması gerektiğidir.

4.2. Yarar mı, Zarar mı?

Literatürde yer verilen tarafların görüşlerini aşağıdaki gibi özetleyebiliriz:

Tez 1: Şirketler kâr odaklılıktan çıkıp toplum için de bir şey yapmalılar. KSS’ye yönelik çalışmalar imajı korumak ve daha karlı sonuçlar elde etmek için bir kamuflajdır.

Anti-tez 1: İşletmeler üretim yaparak topluma önemli ölçüde fayda sağlarlar. Unutulmamalıdır ki işletme esas kendine hizmet etmekle yükümlüdür. Kâr ilkelerden önce gelir. Bu durum literatürde en çok referans gösterilen Carroll’un (1979, 1991) piramidinde de açıkça ortadadır; ekonomik sorumluluk yerine getirilmeden diğer sorumluluklar yerine getirilemez. Bundan şu anlam çıkıyor: Şirketler kâr elde etmek zorundadır. Kâr işletmelere devamlılık sağlayarak meşruluğu korumada kilit görevi görür. Kâr sayesinde toplumun ihtiyacı olan ürün ve hizmetlerin tedariki sağlanır. Lee (2008) kişisel çıkar bağlantılı görünen kâr maksimasyonunun sosyal sorumluluğa yönelik çalışmaları önlemek yerine destekleyeceğini savunur çünkü kâr elde edilmeden sermaye birikimi mümkün değildir. Bir diğer deyişle işletmeler sermaye olmadan

hayatta kalamaz; üretemez, dağıtamaz; sosyal refahı arttırmaya yönelik çalışmalar yürütebilecek kaynağı ne bulabilir ne de sunabilir.

Tez 2: KSS değer maksimizasyonunu arttırmak için bir araç.

Anti-tez 2: İşletmenin değerini arttırması konusunda paydaşlarla iletişim çok daha önemli. Sternberg (1997: 9); şirketler paydaşların sorunlarını görmezden gelirlerse uzun vadede işletmelerinin değer kaybına uğrayabileceğini söyler. Benzer bir şekilde paydaşlarla iletişimin kârlılığı etkilediğini, yöneticilerin bu gerçeği göz önünde bulundurmaları gerektiğini ifade eden düşünürler de var (Coelho vd., 2003: 18). Paydaşlarla iletişimin önemini vurgulayan bir diğer görüş de Jensen (2001)'in sunduğu "Pay Sahipliği Mevkiinin Değerinin Artırılması" görüşünde mevcuttur. Bu görüşe göre herhangi bir menfaat sahibi görmezden gelinir ya da kötü muameleye maruz kalırsa işletme değerini arttıramaz. Carr (1968: 149), eğer uzun dönemde kâr isteniyorsa işletme iletişim hâlinde olduğu kişilerle olumlu ilişkilerini sürdürmelidir. Akıllı bir iş adamı çalışanlar, rekabet ettiği oyuncular, tüketiciler, devlet ya da toplum arasında karışıklık istemez. Ama altını çizmek gerekir ki verilen kararlar strateji güdümlüdür, etik değil.

Tez 3: Kapitalist sistem toplumun refahı için kötüdür, sadece bir sömürü düzeneğidir.

Anti-tez 3: Kapitalist sistemin dışındaki toplumlara bakıldığında, zayıf üretim, kısıtlayıcı ticaret politikası, sınırlı yabancı yatırımcı ve patent sayısı dikkati çeker. Kapitalist sistemi benimsemiş toplumlar ise pazarlarını büyütürler, ticaret engelleri azalır, devlet reformları getirir, ve fiyat denetimi azalır. Açık pazar sistemi insan ve çevre haklarının daha iyi korunmasına olanak sağlar. Özellikle gelişen ülkelerde yabancı yatırımcı çekebilme için insan hakları ve çevre standartları konularında gevşeme görülür (Doane ve Abastavlaplana, 2005: 28). Kapitalist sistem pazara girişte etkili bir bariyerdir; en iyi olan kazanır.

Porter ve Kramer 'a (2002, s. 58) göre, sosyal ve ekonomik amaçlar birbirinden ayrı ve farklı gibi gözükse de aslında birbirleriyle bağlantılıdır çünkü işletmeler sürdürülebilirliği sağlayabilmek adına içinde buldukları toplumdan ayrı hareket edemezler. Bir diğer deyişle ekonomik sürdürülebilirlik toplumun refahı için de faydalıdır.

