

YÖNETSEL SÜREÇTE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Nafiz TURGUT

Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Kamu Yönetimi Bilim Dalı

Doktora Tezi

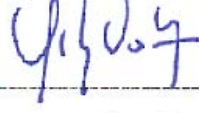
Ankara, 2010

KABUL VE ONAY

Nafiz TURGUT tarafından hazırlanan “Yönetmel Süreçte Kurumsal Sosyal Sorumluluk” başlıklı bu çalışma, 22 Haziran 2010 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.



Prof.Dr. Doğan Nadi LEBLEBİCİ (Başkan)



Doç.Dr. Yılmaz ÜSTÜNER



Doç. Dr. M.Kemal ÖKTEM (Danışman)



Doç. Dr. Mustafa KILIÇ



Doç.Dr. Mehmet Devrim AYDIN

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Prof. Dr. İrfan ÇAKIN

Enstitü Müdürü

BİLDİRİM

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin kâğıt ve elektronik kopyalarının Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- ☒ Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- ☐ Tezim sadece Hacettepe Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
- ☐ Tezimin yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.

Jüri Tarihi : 22 Haziran 2010

Nafiz TURGUT

ÖZET

TURGUT, Nafiz. Yönetmel Süreçte Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Doktora Tezi,
Ankara, 2010

Kuruluşların; kendi istekleriyle faaliyetlerinde toplumsal faydayı ve tüm paydaşlarının ortak çıkarlarını sağlamayı hedeflemeleri olarak ifade edilebilecek kurumsal sosyal sorumluluk ile yönetmel süreç arasında anlamlı bir ilişki vardır. Kurumsal sosyal sorumluluk; kamu kesimi, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının aslında birbirlerinden oldukça farklı olan amaçlarını kamu yararı noktasında buluşturan ve aynı hedefe yönlendiren bir kavramdır.

Bu doktora tezinde; kurumsal sosyal sorumluluğun kamu kesiminde uygulanabilirliği ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi ile kurumların kurumsal sosyal sorumluluğa verdikleri önem arasındaki ilişki incelenmiştir. Önce tanımlayıcı yaklaşımla teorik çerçeve çizilmiş, sonra kamu kesimindeki kurumsal sosyal sorumluluk incelenmiş, nihayet anket ile hipotez test edilmiştir.

Elde edilen bulgular neticesinde, kurumsal sosyal sorumluluğun, özel sektörün yanı sıra kamu kesiminde de uygulanabileceği, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi ile kurumsal sosyal sorumluluğa verilen önem arasında pozitif bir etki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla yönetmel sürecin bir fonksiyonu olan kurumsal sosyal sorumluluğun bir maliyet unsuru olarak değil, aksine bir yatırım aracı olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

Anahtar Sözcükler

Kurumsal sosyal sorumluluk, toplumsal fayda, kamu kesimi, kamu yararı, Küresel İlkeler Sözleşmesi, gönüllülük.

ABSTRACT

TURGUT, Nafiz. Corporate Social Responsibility on Managerial Process, Ph. D. Dissertation, Ankara, 2010

There is a meaningful relation between corporate social responsibility, defined as the aim of the organizations' activities for social benefit and all stakeholders' common interests and managerial process. Corporate social responsibility is a concept which brings together and guides different aims of the public sector, the private sector and the public-private partnership at the contact point of public interest.

Two subjects are examined in this Ph. D. Dissertation: first one is the viability of corporate social responsibility in the public sector and the second one is the relation between the importance given by the organizations to the corporate social responsibility and the United Nations Global Compact. First the theoretical frame is drawn up with descriptive approach, then corporate social responsibility in the public sector is examined and finally the hypothesis is tested with a questionnaire.

It is precipitated in the consideration of the findings that corporate social responsibility can be applicable in the public sector just like the private sector and there is a relation between the importance given by the organizations to the corporate social responsibility and the United Nations Global Compact. Accordingly, the corporate social responsibility, which is one of the factors of managerial process, should be utilized as a investment, not a cost element.

Key Words

Corporate social responsibility, social benefit, public sector, public benefit, Global Compact, voluntariness.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
BİLDİRİM	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	v
KISALTMALAR	xi
GRAFİKLER	xii
ŞEKİLLER	xiii
TABLolar	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

1. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI	6
2. TOPLUMSAL YAŞAMDA SOSYAL SORUMLULUK	9
3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	10
3.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tanımı	11
3.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gelişimi	14
3.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmalarının Özellikleri	19

4.	KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN BOYUTLARI.....	21
4.1.	Ekonomik Sorumluluk.....	22
4.2.	Hukuki Sorumluluk.....	24
4.3.	Etik Sorumluluk ve Yönetmelik Bağlamında Etik Kodlar.....	26
4.4.	Gönüllülük (Sosyal Sorumluluk veya Toplumsal Sorumluluk).....	31

İKİNCİ BÖLÜM

KURUMLAR VE İŞLETMELER AÇISINDAN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

1.	SEKTÖRLERE GÖRE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK.....	36
1.1.	Özel Sektör Açısından Kurumsal Sosyal Sorumluluk.....	37
1.2.	Sivil Toplum Kuruluşları Açısından Kurumsal Sosyal Sorumluluk.....	40
1.3.	Kamu Sektörü Açısından Kurumsal Sosyal Sorumluluk.....	43
1.4.	Kamu-Özel Sektör Ortaklığı (PPP - Public Private Partnership).....	47
2.	KURUMLARIN VE İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNE YÖNELİK TARTIŞMALAR.....	52
2.1.	Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Yararlarını Destekleyen Tartışmalar	53
2.2.	Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Karşısındaki Tartışmalar.....	55
3.	PAYDAŞLAR TEORİSİ VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK.....	60
3.1.	Paydaşlar Teorisi.....	60

3.2.	Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Paydaşları	64
3.2.1.	Yöneticiler	64
3.2.2.	Çalışanlar	66
3.2.3.	Müşteriler	68
3.2.4.	Toplum	70
3.2.5.	Sivil Toplum Kuruluşları (STK'lar)	73
4.	ORGANİZASYON VE YÖNETİM AÇISINDAN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	75
4.1.	Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Organizasyon İçin Önemi	75
4.2.	Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Geliştirilmesinde Yönetimin Rolü	78

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAPSAMINDAKİ ÇALIŞMALAR

1.	KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN UYGULAMA ALANLARI	81
2.	KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK STRATEJİLERİ	86
2.1.	Sosyal Etkilenmeye Göre Stratejiler	88
2.2.	Düzeylerine Göre Stratejiler	89
3.	DÜNYADA KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE ULUSLARARASI OLUŞUMLAR	91

3.1.	Uluslararası Organizasyonlar Tarafından Başlatılan Başlıca Önemli Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri.....	93
3.1.1.	Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO):Çok Uluslu Şirketler ve Sosyal Politika ile İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi.....	95
3.1.2.	OECD: Uluslararası Yatırımlar ve Çok Uluslu İşletmeler Bildirgesi.....	96
3.1.3.	Birleşmiş Milletler: Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact).....	97
3.1.4.	Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) Finans Girişimi: Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınmaya İlişkin UNEP Deklarasyonu.....	100
3.1.5.	Avrupa Toplulukları Komisyonu: Yeşil Bildiri (Green Paper - Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility).....	101
3.2.	Sivil Toplum Kuruluşları / Hükümet Dışı Organizasyonlar Tarafından Başlatılan Başlıca Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri.....	103
3.2.1.	Ceres İlkeleri.....	104
3.2.2.	Caux İlkeleri.....	105
3.2.3.	Küresel Sullivan İlkeleri.....	107
3.2.4.	Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative – GRI).....	108
3.2.5.	SA 8000 (Sosyal Sorumluluk Standardı 8000 - Social Accountability 8000).....	110
3.2.6.	AccountAbility 1000.....	112
3.2.7.	Küresel Kurumsal Vatandaşlık Deklarasyonu (Global Corporate Citizenship Initiative).....	113
3.2.8.	FTSE4Good İndeksi.....	116
4.	TÜRKİYE'DE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK.....	117

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KAMU KESİMİNDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

1.	KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK– KAMU YARARI İLİŞKİSİ ____	121
2.	KAMUDA KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK.....	124
3.	BELEDİYELER VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK.....	128
4.	BM KÜRESEL İLKELER SÖZLEŞMESİ’NİN KAMU KESİMİNDEKİ ÜYELERİ VE TÜRKİYE’DEKİ ÜYELİK PROFİLİ.....	133

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA

1.	ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ.....	141
2.	ÖRNEKLEM SEÇİMİ.....	142
3.	ARAŞTIRMANIN POTANSİYEL KISITLARI.....	143
4.	ARAŞTIRMANIN HİPOTEZİ.....	143
5.	VERİLERİN TOPLANMASI.....	144
6.	VERİLERİN ANALİZİ.....	151
6.1.	Anketin Tanıtılması.....	151
6.2.	Anket Sonuçlarının Analizi.....	156

7.	ELDE EDİLEN BULGULAR	157
7.1.	Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması	157
7.2.	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olan ve Olmayan Kurumlar ve Şirketlerin Karşılaştırması	167

SONUÇ

GENEL DEĞERLENDİRME	183
----------------------------------	------------

KAYNAKÇA	194
-----------------------	------------

EKLER :

EK-1	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) Türkiye Katılımcıları	207
EK-2	5393 Sayılı Belediye Kanunu'nun Genel Gerekçesi	218
EK-3	5393 Sayılı Belediye Kanunu'nun "Belediyelerin Görev ve Sorumlulukları"nı Düzenleyen 14'üncü Maddesinin Gerekçesi	228
EK-4	Anayasa Mahkemesi Kararı (5393 Sayılı Belediye Kanunu'nun "Belediyelerin Görev ve Sorumlulukları"nı Düzenleyen 14'üncü Maddesinin Birinci Fıkrasının (b) Bendinde Yer Alan "Okul Öncesi Eğitim Kurumları Açabilir." Bölümünün İptal Kararı)	230
EK-5	Yönetmelik Süreçte Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anketi	239

KISALTMALAR

CSR	Corporate Social Responsibility (Kurumsal Sosyal Sorumluluk)
GC	Global Compact (Küresel İlkeler Sözleşmesi)
GRI	Global Reporting Initiative (Küresel Raporlama Girişimi)
ILO	International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)
KİS	Küresel İlkeler Sözleşmesi
KSS	Kurumsal Sosyal Sorumluluk
KSSD	Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği
PPP	Public Private Partnership (Kamu-Özel Sektör Ortaklığı)
SA	Social Accountability (Sosyal Sorumluluk Standardı)
SRI	Socially Responsible Investing (Sosyal Sorumluluk Yatırımı)
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
UNDP	United Nations Development Programme (Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı)
UNEP	United Nations Environment Programme (Birleşmiş Milletler Çevre Programı)
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization (Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma Örgütü)
UNOHCHR	United Nations Office of the High Commissioner for Human Rights (Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Yüksek Komiserliği)

GRAFİKLER

Grafik-1	Soru Gruplarının Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırmasına Yönelik Ortalamaları	157
Grafik-2	Soru Gruplarının BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olma ve Olmama Karşılaştırmasına Yönelik Ortalamaları	168

ŞEKİLLER

Şekil-1	Sosyal Sorumluluk Kategorileri.....	21
Şekil-2	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi.....	33
Şekil-3	Sosyal Anlaşma Alanı.....	40
Şekil-4	Kamu – Özel Sektör Ortaklığı (Public Private Partnership) ile Sağlanabilecek Kamu Hizmetleri.....	49
Şekil-5	Organizasyonun Doğrudan ve Dolaylı Olarak İlişki İçerisinde Bulunduğu Çevre.....	62
Şekil-6	Paydaşlar Haritası.....	63
Şekil-7	Paydaş Teorisi Çiçek Modeli.....	66
Şekil-8	Toplum ile Kurumların ya da İşletmelerin Olası Ortak Destek Alanları.....	72
Şekil-9	Şirketlerin İş Alanlarına Entegre Edecekleri Sosyal Konular.....	82
Şekil-10	Sosyal Sorumluluğun Dört Yüzü.....	86
Şekil-11	Dört Temel Sosyal Etkilenme Stratejisi.....	88

TABLOLAR

Tablo-1	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yöneticileri veya İlgili Kavramları İçeren Yönetimsel Birimlere Örnekler.....	92
Tablo-2	Uluslararası Organizasyonlar Tarafından Başlatılan Başlıca Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri.....	94
Tablo-3	Sivil Toplum Kuruluşları/Hükümet Dışı Organizasyonlar Tarafından Başlatılan Başlıca Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri.....	103
Tablo-4	Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative – GRI) Yapısındaki Göstergeler.....	109
Tablo-5	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’ni İmzalayan Şehir Yerel Yönetimlerinin Ülkelere Göre Dağılımı.....	134
Tablo-6	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’ni Türkiye’den İmzalayan Kurum ve Şirketlerin Yıllara Göre Dağılımı.....	135
Tablo-7	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’ni Türkiye’den İmzalayan Kurum ve Şirketlerin Türlerine Göre Dağılımı.....	136
Tablo-8	Anket Güvenilirlik Analizi.....	153
Tablo-9	Soru Grubu Ortalamaları Arası Korelasyonlar.....	154
Tablo-10	Soru Grupları.....	155
Tablo-11	Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırmasına Yönelik Anova Testi Sonuçları.....	158
Tablo-12	Kamu Kurumları İçin Soru Grupları Arası Korelasyonlar.....	165
Tablo-13	Özel Şirketler İçin Soru Grupları Arası Korelasyonlar.....	166

TABLOLAR (Devamı)

Tablo-14	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olma ve Olmama Karşılaştırmasına Yönelik Anova Testi Sonuçları.....	169
Tablo-15	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Kuruluşlar İçin Soru Grupları Arası Korelasyonlar.....	175
Tablo-16	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olmayan Kuruluşlar İçin Soru Grupları Arası Korelasyonlar.....	176
Tablo-17	Kamu Kurumu-Özel Şirket Karşılaştırmasına Göre Anket Soru Grubu Ortalamalarının Sıralaması.....	177
Tablo-18	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olan-Üye Olmayan Kuruluşlar Karşılaştırmasına Göre Anket Soru Grubu Ortalamalarının Sıralaması.....	178
Tablo-19	Kamu Kurumu-Özel Şirket ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olan-Üye Olmayan Kuruluşlar Karşılaştırmasına Göre Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar.....	180

GİRİŞ

Toplumsal yaşamın önemli bir parçası olan Kurumsal Sosyal Sorumluluk – KSS (Corporate Social Responsibility – CSR), yönetim tarafından geliştirilen stratejiler ve alınan kararlar vasıtasıyla çalışanların, dolayısıyla toplumun etkilenmesi; küreselleşme, teknolojik gelişme, insan haklarının ön plana çıkması, sınırlı kaynakların toplum yararına kullanılması, dünyanın ve insanlığın geleceğinin güvence altına alınması gibi nedenlerle yönetim kademesini de karar ve uygulamalarında yönlendirecek bir etkileşim sonucunda yönetsel sürecin vazgeçilmez bir unsuru haline gelmiştir.

Başlangıçta üçüncü sektör olarak adlandırılan ve gönüllülük esasına göre çalışan sivil toplum kuruluşları tarafından gündeme getirilen kurumsal sosyal sorumluluk; daha sonra özel sektör organizasyonları tarafından benimsenerek örgüt stratejisinin bir bileşeni olarak ifadesini bulmuştur. Kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımının ilgi ve etki alanlarının kamu yararı kavramı ile yakın ilişkisi, zaman içerisinde kamu kesiminin de konuya ilgi duymasına yol açmıştır.

Gerek bireysel, gerekse toplumsal açıdan bakıldığında kurumsal sosyal sorumluluk; kamu kesimi, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının aslında birbirlerinden oldukça farklı olan amaçlarını belirli bir noktada buluşturan ve aynı hedefe yönlendiren bir kavramdır. Artık çalışmalar sosyal sorumluluk bilincinin öneminin sorgulanmasından çok, nasıl geliştirileceği konusunda yoğunlaşmaktadır. Zira kurumsal sosyal sorumluluk; organizasyonlar için yeni stratejilerin formüle edilmesinde, oluşturulmasında, uygulanmasında, değerlendirilmesinde ve en uygun örgütsel iklimin oluşturulmasında önemli bir potansiyele sahiptir.

Kamu sektöründeki hizmet anlayışının temelinde yer alan kamu yararı kavramı; kamu yöneticisinin temel niteliklerini belirleyen faktörler üzerindeki en önemli felsefi disiplin olan etik anlayışıyla ve aynı zamanda son dönemde başta özel

sektör olmak üzere tüm kurumlarda ve işletmelerde ön plana çıkan kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımıyla aynı tabanı paylaşmaktadır.

Özellikle son dönemlerde kamuda yerleşen “yozlaşmanın oldukça yüksek bir ivme ile artmakta olduğu” inancı ve adeta bu inancın yaygınlaşmasını destekleyen olumsuz örneklerin çoğalması nedeniyle kamu kesiminden yerel yönetimler de çalışmanın kapsamına dahil edilmiştir. Çalışmada öne sürülen hipotezin doğruluğunun ve geçerliliğinin ispatlanmasıyla birlikte, kurumsal sosyal sorumluluk bilinci yüksek kamu yöneticilerinin söz konusu olumsuz imajın silinmesine önemli katkı sağlayacağı kıymetlendirilmektedir.

Tezin Amacı ve Önemi

Günümüzde çağdaş yönetim anlayışında kurumsal sosyal sorumluluğun yeri ve önemi her geçen gün daha da artmakta; kurumların ve işletmelerin hedefledikleri başarıya ulaşmalarında ve bulundukları sektörlerde rekabet üstünlüğü sağlamalarında ayrı bir yetkinlik olarak ortaya çıkmaktadır. Söz konusu yetkinlik; bireysel açıdan gelişim, daha üst kariyer basamakları için fırsat, iş tatminine ulaşma, yüksek motivasyon gibi çeşitli olanaklar sağlarken; organizasyonel anlamda kuruma değer eklemekte, kurumların daha güvenilir, verimli, etkili hale getirilmesi amacına da hizmet etmektedir.

Kurumların; sosyal ve çevresel boyutları, kendi istekleriyle faaliyetlerinin ve iş çevrimine dahil olan tüm kesimlerle (paydaşlarıyla – ortaklar, çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler, toplum) ilişkilerinin bir parçası haline getirmesi ve sosyal refahın korunması olarak ifade edilebilecek olan kurumsal sosyal sorumluluk ile yönetsel süreç arasında anlamlı bir ilişki mevcuttur.

Kurumun misyonu çerçevesinde yöneticilerin yasal sorumluluklarının yanı sıra toplumsal sorumluluklarını da yerine getirmeleri beklenmektedir. Toplumsal sorumluluklar ise yasal sorumluluklar ötesinde de gerekli sorumlulukları yüklenmeyi ve proaktif olmayı gerektirmektedir. Diğer taraftan kurumsal sosyal

sorumluluk, içinde bulunulan ortamın kültürel değerleri ile ilgilenirken; toplumsal sorumluluğu da göz önünde bulundurup, kararları bu doğrultuda şekillendirmektedir.

Bu aşamada yönetim kademesinde yer alan kişilerin davranışlarının toplum tarafından nasıl algılandığı ve değerlendirildiği önem arz etmektedir. Yöneticilerin, kanunların ötesinde üstlenmeleri gereken toplumsal sorumluluklara kayıtsız kalmaları, bireysel imajlarının olumsuz değerlendirilmesinin ötesinde kurumsal anlamda güvensizliğe de neden olmaktadır.

Bu kapsamda bilimsel ve hukuksal gelişimin yanı sıra toplumun sosyal anlamda gelişimine de katkı sağlayan kurumsal sosyal sorumluluğun; yönetsel sürecin birer fonksiyonu olarak kabul edilmesi, bahse konu kavramın bir maliyet unsuru olarak değil, aksine bir yatırım aracı olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

Tezin Hipotezi

Bu çalışma; kurumsal sosyal sorumluluk bilincinin yönetsel süreç bazında ele alınarak aralarındaki ilişkinin incelenmesine dayanmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk ilkeleri, artık kurumsal bazda verimlilik ekseniiyle sınırlı kalmayarak yönetsel süreç stratejilerinin birer parçası haline gelmişlerdir. Türkiye’de özel sektördeki bu durumun kamu kesiminde tam anlamıyla aynı şekilde geçerli olduğunu söylemek mümkün değildir. Bununla birlikte gönüllülük esasına dayanan kampanyalar ve toplumsal gelişime katkı sağlamaya yönelik çabalar ve hazırlıklar dikkat çekmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk bilincinin geliştirilmesi için dünya genelindeki çalışmaları organize etmek maksadıyla oluşturulan uluslararası oluşumlar ortaya çıkmıştır. Bunların başında, 1999 yılının Ocak ayında, dönemin Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri Kofi Annan’ın iş dünyası liderlerine seslendiği konuşmasıyla tohumları ekilen, 10 Haziran 2010 tarihi itibarıyla dünya genelinde

130 ülkeden 8325 kurum ve şirket tarafından imzalanan BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) gelmektedir. Türkiye’den de üçü yerel yönetimler olmak üzere 191 kurum ve şirket söz konusu sözleşmeye imza koymuşlardır.