Ekonomik gelir olmadan KSS çalışmaları yürütülemez. Hissedarlar da paydaştır, işletmenin paydaşlara olan yükümlülüklerini yerine getirebilmeleri için kâr gereklidir. Ayrıca işletmelere birçok yatırım yapılmaktadır bu yatırımlar karşılığında şirketlerin kâr yapması beklenmektedir. Kâr uğruna sosyal sorumluluk çalışmalarını kesmek ya da sosyal amaçlar uğruna kâr indirmek diye bir anlayış içine girilmemelidir. Drucker 'ın (2008) ifade ettiği gibi, kar işletme faaliyetlerinin açıklaması, sebebi ya da gerekçesi değil; geçerliliğidir.

Genelde KSS uygulamalarının yürütülmesinde alınan karar ve gerçekleştirilen faaliyetler pay sahipleri ve paydaşlar olmak üzere iki ayrı grup perspektifinden değerlendirilse de gerçek anlamda toplumsal yönden sorumlu çalışmalar yürütebilmek için ayrıştırıcı değil bütünleştirici yaklaşmak gerekir. Böylece fikir ve prensiplerde mantıklı bir bütünlük ve tutarlılık sağlanmış olur. Karşılıklı ilişki ve etkileşim içerisinde bulunan parçaların meydana getirdiği bir bütün veya belirli kurallara göre işleyen bir mekanizmayı vurgulayan işte bu sistem yaklaşımı üretimle elde edilen varlığın paydaşlara dağılımını gerekli kılar. Elde edilen varlık topluma maaş ödemesi, tedarikçilerden materyal alımı, kullanılan sermayenin getirisi, ödenilen vergiler şeklinde topluma geri döner; fayda sağlar (Ackoff, 1999). Tüm bunlar işletmenin topluma karşı

gerçekleştirdiği sorumluluklarıdır. Bir diğer deyişle varlık üretimi ve dağıtımını başlı başına paydaşlara fayda sağlar. Para olmadan işletmeler hayatta kalamaz. Kapitalizmin özünde yatan şey: para yapmaktır. Biz de kapitalist bir toplumda yaşıyoruz. Kâr yapmak kötü bir şey olarak görülmemeli, işletmeler başarmak için kar elde etmek zorundadırlar.

Tez 4: İşletmeler toplumdan aldıklarını topluma vermelidirler.

Anti-tez 4: KSS pazar yetersizliğine maruzdur. Sağlanan miktar hiçbir zaman talep edilene eşit değildir. Dolayısıyla sosyal sorumluluk çalışmalarıyla topluma verilmek istenen toplum için yeterli olmayacaktır. Toplumdan alındığı iddia edileni topluma geri verebilmek mümkün değildir.

Tez 5: Gönüllülük ilkesi kaldırılıp yasallaştırılmalı. İşletmeler gönüllülük ilkesinin arkasına şirketlere ağır yaptırımlar getirilmesin diye saklanıyorlar.

Anti-tez 5: Sosyal sorumluluk çalışmalarıyla ilgilenmesi için başta devlet olmak üzere başka kurum ve kuruluşlar var. İşletmeler, yöneticiler bu tarz çalışmaları yürütmeye vakıf değildirler. Gönüllülük ilkesi kalkıp yaptırımlar getirilirse bu yaptırımları karşılayabilecek sınırlı sayıda işletme olur, zayıf üretim elde edilir, yabancı yatırımcı kaçar, patent sayısı azalır, pazar büyüyemez, ticaret engelleri çoğalır.

Aşırı düzenlemeden taraf olmayan düşünürlerin başında Henderson (2005) gelir, Pratik gönüllülük ilkesinden mecburiyete dönerse yarardan çok zarar vereceğini ve işletme faaliyetlerinde düşüş kaydedileceğini söylüyor. Verimsiz pazar, gelir üretiminde azalma, sosyal adaletsizlik ve yoksullukta artışa sebep olacağını vurguluyor. İşletmelere hiçbir sosyal sorumluluk görevi yüklemiyor.

Tez 6: Varlıkların toplumun yararına değil de kötüye kullanılacağını savunan görüşler var (Windsor, 2001: 250). Sosyal menfaat sağlamak adına gelir elde etmeye çalışmanın suistimale, ahlak dışı yönelimlere, ve finansal manipülasyona açık olduğu görüşünü savunanlar var. Menfaat sahipleri teorisine göre toplumun gerçekten yararına olacağı kanıtlanabiliyorsa ve menfaat maliyetleri bastırıyorsa harcamalar kabul edilebilir.

Anti-tez 6: Sosyal sorumluluk çalışmalarının çok da elzem olmadığını, manevi amaçlar uğruna kârlılığın feda edilmemesi gerektiğini düşünenler var (Levitt 1958, Jensen 2001: 11). Bu savın taraftarları sosyal refahı arttırmaya yönelik çalışmaların şirketin öncelikli menfaat sahiplerinin çıkarları için fayda getirecekse bir işe yarayabilir diye ifade ediyorlar.

Tez 7: KSS finansal performansı olumlu yönde etkiler.

Anti-tez 7: Literatürde KSS ve başarıyı ilişkilendiren birçok çalışma bulabilmek mümkündür (Cochran ve Wood, 1984; McGuire, Sundgren ve Schneeweis, 1988; Waddock ve Graves, 1997). Her ne kadar bu araştırmaların başarı kriteri net bir şekilde tanımlanmamış olsa da bir işletmenin itibar derecesini rekabet avantajı sağladığı gerekçesiyle sosyal refahı arttırmaya yönelik yaptığı çalışmalarla doğrudan ilişkilendirmişlerdir. Turban ve Greening (1997) de benzer bir şekilde kurumsal sosyal performans alanında yüksek derecelendirilen şirketlerin daha itibarlı görüldüğü savını ortaya atmıştır. Başka bir avantajı da kalifiye çalışanları bünyesine çekmesidir.

Literatüre baktığımızda KSS çalışmalarının uzun vadede değer yaratımına katkıda bulunduğu savı sadece stratejik KSS destekçileri tarafından savunuluyor. Bazıları ise KSS'yi stratejik yatırım olarak görüyor (McWilliams vd., 2006: 4). Stratejik KSS işletmelerin yegâne görevi pay sahipleri için geliri maksimum seviyeye ulaştırmak ve bir işletme KSS çalışmalarına yalnızca değer yaratacaksa kalkışmalıdır der. Elbette ki KSS'nin finansal performansı arttırdığını test eden çalışmalar var ancak sonuçlar birbiriyle çelişkili. Bunun sebebini KSS'nin genelgeçer bir tanımının olmamasına, kapsamlı bir ölçüm aracının bulunmamasına hâliyle şirketler ve çalışmalar arasında bir karşılaştırmanın niteliksel ya da niceliksel olarak yapılamayacağından kaynaklanmaktadır. Tanım öyle muğlak ki firma sosyal, etik ya da politik olarak sorumlu mu, toplumun norm ve yasalarıyla uyumlu mu hareket ediyor kestirilemiyor. Bu bir stratejidir. McWilliams and Siegel (2001: 125) KSS çalışmalarına yönelik kararların yöneticiler tarafından tüm diğer yatırım konularını ele aldıkları gibi değerlendirmeleri gerektiğini vurgular. Reich (2008) de dahil olmak üzere, paydaş teorisini savunanlar KSS'nin finansal performans üzerinde olumlu etki yapacağı görüşündedir.

Hillman and Keim (2001) paydaş yönetimi hisse sahipleri için gelir oluşumuna katkı sağlayabilir ama aynı şeyin sosyal konulara katılımı gerçekleştirilebileceğini söyleyemeyiz der. Henderson (2005), KSS'ye yönelik çalışmaların şirketleri öncelikli amacını gerçekleştirmekten alı koyduğunu dolayısıyla refahı arttırmadığını tam aksine düşürdüğünü ve insanların fakirleşmesine sebep olduğunu söyler. Benzer bir şekilde Laffer de (2004) KSS çalışmalarının kârlılığı düşüreceğini, araştırma sonuçlarının bunu kanıtladığını savunuyor. KSS çalışmalarının sonuçlarını direkt görmek zordur ayrıca ekonomik dönüş muğlak olduğundan ve direkt sağlanmadığından maliyetli.