Gerek özel sektör ve üçüncü sektör olarak adlandırılan sivil toplum kuruluşları, gerekse kamu kesiminde kurumların, asıl misyonlarının dışında, ama merkezi yetenekleri dahilinde bulunan alanlarda; yani doğrudan kendi yükümlülüğünde ve sorumluluğunda bulunmayan konularda faaliyet göstererek toplumsal anlamda sorumlu davranmaya yönelmeleri, var olan veya geleceğe yönelik olası sorunların önlenmesine ve çözümüne katkıda bulunmayı amaçlamaları umut verici gelişmeler olarak değerlendirilmektedir.

Bu çerçevede “Kurumsal sosyal sorumluluk, özel sektörün yanı sıra kamu kesiminde de uygulanabilir.” savı çalışmanın ana hipotezi; “Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact) ile kuruluşların kurumsal sosyal sorumluluğa verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişki vardır.” savı ise alt hipotezi olarak kabul edilmiştir.

Tezin Yöntemi

Tez ilk üç bölümde tanımlayıcı bir yaklaşımda sunulmuş, dördüncü bölümde kamu kesimi ve belediyelerdeki kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ve kurumsal sosyal sorumluluk olarak kabul edilebilecek çalışmalar ele alınmış, beşinci bölümde kurumsal çalışma ile hipotez test edilmiştir.

Çalışmanın ilk bölümünde sosyal sorumluluk anlayışı ve kurumsal sosyal sorumluluk, ikinci bölümünde kurumlar ve işletmeler açısından kurumsal sosyal sorumluluk, üçüncü bölümünde ise kurumsal sosyal sorumluluk kapsamındaki çalışmalar ile Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact) konularında literatür taranmış; kitap ve makaleler incelenerek

gerekli verilere ulaşılmaya çalışılmıştır. Elde edilen bulgularla tezin teorik çerçevesi şekillendirilmiştir.

Dördüncü bölümde kamu kesiminde ve belediyelerde kurumsal sosyal sorumluluk ele alınmış; bir taraftan mevcut durum ortaya konulmaya çalışılırken, diğer taraftan Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact)'nin Türkiye'deki uygulamaları incelenmiştir. Beşinci bölümde konuya ilişkin yapılan kurumsal çalışma ve elde edilen veriler açıklanacak, son bölümde ise genel değerlendirmeye ve ulaşılan sonuçlar çerçevesinde önerilere yer verilmiştir.

Tezin Sınırlılıkları

Bu çalışmada; özellikle kamu kesimindeki kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının uygulama alanının darlığı, evrensel nitelikte kurumsal sosyal sorumluluk boyutları ve bu boyutlara yönelik faaliyetler bulunmasıyla birlikte her konuda ve alanda genel geçer mutabakat sağlanmasının güçlüğü, taşıdıkları değerler itibarıyla kişi ve kurumlar tarafından benimsenmiş görünen kurumsal sosyal sorumluluk kavramının uygulamalarda aynı ölçüde yer almaması, ancak bu durumun misyon, vizyon ve değerler bildirgeleri, uygulama ve denetim raporları gibi ortamlarda açıkça ifade edilmesinden kaçınılması tezin sınırlılıkları olarak kabul edilecektir.

BİRİNCİ BÖLÜM

SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

İlk insanla birlikte ortaya çıkan sorumluluk kavramı, gerek bireysel ve gerekse toplumsal yaşamın en önemli unsurlarından birisidir. İnsanın doğumuyla başlayan sorumluluklar silsilesi, yaşamının her döneminde çeşitlenerek etkili olmakta; hatta ölümünden sonra arkasında bıraktıklarıyla da bireysel sorumluluğunun yanı sıra toplumsal sorumluluğu devam etmektedir.

1. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI

Türk Dil Kurumu'nun Büyük Türkçe Sözlüğüne göre, kelime olarak sorumluluk; “kişinin kendi davranışlarını veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi, mesuliyet”; sorumlu ise “üstüne aldığı veya yaptığı işlerden dolayı hesap vermek zorunda olan, sorumluluk taşıyan, mesul kimse” demektir.

Sorumlulukla birlikte, yapılan işlerin sonuçlarının üstlenilmesi ve hesap verme yükümlülüğü söz konusu olduğuna göre, yaşamın bu ayrılmaz parçasının sosyal bir içerik taşıdığını söylemek mümkündür. Zira hesap, yapılan işten etkilenen diğer insanlara verilecektir. Bu hesap; çocuklarını yetiştiren anne ve babaların hem çocuklarına hem de topluma, hükümetin vatandaşlara, yöneticilerin örgüt paydaşlarının tümüne karşı taşıdıkları sorumluluktan kaynaklanmaktadır. Bu aşamada özellikle toplumsal yaşamdaki gelişmeler, önce sanayi ve sonrasında yaşanan bilgi devrimi, insanların toplum halinde yaşamalarından kaynaklanan çeşitli sorunlar, küreselleşme ve gittikçe azalan

kaynakların verimli kullanılmasıyla ilgili arayışlar sonucunda sorumluluk kavramında yeni bir boyut ortaya çıkmıştır: “Sosyal Sorumluluk”.

Kavram olarak sosyal sorumluluğun her dönemde geçerli olabilecek bir tanımını vermek oldukça güçtür. Çünkü sorumluluk kavramıyla beraber görev, yetki ve sorumluluk kavramları birlikte işleyen kavramlar olarak düşünülmekte ve bunların ilişki derecelerine bağlı olarak sorumluluk artıp azalmaktadır. Ayrıca içinde bulunulan zaman, toplum ve coğrafi yapıya bağlı olarak da sorumluluk anlayışı değişik şekillerde tanımlanabilmektedir. Bu şekilde çok sayıda etkene bağlı olarak kavram değiştiği için her durum için geçerli olacak şekilde tam bir tanım yapmak da güçleşmektedir (Özüpek, 2005, s.8). Bununla beraber günümüzde çağdaş yaşamın en önemli unsurlarından birisi haline gelen sosyal sorumluluk kavramına yönelik çeşitli tanımlarla karşılaşilmektedir.

Sosyal sorumluluk kavramına getirilen en kısa tanımlardan birisi Filiz’in “Bir işletmenin faaliyette bulunduğu ortamı koruma ve geliştirme konusundaki yükümlülükleri” şeklindeki tarifidir (Filiz, t.y., s.1).

Hill ve Gareth sosyal sorumluluğu; “Karar verici durumunda olanların, kendi çıkarlarını olduğu kadar toplumun genel çıkarlarını da geliştirecek ve koruyacak eylemlerin yapılmasındaki zorunluluklarıdır” şeklinde tanımlamaktadırlar (Hill ve Gareth, 1989, s.48).

İşletmenin ahlâki değerleri temel alarak, ekonomik ve hukuki şartlar çerçevesinde örgüt-içi ve örgüt-dışı grupların beklentilerine uygun bir şekilde faaliyetlerini sürdürmesini zorlayan sorumluluk duygusu, sosyal sorumluluktur (Bingöl, 1996, s.51).

Davis ve Blomstrom’a göre sosyal sorumluluk; karar verme sürecinde kişisel-kurumsal karar ve faaliyetlerin tüm sosyal sistem üzerinde yaratacağı etkileri değerlendirme zorunluluğudur (Davis ve Blomstrom, 1971, s.85).

Bir başka tanıma göre sosyal sorumluluk; genel olarak bir işletmenin ekonomik ve yasal koşullara, iş ahlâkına, işletme içi ve çevresindeki kişi ve kurumların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi ve politikası gütmesine, insanları mutlu ve memnun etmesine yöneliktir (Eren, 1990, s.110).

Bowen'in tanımı "Sosyal sorumluluk; işletmelerin gerek kendi amaçlarına, gerekse toplumsal beklentilere uygun politikalar belirleme ve uygulama, karar verme ve faaliyetleri yerine getirme ile toplumsal yaşamı iyileştirmeye ilişkin yükümlülüklerin bütünüdür" şeklindedir (Özgener, 2004, s.157).

Sosyal sorumluluk; işletmenin ekonomik faaliyetlerini çalışanlar, hissedarlar, tüketiciler ve toplumdaki bireylerin hiçbirine zarar vermeden, sahip olduğu kıt kaynakları en iyi biçimde kullanarak toplumun istek ve arzularına uygun üretimde bulunmalarıdır (Şimşek ve diğerleri, 2003, s.378).

Ergin sosyal sorumluluğun; işletmenin ekonomik faaliyetlerinin topluma zararlı olabilecek etkilerini önlemeye yönelik, işletmeyi toplumun yaşamının daha iyileştirilmesi için katkıda bulunmaya zorlayan, toplumdaki değişime uyumu sağlamaya yönelik amaçlar doğrultusundaki faaliyetleri kapsadığını ifade etmektedir (Ergin, 1992, s.58).

Grigsby ve Stahl ise; "Sosyal sorumluluk; bir işletmenin kaynaklarını toplum yararına olacak şekilde kullanmasıdır" şeklindeki tanımlamalarıyla sosyal sorumluluğun kamu yararı ile ilişkisini vurgulamışlardır (Grigsby ve Stahl, 1997, s.4).

Daha çok işletmelere yönelik olarak geliştirilen sosyal sorumluluk kavramı, toplumsal yaşamın diğer aktörleri olan ve doğaları gereği kamu yararına yönelik olarak faaliyet gösteren kamusal kurumlar ve sivil toplum kuruluşları için de benzer anlamı taşımaktadır.

Bütün bu ifadelerden yola çıkarak sosyal sorumluluk; kurum ve kuruluşların tüm uygulamalarında kaynaklarını, tüm paydaşlarının ve toplumun genelinin

beklentilerine uygun olarak toplum yararına da kullanması, kendi amaçları ile toplumsal beklentilerin örtüştürülmesi, yönetsel süreçte alınan kararların ve icra edilen faaliyetlerin tüm sosyal sistem üzerinde yaratacağı etkilerin göz önünde bulundurularak insanların yaşamının kolaylaştırılması ve yaşam kalitesi ile standartlarının artırılması yükümlülüğü olarak tanımlanabilir. Bu yükümlülüğün sadece yasal düzenlemelerle belirlenmiş olması gerekmez; yazılı olmayan, ancak evrensel olarak kabul edilen kurallar ve etik ilkeler tarafından da belirlenmiş olabilir.

2. TOPLUMSAL YAŞAMDA SOSYAL SORUMLULUK

İsmi açıkça Kurumsal Sosyal Sorumluluk olarak zikredilmemiş olsa da bahse konu kavrama oldukça eski dönemlerde rastlamak mümkündür. Kurumsal sosyal sorumluluğun ortaya çıkışı, yazılı tarihten çok öncelere dayanmaktadır. Ancak bu savın ispatı için eldeki somut veriler mağara duvarlarındaki resimlerle sınırlıdır.

Yazılı tarihle birlikte ortaya somut örnekler çıkmaktadır. Örneğin ünlü Babil Hükümdarı Hammurabi'nin Kanunları, döneminin yönetsel süreci içerisinde kurumsal sosyal sorumluluğun yerini açıkça ortaya koymaktadır. Söz konusu kanunlar; inşaat, hekimliğe, tarımdan ticarete kadar birçok alanda toplumsal yararları bireysel çıkarlar ve hatalar karşısında koruma altına almışlardır. Bu yönüyle Mezopotamya'da oluşturulan Hammurabi Kanunları, sosyal anlamda sorumluluğun kurumsallaşmasında çok önemli bir yer tutmaktadır.

Sosyal sorumluluğun çıkış noktası araştırmalarında farklı yaklaşımlar mevcuttur. Bunlardan birisi, topluma fayda sağlamak sosyal sorumluluğunu yerine getirmenin gerekliliği toplumlara din yoluyla da öğretildiğini savunmaktadır (Aydede, 2007, s.16). Diğer bir yaklaşım ise sorumluluk ile yasa arasında ilişki kurmaktadır. Buna göre kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, temel olarak yasalara uyma beklentisiyle başlamakta ve bunun ötesine geçmektedir (Hirschland, 2006, s.6).

Sosyal sorumluluk ile iş ahlâkı arasındaki bağı inceleyen Arslan'a göre ise ahlâkın çıkış noktası, insan eylemlerinin toplumsal hayata zarar vermeden düzenlenmesi gibi pratik bir nedenden kaynaklanmaktadır. Din ya da gelenekler olmasa da ahlâk, dolayısıyla sosyal sorumluluk var olmak zorundadır (Arslan 2005, s.1 ve 31). Toplumların sosyal gelişimleri paralelinde ortaya çıkan ahlâki ve etik değerler bu son savı desteklemektedir.

İnsanoğlu için sosyalleşme süreciyle birlikte, toplumsal anlamda sosyal sorumluluk anlayışı hızla gelişmiş, özellikle küreselleşmenin etkisiyle ivme baş döndürücü seviyelere ulaşmıştır. Sosyal sorumluluk kavramı ile toplumsal refah ve yaşam kalitesi arasında anlamlı bir ilişki bulunduğunu söylemek mümkündür. Bu noktadan hareketle sosyal sorumluluk; toplumun refahını geliştirme, hiç değilse zedelememe olarak tanımlanabilir (Öztürk, 2003, s.101).

Kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumlar; yaşam kalitesini her alanda yükseltmeyi, bölgesel kalkınmayı, toplumsal yaşamı kolaylaştırmayı, yatırımlarının ve üretimlerinin her aşamasında doğal çevreyi korumayı ve ona yatırım yapmayı, yeni doğal alanlar yaratmayı, eğitimin her alanında katkı sağlamayı, insan yaşamının değerinden yola çıkarak sağlık alanına destek vermeyi, kültür varlıklarının gelecek kuşaklara aktarımını ve bu bağlamda kültür yitimini önlemeyi amaçlamalıdır (Özgen, 2006, s.27).

3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Birçok kurum, şirket ve sivil toplum kuruluşunun, farklı şekillerde ifade edilen kurumsal sosyal sorumluluk tanımlarında yer alan öğeler üzerinde uzlaşma sağlamış olmalarına karşın; uygulamaya yönelik detaylarda hala farklı görüşler vardır. Uzlaşmanın merkezinde ise sürdürülebilir kalkınma ve gönüllülük yer almaktadır (Hirschland, 2006, s.6).

3.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Tanımı

Literatürde kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili karşılaşılabilecek belki de en kısa tanımlardan birisi Karin Buhmann, diğeri ise Yılmaz Argüden tarafından geliştirilmiştir: Buhmann'a göre kurumsal sosyal sorumluluk, kanunlar tarafından istenilenlerden daha fazlasını yapmaktır (Buhmann, 2006, s.188). Argüden'e göre ise; kurumsal sosyal sorumluluk, şirketlerin daha iyi bir toplum ve daha iyi bir çevre için gönüllü olarak katkıda bulunmalarıdır (Argüden 2002, s.5).

Benzer şekilde Özgen de kurumların, toplumun en temel beklentilerini karşılamaktan daha fazlasını yaparak topluma katkıda bulunmak zorunda olduklarını; her ne kadar kural ve kaidelerle çerçevesi çizilmiş ve yaptırımı olan bir süreç olmasa da gönüllülük esasına dayalı olan bu yaklaşımın, kurumların yaşam şansı için aslında doğal bir zorunluluk olduğunu, bu amaçla yapılan tüm katkıların kurumsal sosyal sorumluluk çabaları olarak ifadelendirildiklerini belirtmektedir (Özgen, 2006, s.11).

Kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili ilginç tanımlardan birisi de Farmer ve Hogue tarafından yapılandır. Bahse konu tanım, bugünden geleceğe uzanan bir süreci dikkate almaktadır. Buna göre şirketlerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri; gelecekte toplum tarafından, arzu edilen gerekli miktarda mal ve hizmetin asgari maliyet ile sağlanması için azami gayret gösterilmiş olarak algılanan faaliyetlerdir (Farmer ve Hogue, 1985, s.4).

Kurumsal sosyal sorumluluk amaçlı ve San Francisco merkezli "Business for Social Responsibility (BSR)" isimli örgütün tanımına göre kurumsal sosyal sorumluluk; kâr amaçlı başarıyı, etik değerlere önem vererek ve halka, topluma ve doğal çevreye saygı duyarak yakalama yoludur (Rowe, 2006, s.442).

Avrupa Komisyonu, kurumsal sosyal sorumluluğu; paydaşlarının gönüllülük esasına göre etkileşimleri sonucunda örgütlerin kendi iş alanlarındaki faaliyetlerinin, sosyal ve çevresel ilgi alanları ile entegrasyonu olarak tanımlamaktadır (Cockburn, 2004, s.5 ve European Commission, t.y., s.1). Gök

ise Avrupa Birliği'nin bu tanımını geliştirerek "Kurum ve kuruluşların, toplumun sosyal, çevresel ve ekonomik kaygılarını, kendi istekleriyle faaliyetlerinin ve paydaşlarıyla ilişkilerinin bir parçası haline getirmesi ve tüm paydaşlarına ve topluma karşı etik ve sorumlu davranması, bu yönde kararlar alması ve uygulamasıdır" şeklinde ifade etmektedir (Gök, 2007, s.58).

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) Türkiye Temsilciliği tarafından 2008 yılında yayınlanan Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu'nda kurumsal sosyal sorumluluk; "sosyal, çevresel, ekonomik ve etik kavramlarının yönetimi ve şirketlerin bu alanlarda sosyal paydaş beklentilerine olan duyarlılığı" tanımına dayandırılmaktadır (Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu, 2008, s.4)

Kurumsal sosyal sorumluluk; kurumların mevcut ve gelecekteki sosyal paydaşlarının beklentilerini karşılamak amacıyla süreklilik kazanan sadece zorunlu girişimler değil, gönüllü olarak topluma, çevreye sosyal ve ekonomik destek vererek yaşam kalitesini artırmaya yönelik faaliyette bulunmalarıdır (Türkiye Kalite Derneği (KALDER) Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kıyaslama Projesi Sonuç Raporu, 2006, s.3).

Robert H. Miles kurumsal sosyal sorumluluğu; kurumsal davranışların sonuçları ile büyük sosyal sistemdeki normlar, değerler ve performans beklentileri arasındaki uyum şeklinde tanımlamaktadır (Miles, 1987, s.73).

Hirschland'e göre kurumsal sosyal sorumluluk; özel sektör paydaş gruplarının işlerine yönelik beklentileri ve bu işlerden kâr ederek sürdürülebilir kılmaya yardımcı olan söz konusu beklentilerin stratejik yönetimidir (Hirschland, 2006 s.7).

Kurumsal sosyal sorumluluk basitçe, özel bir kuruluşun bir kâr karşılığı ürettiği mal ve hizmetlerin ötesinde topluma karşı yükümlülükleridir. Şirketlerin, toplumun en ciddi sorunlarını çözmeye yardımcı olmak üzere bazı kaynaklarını bu sorunların çözümlerine ayırma sorumlukları vardır. Bu durum, insanlığın

refahı için kavramları değiştirmeyi ve toplumdaki yaşam kalitesi ile doğrudan ilişkili iş faaliyetlerinin sosyal boyutlarıyla ilgilenmeyi de içeren etik bir davranıştır (Buchholz, 1990, s.5-6).

Bir başka tanıma göre kurumsal sosyal sorumluluk; bir işte yapılan faaliyetlerde ekonomik olarak yararlı sonuçların yanı sıra sosyal olarak da yararlı sonuçlar elde etmeye çalışma zorunluluğudur (Frederick ve diğerleri, 1988, s.595).

Kurumun istihdamdan, gelecekte ve insandan yana olması, sürdürülebilir insani gelişmeye katkı sağlaması anlamına gelen kurumsal sosyal sorumluluk kavramı; kurumsal yönetim konusunda olduğu gibi gönüllülük esasına dayalı olarak, sosyal ve çevresel duyarlılıkların şirket faaliyetlerinin satın alma, üretim ve Ar-Ge gibi her aşamasında dikkate alınması gereken, şirket kârlılığına da katkısı olan temel iş değeri ve stratejisi olarak değerlendirilmektedir (Aydede, 2007, s.11 ve 24).

Kurumsal sosyal sorumluluk; isteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkıları aracılığıyla toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen bir yükümlülüktür (Kotler ve Lee, 2008, s.2-3).

Avrupa Komisyonu, esasen şirketlerin daha iyi bir sosyal yaşam ve daha temiz bir çevreye katkıda bulunmaya karar verdikleri bir konsept olarak kabul ettiği kurumsal sosyal sorumluluğu; 18 Temmuz 2001 tarihinde yayımladığı “Yeşil Kitap – Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Yönelik Bir Avrupa Modelinin Geliştirilmesi” isimli kitapta “Şirketlerin işlerine yönelik faaliyetlerinde sosyal ve çevresel anlamda ilgi ve dikkatlerini paydaşlarıyla birlikte ve gönüllülük temeline dayalı olarak bütünleştirmeleri” olarak tanımlamaktadır (Commission Of The European Communities, Green Paper, 2001, s.4-6).

Yukarıdaki tanımlarda ifadesel farklılıklar bulunmakla birlikte, dikkat çeken benzer öğeler yer almaktadır. Birincisi, kurumların ve işletmelerin faaliyet gösterdikleri alanların yanı sıra sosyal ve çevresel anlamda da ilgi ve dikkatlerini yoğunlaştırmalarıdır. İkincisi, kanuni zorunluluklarının dışında toplumsal fayda

sağlayacak faaliyetlerde bulunmalarıdır. Üçüncüsü, söz konusu faaliyetlerin gönüllülük esasına göre yürütülmesidir. Dördüncüsü ise, kurumsal sosyal sorumluluk olarak kabul edilecek faaliyetlerin bir defalık veya dönemsel olarak değil, sürdürülebilir olmaları zorunluluğudur.