Bazı araştırmacılar kazanç manipülasyonu yapan şirketlerin KSS çalışmaları yürütmeye daha yatkın olduğunu vurguluyor (Prior, Surroca ve Tribo, 2008). Çevresel ve ürün güvenliği konusunda eksik olanlara gönüllü çalışmalara daha yatkın (Chen, Patten ve Roberts, 2008). Harjoto ve Jo (2007) KSS'ye yönelik olan pratiklerin içsel ve dışsal organizasyonel ve stratejik çatışmalara karşı yapılan koruyucu yastık görevi gören çalışmalar olduğunu ifade ediyor.

KSS'nin iyi PR sağladığı bir gerçek. Sosyal sorumluluk alanında en duyarlı markalar, en başarılı projeler ödüllendiriliyor. Markalar dış dünyaya kendileri sosyal sorumluluk yükümlüklerini yerine getiriyor diye göstermeye çalışırken bir yandan da sorumsuz davranışları saklamakta da bir hayli başarılı oluyor. Etik işletmeleri ödüllendiren bir piyasa olsa da araştırmalar tüketicilerin fiyat, tat, ya da son kullanım tarihi gibi kriterlere daha çok önem veriyor etikten. Makower, 1990'lardan beri etik tüketiciliği araştırıyor (Elkington ve Makower, 1990). Makower farkındalık ve uygulama arasında derin bir fark olduğunu vurguluyor. Bu gerçeği Roper ASW data da da görebiliriz.

Ayrıca belirtmekte fayda var ki KSS'nin geri dönüş oranı reklamın geri dönüş oranıyla aynıdır (Wang, Choi ve Li, 2008). KSS reklamdır (Harjoto ve Jo, 2007) ve daha çok tüketim ürünleri endüstrisinde kullanılır (Fishman, Heal ve Nair, 2005). Bu gerçeği göz önünde bulundurduğumuzda ve KSS çalışmalarının pazar yetersizliğine (the quantity supplied does not equal the quantity demanded) maruz olduğunu düşünürsek ekonomik ve sosyal amaçların ayrı olduğunu söyleyemeyiz.

5. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

İşletmelerin temel amacı üretmek ve gelir dağılımı yapmaktır. Günümüzde, KSS'nin genelgeçer bir tanımı olmasa ve şirketler farklı nedenlerden (etik, yasal, ekonomik, şahsi istek veya menfaat, paydaş çıkarı) sosyal refahı arttırmaya yönelik çalışmalar yürütseler de özünde KSS işletme, temsilciler ve toplum arasında oluşabilecek çatışmaları öngörüp en aza indirmek, bu çatışmaların sebebi özel ve sosyal çıkarlar ise çıkarları eşitlemek ya da dağıtım problemlerini minimuma indirmek amacıyla uygulanması esasına dayanır. Modern uygulamalara bakıldığında bu tarz çalışmaların riskleri ve krizleri yönetmede etkili olan koruyucu bir yastık görevinde kullanıldığını görüyoruz. Belirtmek gerekir ki KSS her ne amaçla uygulansa da çalışmaların odak noktası paydaş çıkarları ile toplum çıkarlarını dengede tutmaktır. Bu durumda KSS tanımı için etik sistemler ve sürdürülebilir yönetim pratikleri çerçevesince paydaşların refahı için üretim ve gelir dağılımını mümkün kılan bir yönetim sistemi diyebiliriz (Smith, 2011). Bir işletmenin sürdürülebilir büyüme temel hedefine yönelik olarak doğayı ve çevreyi koruyacak önlemler alarak üretimde bulunması. KSS etik ilkeler ve sürdürülebilir yönetim pratikleri doğrultusunda tüm paydaşların refahı için gelir üretimini ve dağıtımını sağlayan bir işletme sistemidir. Ancak unutmamak gerekir ki toplumu etkileyen dinamikler değiştikçe KSS'nin tanımı ve uygulamalarına dair yeni öneriler gerekecektir.

Etkin işletmelere bakıldığında sosyal ve ekonomik amaçlar ayrı ele alınmaz. Amaçların gerçekleştirilmesinde tek yönlü, doğrusal bir sebep sonuç ilişkisi kurulmaz. Etkin işletmelerde sistem yaklaşımı hâkimdir. Sistem yaklaşımına göre organizasyon birbirine tesir eden ve bir araya gelip çevreyle etkileşen birimler kümesidir. Bu yaklaşımda birimler, amaçlar, alınan kararlar, hisse sahipleri ve çıkar gruplarını oluşturan paydaşlar birbirinden kopuk ve ayrışık değil, çift yönlü iletişim esasına dayanarak bir dışının parçaları gibi birbirleriyle ilişkili bir şekilde değerlendirilir böylelikle yönetim bütünü etkin bir şekilde işleyişi sağlamış olur. Sistem yaklaşımı esastan hareketle her ne kadar ayrı gibi ele alınsa da hem pay sahipleri hem de paydaş teorilerinin işletmelerin finansal başarısının önemini kabul ettiğini göz önünde bulundurmalıyız. Sadece bu iki teori finansal başarı şartı için farklı yaklaşımları savunmaktadır. Her ikisi de değer yaratma odaklı teorileridir ve her ikisi de firmaların kanuni sınırlar dâhilinde mümkün olduğu kadar çok değer yaratmaları gerektiği görüşünü savunur. Paydaş teorisi pay sahipleri teorisinden farklıdır; ancak, bir firmanın tüm destek gruplarını nasıl etkilediğini ve onlardan ne derece etkilendiğini anlayarak işletmenin değerini en üst düzeye çıkarabileceğini kabul etmektedir. Pay sahipleri teorisi, şirketin temel çizgisini doğrudan etkilemeyen eylemlere karşı olumsuz gözüke de, paydaş teorisi insanın karar verme mekanizması ile ilgilenmekte ve dolayısıyla etik ekseninde dönmektedir. Paydaş teorisinin savunucuları, etik olmadan ticari faaliyetler hakkında konuşmanın ve bunun tersi bir durumdan söz etmenin bir anlam ifade etmediğine ve insanların tüketimdeki tercihleri ve seçim dinamiklerini çözümlenmeden bu konuda yorum yapmanın manasız olacağına inanmaktadırlar. Bundan dolayı, iş dünyasında genel olarak benimsenen ekonomik ve etik hususların farklı olduğunu ileri süren ayırım savını reddederler ve iş dünyasının toplumdaki rolü hakkında düşünmek amacıyla daha kapsamlı çerçeveler kullanmak için haklı gerekçe sağlarlar. Çıkar grupları teorisini ileri süren teorisyenlerinin yöneticileri kendi kendilerine sormaya teşvik ettiği kilit sorular sırasıyla: Bu değer kim için oluşturulmakta veya yok edilmektedir? Kimlerin hakları etkinleştirilecek veya etkinleştirilmeyecektir? Bu kararı verirsem nasıl bir insan olacağım? Bunların hiçbiri Friedman karşıtı olarak görülmemelidir. Friedman sonuçta işletmelerin kârlılıklarını kurallara uyarak arttırmasını istemiştir, ve buna, elde edilen sonuçlara bağlı olarak KSS türü faaliyetler dâhil olabilir de olmayabilir de. Buradaki aldatmaca,

ekonomistlerin geleneksel olarak alt çizgi dışında değer ölçmekte zorlanmalarıdır. Kesin olarak ölçemedikleri kavramları görmezden gelme eğilimindedirler. Bu durumdan dolayı içinde yaşadığımız oynak ve gerçek dünyayı temsil eden katı matematiksel modeller oluşturamazlar. İstikrarlı ve büyüyen kârlar elde etmek, iyi yönetilen bir şirketi işaret eder ve çıkar grupları teorisi firma itibarı, ürün ve hizmetlerin kalitesi, güvenilir tedarikçiler, iyi çalışanlar, destekleyici topluluklar ve finansör ortaklar gibi hassas değişkenleri ölçerek, belki de hissedar teorisinden daha etkili bir şekilde şirketin o noktaya ulaşmasını sağlayabilir. Kısacası, çıkar grupları teorisi, firmanın paydaşlar arasında güçlü ve kalıcı bir üne sahip olma ve bu tür grupların gerçek gereksinimlerine ve ilgi alanlarına hitap ederek kâr elde etme potansiyeli olduğunu kabul eder. Öyleyse, çıkar grupları teorisinin hissedarlık teorisinin bir uzantısı olduğunu ve bu geniş çerçevesinin ve firmanın toplumla etkileşiminin anlaşılmasının aslında firma için daha iyi performans üretebileceğini ve böylece toplumun geneli için daha fazla fayda yaratacağını söyleyebilir miyiz? Bu kesinlikle cesur bir iddia, ancak gittikçe daha fazla sayıda firmanın üçlü sonuç (ekonomik, sosyal ve ekolojik), sürdürülebilirlik, hesap verebilirlik, şeffaflık gibi performans ölçen diğer hassas kavramların meşruiyetini kabul ettiği 21. yüzyılda mantıklı görünüyor. İnsanların hem kendi ilgi alanlarına (ihtiyaçlarına ve isteklerine) odaklanan hem de çevre ile etkileşim sonucu kendi kendine bilinçlenen ve bir süreç içinde başka alanlara da odaklanabilen varlıklar olduğunu varsaymak mantıklı görünmektedir, öyle ki bu durum hissedar ve çıkar grupları teorilerini tek bir yararlı teoriye dönüştürecek potansiyel yaratmaktadır.