Bu noktadan hareketle kurumsal sosyal sorumluluğu; bir kurumun veya işletmenin, kanuni zorunlulukların ötesinde, kârlılık ya da verimlilik hedeflerini gerçekleştirirken tüm paydaşlarına ve topluma karşı etik değerler çerçevesinde sorumluluk duyması, sadece kendi iş alanlarıyla sınırlı kalmaksızın tüm faaliyetlerini toplumsal fayda sağlayacak ve çevreyi koruyacak şekilde gönüllülük esasına göre kaynak ayırıp planlaması, uygulaması ve bu çabalarını sürdürülebilir kılması olarak tanımlamak mümkündür. Söz konusu özellikleriyle kurumsal sosyal sorumluluk, aslında stratejik yönetimin önemli fonksiyonlarından birisi haline gelmektedir.

3.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gelişimi

İlk insanla birlikte ortaya çıkan sorumluluk olgusunun tarihsel akış içerisinde evrimleşerek kurumsallaşması sürecinde, kavramsal olarak kurumsal sosyal sorumluluk ilk kez 1953'te yayınlanan Howard Bowen'in "İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları (Social Responsibilities of The Businessman)" adlı kitabında yer almaktadır (Aktan, t.y., s.1). Kurumsal sosyal sorumluluğa ilişkin ilk konsept çalışmalarını gerçekleştirenlerden birisi olan Archie B. Carroll da, konuya ilişkin ilk tanımlayıcı kitabı yazan kişi olarak Howard Bowen'i göstermektedir (Carroll,1979, s.497).

İfade olarak başına kurumsal kelimesi eklenmese de, kavram olarak sosyal sorumluluğun tarihsel gelişimini daha eskilere dayandırmak mümkündür. Özüpek, birbirinden kesin çizgi ve tarihlerle ayrılmamakla birlikte kurumların ve işletmelerin sorumluluklarıyla ilgili görüşlerini dönemsel olarak üçe ayırmaktadır. Birinci Dönem, sosyal sorumluluğun medeniyet ve dinlerle başladığı dönemdir.

M.S. 1100 yıllarına kadar olan bu döneme “işletme öncesi dönem” de denilmektedir. M.S. 1100’den 1800’e kadar olan İkinci Dönem, sosyal sorumluluğun Sanayi Devrimi öncesi dönemidir. Üçüncü Dönem ise 1800’den 2’nci Dünya Savaşı’na kadar Sanayi Devrimi sonrası yıllardır. Modern anlamda sosyal sorumluluk kavramının ortaya çıkmasına 1’inci Dünya Savaşı, 1929 Ekonomik Buhranı ve özellikle 2’nci Dünya Savaşı sonrası yaşanan bazı değişim ve gelişmeler sebep olmuştur. Değişen sosyal sorunlara tepki olarak 1960’larda baskın hale gelen sosyal sorumluluk düşüncesi, 1980’lere gelindiğinde kurumların ve işletmelerin sosyal, ekonomik, politik ve teknolojik çevrelerinde köklü değişimler meydana getirmiştir. 20’nci yüzyılın son yılları, bir taraftan kurumların ve işletmelerin toplumda kendi yerlerini daha da güçlendirdikleri, diğer taraftan güçlenmeleri nedeniyle toplumun refahını sürdürmek ve iyileştirmek için sosyal yönden sorumlu bir tarzda hareket etme taleplerinin arttığı yıllar olmuştur (Özüpek, 2005, s.16-31).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ile ilgili olarak 20’nci yüzyılın ikinci yarısında yaşanan bazı gelişmeler ön plana çıkmaktadır. 1948’de İnsan Hakları Evrensel Bildirisi, 1969’da Ulusal Çevre Politikası Sözleşmesi, 1972’de Tüketici Ürünleri Güvenirlik Sözleşmesi bu gelişmelerin önemli kilometre taşlarını oluşturmaktadır. 1980’lere gelindiğinde iş dünyası, kâr etmenin ve sosyal konularda hassas davranmanın kurumlar için çakışan hedefler olmadığını gözlemleyerek iş dünyasının sosyal sorunlara daha çok dahil olması gerektiğine inanmıştır (Aydede, 2007, s.23).

Sürdürülebilir kalkınma ve toplumsal başarı için çalışmalarında, sosyal sorumluluk bilincini geliştirmek, yerel ve ulusal düzeyde kurumsal sosyal sorumluluk bilincini yaymak amacıyla 2005 yılında kurulan Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği, 15 Şubat 2008’de Avrupa Birliği’ne üye ülkeler dışında üyeliğe kabul edilen ilk ülke derneği olmuştur. Kurumsal sosyal sorumluluğun gelişimi, bahse konu Derneğin web sayfasında şu şekilde açıklanmaktadır (Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği, t.y., s.1):

- 1970'li yıllar kurumsal sosyal sorumluluk kavramının daha sık telaffuz edilmeye başladığı yıllar olmuştur.

- 1971 - Ekonomik Kalkınma Komitesinin (Committee for Economic Development) şirketlerin sosyal sorumlulukları üzerine düzenlediği bir konferansta işadamları kurumsal sosyal sorumluluğu tartışır.

- 1972 – Stockholm'de Birleşmiş Milletler (BM) İnsan ve Çevre Konferansı düzenler. Bu konferansta BM temiz ve sağlıklı bir çevrede yaşamının temel bir insan hakkı olduğunu karar altına alır ve kamuoyunun çevre sorunlarına ilgisini çekmek amacıyla dünya genelinde çeşitli etkinlikler düzenlemeye başlar

- 1979 - Archie Carroll şirketlerin ekonomik, yasal, etik ve gönüllü olmak üzere dört katmandan oluşan yükümlülükleri teorisini sunar (1991 ve 2004'te bu teori değişen şartlara göre yenilenir). kurumsal sosyal sorumluluk konu olarak işletme okullarının gündeminde yerini alır.

- 1984 - Ed Freeman Stratejik Yönetim: Sosyal Paydaşlar yaklaşımını sunar ve 1980 sonlarında bu terim hissedarların ötesinde şirketlerin etkilediği daha geniş bir alanı anlatmak için kullanılmaya başlar.

- Peter Drucker - 1984 yılında Kaliforniya Yönetim Dergisinde yayınlanan makalesinde şirketlerin sosyal sorumluluklarını ticari fırsatlara dönüştürebileceklerini yazar.

Çevresel ve sosyal kaygıların küreselleşmesiyle KSS ulusal boyuttan küresel boyuta tırmanır.

- 1992 - BM iklim değişikliği üzerine Rio da bir dünya zirvesi yapar.
- 1995 - Kurumsal Sosyal Sorumluluk Avrupa (CSR Europe) kurulur.
- 1996 - BM eski genel sekreteri Kofi Annan tarafından Kyoto Protokolü açıklanır.
- 2000 yılında başlatılan Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact), insan hakları; çalışan; çevre ve yolsuzluk konularını içeren on prensipten meydana gelir ve dünyanın en büyük teşvik edici projesi haline gelir.
- Avrupa Komisyonu 2001 yılında Kurumsal Sosyal Sorumluluk hakkında Yeşil Kitap (Green Paper on CSR), 2002 ve 2006 yıllarında ise Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bildirisi (Communications on CSR)'ni çıkarır. İngiltere'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bakanlığı kurulur. Dünyanın farklı bölgelerinde kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili komisyonlar oluşturulur.
- 2004 - Asya-Pasifik'e bilgi sağlamak amacıyla Kurumsal Sosyal Sorumluluk Asya (CSR Asia) kurulur.

Manchester Business School'dan Prof. Gary Davies'e göre kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ilk olarak 1950'lerde ortaya çıkmış ve o zamanlar iş dünyasının topluma borcu olarak yorumlanmıştır. 1960'larda daha gönüllü bir hale gelirken 1970'lerde ve 1980'lerde toplumla ilişkiler, firmalarda kurumsal anlamda kabul görmeye başlamıştır. 1990'lar yönetim ile ilgili pek çok konuya karıştırılmışsa da 2000'lerde hak ettiği niteliği kazanmaya başlamıştır (Özgen, 2006, s.23).

Kurumsal sosyal sorumluluğa getirilen çeşitli bakış açılarını ve bu bakış açılarını geliştiren yazarları Archie B. Carroll şu şekilde özetlemektedir (Carroll, 1979, s.499):

1. Sadece kâr amacı gütmek (Friedman),
2. Kâr amacını aşmak (Davis, Backman),
3. Ekonomik ve yasal gereksinimleri aşmak (McGuire),
4. Gönüllü faaliyetler (Manne),
5. Ekonomik, yasal, gönüllü faaliyetler (Steiner),
6. Sürekli genişleyen eş merkezli daireler (Committee for Economic Development - CED, Davis ve Blomstrom),
7. Daha geniş bir sosyal sistem ile ilgilenmek (Eells ve Walton),
8. Bazı problem sahalarına yönelik sorumluluk (Hay, Gray ve Gates),
9. Sosyal yanıtlara yer vermek (Ackerman ve Bauer, Sethi).

Türkiye'deki tarihsel gelişime bakıldığında; Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı Direktörlüğü tarafından Mart 2008'de yayınlanan "Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu"nda, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının Osmanlı İmparatorluğu'na kadar uzandığı belirtilmektedir. Osmanlı İmparatorluğu'nda vakf (şimdiki adıyla vakıf) ve lonca kavramı; eğitim, sağlık ve sosyal güvenlik gibi kamu hizmetlerinin temel kurumsal mekanizmasını oluşturmaktaydı. Bugün Türkiye'deki pek çok aile holdingi bir vakfa sahiptir. Bu bağlamda, toplumun şirketlerden beklentisi de tarihsel vakıf ve lonca felsefesi etrafında şekillenmekte ve sosyal sorumluluk, şirketlerin bağışları ve hayırseverlik faaliyetleri ile eşdeğer algılanmaktadır. Yapılan bağışların miktarı ise genellikle gizli tutulduğundan etkilerin

değerlendirilebilmesi genellikle tam anlamıyla mümkün olamamaktadır (Bikmen, 2003, s.2).

Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu’na göre; ekonomiyi serbestleştirmek ve gelişmiş ülkelerin ekonomisiyle rekabet edebilir bir seviyeye çıkarabilmek için 1980’lerden itibaren Türkiye ciddi ilerleme kaydetmiştir. Fakat bu süreç beraberinde bir takım dezavantajlar da getirmiştir. Artan rekabet, şirketleri fiyat baskısı altında bırakmış ve kârlılıklarını koruyabilmek için kurumsal sosyal sorumluluk aktivitelerini ertelemeye itmiştir.

Türkiye’nin giderek artan sayıda uluslararası antlaşmalar, kampanya ve etkinliklerin parçası olması ülkenin kurumsal sosyal sorumluluk ve ilgili konulardaki bilinç düzeyini artırmada önemli bir etken olmuştur. 1996’da İstanbul’da gerçekleşen Habitat-II Konferansı, sosyal konuların tartışıldığı bir platform olarak sürdürülebilir kalkınma ile ilişkili konuların Türkiye’de tartışılması için gereken ortamın yaratılmasında öncülük etmiştir. 1999 depremi sonrasında hem bireysel, hem de kurumsal gönüllü oluşumlar harekete geçmiştir. Son yıllarda Türk dernek ve vakıflar hakkındaki kanunun Avrupa Birliği’ne uyarlanması da sivil toplum kuruluşlarının değişim ve gelişim sürecini hızlandırmış ve sivil katılım için ülkede daha uygun bir ortam doğurmuştur. Sonuç olarak Türkiye’de hem uluslararası etkenler, hem de yaşanan ekonomik ve sosyal krizler iş dünyasının esas rolü oynadığı, sivil toplumun da denetleyip yararlandığı kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları hakkında tartışabilmek için gerekli ortamı yaratmışlardır (Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu, 2008, s.7).

3.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmalarının Özellikleri

Şirketler büyüyüp karmaşık hale dönüştükçe, mal veya hizmetlere yönelik temel talepler karşılandıkça, üretimden daha fazlasını yapma baskısına girerler. Bu durumda şirketler, toplumun ihtiyaçlarına daha hassas olmak için kanunlar, sosyal baskı ve diğer yollar ile yönlendirilmektedirler (Farmer ve Hogue,

1985:19). Bununla birlikte yürüttükleri çalışmaların kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında değerlendirilebilmeleri için bazı özellikler taşımaları gerekmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun tanımı yapılırken; faaliyet gösterilen alanların yanı sıra sosyal ve çevresel anlamda da ilgi ve dikkatlerin yoğunlaştırılması, kanuni zorunluluklarının dışında toplumsal fayda sağlanması, faaliyetlerin gönüllülük esasına göre yürütülmesi, bir defalık veya dönemsel olarak değil, sürdürülebilir olmaları gerektiği vurgulanmıştır.

Bu noktadan hareketle bir çalışmanın kurumsal sosyal sorumluluk olabilmesi için; bireysel ya da kurumsal anlamda toplumsal bir soruna odaklanması, belirli ve yönetilebilir bir süreci kapsamaması, sürdürülebilir olması, tüm kurum çalışanları ve yönetimi tarafından benimsenmesi, katılıma açık olması, ölçülebilmesi ve en önemlisi kalıcı değer ve fayda üretmesi gerekmektedir (SU CSR, 2009).

Kitchen'ın İngiltere'de yapılan bir araştırmaya dayanarak belirttiği gibi, ideal kuruluşların sahip olmaları gereken ve kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarında kendisini gösteren özellikler de, bir çalışmanın kurumsal sosyal sorumluluk olabilmesi için sahip olması gereken koşullara referans teşkil etmektedir. Bunlar:

- Yüksek standartlarda kurumsal etik,
- Kaliteli çalışanlar,
- Eğitime adanmışlık,
- Eşit fırsatlara adanmışlık,
- Araştırma ve geliştirmeye yatırım,
- Toplumsal katkıya saygıdır (Kitchen, 1997, s.131).

Bir kurum ya da işletme tarafından yürütülen çalışmaların kurumsal sosyal faaliyet olarak kabul edilebilmesi; içinde bulunulan toplumun kültürel yapısına

uyumlu olmasına, kurumun ya da işletmenin kimliğini yansıtmasına, itibar ve imaj yönetimine katkı sağlamasına, etik değerlerle bağdaşmasına, faaliyet alanı ile bir çelişki oluşturmamasına, araç değil amaç olarak kabul edilmesine bağlıdır. Bu anlamda örneğin sponsorluk faaliyetleri ya da bir sigara üreticisi şirketin sağlıklı yaşam ve hava kirliliğinin önlenmesine yönelik faaliyetlerde bulunması (kendi içerisinde bir çelişki olması ve etik değerlerle bağdaşmaması nedenleriyle) kurumsal sosyal sorumluluk çalışması değildir.

4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN BOYUTLARI

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri açısından şirketlerin yerine getirmesi gereken dört temel sorumluluk bulunmaktadır: ekonomik sorumluluk, hukuki sorumluluk, etik sorumluluk ve sosyal sorumluluk (Argüden 2002:9).

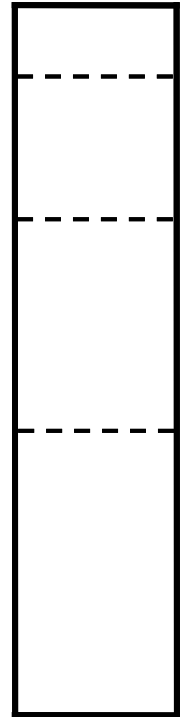
Söz konusu sorumluluklar “Kurumsal Performansın Üç Boyutlu Kavramsal Modeli” olarak Archie B. Carroll tarafından geliştirilen çalışmada ortaya atılmıştır. Buna göre kurumsal sosyal sorumluluk kavramı; ekonomik, hukuki, etik ve toplumsal sorumluluk boyutları üzerinde şekillendirilmiştir. Şekil-1’de yer alan “Sosyal Sorumluluk Kategorileri”nin oranları, her bir sorumluluğun göreceli büyüklüğünü göstermektedir (Carroll, 1979, s.499).

Hayırseverlik

Etik Sorumluluk

Hukuki Sorumluluk

Ekonomik Sorumluluk



Şekil-1 Sosyal Sorumluluk Kategorileri

(Kaynak: Carroll, 1979, s.499)

Kurumsal sosyal sorumluluğun boyutları ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, ekonomik, hukuki ve etik boyutlarının genellikle bütün çalışmalarda aynı şekilde yer aldığı; buna karşılık dördüncü boyutun “gönüllülük, sosyal sorumluluk, toplumsal sorumluluk, hayırseverlik” gibi farklı şekillerde isimlendirildiği görülmektedir. Ancak tüm bu farklı isimlendirmeler, içerik açısından aynı hedefi belirtmektedir. Bu hedef, aslında doğrudan kendi yükümlülüğünde ve sorumluluğunda bulunmayan alanlarda faaliyet göstererek toplumsal anlamda sorunların çözümüne katkıda bulunmak üzere çaba göstermek anlamını taşımaktadır.

4.1. Ekonomik Sorumluluk

Ekonominin temelinde; kurumların tüm enerjilerini kâr sağlamak ve kârlılıklarını artırmak ya da en azından korumak sağlamak üzere harcamaları, stratejik anlamda yönetim hedeflerini bu doğrultuda oluşturmak yatmaktadır.

İşletmeleri, toplumda yer alan üyelerine mal ve hizmet sağlamak maksadıyla meydana getirilmiş ekonomik varlıklar olarak tanımlayan Carroll’a göre işletmelerin temel rolleri; müşterilerine ihtiyaçları ve istekleri doğrultusunda mal ve hizmet üretmek, tüm bu süreçte kabul edilebilir seviyede kâr sağlamaktır. (Carroll, 1991, s.41)

Ekonomik sorumluluk kısaca, işletmelerin her şeyden önce kâr elde etmek amacıyla çalışan ekonomik birimler olmalarından kaynaklanan sorumluluklar olarak da tanımlanmaktadır (Özgen ve diğerleri, 2001, s.69).

Halıcı’ya göre ekonomik sorumluluk; gizli el ve devletçi yaklaşımların paralelinde hisse sahiplerine ve sermayedarlarına karşı ortaya koydukları sermayenin karşılığı olan kârı elde etme gibi ekonomik yükümlülükleri ifade etmektedir (Halıcı, 2001, s.15).

Carroll; “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi”ni anlattığı ünlü makalesinde, kurumsal sosyal sorumluluğun ekonomik boyutunun bileşenlerini şu şekilde açıklamaktadır (Carroll, 1991, s.40):

1. Hisse başına kazançları maksimize edecek şekilde faaliyet göstermek önemlidir.
2. Mümkün olduğunca kârlılık amacına bağlı kalmak önemlidir.
3. Güçlü bir rekabet edebilirlik pozisyonunu korumak önemlidir.
4. Yüksek seviyede işletme verimliliği sağlamak önemlidir.
5. Başarılı bir firmanın, sürekli kâr eden bir firma olarak tanımlanması önemlidir.

Dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluk, bir kurumun ve işletmenin yükümlülükleri arasında yer aldığına ve yönetsel sürecin aktörlerinden bir tanesi olduğuna göre, kurumlara ve işletmelere ekonomik anlamda sorumluluk yüklemektedir. Bütün kurumların ve işletmelerin ilk düzeydeki sorumluluğu; toplumun gereksinim duyduğu ve istediği mal ve hizmetleri üretmek ve temin etmek için kaynakları uzun vadede verimli bir biçimde kullanması ve ürettiklerini kârlı bir biçimde satmasıdır (Boone ve Kurtz, 1999, s.13). Bu doğrultudaki faaliyetlerin yerine getirilmesinde kurumlar ve işletmeler, tüm paydaşlarına karşı ekonomik anlamda sorumludurlar.

Bununla birlikte kurumsal sosyal sorumluluğun sonucu, sadece kârlılık değil; daha çok ürün pazarlanması ve satışı, daha çok arz ve dolayısıyla daha geniş bir müşteri portföyü, daha nitelikli işgücü ve nihayet daha iyi bir kurumsal imaj elde edilmesidir (Görpe, 2005, s.142). Diğer taraftan ekonomik sorumluluğun, toplumsal bir niteliği vardır. Tüketiciye en ucuz ürün ve hizmeti sunmak veya topluma yapılan olumsuz etkiyi en aza indirecek üretim sistemlerini kullanmak gibi düşünüldüğünde ekonomik sorumluluk tamamen toplumsal içerikli olarak

değerlendirilebilir (Aşçıgil, t.y., s.1). Bu tespit, kurumsal sosyal sorumluluğun boyutlarının birbirleriyle etkileşimini ortaya koyması açısından önemlidir.

4.2. Hukuki Sorumluluk

İşletmelerin dar anlamda paydaşlarına, geniş anlamda ise topluma karşı yükümlülükleri kârlılık beklentisinden ibaret değildir; ticari anlamda faaliyetlerini sürdürürlerken, aynı zamanda gerek merkezi ve gerekse yerel anlamda kanunlara ve diğer yasal mevzuata uygun davranmaları gerekmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun hukuki boyutu da, tıpkı ekonomik boyutunda olduğu gibi gizli el ve devletçi yaklaşımlar ışığında, işletmelerin faaliyetlerini sürdürürlerken uymaları gereken kanunlar, örf ve adetler gibi yasal yükümlülükleri ifade etmektedir (Halıcı, 2001, s.15).