6. KAYNAKÇA

- Aras, G., & Crowther, D.** 2008. Governance and sustainability: An investigation into the relationship between corporate governance and corporate sustainability, *Management Decision*, 46(3), 433-448.
- Ackoff, R. L.** 1999. *Re-creating the Corporation: A Design of Organizations for the 21st Century*. New York, Oxford: Oxford University Press.
- Andriof, J. & McIntosh, M.** 2001, *Perspectives on Corporate Citizenship*. Sheffield: Greenleaf.
- Barnard, C. I.** 1968. *The Functions of the Executive* (Vol. 11). Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Bhattacharya, C. B., & Sen, S.** 2004. Doing better at doing good: When, why, and how consumers respond to corporate social initiatives, *California management review*, 47(1), 9-24.
- Bowen, H. R.** 1953. *Social Responsibilities of the Businessman*. New York, NY: Harper & Row.
- Carr, A.** 1968. Is business bluffing ethical, *Harvard Business Review*, 143, 155.
- Carroll, A. B.** 1979. A Three-dimensional conceptual model of corporate social performance, *Academy of Management Review* 4(4), 503.
- 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 & Society*, 38(3), 268-295.

- Carroll, A. B.** 2006. Corporate social responsibility: A historical perspective. In: Epstein MJ, Hanson KO (Eds.) *The accountable corporation: Corporate social responsibility*, (3rd ed., 3-30). Westport, CT: Praeger.
- Carroll, A. B.** 2008. A history of corporate social responsibility: Concepts and practices, *The Oxford handbook of corporate social responsibility*, 19-46.
- Chen, J. C., Patten, D. M., & Roberts, R. W.** 2008. Corporate charitable contributions: A corporate social performance or legitimacy strategy?, *Journal of Business Ethics*, 82(1), 131-144.
- Clark, J.M.** 1939. *Social Control of Business*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Cochran, P. L., & Wood, R. A.** 1984. Corporate social responsibility and financial performance, *Academy of management Journal*, 27(1), 42-56.
- Coelho, P. R., McClure, J. E., & Spry, J. A.** 2003. The social responsibility of corporate management: A classical critique, *American journal of business*, 18(1), 15-24.
- Davis, K.** 1960. Can business afford to ignore social responsibilities?, *California management review*, 2(3), 70-76.
- Davis, K.** 1967. Understanding the social responsibility puzzle, *Business Horizon Winter*, 45-50.
- Doane, D., & Abasta-Vilaplana, N.** 2005. The myth of CSR, *Stanford Social Innovation Review*, 3(3), 22-29.
- Donaldson, T., & Preston, L. E.** 1995. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications, *Academy of management Review*, 20(1), 65-91.
- Drucker, P. F.** 2008. *The five most important questions you will ever ask about your organization* (Vol. 90). San Francisco, C.A: John Wiley & Sons.
- Eberstadt, N.N.** 1973. What history tells us about corporate social responsibility, *Business and Society Review*, 7, 76-81.
- Eels, Richard.** 1956. *Corporate Giving in a Free Society*. New York, NY: Harper
- Elkington, J., Hailes, J., & Makower, J.** 1990. *The Green Consumer*. New York, NY: Penguin Books.
- Frederick, W. C.** 1960. The growing concern over business responsibility, *California management review*, 2(4), 54-61.
- Frederick, W. C.** 1994. From CSR1 to CSR2: The maturing of business-and-society thought, *Business & Society*, 33(2), 150-164.
- Freeman, R. E.** 1984. *Strategic management: A stakeholder perspective*. Boston, M.A: Pitman.
- Freeman, R. E.** 1994. The politics of stakeholder theory: Some future directions, *Business ethics quarterly*, 409-421.

- Freeman, R. E.** 1999. Divergent stakeholder theory, *Academy of management review*, 24(2), 233-236.
- Freeman, R. E., & Evan, W. M.** 1990. Corporate governance: A stakeholder interpretation, *Journal of behavioral economics*, 19(4), 337-359.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & De Colle, S.** 2010. *Stakeholder theory: The state of the art*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Friedman, M.** 1962. *Capitalism and freedom: With the assistance of Rose D. Friedman*. Chicago: University of Chicago Press.
- Friedman, M.** 1970. The social responsibility of business is to increase its profits, *New York Times Magazine*, September 13: 32-33, 122-124.
- Fishman, R. J., Heal, G. M. & Nair, V. B.** 2005. *Preliminary Draft. Corporate social responsibility: Doing well by doing good?* Pennsylvania: University of Pennsylvania.
- Harjoto, M. A., & Jo, H.** 2007. Why do firms engage in corporate social responsibility? (Working Paper). Santa Clara, CA: Santa Clara University.
- Hay, R., & Gray, E.** 1974. Social responsibilities of business managers, *Academy of Management Journal*, 17(1), 135-143.
- Heald, M.** 1957. Management's responsibility to society: The growth of an idea, *Business History Review*, 31: 375-84.
- Heald, M.** 1970. *The social responsibilities of business: Company and community, 1900-1960*. Cleveland, OH: Case Western Reserve University Press.
- Henderson, D.** 2005. The role of business in the world of today, *Journal of Corporate Citizenship*, 17(3), 30-32.
- Hillman, A. J., & Keim, G. D.** 2001. Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line?, *Strategic management journal*, 22(2), 125-139.
- Hur, W. M., Kim, H., & Woo, J.** 2014. How CSR leads to corporate brand equity: Mediating mechanisms of corporate brand credibility and reputation, *Journal of Business Ethics*, 125(1), 75-86.
- Jensen, M.** 2001. Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function, *European Financial Management*. 7. 297 - 317. 10.1111/1468-036X.0015
- Jhavar, N., & Gupta, S.** 2017. Frameworks of corporate governance in BRICS, *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 7(8), 277-284.
- Johnson, H. L.** 1971. *Business in contemporary society: Framework and issues*. Belmont, CA: Wadsworth.
- Jones, T. M.** 1995. Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics, *Academy of management review*, 20(2), 404-437.

Jones, T. M., & Wicks, A. C. 1999. Convergent stakeholder theory, *Academy of management review*, 24(2), 206-221.

Kotler, P., & Lee, N. 2008. *Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Kreps, T. J. 1940. Measurement of the social performance of business. In *An investigation of concentration of economic power for the temporary national economic committee* (Monograph No. 7). Washington, DC: U.S. Government Printing Office.

Laffer, A. B., Coors, A., & Winegarden, W. 2004. *Does corporate social responsibility enhance business profitability?* Laffer Associates.

Lantos, G. P. 2001. The boundaries of strategic corporate social responsibility, *Journal of consumer marketing*, 18(7), 595-632.

Lee, M. D. P. 2008. A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolutionary path and the road ahead, *International journal of management reviews*, 10(1), 53-73.

Levitt, T. 1958. The dangers of social-responsibility, *Harvard business review*, 36(5), 41-50.

Maignan, I., & Ralston, D. A. 2002. Corporate social responsibility in Europe and the US: Insights from businesses' self-presentations, *Journal of International Business Studies*, 33(3), 497-514.

Martinuzzi, A., Krumay, B., & Pisano, U. 2011. *Focus CSR: The new communication of the EU commission on CSR and national CSR strategies and action plans*, (Vienna: ESDN European Sustainable Development Network,, *Quarterly Report No. 23, December*), available online at https://www.sd-network.eu/quarterly%20reports/report%20files/pdf/2011-December-The_New_Communication_of_the_EU_Commission_on_CSR_and_National_CSR_strategies.pdf

McGuire, J. B., Sundgren, A., & Schneeweis, T. 1988. Corporate social responsibility and firm financial performance, *Academy of management Journal*, 31(4), 854-872.