İşletmelerin ekonomik faaliyetlerini, kanunlar çerçevesinde icra etmeleri beklenmektedir. Diğer taraftan devlet, kurumların ve işletmelerin hukuki sorumluluklarını yerine getirmelerini sağlamak amacıyla bir takım yasalar çıkararak kontrolü sağlamaktadır. Rekabeti düzenleyen yasalar, tüketiciyi korumaya yönelik yasalar, çevreyi korumaya yönelik yasalar, çalışanların eşitlik ve güvenliğini sağlayan yasalar hep bu amaca dönük olarak çıkarılmıştır (Özüpek, 2005, s.78).

Toplum ve onun örgütlenmiş yapısı olan devlet ile bireyler ve kurumlar/işletmeler arasında bir sosyal sözleşme söz konusudur. Toplum ve devlet; sosyal ve ekonomik yaşamın bir gereği olarak kurumların ve işletmelerin faaliyet göstermelerine izin verip onları teşvik ederken, getirilen kanunlara ve düzenlemelere de uygun davranmalarını beklemektedir. Kuşkusuz ki kurumların ve işletmelerin uymaları gereken bütün kuralları ve davranış şekillerinin tamamını yazılı hale getirmek mümkün değildir. Ancak söz konusu kural ve usullerin genel çerçeveleri kanunlar ve diğer yasal düzenlemeler ile

belirlenmiştir. Yazılı olarak belirlenmemiş durumlarda ise etik kodlar ve kurallar ile kamu vicdanı denetimi devreye girmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun hukuki boyutunun bileşenleri şunlardır (Carroll, 1991, s.40):

1. Devletin ve kanunların beklentilerine uygun şekilde faaliyet göstermek önemlidir.
2. Çeşitli federal, merkezi ve yerel kanunlara uymak önemlidir.
3. Kanunlara uyan bir kurumsal vatandaş olmak önemlidir.
4. Başarılı bir firmanın, kanuni yükümlülüklerini tam anlamıyla yerine getiren bir firma olarak tanımlanması önemlidir.
5. Kanuni gereklilikleri en azından asgari düzeyde karşılayan mal ve hizmetleri sağlamak önemlidir.

Bahse konu bileşenler; kurumların ve işletmelerin ekonomik hedeflerini karşılamak üzere politika geliştirmelerini, kârlılığı maksimize etmelerini, rekabet gücünü ve verimliliklerini artırmalarını, kârlılığı sürekli kılmalarını öngören bütün faaliyetlerini kanuni çerçevede ve yasaların getirdiği yükümlülükleri en azından temel düzeyde karşılayacak şekilde yürütmelerinin önemini ve gerekliliğini vurgulamaktadır.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidinde yer alan boyutların oranları incelendiğinde, en alt düzeydeki ekonomik sorumluluğun göreceli olarak en fazla büyüklüğe sahip olduğu görülmektedir. İşletmelerin varoluş nedenlerinin başında kâr etme amacının bulunması, bu büyüklüğün nedeni olarak gösterilebilir. İkinci oransal büyüklük, ekonomik boyuttan sonra gelen hukuki boyuta aittir. Bunun nedeni ise, verimliliğin ve kârlılığın yanı sıra sosyal anlamda hedefleri olan kurumların ve işletmelerin faaliyetlerini kanunlar ve yasal

düzenlemeler çerçevesinde yürütmeleri yönündeki beklentinin toplumda hâkim olmasıdır. Piramidin ana çatısını ekonomik ve kanuni sorumluluk boyutların oluşturmasının, etik ve sosyal sorumluluk boyutlarıyla karşılaştırıldıklarında boyutsal büyüklüğün yaklaşık %70'ini oluşturmalarının temelinde bu yaklaşım bulunmaktadır.

4.3. Etik Sorumluluk ve Yönetmelik Bağlamında Etik Kodlar

Genellikle ahlâk ile eş anlamlı olarak kullanıldığı göze çarpan etik kavramı, gerek yapısı ve gerekse kapsamı açısından ahlâktan farklıdır. Bununla birlikte konuya ilişkin yapılan kimi akademik çalışmalarda da benzer yaklaşım dikkat çekmektedir.

Türk Dil Kurumu'nun tanımına göre ahlâk; bir toplum içinde kişilerin uymak zorunda oldukları davranış biçimleri ve kuralları belirtmektedir. Arslan'ın referans gösterdiği Bedia Akarsu'nun Felsefe Terimleri Sözlüğü'nde ise "Belli bir dönemde belli insan topluluklarınca benimsenmiş olan, bireylerin birbirleriyle ilişkilerini düzenleyen törel davranış kurallarının, yasalarının ve ilkelerinin toplamıdır." şeklinde tanımlanmakta ve ahlâk felsefesinin Batı dillerinde etik şeklinde kullanıldığı ifade edilmektedir (Arslan, 2005, s.1).

Oysaki en basit anlamıyla etik; doğru ve yanlış, iyi veya kötü, haklı veya haksızın ne olduğuna karar vermek demektir (Özdemir, 2003, s.153). Yani iyi ve kötü, doğru ve yanlışla ait ilkeler ahlâkı oluştururken; insanların karar ve hareketlerini yönlendiren ve bunların ahlâki bir temele göre iyi veya kötü ya da doğru veya yanlış olup olmadığını belirlenmesi "etik" olarak tanımlanmaktadır. (Ural, 2003, s.3).

Etik ile ahlâk arasındaki farklılığı ortaya koyan bir diğer unsur kapsamıdır. İfade edildiği gibi ahlâk bir toplumun, bir kültürün uymak durumunda oldukları kuralları belirlemektedir. Etik ise, bir toplum ya da bir kültür ile sınırlı kalmaksızın, evrensel ölçütlerde geçerli olan ve insan olarak dünya üzerinde yaşayan her

bireyin uyması beklenen, bilgi felsefesine dayalı yani epistemolojik anlamdaki kurallardır.

Etik ve sosyal sorumluluk kavramları çok yakından ilişkilidir. Etik ahlâk felsefesiyle ilişkili davranış standartları ve kuralları ile ilgiliyken, sosyal sorumluluk, içinde faaliyet gösterilen toplum ve işletmeler arasındaki sosyal ilişkiyle ilgilidir (Goolsby ve Hunt, 1992, s. 58).

Kurumsal sosyal sorumluluk piramidinde ekonomik ve kanuni sorumluluklar kurumsal sosyal sorumluluğun boyutları arasında sayılmış; kanunlarda yer alan hususların çok ötesinde, yazılı olarak yasal bir mevzuatta yer almayan, ancak toplumsal anlamda kabul gören etik davranışlar ise bir diğer boyut olan etik sorumluluk olarak ifade edilmiştir (Carroll, 1991, s.42).

Etik sorumluluk; toplumsal hayatı düzenleyen ikincisi (birincisi hukuk) ve yazılı olmayan kuvvet örf, adet ve etik değerlerdir. İşletme de içinde bulunduğu toplumun etik ve insani değerlerine sahip çıkmak ve buna uygun davranmak zorundadır (Özüpek, 2005, s.78).

Burada karşılaşılan sorun, davranışların etik-hukuk eksenlerinin yer aldığı düzlemdeki yerinin tespit edilmesidir. Bir davranışın bulunabileceği 4 temel alan söz konusudur:

- a. Hem etik, hem de kanuni olabilir.
- b. Etik olmayabilir, ancak kanuni olabilir.
- c. Hem etik olmayabilir, hem de kanuni olmayabilir.
- d. Etik olabilir, ancak kanuni olmayabilir.

Benzer şekilde bir sınıflandırma Dalton ve Cosier tarafından yapılmıştır. Geliştirilen modelin adı “Sosyal Sorumluluğun Dört Yüzü”dür. Bu modelin

çerçevesi 4 çeşit kurumsal faaliyete dayanmaktadır: (a) Yasal olmayan ve sorumsuz faaliyetler, (b) yasal olmayan, ancak sorumluluk sahibi faaliyetler, (c) yasal ancak sorumsuz faaliyetler, (d) yasal ve sorumluluk sahibi faaliyetler. Modele göre kamu sorumluluğu kavramı, dar anlamda çerçevenin yasal/yasal olmayan boyutunda, geniş anlamda ise yasal/yasal olmayan ve sorumlu/sorumsuz boyutunda yer almaktadır (Dalton ve Cosier, 1982, s.39-40).

Örneğin çocuk işçi çalıştırmama, hem etik, hem de kanuni bir davranıştır. Bir kamu görevlisinin çalıştığı kamu biriminde açılan ihaleye, o görevlinin birinci kuşak dışında bile olsa herhangi bir akrabasının katılması etik bir davranış değildir; ancak kanunidir. Rüşvet verme; etik olmayan, aynı zamanda kanuni açıdan da suç teşkil eden bir davranıştır. Çevre düzenlemesi veya bir yardım kampanyası için bir kurumda ya da işletmede çalışanlardan yapılan zorunlu tasarruf, tartışmalı olmakla birlikte, felsefi açıdan değerlendirildiğinde etik bulunabilir; ancak kanuni değildir. Örnekler çoğaltılabilir.

Davranışların etik-hukuk eksenlerinin yer aldığı düzlemdeki yerini tespit etme çabalarına paralel olarak, kamusal sorumluluk çalışmalarında da benzer gruplandırma görülmektedir. Kurumsal sosyal performans modeline yönelik çalışmalarda Dan Dalton ve Richard Cosier, konuyu yasallık ve yükümlülük eksenlerinde incelemişlerdir. Kamusal sorumluluk, dar anlamda yasallık (yasal olan/yasal olmayan) boyutunda ele alınırken; geniş anlamda sorumluluk (yasal olan/yasal olmayan) boyutu ile yükümlülük (sorumlu olma/sorumsuz olma) boyutu arasında bir bağlantı kurularak ele alınmıştır. Buna göre kurumsal faaliyetlerin yer aldığı 4 alan; (a) yasal olmayan-sorumlu olmayan, (b) yasal olmayan, fakat sorumlu olan, (c) yasal olan, fakat sorumlu olmayan ve (d) yasal olan-sorumlu olan şeklinde belirlenmektedir (Wartick ve Cochran, 1985, s.765).

Bir davranışın etik olup olmadığını belirlemede başvuru temel araç etik kodlardır. Etik kodlar genellikle bir meslek örgütü, o mesleğin tabi olduğu düzenleme organı veya başka bir profesyonel organ tarafından oluşturulan ve meslek mensuplarına kılavuzluk etmek, hizmetten yararlananları korumak ve

mesleğin itibarını yüceltmek amaçlarını taşıyan bir belgedir (Banks, 2003, s.133).

Etik kodun şu sorulara cevap vermesi beklenir: “Mesleğin varlık sebebi nedir? Bireysel olarak profesyoneller ne yapar veya yapmalıdır? Profesyonel olmayanlar, koda bağlı olarak çalışan bir profesyonelden neler bekleyebilir? Eğer bir profesyonel yanlış yaparsa ne olur?” (Hendler, 2005, s.54).

İşletmelerin faaliyetlerinde toplumun yararını gözetmesi, buna uygun davranışlarda bulunması esasına dayanan kurumsal sosyal sorumluluğun boyutlarında etiğe yer verilmesi kaçınılmazdır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun etik boyutunun bileşenleri şunlardır (Carroll, 1991, s.41):

1. Toplumsal ahlâk ve etik normların beklentilerine uygun olarak faaliyet göstermek önemlidir.
2. Toplum tarafından benimsenmiş yeni veya evrimsel olarak gelişim göstermiş etik ve ahlâki normları kabul etmek ve saygı göstermek önemlidir.
3. Kurumsal hedeflere ulaşmak adına etik normlardan ödün verilmesine engel olmak önemlidir.
4. İyi bir kurumsal vatandaşın, kendisinden beklendiği gibi ahlâki veya etik normlara uygun olarak hareket eden kişi olarak tanımlanması önemlidir.
5. Kurumsal dürüstlük ve etik davranışın, kanunlara ve yasal düzenlemelere körü körüne uymanın çok ötesinde kavramlar olduğunu kabul etmek önemlidir.

Etik, kamu yönetiminde de önemli bir yer tutmaktadır. Kamu görevlileri açısından uyulması gereken etik davranış ilkeleri, 25785 Sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 13 Nisan 2005 tarihli Kamu Görevlileri Etik Davranış İlkeleri İle Başvuru Usul ve Esasları Hakkında Yönetmeliğin İkinci Bölümünde yer almaktadır. Etik davranış ilkeleri şunlardır:

- Görevin yerine getirilmesinde kamu hizmeti bilinci,
- Halka hizmet bilinci,
- Hizmet standartlarına uyma,
- Amaç ve misyona bağlılık,
- Dürüstlük ve tarafsızlık,
- Saygınlık ve güven,
- Nezaket ve saygı,
- Yetkili makamlara bildirim,
- Çıkar çatışmasından kaçınma,
- Görev ve yetkilerin menfaat sağlamak amacıyla kullanılmaması,
- Hediye alma ve menfaat sağlama yasağı,
- Kamu malları ve kaynaklarının kullanımı,
- Savurganlıktan kaçınma,
- Bağlayıcı açıklamalar ve gerçek dışı beyan,
- Bilgi verme, saydamlık ve katılımcılık,
- Yöneticilerin hesap verme sorumluluğu,
- Eski kamu görevlileriyle ilişkiler,
- Mal bildiriminde bulunma.

Söz konusu yönetmelik, etik kültürünü yerleştirmek, görevlerin yürütülmesinde uyulması gereken etik davranış ilkelerini belirlemek, adalet, dürüstlük, saydamlık ve tarafsızlık ilkelerine zarar veren ve güvensizlik yaratan durumları ortadan kaldırmak, bu suretle güvenini artırmak, toplumu beklemeye hakkı olduğu davranışlar konusunda bilgilendirmek ve yasal haklara başvuru usul ve esaslarını düzenlemek amacıyla çıkarılmıştır. Ancak devlet düzenlemeleri dışında, kurumların ve işletmelerin de faaliyet alanlarına ve kurumsal değerlerine bağlı olarak kendi etik kodlarını üretebilmeleri mümkündür. Ayrıca etik kodlar yazılı olabildiği gibi, bu her zaman gerekli değildir. Önemli olan; bir çalışanın herhangi bir sorunla ya da ileride soruna yol açabilecek bir durumla karşılaştığında, uyarılması ve nasıl davranması gerektiğinin önceden belirlenmesi, bütün bu ilkelerin bir değerler temeline oturtulmuş olmasıdır.

4.4. Gönüllülük (Sosyal Sorumluluk veya Toplumsal Sorumluluk)

Gönüllülük olarak yer alan dördüncü boyut, “sosyal sorumluluk veya toplumsal sorumluluk” gibi farklı şekillerde de isimlendirilmekte; bazı kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarında hayırseverlik, yardımseverlik, hizmetkârlık, insanseverlik, sağduyu sorumluluklar, ihtiyari sorumluluklar vb. ifadelere de rastlanmaktadır. Hatta zaman zaman halkla ilişkiler, sponsorluk, promosyon faaliyetleri de bu kapsamda değerlendirilmektedir.

Carroll geliştirdiği modelde bu boyutu Filantropi (Hayırseverlik) olarak tanımlamaktadır. İyi bir kurumsal vatandaş olmayı, tüm kaynakları toplum yararına kullanmayı ve böylece yaşam kalitesini yükseltmeyi, kurumsal sosyal sorumluluk piramidinin tepesine yerleştirdiği filantropi kavramı içerisinde yorumlamıştır.

Kurumsal sosyal sorumluluk örneklerinde görüleceği gibi, bu kapsamda yapılan faaliyetler; kişi veya grupların ötesinde, toplumun geneline ve insanlığın geleceğine yönelik kazanımlar elde etmeye yöneliktir. Bu nedenle gönüllülük

boyutunun; iyilik yapmanın, hayır işinde bulunmanın çok ötesinde bir işlev barındırdığı değerlendirilmektedir.

Bu boyutta aslında kurumun ya da işletmenin “core mission” olarak adlandırılan asıl misyonunun dışında, ama “core competence” olarak adlandırılan merkezi yetenekleri dahilinde bulunan alanlarda; yani doğrudan kendi yükümlülüğünde ve sorumluluğunda bulunmayan konularda faaliyet göstererek toplumsal anlamda sorumlu davranması, var olan veya geleceğe yönelik olası sorunların önlenmesine ve çözümüne katkıda bulunması amaçlanmaktadır.

“Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi”nin tepesinde yer alan sosyal sorumluluk boyutunun bileşenlerini şu şekilde ifade edilmektedir (Carroll, 1991 s.41):

1. Toplumun hayırsever ve yardımsever beklentilerine uygun olarak faaliyet göstermek önemlidir.
2. Toplumsal bilimlere ve güzel sanatlara yardımda bulunmak önemlidir.
3. Yöneticilerin ve çalışanların, kendi çevrelerindeki gönüllü ve yardımsever faaliyetlere katılmaları önemlidir.
4. Özel ve kamu eğitim kurumlarına yardımda bulunmak önemlidir.
5. Toplumun yaşam kalitesini artıran gönüllü projeleri desteklemek önemlidir.

İsteğe bağlı sorumluluklar, toplum tarafından işletmeden temenni edilen ve işletmenin sorumlu olmadığı halde isteyerek yerine getirdiği sorumluluklardır. Toplum içerisinde işletmeye olumlu bir imaj kazandırarak uzun vadede işletmenin kârlı çalışmasına ve devamlı yaşamasına olanak sağlar (Özüpek, 2005, s.81).



Şekil-2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi

(Kaynak:Carroll, 1991, s.41)

Toplumun beklentilerine uyumlu olan, onun sorunlarına ilgi gösteren kurumların toplumda yarattığı mutluluk; onların daha mutlu çalışanlara, daha mutlu müşterilere ve dolayısıyla daha mutlu hissedarlara sahip olmaları sonucunu getirmektedir (Argüden, 2002, s.9).

Carroll'ın geliştirdiği Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidinde yer alan boyutlar ve getirdiği sorumluluklar Şekil-2'de gösterilmektedir. Bahse konu boyutların katmanlar halinde dizilişi, önceliklerine ve göreceli büyüklüklerine göre yapılmıştır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun boyutlarının birbirleriyle etkileşimleri önemlidir. Her bir sorumluluk ayrı bir boyut olarak tek başına tanımlanmış olsa da, aslında birbirlerini tamamlar niteliktedirler. Şirketler kuşkusuz ekonomik anlamda kârlılık temeli üzerine kurulmuşlardır. Bu noktadan hareketle ekonomik sorumluluğun göreceli olarak en büyük boyut şeklinde ifade edilmesini ve piramidin temelinde yer almasını son derece doğal karşılamak gerekir. Ekonomistler her fırsatta ekonomik boyut ile diğer boyutları bire bir karşılaştırma ve her defasında analitik hiyerarşi sürecinde faktörlerin bütün içerisindeki ağırlıklarının, diğer bir deyişle yüzde önem dağılımlarının belirlenmesinde ekonomik boyutu ön plana çıkarma eğiliminde olmuşlardır.

Şirketlerin ekonomik anlamda varoluş gerekçelerini kârlılık bağlamında ifade etmelerine ilave olarak, faaliyetlerini kanunlara uygun bir şekilde gerçekleştirmeleri, bunu yaparken etik davranmaları ve toplumsal taleplere duyarlı davranmaları; karar alma, uygulama, denetleme ve raporlama çalışmalarını kurumsal sosyal sorumluluk temeline oturtmaları; ekonomik kaygıların yanı sıra kamu yararını da temel bir kriter olarak ele almaları, kısacası iyi birer kurumsal vatandaş olmaları gerekmektedir. Bunun sonucunda varlıklarını idame ettirebilmeleri ve sürdürülebilir başarıyı yakalamaları mümkün olacaktır.

Bu bölümde sosyal sorumluluk kavramı, toplumsal yaşamdaki yeri, kurumsal sosyal sorumluluğun tanımı ve gelişimi incelenmiş; bu konuda yapılan çalışmaların özellikleri ve kurumsal sosyal sorumluluğun boyutları üzerinde durulmuştur.

Bir sonraki bölüm olan ikinci bölümde, kurumlar ve işletmeler açısından kurumsal sosyal sorumluluk irdelenecek; özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve kamu sektörü açısından kurumsal sosyal sorumluluk hakkında bilgi verilecektir.

İKİNCİ BÖLÜM

KURUMLAR VE İŞLETMELER AÇISINDAN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Kurumlar ve işletmeler açısından sosyal sorumluluk, kurumun ya da işletmenin kendi amaçlarını gerçekleştirirken ahlâki değerlere sadık kalması ve kaynaklarını aynı zamanda içinde bulunduğu toplumu geliştirmede kullanmasıdır (Bayrak, 2001, s.83). Kurumların ve İşletmelerin amaçları ise, birbirleriyle çok sıkı bağlantılı üç kısımda toplanmaktadır: kâr sağlamak, toplumsal fayda sağlamak ve süreklilik (Can ve diğerleri, 1991, s.22).

Özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve kamu açısından sektörler bazında geleneksel yaklaşım çerçevesinde yapılan incelemede, söz konusu amaçların önceliklerinin farklı olacağı değerlendirilebilir. Kurumsal sosyal sorumluluğa yüklenen anlamlar, sektörlerle bağlı olarak farklılıklar göstermekle birlikte, temel felsefenin ve nihai hedefin her üç sektör için de aynı olduğunu söylemek mümkündür.

1. SEKTÖRLERE GÖRE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Kârlılık, bir işletmenin doğası gereği temeli, varoluş gerekçesidir. Bu nedenle özel sektör açısından kâr sağlamak birinci önceliklidir. Benzer şekilde süreklilik de öncelikli bir amaçtır. Toplumsal fayda sağlamak dolaylı bir amaç olarak kabul edilebilir. Oysa sivil toplum kuruluşlarının kârlılık gibi doğrudan bir amaçları bulunmamaktadır. Kâr sağlamak, ancak kendilerini sorumlu hissettikleri alandaki faaliyetlerini sürdürebilmeleri için gereksinim duyacakları bir aracın elde edilmesi anlamını taşımaktadır. Faaliyetlerinin devamlılığının sağlanması açısından süreklilik de önem arz etmektedir.

Kamu açısından ise özel sektörden oldukça farklı, fakat sivil toplum kuruluşları ile benzer bir yapı söz konusudur. Buradaki asıl misyon, toplumsal gereksinimleri karşılamak, toplumsal fayda sağlamak ve hizmet üretmek olabilir. Temel kaygı, kamu yararadır. Süreklilik ise, faaliyetlerin devamlılığı açısından önemlidir. Ancak kârlılık, kaynakların toplumun ve insanlığın bugünleri ile yarınları için kullanımı anlayışıyla sınırlıdır.

1.1. Özel Sektör Açısından Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Özel sektör, kurumsal sosyal sorumluluğun doğduğu bir nevi yuvasıdır. Kavram olarak ilk kez ele alındığı Howard Bowen'in makalesinin adı bile, kurumsal sosyal sorumluluğun özel sektör nezdindeki yerini ve önemini belirtmektedir: "İşadaminin Sosyal Sorumlulukları (Social Responsibilities of The Businessman)".

Bowen'a göre işadaminin sosyal sorumlulukları bazı yükümlülüklerin toplamından oluşmaktadır. Bu yükümlülükler arasında halk için arzu edilebilir politikaları takip etmek, kararları almak ve eylemleri takip etmek sayılmaktadır. (Aydede, 2007, s.23).

Kurumsal sosyal sorumluluk, ortaya çıktığı 1950'lerde iş dünyasının topluma borcu olarak yorumlanmıştır. O zamanlarda işletmeler çok büyük, güçlü ve toplum karşıtı olarak eleştirilmeye, rekabeti kısıtlayan uygulamaları devreye soktukları gerekçesiyle suçlanmaya başlamışlardır. İşletmelerin büyük güçlerini kontrol altına almak için kartelleşmeyi engelleyen (antitrust) kanunları ve benzer uygulamalar çıkarılmıştır. Bu esnada, iş dünyasında sosyal sorumluluk ile ilgili farkındalık da ilk kıvılcımlarını vermiş ve iş dünyasının toplum hayatındaki genişleyen rolüne ilişkin ilk fikirler doğrultusunda iki temel prensip ortaya çıkmıştır. Bunlar 20'nci yüzyılda sosyal sorumluluk ile ilgili kurumsal düşüncüyü şekillendirmiş ve modern anlamda kurumsal sosyal sorumluluk kavramının temellerini oluşturmuştur.

Hayırseverlik (Charity) Prensibi; toplumlarda en eski tarihlerden beri zenginlerin, toplumda ihtiyacı olanlara yardım etmesi ve hayır işleri yapması gibi gönüllü faaliyetlerin işletmeler tarafından yapılmasıdır. Günümüzde birçok kurum ve işletme için kurumsal sosyal sorumluluk bu gibi hayır işleri ve bağışlar olarak algılanmaktadır.

Hizmetkârlık (Stewardship) Prensibi ise; kurumların ve işletmelerin başında bulunan yöneticilerin kendilerinin toplumdaki bireylere hizmet eden veya onları temsil eden biri olarak görmesi, bu kapsamda da yürütülen işlerde uygulanan politikalar ve alınan kararların toplumun menfaatlerine ve yararına paralel olmasına özen gösterilmesidir.

Bu iki prensip modern kurumsal sosyal sorumluluk kavramının dayanaklarıdır. Hayırseverlik prensibi kurumları ve işletmeleri, toplumda ihtiyacı olanlara gönüllü yardımda bulunmaya yönlendirmiş; hizmetkârlık prensibi de kurum ve işletme faaliyetlerinin, bunlardan etkilenebilecek bireylerin yararına olacak şekilde yürütölmelerini sağlamıştır. İş dünyası ve toplum birbirlerine bağılıdırlar. Birini etkileyen kararlar, diğeri de etkilemektedir. Bu karşılıklı ilişkinin varlığı, kurumlara ve işletmelere, faaliyetlerini yürütürken sosyal konularda ilgili ve duyarlı davranma sorumluluğunu yüklemektedir (Frederick ve diğeri, 1988, s.28-30).

Sosyal anlamda sorumluluk konusunda en çok tartışmalar işletme örgütleri yönünden olmuştur. Bu çerçevede birçok yasal düzenlemeler yapılırken, bazı büyük kuruluşların okul, yurt, kütüphane açmaları, çeşitli alanlarda bulundukları bölgelere toplumsal yatırımlar yapmaları bu tür sorumluluğun yasal düzenlemeler olmaksızın göröldüğü örneklerdir (Can, 1999, s.58).

Ekonomik ve sosyal alanda etkinlikleri artan, özellikle liberal politikalar sayesinde gittikçe güçlenen özel sektöre ve büyük kuruluşlara, artan güçleriyle beraber yeni roller verilmiş; bu yeni roller esprisi içinde önemleri ve kritiklik seviyeleri artmış ve bunun sonucunda özel sektöre doğru bir güç kayması gerçekleşmiştir. Bu da beraberinde bir sorumluluk getirmiş; şirketlerin ya da

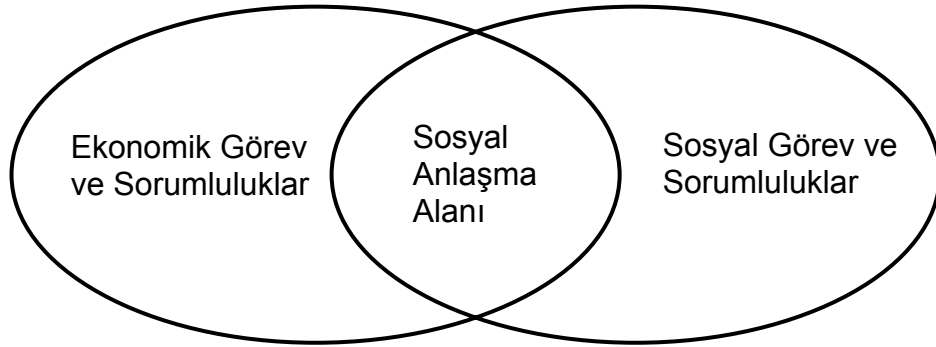
kuruluşların toplumsal sorumluluğu kavramının yerleşikleşmesi bu gelişmelerin sonucunda olmuştur (Berkman, 2005, s.96-97).

Devletçi yaklaşımın etkisinin azalması ve özel sektörün ön plana çıkmasıyla birlikte rekabetçi ve sürdürülebilir olma çabası, kurumların ve işletmelerin toplum nazarındaki imajlarını gözden geçirmelerine neden olmuştur. Üretimin topluma ve çevreye zarar vermediğinin, insan odaklı yaklaşımların benimsendiğinin gösterilmesi önem kazanmış; kurumlar ve işletmeler asıl faaliyetlerinin dışında da toplumun duyarlı olduğu alanlarda varlık gösterme arayışına yönelmişlerdir. Kurumsal sosyal sorumluluk, işletmeler açısından bir sosyal pazarlama yöntemi olarak kabul görmeye başlamıştır.

Özel sektörün kurumsal sosyal sorumluluğa yönelmesindeki bir başka neden de geleceği düşünme kaygısıdır. Bunun altında Charles Handy'nin dediği gibi, son zamanlarda şirketlerin, kendilerini sorun çözen kuruluşlar olarak görmelerinin yanlış bir yaklaşım olduğunu anlamaları, çünkü sorun görülene ve çözülene kadar iş dünyasında çoktan geri kalacak olmalarının farkına varmaları yatmaktadır (Handy, 1997, s.21).

İşletmeler ile toplum arasında karşılıklı ilişkiler ile beklentiler çerçevesinde şekillenen bir “sosyal anlaşma” söz konusudur. İşletmeler, sosyal sistemin bir alt sistemidirler ve diğer örgüt ve gruplarla karşılıklı ilişkiler içersinde faaliyetlerini sürdürürler. Sosyal sistem kurumlara ve işletmelere meşruluk kazandırır, faaliyetlerinin sınırlarını ve kurallarını belirler, faaliyetlerini değişik kriterlere göre değerlendirir. Bunun kaçınılmaz bir sonucu olarak, toplumun onayını alan kurumlar ve işletmeler ne yaptıkları ve nasıl yaptıkları konusunda topluma hesap vermek, yani sorumluluk-güç dengesini korumak durumundadırlar. Açıkça görüldüğü gibi toplum ile kurumlar ve işletmeler arasında sorumluluklar, görevler ve beklentiler mevcuttur. Bu durum “sosyal anlaşma” kavramı ile açıklanabilir. Sosyal anlaşma, toplumun çeşitli unsurları arasında kabul edilebilir karşılıklı ilişkiler hakkında yazılı ve yazılı olmayan kuralların ve varsayımların bütünü olarak tanımlanabilir (Özüpek, 2005, s.39-41).

Bir başka ifadeyle sosyal anlaşma, kurumun ve işletmenin sorumluluklarını bilip kavramasına ve toplum içinde daha geniş sorumluluklar üstlenmesine de katkıda bulunan bir alanı temsil etmektedir (Can, 1994, s.64). Sosyal anlaşma alanı Şekil-3'te gösterilmektedir.



Şekil-3 Sosyal Anlaşma Alanı

(Kaynak: Can, 1994, s.64)

Özel sektörün daha iyi bir toplum, daha temiz bir çevre, sürdürülebilir kalkınma anlamında toplumun yaşamına değer kattığının farkına varmasıyla birlikte çevresel ve toplumsal konularda ulaştığı bilinç düzeyi, son dönemde sürdürülebilir kalkınma tartışmasına katkıda bulunulabilecek global seviyede yeni inisiyatifler alma ve çözüm yöntemleri üretmeye yöneltmiştir (Aydede, 2007, s.28).

1.2. Sivil Toplum Kuruluşları (STK) Açısından Kurumsal Sosyal Sorumluluk

İlk olarak 1950'lerde ortaya çıkan kurumsal sosyal sorumluluk kavramı 1960'larda daha gönüllü bir hale gelmiştir. İlk bölümde açıklanan kurumsal sosyal sorumluluğun boyutları arasında yer alan gönüllülük (ya da diğer

isimleriyle sosyal sorumluluk, toplumsal sorumluluk), aslında sivil toplum kuruluşlarının temel dayanaklarından birisidir.

Türk Dil Kurumu'nun Büyük Türkçe Sözlüğü sivil toplum kuruluşunu; "toplumdaki çeşitli sorunları bağımsız olarak ele alıp kamuoyunu bilgilendirme ve aydınlatma görevi yapan, öneriler sunan her türlü birlik, sivil toplum örgütü" olarak tanımlamaktadır.

Bu tanımla özel sektörden ve kamu sektöründen yapısal ve fonksiyonel olarak farklılık gösteren STK'lar, literatürde "üçüncü sektör" veya "sosyal sermaye" olarak da isimlendirilmektedir.

Liberal düşünce akımının ve sosyalist eşitliğin 19'uncu yüzyıldaki savunucularından olan Tocqueville, toplumsal özgürlüğün gelişimi için devletin yanı sıra siyasal, ekonomik, kültürel ve dini oluşumların gerekliliğini vurgulamıştır.

Sivil toplum kuruluşları, yerine getirmekte oldukları fonksiyonlara bağlı olarak çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Doğrudan yardım kuruluşları, ihtiyaç içindeki kişilere yardım etmek amacıyla yapılırken, destekleyici sivil toplum kuruluşları, kamu hizmetlerinin düzeyini artırmak çabasıyla yerel topluluğa yardım etmek için organize olmaktadır. Buna karşılık, taraf sivil toplum kuruluşları, ya devlet ya da iş dünyasının politikalarına veya yönetim biçimine etki etmek için yapılır. Bu formlarının yanı sıra bazı sivil toplum kuruluşları hem hizmetler üretir ve hem de taraf niteliğine sahiptir. Sivil toplum kuruluşlarının rolüne odaklanılmadan bazı tanımlayıcı nitelendirmeler de yapılabilir. Sivil toplum kuruluşları;

- Devlet ve yarı kamu kurumu niteliğindeki organizasyonlardan bağımsızdırlar.
- Kâr amacı gütmeyizler.
- Yönetmel bağımsızlığa sahip kuruluşlardır.

- Yapı ve fonksiyonları çevrenin korunması, insan hakları veya bölgesel, ulusal ve uluslararası ideallere dayalı olarak ortaya çıkar.
- Birey veya gruplar ile devletler ve çokuluslu işletmeler arasında arabulucu pozisyonundadır.
- İletişim ağlarının geliştirilmesinde etkilidir (Ersöz, 2007, s.114-116).

Sivil toplum kuruluşları; farklı alanlarda çalışan gönüllü örgütlerden, düşünce kuruluşlarına, sosyal hareketlerden vatandaşlık inisiyatiflerini, hükümet-dışı örgütlerden sendikalara ve meslek odalarına kadar geniş bir yelpaze içinde hareket eden bir alanı temsil etmektedirler (Keyman, 2004, s.1).

Sivil toplum kuruluşlarının özellikleri şunlardır (Acı, 2005, s.26-27):

- Genel olarak kamusal alandaki tüm bireylerin katılımına açık kuruluşlar, dernekler, sivil oluşumlar gibi yurttaşların gönüllü katılımı ile oluşan birlikteliklerdir.
- STK'ların siyasal iktidar karşısında özerk ya da bağımsız olmaları esastır.
- Tek renkli değildirler, heterojen yapıdadırlar.
- STK'lar yasal kurumlardır. Bu nedenle bu kuruluşların kendi iç işlerinde insan haklarına saygı kurumsal düzeyde garanti altındadır.
- STK'larda üyeler arasında sivil davranış ruhu egemendir. Bu nedenle aralarında karşılıklı saygı ve dayanışma ruhu ile hareket ederler.
- STK'lar aynı zamanda hayalî (ütopik) bir potansiyeli bünyesinde barındırırlar. Bu kuruluşlar kendiliğinden oluşmuşlardır.

Belirtilen özellikleri itibarıyla sivil toplum kuruluşlarının, öncelikle devlet oluşumunun dışında bulunmaları gerekmektedir. Bu nedenle uluslararası literatürde hükümet dışı kuruluş anlamında NGO (Non-Governmental Organization) olarak ifade edilmektedir. İlgili alanlarının odağını toplumsal sorunların oluşturması, faaliyetlerinin gönüllülük esasına dayanması ve ortak kaygı ve ilgi alanlarına sahip tüm bireylerin katılımına açık olmaları nedenleriyle, işletmelerin aksine, ekonomik beklentilerden uzak kuruluşlardır. Söz konusu özellikler nedeniyle zaman zaman kâr amacı gütmeyen kuruluş anlamında NPO (Non-Profit Organization) olarak da isimlendirilmektedirler.

Ortaya çıkış şekilleri ve sorumluluk alanları açısından yerel yönetimleri de sivil toplum kuruluşları şeklinde nitelendirme tartışmaları bulunmaktadır. Aslında toplumsal ve ekonomik gelişmeye katkıları, yerel yönetimlerin üzerinde fazla durulmayan yönlerinden birisidir (Keleş, 2000, s.25).

Bununla birlikte; yapısal özellikleri, yönetsel fonksiyonlarını yerine getirirken kullandıkları enstrümanlar ve tabii olduğu siyasal, ekonomik ve sosyal düzenlemeler göz önüne alındığında, kamu yönetimi bilim dalının kapsamında değerlendirilmelerinin daha doğru olduğu düşünülmektedir.

Sonuç olarak kendilerine atfedilen toplumsal işlev ve görevler bağlamında ortaya çıkan örgütlenme modeli itibarıyla sivil toplum kuruluşları, yeni dünya düzeninin ihtiyaçları ve gerekleri doğrultusunda biçimlenmektedir (Erbay ve Yılmaz, 2006, s.62). Söz konusu biçimlenme, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını da, yeni dünya düzeninin bir gereği olarak, bünyesinde barındırmaktadır.

1.3. Kamu Sektörü Açısından Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kamu örgütleri, özel örgütlerin kazanç amacına karşılık hizmet amacı taşırlar. Kamu girişimleri hizmet yaparken kazansalar bile buradaki kazanç anlayışı, özel yönetimdeki kazanç amacından daha az etkilidir. Bu yüzden denebilir ki kamu

yönetiminde, özel yönetimdekinden değişik olarak nicelikle değil, daha çok nitelikle ilgili bir verimlilik anlayışı egemendir (Ergun, 2004, s.16-17).

Bir taraftan kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımıyla topluma karşı ekonomik beklentilerin yanı sıra hukuki, etik ve sosyal değerler çerçevesinde sorumluluk duyulması anlayışı yaygınlaşırken; diğer taraftan özellikle 1980'li yıllardan itibaren ortaya çıkan devletin sosyal niteliğini zayıflatmaya ve ortadan kaldırmaya yönelik yaklaşımlar, amaçları benzer olsa da, sonuçları bakımından toplumsal sorumluluk anlamında farklılık göstermektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun, Türkiye'de sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması yolundaki önemine dikkat çekilen Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu'nda KSS'nin kamu sektöründen özel sektöre kadar pek çok alanda kullanılabilecek bir rehber niteliği taşıdığı ifade edilmektedir (Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu, 2008, s.2)

Kurumsal sosyal sorumluluğu, Anayasanın 2'nci ve 5'inci maddelerinde ifadesini bulan sosyal devlet ilkesi kapsamında değerlendirmek mümkündür. Sosyal devlet; yurttaşların sosyal ve ekonomik durumları ile ilgilenen, onlara insanlık onuruna yaraşır bir yaşam düzeyi sağlamayı ödev bilen devlettir (Bozkurt, Ergun ve Sezen 1998:224). Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının ve bu kapsamda yürütülen faaliyetlerin, kamu yönetiminin ruhunda var olan kamu yararı ve kamu hizmeti çerçevesinde değerlendirilmesine ilişkin yaklaşımlar mevcuttur. Diğer taraftan kurumsal sosyal sorumluluğun, kamu hizmetinin bizzat kendisi olduğunu ve kamuda kurumsal sosyal sorumluluktan bahsedilemeyeceğini savunan görüşler vardır.

Ancak özündeki "kaynakların tüm paydaşların ve toplumun genelinin beklentilerine uygun olarak toplum yararına da kullanması, kurumsal amaçlar ile toplumsal beklentilerin örtüştürülmesi, insanların yaşamının kolaylaştırılması ve yaşam kalitesi ile standartlarının artırılması" şeklinde ifade edilebilecek amaçları dikkate alındığında kurumsal sosyal sorumluluğun çıkış noktasını kamu

yönetimi teşkil etmektedir. Zira Milton Friedman'ın, iş adamlarının öncelikli sorumluluğunun kar etmek olduğunu savunduğu özel sektör anlayışında, kâr maksimizasyonundan feragat ederek sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelme, topluma karşı hissedilen sorumluluk duygusundan kaynaklanmaktadır.

Toplumsal anlamda sorumluluğun yalnızca işletme örgütlerine özgü olmadığını belirten Can; vatandaşlara en üst düzeyde özgürlük sağlama, herkese eşit fırsat verme, bireylere yaşam standartlarını yükseltmede yardımcı olma gibi devlet ve hükümet örgütünün toplumsal sorumluluklarından bahsetmektedir (Can, 1999, s.58).

Kurumların ve işletmelerin sosyal sorumluluğu üç temel ilkeye göre belirlenebilmektedir: meşruiyet ilkesi, kamu sorumluluğu ilkesi, yönetsel takdir edebilme ilkesi. Bunlardan kamu sorumluluğu ilkesine göre; bir kurum ya da işletme, örgütsel düzeydeki fonksiyonları itibarıyla toplumdaki birincil ve ikincil ilgi alanlarıyla ilişkili olarak sorumludur. Bu yüzden, bir kurumun ya da işletmenin sorumlulukları, faaliyetleriyle ve çıkarlarıyla ilişkili doğrudan sorunlarla sınırlı olmaktadır (Özüpek, 2005, s.15).

Söz konusu tespit doğrultusunda; kamu sorumluluğunun, beraberinde kamu yararı anlayışını getirdiğini ve dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluğun kamu kesiminde de rahatlıkla uygulanabileceğini söylemek mümkündür.

Kamu sektörü açısından değerlendirildiğinde; kurumsal sosyal sorumluluğa çeşitli yasalarda yer verilmesine karşılık, kamu organları tarafından kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının çerçevesinin saptanmamış olduğu görülmektedir (Ersöz, 2007, s.136).