McWilliams, A., & Siegel, D. 2001. Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective, *Academy of management review*, 26(1), 117-127.

McWilliams, A., Siegel, D. S., & Wright, P. M. 2006. Corporate social responsibility: Strategic implications, *Journal of management studies*, 43(1), 1-18.

Melo, T., & Garrido-Morgado, A. 2012. Corporate reputation: A combination of social responsibility and industry, *Corporate social responsibility and environmental management*, 19(1), 11-31.

Muirhead, S.A. 1999. *Corporate contributions: the view from 50 years*. New York, NY: The Conference Board.

Ni, A., & Van Wart, M. 2015. Corporate Social Responsibility: Doing Well and Doing Good. In *Building Business-Government Relations* (pp. 175-196). Routledge.

Oğuz, İ. 2015. Osmanlı Midillisi'ndeki şahıs vakıflarının amaçlarına dair, *Journal of History School*, 21, 263-300.

Persons, O. 2012. Incorporating corporate social responsibility and sustainability into a business course: a shared experience, *Journal of Education for Business*, 87(2), 63-72.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. 2002. The competitive advantage of corporate philanthropy, *Harvard business review*, 80(12), 56-68.

Prior, D., Surroca, J., & Tribó, J. A. 2008. Are socially responsible managers really ethical? Exploring the relationship between earnings management and corporate social responsibility, *Corporate Governance: An International Review*, 16(3), 160-177.

Reich, R. 2008, "The Case Against Corporate Social Responsibility", University of California, Berkeley, *Goldman School Working Paper Series* GSPP08-003, ssrn.com/abstract=1213129. DOI: 10.2139/ssrn.1213129

Sarıkaya, M., & Akarca, Y. 2011. Kurumsal sosyal sorumlulukta ölçüm teknikleri, *Denetim*, (8), 60-67.

Selekman, B. 1959. *A Moral Philosophy for Business*. New York, NY: McGraw-Hill

Sethi, S. P. 1975. Dimensions of corporate social performance: An analytical framework, *California management review*, 17(3), 58-64.

Smith, A. 1759. *The Theory of Moral Sentiments*. Ed. Knud Haakonssen. Cambridge: Cambridge University Press.

Smith, A. 1937. *The Wealth of Nations*. New York, NY: Modern Library.

Sternberg, E. 1997. The defects of stakeholder theory. *Corporate Governance: An International Review*, 5(1), 3-10.

Şimşek, M. 1986. Osmanlı cemiyetinde para vakıfları üzerinde münakaşalar, *Ankara Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 27(1), 207-220.

Turban, D. B., & Greening, D. W. 1997. Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees, *Academy of management journal*, 40(3), 658-672.

Türker, D. Altuntaş Vural, C. 2016. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Hayırseverlik in S. Hoştut ve S.D. Van Het Hof (Eds.) *Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Güncel Yönelim ve Yaklaşımlar*. Ankara: Nobel Yayınevi.

Waddock, S. A., & Graves, S. B. 1997. The corporate social performance–financial performance link, *Strategic management journal*, 18(4), 303-319.

Wang, H., Choi, J., & Li, J. 2008. Too little or too much? Untangling the relationship between corporate philanthropy and firm financial performance, *Organization Science*, 19(1), 143-159

Wartick, S. L., & Cochran, P. L. 1985. The evolution of the corporate social performance model, *Academy of management review*, 10(4), 758-769.

Werhane, P. H., & Freeman, R. E. 1999. Business ethics: the state of the art, *International Journal of Management Reviews*, 1(1), 1-16.

Windsor, D. 2001. The future of corporate social responsibility, *The international journal of organizational analysis*, 9(3), 225-256.

Wood, D. J. 1991. Corporate social performance revisited, *Academy of management review*, 16(4), 691-718.

Wren, D. A. 2005. *The history of management thought*. John Wiley & Sons.

Zerk, J. A. 2006. *Multinationals and corporate social responsibility: Limitations and opportunities in international law*(Vol. 48). CA: Cambridge University Press.