Bir başka eleştirel bakış açısı; günümüzde kamu kuruluşlarında yaşanan değişimin özel sektörle karşılaştırıldığında ters yönde seyretmekte olduğudur. 1980'lerden başlayarak kamunun sunduğu hizmetleri özel sektöre göre daha pahalı ve daha az kaliteli gerçekleştirmeleri sonucu özelleştirme kararları alınmıştır. Özellikle karşı karşıya kaldığı politik baskılar sonucu kamu yararı

hedefinden uzaklaşan kamu kurumları özellikle ekonomik hedeflerin çok gerisinde kalmaya başlamıştır. Bu olumsuz gelişmeler sonunda, kamu kurumları özel sektör için geliştirilen stratejik planlama, kalite yönetimi gibi kavramlarla ilgili uygulamalarını örnek almaya başlamıştır. Kamu kuruluşları doğası itibarıyla kamu yararını gözetmelidir. Ancak, gerçekte sunulan hizmetin ekonomik olarak sağlanması kriter olarak düşünülmemekte, bütçe açıkları borçlanarak sürdürülmektedir. Bu ortamda kamu kuruluşları çareyi özel sektör zihniyetini idareye entegre ederek, etkinlik ve verimlilik ile ilgili göstergeleri izleme amacı ile çalışmalar yapmaya başlamıştır (Aşçıgil, 2008, s.2).

Aslında kamu ya da özel örgütler için özellikle geliştirilmiş birbirinden farklı yönetsel teknik ya da yöntemler yoktur. Yönetim evrensel bir olgudur ve fonksiyonları aynıdır. Ancak kamu yönetimindeki yönetim anlayışı, uygulama bazında özel sektör yönetiminden farklılıklar göstermektedir: (1) Siyasi organların kararlaştırdığı ve yasalarla desteklenen kamu politikaları, kamu yönetiminin içinde etkinliklerde bulunacağı çerçeveyi belirler. (2) Kamu yönetimi, kamuoyunun eleştirisine karşı hassastır, bu da kamu yönetimini daha karmaşık hale getirir. (3) Kamu ile özel yönetim arasındaki önemli bir farklılık kâr üzerinde odaklaşır. (4) Kamu ve özel sektörün çalışma koşulları arasında farklılık vardır (Polatoğlu, 2003, s.55-56).

Bilimsel anlamda kamu yönetiminin tarihi, kökeni çok daha eskilere uzanmakla birlikte, Woodrow Wilson'ın 1887 yılında "Political Science Quarterly"de yayınlanan "İdarenin İncelenmesi (The Study of Administration)" isimli çalışmasına dayandırılmaktadır. 1960'lara kadar kimlik arayışını geleneksel yaklaşım çerçevesinde sürdüren kamu yönetimi, bu tarihten itibaren kuramsal açıdan eleştirilere uğramıştır. 1970'li yılların ortasından 1980'lere uzanan dönemde devletlerin karşı karşıya bulundukları mali ve idari sorunlar, kamu yönetiminde verimlilik anlayışının gelişmesine neden olmuş, kamu yönetiminde verimliliği artırmak için özel sektörün işletmecilik tekniklerinin kullanılabileceği tezi ileri sürülmeye başlanmıştır (Leblebici ve diğerleri, 2004, s.8-11).

Küreselleşmenin artan hızı karşısında geleneksel kamu yönetimi anlayışının ötesinde, “Yeni Kamu İşletmeciliği (The New Public Management)” ve yönetsel fonksiyonların kullanılmasında çift taraflı bir etkileşimi ve yetki kullanımında denetim ve hesap verebilirliği öngören “Yönetişim (Governance)” kavramlarının ön plana çıkmasıyla özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve kamu sektörü yapılanmalarının bir eksen kayması yaşadıkları ve birbirlerine doğru yaklaştıkları görülmektedir.

Osborne ve Gaebler, “Devleti Yeniden Keşfetmek (Reinventing Government)” şeklinde adlandırılabilir ve kamu yönetimindeki yeni esasları ortaya koydukları çalışmalarında devletin yönetsel fonksiyonunu kürek çekmekten çok dümen tutmak şeklinde ifade etmişlerdir (Osborne ve Gaebler, 1993:19-20). Buna göre kamu yönetimi sadece kamu hizmetlerinin sağlanmasını değil, sorunların çözümü için bir araya gelen kamu-özel ve hükümet dışı örgütlenmeler (sivil toplum kuruluşları) arasında ortaklık ve kolaylaştırıcılık ekseninde katalizörlük rolünü üstleneceklerdir.

Söz konusu ortaklık kapsamında ortaya çıkan Kamu-Özel Sektör Ortaklığı (Public Private Partnership – PPP), kurumsal sosyal sorumluluğun incelenmesinde önemli bir model teşkil etmektedir.

1.4. Kamu – Özel Sektör Ortaklığı (PPP – Public Private Partnership)

Yönetsel amaçlar ve fonksiyonlar açısından kamu ve özel sektör şeklindeki ayrım konusunda farklı yaklaşımlar mevcuttur. Bir uçta kamu yönetimi ile özel yönetimler arasında temel ayrımlar bulunduğu önermesine şiddetle karşı çıkanlar yer almaktadır. Özel işletmecilik alanındaki “iyi” ve “kötü” yönetim standartları, bu görüşte olanların, kamu örgütlerindeki yapıların ve süreçlerin yeniden biçimlendirilmesinde ilk ve önde gelen önerileri olarak ortaya konmaktadır. Karşıt görüş ise kamu yönetiminin özel işletmecilikten yalnızca marjinal olarak ayrıldığını, temel ilkeler yönünden de ayrımlar bulunduğunu savunmaktadır. Temel ayrımlardan biri, kamu yöneticilerinin örgütlerini

yönetirken yetkilerini, bu örgütler ve bunların gideceği yönler üzerinde kararlı bir biçimde etkili olan demokratik olarak seçilmiş siyasetçiler ile paylaşmak durumunda kalmalarıdır. Zorunlu vergiler (maliyet) ile uygulanması zorunlu siyasalar (yarar) kamu örgütleri üzerindeki bir başka önemli ayrımı yaratır. Kamu yöneticileri bir akvaryum içinde iş görürler: görevlerini yerine getirirken amaçlarını ve eylemlerini, örgütsel tasarım (design), verimliliğin artırılması, denetim ve değerlendirme yaparak meşrulaştırmak zorundadırlar. Bu iki kutup arasında yer alan üçüncü bir görüş ise kamu yönetimi ile özel işletmecilik arasında gerçekte bir ayrılık olmadığını, ancak bunların düzgüsel (normative) bir bakış açısından ayrıldıklarını ileri sürmektedir (Ergun, 2004, s.15-16).

1980'lerden bu yana ilerleyen küreselleşme sürecinde, refah ve kalkınmanın kamu yönetimi önderliğinde kamu sektörü tarafından değil, kamu-özel sektör ortaklığı önderliğinde özel sektör tarafından gerçekleştirilebileceği ilan edilmiştir (Güler ve diğerleri, 1999, s.1).

Devletçi yaklaşımdan liberalleşmeye doğru geçiş süreciyle birlikte, özelleştirmenin ötesinde, devletin üzerindeki yükü azaltma ve dolayısıyla hizmetin kalitesini artırma, böylece sınırlı kaynakları özel sektörün üstesinden gelemeyeceği veya ilgi duymayacağı kamunun zorunlu ödevlerinin yer aldığı alanlarda değerlendirme eğiliminin sonucu olarak ortaya çıkan kamu-özel ortaklığı gerçekte bir kazan-kazan modeli oluşturmaktadır. Kamu açısından belirtilen faydalar, özel sektör açısından da kendi başına altından kalkamayacağı büyüklükteki ve tek başına katılma konusunda güven duymayacağı projelerde sağlanan devlet desteği sayesinde çeşitli kazanımlar getirmektedir.

Kamu – Özel Sektör İşbirliği olarak da adlandırılan Kamu – Özel Sektör Ortaklığı (Public Private Partnership)'nda ilk somut adımın, İngiltere Hükümetinin 1992 yılında özel sektör işbirliği ile kurduğu ve modelin genel çerçevesini oluşturan “Özel Sektör Finansman Girişimi (PFI - Private Finance Initiative)” ile atıldığını belirten Tekin; söz konusu ortaklıkla sağlanabilecek hizmetleri Şekil-4'te gösterildiği gibi gruplandırmaktadır (Tekin, 2004, s.1).



Şekil-4 Kamu – Özel Sektör Ortaklığı (Public Private Partnership) ile Sağlanabilecek Kamu Hizmetleri

(Kaynak: Tekin, 2004, s.1)

Kamu – Özel Sektör Ortaklığı (PPP); kısaca kamu hizmetlerinin devletçe klasik yollardan teminiyle, tüm hizmet temininin özel sektör aracılığı ile yapılmasının arasındaki yelpazede yer alan, devlet ve özel sektörün birlikte katılımını içeren tüm mal ve hizmet temini modellerini içeren bir üst kavramdır. İngiltere öncülüğünde yaygınlaşan Kamu-Özel Sektör Ortaklığı (PPP) Modeli başta AB ülkeleri olmak üzere, gelişmiş bütün ülkelerde en önemli proje finansman yöntemi olarak uygulanmaktadır. PPP alanlarının bir kısmı eğitim, enerji, sağlık, savunma, ulaştırma ve yerel yönetimler şeklinde sayılabilir. PPP kavramı

altında birbirinden farklı birçok uygulama modeli yatmaktadır. Günümüzde en çok kullanılan ve bilinen modeller; iktisap etme (kazanma, kazanım), sahiplenme, leasing (finansal kiralama), kira, sözleşme (contracting), imtiyaz ve şirket modelleridir (International PPP (Public Private Partnership) Platform, 2010). Bu modellerin özellikleri şu şekildedir:

❖ İktisap etme (kazanma, kazanım) modelinde yüklenici kendi mülkiyetinde bulunan bir arsa üzerinde, kamu kesimi tarafından kullanılacak bir taşınmazın planlamasını, inşaatını, finansmanını ve işletilmesini üstlenmektedir. Sözleşme bitiminde arsanın ve binanın mülkiyeti sözleşmeyi veren kamu idaresine geçmektedir.

❖ Sahiplenme modeli esas itibariyle iktisap etme (kazanma, kazanım) modeline benzemektedir. İki model arasındaki fark, bu modelde arsanın sözleşmeyi veren kamu idaresine ait olmasından ibarettir. Bu arsa üzerinde özel yüklenici tarafından bir yapı inşa edilmekte veya mevcut bir yapı yenilenmektedir. Bu nedenle sözleşmeyi veren kamu idaresi yapının inşası ile mülkiyeti kazanmakta veya yenilenen yapının mevcut sahibi olmaktadır.

❖ Leasing (finansal kiralama) modelinde özel yüklenici bir taşınmazın planlamasını, inşaatını, finansmanını ve işletmesini üstlenmektedir. Ancak iktisap etme (kazanma, kazanım) modelinden farklı olarak sözleşme süresinin sona ermesiyle yapı mülkiyetinin geçirilmesi yükümlülüğü bulunmamaktadır. Daha ziyade özel yüklenicinin taşınmazı geri verme veya önceden hesaplanmış artık değere karşılık mülkiyeti kazanması arasında seçim hakkı mevcuttur. Satın alma seçeneğinin yanında ayrıca kira sözleşmesinin uzatılması veya nakde tahvil anlaşması seçenekleri de mümkündür.

❖ Kira modeli esas itibariyle leasing (finansal kiralama) modeline benzemektedir, ancak önceden belirlenmiş ücret karşılığında satın alma

seçeneği yoktur. Yapı ancak sözleşme bitiminde piyasa değeri karşılığında satın alınabilmektedir.

❖ Sözleşme modelinin konusu, yüklenicinin sözleşmeyi veren idarenin bir yapısındaki belirli teknik tesislerin veya işlerin yapımını ve iktisadi olarak etkin kılınmasını üstlenmesidir.

❖ İmtiyaz modelinde yüklenici doğrudan vatandaşa belirli bir edimi, iktisadi riskini kendisi taşıyarak ifa etme yükümlülüğü altına girmektedir. Yüklenici bunun karşılığında yaptığı masraflarını ivaz (bedel) veya ücret karşılığında kullanıcılardan finanse etmektedir. Bir imtiyaza hem eser yapma hem de hizmet verme edimleri konu olabilmektedir. Verilecek hizmette ağırlıklı olarak tesis yönetimi, işletmesi ve finansmanı söz konusuysa o zaman bir hizmet imtiyazı mevcuttur. Eğer sözleşmedeki edim sadece ağırlıklı olarak inşaat (yapının inşaatı/onarımı) ibaret değil ise o zaman verilen imtiyaz bir eser imtiyazıdır.

❖ Şirket modelinde kamu ortağının bir veya daha fazla özel şirketle birlikte kamu görevlerini (örneğin bir altyapı projesinin uygulanması ve finansmanını) üstlenen ve tüm hisselerin kamu sektörünün elinde olmadığı bir şirket kurulmaktadır.

Yukarıda belirtilen modellerin uygulamalarında hem kamu hem de özel sektör açısından ekonomik sorumluluk, hukuki sorumluluk, etik sorumluluk söz konusudur. Kurumsal sosyal sorumluluğun gönüllülük olarak adlandırılan dördüncü boyutu açısından incelendiğinde, doğrudan bir ilişki bulunmadığı iddia edilebilir. Gerçekte bu boyutun tanımlanmasında ve özünde bulunan sosyal sorumluluk veya toplumsal sorumluluk beklentisinin bulunduğu söylenebilir. Aslında gerek özel sektör ve gerekse kamu açısından bakıldığında varolan kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımının, her iki sektörün birlikte hareket ettiği

bir ortaklık modelinde bulunmaması mümkün değildir. Bu noktada kamu yönetiminin temelindeki kamu yararının ve özel sektörün bünyesindeki toplumsal sorumluluğun gerçekleştirilmesi, Kamu – Özel Sektör Ortaklığı (PPP)'nda kurumsal sosyal sorumluluğun mevcut olduğunun somut bir göstergesidir. Bahse konu ortaklık çerçevesinde gerçekleştirilen her bir model, Kamu – Özel Sektör Ortaklığı (PPP) ile kurumsal sosyal sorumluluğu arasındaki ilişkiyi ortaya koymaktadır.

2. KURUMLARIN VE İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNE YÖNELİK TARTIŞMALAR

İşletmeler ve kurumlar açısından bakıldığında, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin gerek kurum ve işletme bazında, gerekse toplumsal anlamda sağladığı faydaların yanı sıra bir de maliyetleri vardır. Özellikle işletmeler açısından Milton Friedman'ın iktisadi politika uygulamalarında para arzını önemli bir araç olarak gören bir iktisadi öğretisi olan monetarizmin temel ilkelerini ortaya koyduğu 1976 yılında yayınlanan "Study In The Quantity Theory Of Money (Paranın Miktar Teorisi Üzerine Çalışmalar)" adlı kitabında yer alan ve yine Friedman'ın "There is no such thing as a Free Lunch" (Bedava öğle yemeği diye bir şey yoktur) sözü ile anlamını bulan kâr maksimizasyonu yaklaşımıyla çeliştiği tartışmaları, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik temel eleştiri noktasını oluşturmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun yararlarını destekleyen ve karşısında olan tartışmalar, Frederick, Davis ve Post tarafından kurumsal strateji, kamu politikası ve etik bağlamında iş ve toplum dünyasını inceledikleri kitaplarında ele alınmış ve literatürde birçok yazar tarafından başvurulan bir referans haline gelmiştir. Söz konusu fayda-zarar analizi özetle şu şekildedir (Frederick ve diğerleri, 1988, s.35-43):

2.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Yararlarını Destekleyen Tartışmalar

a. Kurumların gücünü sorumluluk ile dengeler.

Güç ve sorumluluk arasındaki ilişki Sorumluluğun Demir Kanunu (Iron Law of Responsibility) olarak bilinen kavramı ortaya çıkarmıştır. Buna göre, gücünü toplum tarafından sorumlu olarak değerlendirilmeyen şekilde kullananlar uzun vadede bu gücünü kaybetmeye meyillidirler. Bu bakımdan kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin sahip olduğu büyük güçlerin sorumluluk doğrultusunda kontrol altına alınmasını sağlar.

b. Devlet müdahalesini azaltır.

Devletin iş dünyasına ilişkin müdahale ve düzenlemelerinden bazıları hem işletmelerin, hem de toplumun özgürlüğünü kısıtlamaktadır. Merkezileşmiş gücü ve bürokrasisi ile oldukça büyük bir kurum olan devlet, bazen toplumdaki güç dengelerini tehdit edebilmektedir. Eğer iş dünyası sosyal sorumluluk çerçevesinde faaliyet gösterir ise bu durum devletin ilave kısıtlama ve müdahalelerine ortam bırakmayacak ve hem kamu, hem de özel sektör yararına bir sonuç ortaya çıkacaktır.

c. Uzun vadede kâr elde edilmesini destekler.

Bazen, işletmeler tarafından yapılan sosyal içerikli girişimler kısa vadede maliyet yükü getirirse de, uzun vadede daha büyük miktarlarda ve süreklilik arz eden kârın önünün açabilir. Örnek olarak bir üniversitenin mühendislik fakültesine bağlıta bulunan bir işletme ileride yetenekli birçok mezunun iş başvurularında tercih sebebi olabilir veya üniversitenin araştırma alanlarından faydalanarak dolaylı kârlar sağlayabilir.

ç. İşletmenin toplum karşısında imajını geliştirir.

İşletmelerin genel toplum imajı normalde düşüktür. İşletmelerin faaliyetleri sonucu toplumsal olarak ortaya çıkan problemlerde genellikle işletmelerin kötü yönetildiği yargısına varılır. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, toplumdaki bu genel kanının giderilmesi ve iyi bir imaj yaratılması için son derece faydalı olabilir. Bunu başarmış birçok işletme bulunmaktadır.

d. Değişen toplum ihtiyaçlarına ve beklentilerine cevap verir.

Toplunun iş dünyasından beklentileri özellikle 1960'lı yıllardan itibaren hızlı bir artışa girmiş, topluma sunulan ürün ve hizmetlerde müşteri beklentileri dikkate alınması rekabet için kaçınılmaz olmaya başlamıştır. Günümüzde toplum, işletmelerden hiçbir zaman olmadığı kadar fazla sosyal performans beklemektedir. Yapılan işlerden yalnızca ekonomik çıktılar bekleme kavramı artık yok olmaktadır. Bu toplumsal değişimlerin doğasını kavrayan yöneticiler, kurumlarını toplum tarafından tercih edildiği yönde daha efektif bir şekilde yönetebilirler.

e. İş tarafından yaratılmış olan sosyal problemleri düzeltir.

Birçok insan endüstri ve iş dünyası tarafından yaratılmış olan problemlerin yine bu kurumlar tarafından ortadan kaldırılması gerektiğini düşünür. Örneğin, endüstriyel kirlilik herkesi etkiler, sağlık problemlerine yol açar ve çevreyi kirletir. Bu durumda bu kirliliği yaratan işletmelerin olumsuz etkileri azaltmak için çaba sarf etmeleri ve sebep olduğu sosyal problemlerin çözümünde yardımcı olmaları beklenir.

f. Faydalı iş kaynaklarının, zorlu problem sahalarında kullanılabilmelerini sağlar.

Büyük işletmeler bazen başka kuruluşların sahip olamadıkları kaynaklara, imkân ve olanaklara sahiptirler ve bunlar toplumun önündeki zorlukların

giderilmesi için kullanılabilir. İşletmelerin bu faaliyetler için ayırabilecekleri gelişmiş planlama yapıları, bilgi birikimleri ve maddi kaynakları vardır.

g. İşin ahlâki yükümlülüklerini tanımlar.

Birçok iş dünyası eleştirmeni, işletmelerin topluma yardım etme konusunda ahlâki sorumlulukları olduğunu vurgulamaktadır. Bu bakış açısı kuruluşların yöneticilerinin ahlâki ve etik kuralları önceliklerine almalarını öngörmektedir. Eğer toplumsal adalet eşit erkek ve kadınların yaptıkları aynı tip işlerde eşit ödeme yapılması gerektiğini söylüyor ise, işletme de bu doğrultuda ödeme skalasını ayarlamalıdır.

Kurumsal sosyal sorumluluk taraftarı tüm bu argümanlar kurumların ve işletmelerin toplumdaki yeni rolü kavramına katkıda bulunmaktadır. Genel olarak ifade edildiğinde, öne sürülen temel argüman; sosyal sorumluluk faaliyetlerinde güçlü bir birlikteliğin, her iki tarafın da, yani hem işletmelerin hem de toplumun yararına olacağıdır. Çünkü kurumlar ve işletmeler, toplum tarafından kabul görmekte ve uzun vadede ekonomik pozisyonunu güvence altına almakta; toplum da zor problemlerinin çözülmesinde yardım görmekte ve destek sağlamaktadır.

2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Karşısındaki Tartışmalar

a. Ekonomik verimliliği ve kârları düşürür.

İş dünyasından birçok insan kurumsal sosyal sorumluluk kavramına karşı tavır almaktadırlar. Bunlar, işletmelerin yalnızca kâr artırma işine odaklanmalarını ve diğer sosyal sorunları toplumdaki diğer grupların çözmesini savunmaktadırlar. Kurumsal sosyal sorumluluğa karşı çıkan bu gruba bazı ekonomistler de eşlik etmektedirler. Bunların genel endişesi; kurumsal sosyal sorumluluk alanına

odaklanan kurumların ekonomik verimliliklerini kaybedebilecekleri, böylece toplumu önemli ürün ve hizmetlerden mahrum bırakabilecekleridir.

b. Rekabet içerisindeki işletmeler arasında eşit olmayan maliyetler ortaya çıkarır.

Sosyal Sorumluluk bilinci ile hareket eden işletmeler, yalnızca kâr amaçlı faaliyet gösteren işletmeye göre bazı ilave maliyetlere katlanmak zorunda kalabilmektedir. Örneğin çalışanlarının emniyeti veya çevreye daha duyarlı olmak maksadıyla buna uygun ekipmanlarını yenileyen, çalıştığı çevrenin doğal ortamını korumaya çalışarak buna yönelik tedbirler alan bir kuruluşun maliyetleri, aynı uygulamaları yapmayan ancak sadece kanunda belirtilen standartları sağlayan başka bir rakip kuruluşa göre daha yüksek olacaktır. Maliyetlerin farklılık göstermesi rekabetteki eşitliğin de bozulması demektir.

c. Topluma gizli maliyetler çıkarır.

Sosyal sorumluluk adına yapılmakta olan her şeyin maliyeti, aslında kurumun kendisi tarafından ödenmez. Bunlar paydaşların daha az pay alması, çalışanların daha az maaş alması veya müşterilerin ürün veya hizmetleri daha pahalıya almaları şeklinde karşılanır. Benzer şekilde hükümetler de, toplumsal anlamda arzu edilen koşulları sağlamak maksadıyla ilave düzenlemelerde bulunabilir. Sonuç olarak bunların maliyetlerini, beklentileri karşılanmış olsa da, aslında yine toplumun kendisi öder.

ç. Kurum içi kafa karışıklığı ve haksız toplumsal beklentiler yaratır.

Bir iş kuruluşunun sosyal sorumluluk konularına fazla eğilmesi, yöneticilerin dikkatlerinin bölünmesine ve firmanın temel hedefleri ile ilgili kafalarda karışıklıklara sebep olabilir. Genel müdür tarafından gelen karmaşık sinyaller, diğer yöneticilerin liderlik yapmalarına engel teşkil edebilir. Örneğin, ilgili bir işletme personelinden “Şehir merkezindeki merkez binamızın şehir estetiğine

uyumunu sağlamak için mi, yoksa dizel makine üretimi için mi buradayız?” sorusu gelebilir. Bunun gibi sosyal sorumluluk üzerine fazla eğilmek, toplumun da büyük beklentiler içerisine girmesini sağlayabilir. Bu beklentiler karşılanmadığı zaman işletmelerin imajı zedelenebilir.

d. İş dünyasının eline çok büyük güç verir.

Bu argümanı savunanların öne sürdükleri husus, iş dünyasının zaten sahip olduğu ekonomi ile büyük güçlere sahip olduğu ve bu güce ilaveten bir de sosyal olarak güçlendirilmesinin büyük hata olacağıdır. Böylece, toplumsal problemlerle asıl ilgilenmesi gereken kamu kuruluşlarının gücü zayıflarken, sosyal problemlerin çözülmesinde sorumluluk alan yöneticilerin ellerine arzu edilmeyecek oranda büyük güç geçebilecektir.

e. İş dünyasının sahip olmadığı sosyal yetenekler gerektirir.

İş dünyasında çalışan insanlar sosyal problemlerin çözüne yönelik eğitim almamışlardır. Bu kişilerin sosyal konularda sorumlu yapılmaları ve iş başına getirilmeleri hatalara ve yanlış yürütülen yaklaşımlara sebebiyet verebilir. İş dünyasında başarılı sonuçlar veren yöntemler, sosyal konularda aynı etkiyi göstermeyebilir ve farklı yaklaşımlara ihtiyaç duyulabilir.

f. Sosyal anlamda hesapverebilirlikten yoksundur.

Eğer iş dünyası sosyal gelişmelerden sorumlu olacak ise, bu işleri nasıl gerçekleştirdiğinden de sorumlu tutulmalıdır. Ancak, iş dünyası ile genel toplum arasında böyle doğrudan bir bağ yoktur. Toplumun, işletmelerin sağladığı sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yetersizliği veya etkin olmadığı gibi hususları iletebilecekleri veya bunlardan şikâyet edebilecekleri durum ve imkân çok azdır.

g. Bireyler yerine işletmelerin üzerine sorumluluk yükler.

Bütünsellik açısından bakıldığında kurumsal sosyal sorumluluk bazen farklı algılanabilmektedir. Bazı görüşlere göre, yalnızca bireyler davranışlarından sorumlu olabilir. Bireyler karar verebilir, ama kurumlar veremez. Bir işletmenin yaptığı faaliyetlerden kurumun tamamı sorumlu tutulamaz; ancak bu kararları veren veya yürüten bireyler sorumlu tutulabilir. Bu sebeple konu aslen birey olarak iş adamlarının sosyal sorumluluğu iken kurumsal sorumluluktan söz edilemez. Eğer bir iş adamı sosyal bir faaliyette bulunmak, yardım yapmak istiyorsa kendi birikiminden yapabilir, ama kurumsal sosyal sorumluluk adı altında kurumun kaynaklarının kullanılması doğru değildir. Kurumların bu kapsamda kullanılması, aslında bazı insanların kendi bakış açılarını veya özel ilgi alanlarını yansıtabilecekleri bir maske olacaktır.

Kuşkusuz kurumların ya da işletmelerin; “core mission” olarak adlandırılan asıl misyonunun dışında, ama “core competence” olarak adlandırılan merkezi yetenekleri dahilinde bulunan alanlarda; yani doğrudan kendi yükümlülüğünde ve sorumluluğunda bulunmayan konularda faaliyet göstererek toplumsal anlamda sorumlu davranmasının bir bedeli vardır. İşletme açısından bakıldığında bu durum bir ilave maliyet olarak görülmekte ve kurumsal sosyal sorumluluk açısından dezavantaj olarak yorumlanmaktadır.

Frederick, Davis ve Post’a paralel şekilde, Şimşek, Akgemci ve Çelik de kurumsal sosyal sorumluluğun dezavantajlarını şu şekilde belirtmektedirler (Şimşek ve diğerleri, 2003, s.394):

- Sosyal faaliyetlerin ürün maliyetlerine yansıtılmasıyla fiyatlar artar; bu da Pazar kaybına neden olabilir.
- Sosyal faaliyetler için yeni insan kaynağına ihtiyaç duyulabilir.

- İşletme sahip, ortak veya yöneticilerinin sosyal konulara fazla duyarlı davranmaları, örgütsel amaçlardan uzaklaşılmasına neden olabilir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun fayda-zarar analizi, klasik veya soysa-ekonomik yaklaşımlara bağlı olarak farklı şekillerde ve farklı ağırlıklarda yorumlanabilir. Ancak toplumun bilinçlenmesi, kaynakların sınırsız olmadıklarının farkına varılması ve teknolojinin günlük hayatın bir parçası olmasıyla birlikte; kurumsal sosyal sorumluluğun önemi artmıştır.

Günümüzde işletmeler artık kurumsal sosyal sorumluluklarıyla değerlendirilmeye; çevreye, doğaya, insana ve geleceğe saygılı olmayan işletmeler dışlanmaya başlamışlardır. Bilinçlenen tüketici, sosyal sorumluluk bilinciyle hareket eden kurumların markalarına daha farklı bakmaktadır (Aydede, 2007, s.12). Üstelik bu farklı bakış, şirket-müşteri ilişkisinin ötesine geçmiştir. Artık müşteri konumunda olmadığı anlarda bile toplumun bilinçli her kesimi, konuya aynı şekilde yaklaşmaktadır.

Sonuç olarak; kurumsal sosyal sorumluluğun ilave bir maliyet (mal, zaman, personel vb.) getirdiği doğrudur. Ancak her şeyden önce kurumların ve işletmelerin kendilerinin de içerisinde bulundukları topluma karşı sorumlulukların yerine getirilmesi en büyük kazanç olarak kabul edilmelidir. Zira yaşam kalitesinin artması, sınırlı kaynakların rasyonel kullanılması, toplumsal yaşamın kolaylaşması, kurumların ve işletmelerin çevreye ve insana verdikleri zararların önlenmesi, en azından olumsuz etkilerinin azaltılması; söz konusu ilave maliyeti kabul edilebilir kılmaktadır. Kurumlar ve işletmeler açısından ise; kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri farkındalık yaratır, tercih edilmeye esas olacak farklılığı ortaya koyar, itibar ve imaj yönetimine katkı sağlar, kısa vadede olmasa bile orta ve uzun vadede kârlılığı mümkün kılar, işgücü açısından niceliğin yanı sıra niteliğin de elde tutulmasını sağlar.

3. PAYDAŞLAR TEORİSİ VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Dünyada 20'nci yüzyılın ortalarından itibaren yaşanan gelişmeler, teknolojinin rolünün gerek günlük yaşamda gerekse iş yaşamında vazgeçilmez hale gelmesi ve baş döndürücü bir hıza erişen küreselleşme sonucunda insanın bilinç düzeyi ve ileri görüşlü olmanın zorunluluğu noktasında algı seviyesi artmıştır. Bir taraftan hızla artan nüfus, diğer taraftan sınırsız istekler ancak kısıtlı kaynaklar, ilk aşamada sorumluluk duygusunu körüklemiştir. Özellikle bireysel hakların önem kazanması ve iletişimin saniyelerle ifade edilir hale gelmesi, ardından sendikal haklar ve sivil toplum kuruluşlarının toplumsal yaşamın güçlü birer aktörü haline gelmeleriyle sorumluluk bilinci bireysellikten toplumsallığa doğru süratli bir evrim süreci geçirmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımı; devletin, hem kamu hem de özel sektör yöneticilerinin ve şirket sahiplerinin daha önce dikkate almadıkları, önemsemedikleri, hatta düşünmedikleri bir takım konu ve faaliyetleri yönetsel süreç içerine dahil etmelerine ve her türlü faaliyetlerinde titizlikle uygulamalarına neden olmuştur. Doğal olarak bu eğilim; karşılıklı pozisyonları itibarıyla birbirlerini etkileyen ve birbirlerinden etkilenen bir takım menfaattarların ortak çıkarlar çevresinde kenetlenmelerini doğurmuş, böylesi bir ortak etkileşim içerisinde paydaş kavramı ön plana çıkmıştır.

3.1. Paydaşlar Teorisi

Paydaş kavramı; kurumun ya da işletmenin amaçlarına ulaşırken etkilediği ve etkilendiği birey ya da grubu tanımlamak için kullanılmaktadır (Özüpek, 2005, s.42). Freeman'a göre ise paydaş; organizasyonun örgütsel amaçlarının gerçekleştirilmesini etkileyen ya da bu amaçların gerçekleştirilmesinden etkilenen kişi ya da gruptur (Freeman, 1984, s.25). Aslında Freeman ve Reed paydaş kavramını tanımlarlarken iki farklı yaklaşım sergilemişlerdir. Geniş anlama göre paydaş, organizasyonun hedeflerine ulaşmasını etkileyecek ya da bu hedeflere ulaşılmasından etkilenecek herhangi bir grup veya kişi (baskı

grupları, devlet kurumları, ticari kuruluşlar, rakipler, sendikalar, çalışanlar tüketiciler, hissedarlar vb.) iken; dar anlamda paydaş, organizasyonun varlığını sürdürebilmesi için bağımlı olduğu herhangi bir grup veya kişi (çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, bazı devlet kurumları, hissedarlar, bazı finans kuruluşları, vb.) demektir (Freeman ve Reed, 1983, 91).

Türkçe'ye tercümesi “paydaş” olarak yapılan “stakeholder” kavramının aslında “etkileşen” olarak çevrilmesi yolunda ciddi bir yaklaşım mevcuttur. Arslan, paydaş sözcüğünün aslında stockholder” sözcüğüne denk geldiğini, “stakeholder” sözcüğünün ise “etkileşen” şeklinde tercüme edilmesinin daha doğru olacağını, böylece bir kavram kargaşasının önleneceğini belirtmektedir (Arslan, 2005, s.33).

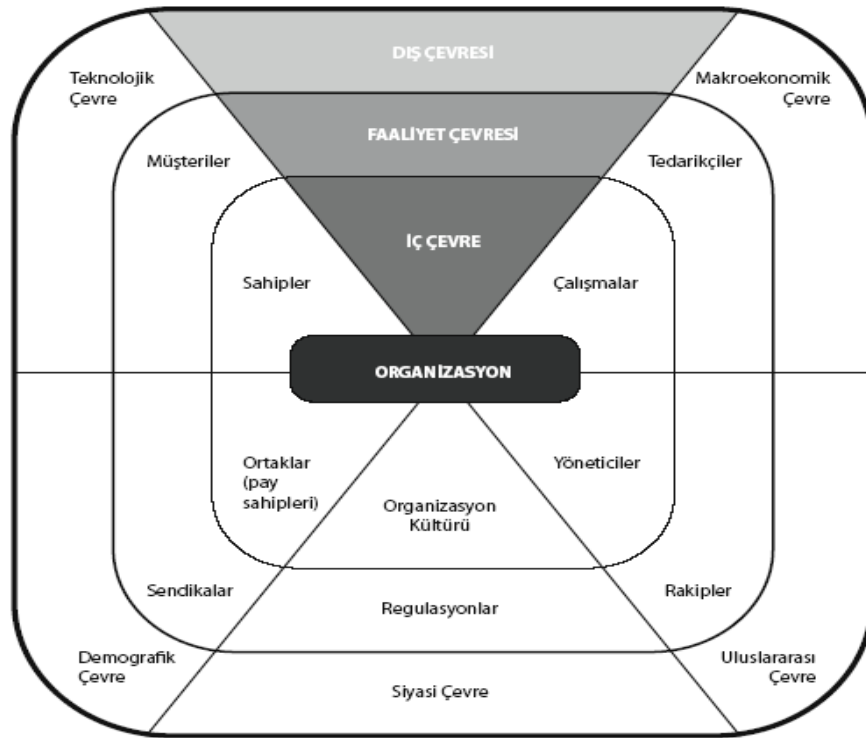
Türk Dil Kurumu, etkileşimi *“Toplum yaşamında her şeyin hem kendisinin bağlı olduğu, hem de kendisine bağlı olan bir karşılıklı etkiler bütünlüğü içinde bulunması; neden ile sonucun birbirinden ayrı değil, sıkı sıkıya birbirine bağlı olması ve durmadan birbiriyle yer değiştirmesi”* olarak ifade etmektedir.

Bir toplumbilim terimini ifade eden ve “karşılıklılık” durumunu içeren söz konusu tanım, etkilerken etkilenme ya da etkilenirken etkilemeyi belirtmektedir. Dolayısıyla başlangıç ile bitişin, neden ile sonucun bir bütün halinde olması kastedilmektedir. Tanım, bu neden sonuç sarmalında aynı zamanda bir döngü anlamını da bünyesinde barındırmaktadır.

Bu karşılıklı etkileşim kavramının temelini R.Edward Freeman’ın “Paydaşlar Teorisi” ya da Arslan’ın tanımlamasıyla “Etkileşenler Kuramı” oluşturmaktadır. Paydaşlar Teorisi; kurumun ya da işletmenin amacının ne olduğunun ve yönetimin paydaşlara karşı ne gibi sorumlulukları bulunduğunun belirlenmesi prensibine dayanmaktadır (Freeman ve diğerleri, 2004, s.364).

Paydaş Teorisini, organizasyonun iç ve dış çevresindeki “menfaat sahipleri” aracılığıyla tanıtan Aktan’a göre; organizasyonun kendi iç çevresi denildiğinde bundan organizasyon sahip ve yöneticilerinin, çalışanların, organizasyon

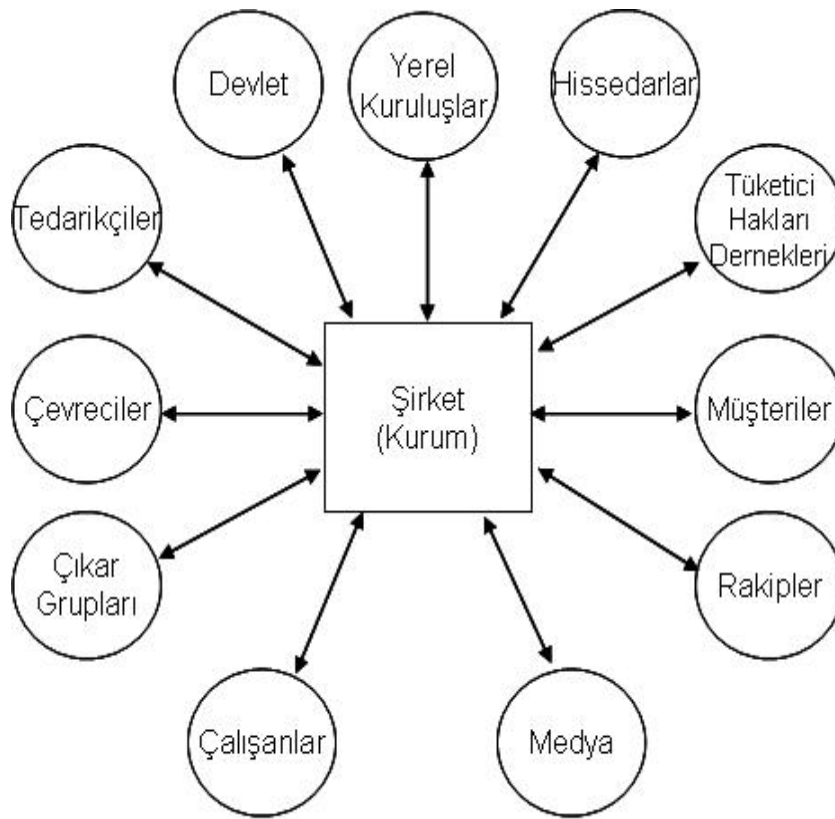
kültürünün analiz edilmesi anlaşılmaktadır. Faaliyet çevresi, organizasyonun faaliyette bulunduğu sektörde ilişkide bulunduğu kişi ve kurumları (müşteriler, tedarikçiler, rakip firmalar, kamu yönetimi vb.); dış çevre ise organizasyonun kendi iç çevresi ve faaliyet çevresi dışında kalan alanı kapsamaktadır. Makro ekonomik ortam, uluslararası çevre, kültürel çevre, teknolojik çevre, demografik çevre dışsal çevrenin kapsamına girer. Şekil-5'te, organizasyonun doğrudan ve dolaylı olarak ilişki içerisinde bulunduğu çevre gösterilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk; kavram olarak hem iç, hem de dış çevredeki tüm aktörlere karşı olan sorumluluğu ifade etmektedir. Bu sorumluluk alanlarını çalışanlara karşı sorumluluk, müşterilere (tüketicilere) yönelik sorumluluk, hissedarlara yönelik sorumluluk, doğaya ve çevreye karşı sorumluluk, devlete karşı sorumluluk, tedarikçilere karşı sorumluluk, rakiplere yönelik sorumluluk, topluma karşı sorumluluk vb. oluşturmaktadır (Aktan, 1999, s.41).



Şekil-5 Organizasyonun Doğrudan ve Dolaylı Olarak İlişki İçerisinde Bulunduğu Çevre

(Kaynak: Aktan, 1999, s.41)

Organizasyonlar açısından etkileşim kavramı, içerdiği unsurları zamanla çeşitlendirilen ve bu sayede etki alanı gittikçe genişleyen bir kuramla açıklanmaya çalışılmıştır. Wies etkileşenler yaklaşımını, kurumun ya da işletmenin faaliyetlerinden ve bu faaliyetlerin dolaylı ya da doğrudan sonuçlarından etkilenen tüm kişi ya da grupları “etkileşen” olarak tanımlamakta ve kurumun ya da işletmenin sorumluluğunun sadece çalışanlarına ve müşterilerine karşı değil, tüm etkilenenlere karşı olduğunu altını çizmektedir (Arslan, 2005, s.33).



Şekil-6 Paydaşlar Haritası

Freeman'ın “Paydaşlar Teorisi”ndeki etkileyen ve etkilenen taraflar, Şekil-6'da yer alan Paydaşlar Haritasında gösterilmektedir. Yönetsel süreçteki kurumsal sosyal sorumluluk kapsamındaki bu çalışmada yer alan taraflar ise; yöneticiler,

Çalışanlar, müşteriler, toplum (yerel toplum, ulusal toplum ve uluslararası toplum), devlet ve sivil toplum kuruluşları (STK'lar) başlıkları altında incelenecektir.

3.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Paydaşları

Etkileşen yaklaşımı, grupların iş kararları ve eylemlerini nasıl etkilediği ve onlardan nasıl etkilendiğini gözlemlene ve açıklamanın analitik bir yoludur (Arslan, 2005, s.34). Dolayısıyla yöneticiler, çalışanlar, müşteriler, toplum, devlet ve sivil toplum kuruluşları arasındaki ilişkilerin ve bu ilişkilerin dayandığı temel kriterlerin ortaya konulması ihtiyaı bulunmaktadır.

3.2.1. Yöneticiler

Kurumların ve işletmelerin vizyonlarının ve stratejilerinin hem belirlenmesinde hem de uygulanmasında en önemli hususların başında yöneticilerin rolü gelmektedir. Yöneticilerin kararları ve yönetim anlayışları, diğer paydaşların beklentilerinin oluşmasında önemli bir yer tutmaktadır. Ancak kurumun ya da işletmenin yönetsel başarısı, tüm paydaşların beklentilerinin en azından belirli oranlarda karşılanmasına bağlıdır. Bu nedenle yöneticiler ile diğer paydaşlar etkileşim halindedirler.

Paydaş beklentilerini bilmek, muhtemel krizlerin öngörülmesinde de yarar sağlamaktadır. Paydaşların kurumsal anlamda sosyal sorumluluğa ilişkin beklentilerini bilmek, dış çevreden kaynaklanan krizlerin önlenmesini sağlayamaz; ancak kurumun ya da işletmenin bir krize girmesini engelleyebilir.

Son yıllarda giderek artan önemiyle kurumsal sosyal sorumluluk, artık kurumların ve işletmelerin yönetim sürecinde yer almaktadır. Sürdürülebilir olabilmek, topluma karşı bir duruş sergileyebilmek ve kurumsal itibara yönelik bir resim verebilmek, nitelikli çalışanlara sahip olabilmek ve kurumda tutabilmek, işgören motivasyonunu artırabilmek için kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları her geçen gün biraz daha yaygınlaşmaktadır. alışan profilinin

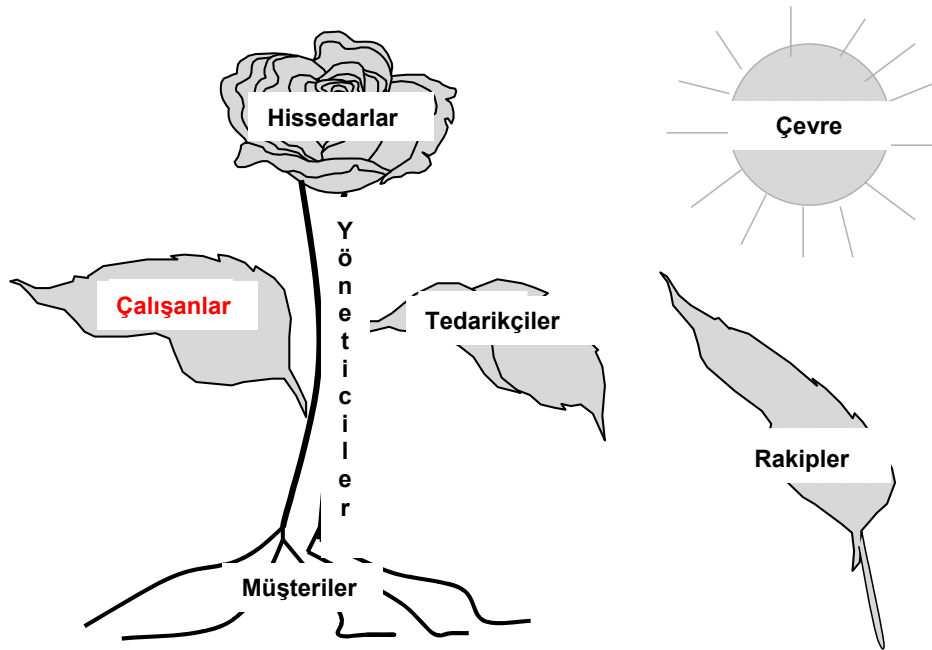
gerek nicelik, gerekse nitelik bakımından yükseltilmesi açısından çalışılmak istenilen kurum ve işletme kavramı gündeme gelmektedir. Böyle bir kurum ya da şirket olabilmek için diğer kriterlerin yanı sıra kurumsal sosyal sorumluluk performansı da önem arz etmektedir. Bu nedenle yöneticiler, çalışanların maddi ve manevi beklentilerini karşılamak, motivasyonlarını yüksek tutmak, kurum ya da şirket ile bütünleşmelerini sağlamak durumundadırlar.

Yöneticilerin kurumsal sosyal sorumluluk konusunda karşılaştıkları bir takım açmazlar da bulunmaktadır. Özel sektör açısından; şirketin var olması, varlığını sürdürebilmesi ve kârını maksimize edebilmesi sorumluluğunu yüklenmiş olan yöneticiler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelmekte yeterli cesareti gösteremeyebilmektedirler. Kamu açısından ise, doğası gereği toplumun tamamının yararına yönelik faaliyet gösteren kamu yöneticileri, kendilerini kurumlarına tahsis edilmiş olan kaynakları sadece kendi görev sınırları içerisinde kullanma zorunda hissedebilmekte, toplumun yararına olsa bile kendi görev alanları dışında faaliyet gösterecek şekilde adım atmaları halinde hukuki anlamda bir hesap verme süreci ile karşılaşabilecekleri endişesini taşıyabilmektedirler. Yöneticilerin kurumsal sosyal sorumluluk adına nasıl davranacaklarının yasalarla açıkça belirlenmemiş olması da bu endişeyi artırmaktadır.

İşte yöneticiler bu ikilemler arsında optimum noktayı bulma yükümlülüğü ile karşı karşıyadırlar. Gerek ekonomik amaçlarını gerçekleştirebilmek ve gerekse kamuoyunda sosyal anlamda sorumlu bir kurum ya da işletme olabilmek için yöneticiler, kurumun ya da işletmenin faaliyetlerinden etkilenen tüm grupların beklentilerini, etkin bir şekilde karşılamak zorundadırlar (Post ve diğerleri, 1996:42-43). Bir başka ifadeyle bir taraftan kendilerine yüklenen yükümlülükleri yerine getirirken, diğer taraftan kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesindeki beklentileri karşılamak maharetini göstermek zorundadırlar. Zira yöneticilerin bulundukları görev nedeniyle kendilerinden beklenen yükümlülükleri olmakla birlikte; işgörenlerin en azından göreve ve bireysel gelişimlerine yönelik eğitimler, kültürel faaliyetler, çevrenin korunması, tasarruf sağlanması gibi ilave sorumlulukları da bulunmaktadır.

3.2.2. Çalışanlar

Paydaş Teorisini açıklayan ve Şekil-7’de gösterilen Çiçek Modeline göre çalışanlar, kurumun ve işletmenin temel kaynaklarıdır; bir çiçeğin büyümesini sağlayan yaprakları gibi, firmanın gelişmesi için gereklidirler.



Şekil-7 Paydaş Teorisi Çiçek Modeli

(Kaynak: Pigé, 2002, s.5)

Belirli amaçları gerçekleştirmek için oluşturulmuş sistemler olan kurumlar, girdi olarak çeşitli kaynaklara gereksinim duymaktadırlar. Bu kaynaklar içerisinde kuşkusuz en değerli olanı insan kaynağıdır. Çünkü hammadde, sermaye gibi kaynaklar, ancak insanın fiziksel ve düşünsel katkılarıyla biçimlenir, değer kazanır. Diğer tüm girdileri sağlayan, planlayan ve uyumlu bir şekilde birleştiren güç, insan gücüdür. Dolayısıyla bu güç, bir maliyet unsuru olarak değil, verimli bir şekilde kullanılması gereken değerli bir kaynak olarak değerlendirilmelidir (Sabuncuoğlu, 1988, s.13).

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları ile birlikte, çalışana karşı sorumlulukları maliyet olarak değerlendiren yönetim ve iş anlayışı, insana dayalı rekabet stratejisini benimsemeye başlamıştır. Sosyal anlamda sorumlulukların ihmali halinde ise, kurumlar ve işletmeler yüksek tazminatlar, kamuoyu desteğinin yitirilmesi ve pazar kaybı gibi ekonomik ve sosyal yaptırımlarla karşı karşıya kalmaktadırlar (Pfeffer, 1995, s.123).

İşletmelerin ulaştığı dev boyutların toplumda yaptığı tahribatı önlemek amacıyla anti-tröst yasaların çıkartılması, çalışanlara daha insani haklar tanınması kurumsal sosyal sorumluluk kavramına kanuni boyutun eklenmesi anlamına gelmiş ve bu yıllarda kurumlar ve işletmeler için kurumsal sosyal sorumluluklar kârlı ve verimli olmanın yanı sıra kanunlarda yapılmış olan düzenlemelere de uymak şeklinde gerçekleşmiştir. Bu anlamda kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının kurumlara ve işletmelere aşılmasında öncülük kanuni zorlamalarla olmuştur. İkinci dünya savaşıyla birlikte iş dünyası, çalışanlarının önemini ve çalışanlarına karşı sorumluluklarının farkına varmaya başlamıştır (Koçel, 2003, s.225-226).

Çalışanlar artık “iç müşteri” olarak kabul edilmekte, dış müşteriye yönelik olarak getirilen ilkeler ve dikkat edilmesi gereken ahlâki değerler, aynı zamanda kurumda çalışanlara, yani iç müşterilere de uygulanmaktadır. Öte yandan çalışanlar bağlamında katılımcı bir anlayışın sergilenmesi, performans ölçütü haricinde herhangi bir nedenle ayırmacılık yapılmaması, farklılıkların zenginlik olarak algılanması ve bu anlayışın taşeron olarak çalışanlara da uygulanması önem taşımaktadır (Argüden, 2008, s.17). Bu noktada çalışma standartları ön plana çıkmaktadır. Bir sonraki bölümde değinilecek Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact Principles)’de de belirtildiği gibi; çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüğünün desteklenmesi, zorla ve zorunlu işçi çalıştırma ile her türlü çocuk işçi çalıştırılması uygulamasından vazgeçilmesi, işe alım ve işe yerleştirmede ayırmacılığa son verilmesi gerekmektedir.

Gerçekte çalışanların hakları, başlı başına bir kurumsal sosyal sorumluluk konusudur. Bahse konu haklar, sadece çalışma hayatı ve standartlarıyla sınırlı da değildir. Günümüzde çalışanlar, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinde en alt iki basamakta yer alan fizyolojik ihtiyaçlar ve güvenlik ihtiyaçları ile yetinmemektedirler. Çalışan hakları; fizyolojik ihtiyaçlar ve güvenlik ihtiyaçlarının yanı sıra diğer üç basamaktaki ait olma ve sevgi ihtiyaçları, değer ihtiyaçları ve kendini gerçekleştirme ihtiyaçları ile birlikte tanımlanmaktadır. Son zamanlarda Maslow'un modelindeki beş basamağa üç basamağın daha eklendiğini söylemek mümkündür: bilme ve anlama ihtiyaçları, estetik ihtiyaçlar ve tümüyle insan olma ihtiyacı. "Her görev önemlidir, her insan değerlidir" görüşü, çalışma hayatının temel felsefesi haline gelmiştir. Unutulmaması gereken husus, çalışanlarına karşı sorumluluklarını yerine getiren ve bu şekilde tanınan şirketlerin, toplumda itibar gören şirketler olduğudur.

Çalışanlar açısından bakıldığında kurumsal sosyal sorumluluk anlayışında bir çift taraflı sorumluluk söz konusudur. İşletme ya da kurumun çalışanlarına yönelik sorumluluklarının yanı sıra, çalışanların da çalıştıkları kurum ya da işletmeye karşı sorumlulukları bulunmaktadır. Bunları, kurumun ya da işletmenin örgütsel iklimi çerçevesinde davranma, işletme prensiplerine ve etik kodlara uyma, kurumun ya da işletmenin itibarına zarar vermeme, ticari ve organizasyonel sırları başta rakiplere olmak üzere, hiçbir şekilde açıklamama şeklinde sıralamak mümkündür.

3.2.3. Müşteriler

Temel gayesi kamu açısından hizmet üretmek, özel sektör açısından da kâr etmek olan kurumların ve işletmelerin, ekonomik ve sosyal açıdan sorumlu oldukları paydaşların başında müşteriler gelmektedir. Müşteriler; işletmeler açısından tüketiciler iken, kamu kurumları açısından üretilen hizmetlerden yararlananlar ya da etkilenenler olmaktadır.

Geçen yüzyılın özellikle son çeyreğinden itibaren müşterilere verilen önemde hızlı bir yükseliş göze çarpmaktadır. 1990'ların en büyük özelliği, tüketicilerin güçlerini ortaya koymaları olmuştur. Tüketiciler artık kendilerinin de söyleyecekleri bir şeyleri olduğunun ve bunu dinletmeleri gerektiğinin farkına varmışlardır. Firmalar da pazarda var olabilmek için tüketicilerini dinlemek ve anlamak zorunda olduklarını anlamışlardır. (Bozkurt, 2000, s.25). Böylece müşteriler de kurumsal sosyal sorumluluğun bir paydaşı ve belirleyici aktörlerinden birisi olarak yerlerini sağlamlaştırmışlardır.

Günümüzde kurumların ve işletmelerin müşterileriyle ilişkilerini yürütebilmeleri maksadıyla bir yönetim felsefesi geliştirilmiştir: Müşteri İlişkileri Yönetimi (Customer Relationship Management – CRM).

Kurum ya da işletme ile karşılıklı, uzun vadeli bir değer ilişkisi yaratmak için müşteriler ile gerçekleştirilen ilişkilerin etkin biçimde yönetilmesi olarak tanımlanabilecek olan Müşteri İlişkileri Yönetimi;

- Kitlesel pazarlamanın gittikçe pahalı bir müşteri kazanma yolu olması,
- Pazar payının değil, müşteri payının önemli hale gelmesi,
- Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati kavramlarının önem kazanması,
- Varolan müşterinin değerinin anlaşılması ve bu müşteriye elde tutma çabalarına gerek duyulması,
- Bire-bir pazarlamanın önem kazanmasıyla beraber her müşteriye özel ihtiyaçlarına göre davranma stratejilerinin gerekliliği,
- Yoğun rekabet ortamı,

➤ İletişim teknolojileri ve veri tabanı yönetim sistemlerinde yaşanan gelişmeler,

sonucunda ortaya çıkmıştır (Duran, 2001, s.1).

İşletmeler tüketicilerine, kamu kurumları ise üretilen hizmetlerden yararlananlara ya da etkilenenlere yönelik olarak bir takım ilkeler geliştirmek zorundadırlar. Başlangıçta üretilen mal ya da hizmete yönelik beklentilerle sınırlı olarak ortaya konulan ilkeler, zaman içerisinde özellikle teknolojik gelişmeler ve küreselleşme nedeniyle ve genel bilinç düzeyinin artmasıyla birlikte, müşteri ilişkileri açısından kurumsal sosyal sorumluluğa yönelik faaliyetlerin gerçekleştirilmesi beklentisine dönüşmüştür

Müşterilerle ilgili söz konusu ilkeler; müşterilerin isteklerine uygun ve onların sağlığına zarar vermeyecek ürünler (hizmetler) üretmek, çevreye zarar vermemek, ürünlerin pazarlanmasında (hizmetlerin sunulmasında) ve reklâmında dürüst davranmak (Nalbant, 2005, s.200) ya da bencil olmama, bütünlük, nesnellik, tutarlılık, süreklilik, kesintisiz iletişim, hesap verme, açıklık, onur ve liderlik olarak sıralanabilir (Özgen, 2006, s.29-30).

Kurumsal sosyal sorumluluklarının bilincinde olan işletmeler yeni pazarlara girme ve müşteri sadakati sağlamada önemli avantajlar elde etmektedirler (Aktan, 2007, s.27).

3.2.4. Toplum

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının özünde, toplumdan aldığını topluma kazandırma yaklaşımı yatmaktadır. Bu nedenle kurum ve kuruluşların belirleyecekleri kurumsal sosyal sorumluluk stratejileri ve süreç yönetimleri toplumsal anlamda fayda üretmeli ve kalıcı yarar sağlamalıdır (Gök, 2007, s.59).

Artık iletişim teknolojisinin de yardımı ile dünyanın her yerinde insanlar özel ve kamu sektörünün faaliyetlerini yakından takip etmekte ve özellikle global şirketler üzerinde global kamuoyu oluşturabilmektedirler. Bu da kamunun global şirketlerden olan taleplerini “satın aldıkları ürünlerin” çok ötesine çıkartabilmektedir.

Toplum;

- Şeffaf karar verme mekanizmaları ve hesap vermekle yükümlü yöneticiler,
- Etik kurallara uyan faaliyetler,
- Faaliyetleri ile ilgili kamuyu bilgilendirecek mekanizmalar,
- Çevreye verilen zararı azaltıcı önlemler,
- Yaşam standartlarının yükseltilmesine katkıda bulunan faaliyetler,
- Her alanda “farklılıklara (diversity)” dikkat eden yaklaşımlar,

beklemektedir (Doğan, 2006).

Aslında toplum ile kurumlar ya da işletmeler arasındaki ilişkilerin temeli, karşılıklı beklentilere ve bu beklentilerin karşılanma seviyelerine bağlıdır. Toplumun beklentileri arasında dürüst yaklaşım, vatandaşlık ve tüketici haklarının korunması, sağlıklı ve güvenli çalışma koşullarının sağlanması, kaynakların kullanımında adalet ve hakkaniyetin sağlanması, sağlık ve eğitim gibi temel hizmetlerin sağlanması ya da sağlanmasına katkıda bulunulması, çevreye karşı duyarlı davranılması gibi hususlar yer almaktadır. Kurumların ya da işletmelerin beklentileri olarak ise, kamu açısından vergilerin ödenmesi, özel sektör açısından belirli hizmetler karşısında vergi muafiyeti gibi özel haklar

sağlanması, devlet tarafından yürütülen güvenlik, temel sağlık, zabıta, itfaiye vb. hizmetlerden faydalanılması sayılabilir.

Yukarıda sayılan bu hususlar, toplum ile kurumların ya da işletmelerin olası ortak destek alanlarını oluşturmaktadır. Bu alanlar Şekil-8’de gösterilmektedir.



Şekil-8 Toplum ile Kurumların ya da İşletmelerin Olası Ortak Destek Alanları

(Kaynak: Bartol ve Martin, 1994, s.108)

Kurumsal sosyal sorumluluk açısından toplum 3 düzeyde incelenebilir: Yerel Toplum, Ulusal Toplum ve Uluslararası Toplum. Bahse konu düzeylerdeki kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin genel çerçevesi de farklılıklar göstermektedir. Örneğin yerel düzeydeki faaliyetler; kentsel alt yapı, çevre ve

evre sağlığı, temizlik ve katı atık, kültür ve sanat gibi kamu açısından yerel yönetimlerden, özel sektör açısından nispeten daha küçük ölçekli şirketlerden beklentiler olurken; ulusal düzeyde eğitim, sağlık, ulaşım, meslek ve beceri kazandırmaya yönelik faaliyetlere dönüşebilmektedir. Uluslararası düzeyde ise; politikalar, uluslararası oluşumlar ve çok uluslu şirketlerin yapılarının etkisiyle daha çok çalışma koşulları, evre duyarlılığı konularına ynelinmekte; ancak özellikle uluslararası oluşumlar ve çok uluslu şirketlerin yapısal farklılıkları, devletlerarası düzenlemelerin sınırlamaları nedeniyle kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde çeşitli zorluklarla karşılaşılabilmektedir.

3.2.5. Sivil Toplum Kuruluşları (STK'lar)

Sivil Toplum Kuruluşları (STK)'lar; devlet denetimi veya baskısının ulaşamadığı veya belirleyici olmadığı alanlarda, bireylerin/grupların devletten izin almadan, kovuşturmaya uğrama korkusu taşımadan ve ekonomik ilişkilerin baskısından da büyük ölçüde bağımsız olarak hareket ederek tutum belirleyebildikleri, sosyo-kültürel etkinliklerde bulunabildikleri gönüllü ve rızaya dayalı ilişkilerin, etkinliklerin ve kurumların oluşturulabildiği bir toplumu ifade etmektedir (Atar, 1997, s.98).

Dünyada sivil toplum kuruluşlarının kamuoyu oluşturmadaki rolü ve gücü, günümüzde tahmin edilemeyecek boyutlara ulaşmıştır. STK'ların toplumsal gelişim üzerindeki etkisini fark eden hükümetler ve uluslararası oluşumlar, sivil toplum kuruluşlarına olan desteklerini giderek artırmakta ve birçok kamu denetimi fonksiyonlarını bu tür kuruluşlara devretmektedirler (zpek, 2005, s.54).

Bu noktadan hareketle sivil toplum kuruluşlarının, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunan kurumların ya da işletmelerin adeta bir stratejik ortağı konumuna geldikleri söylenebilir.

Gönüllülük ilkesine dayanan sivil toplum kuruluşları; faaliyetlerini ekonomik esaslara oturarak icra ederken, hukuki düzenlemeler riayet etmekte, bununla da sınırlı kalmayıp her türlü faaliyetinin etik prensiplere uygun olarak yürütülmesini amaçlamaktadırlar. Bu anlamda STK'lar, kurumsal sosyal sorumluluğun en önemli paydaşlardan birisi olarak karşımıza çıkmaktadırlar.

STK'ların kurumsal sosyal sorumluluktaki bir diğer rolleri de "Secondment" faaliyetleridir. Motivasyonu ve verimliliği artırarak çalışanı iş hedeflerine yöneltme yöntemi olarak uygulanan sosyal sponsorluk uygulamalarının bir çeşidi olan "secondment"; kurumun çalışanlarını, mesai saatleri dahilinde, yani ücretinin şirket tarafından ödendiği bir zaman diliminde, belirlenen bir STK'da (ya da bunu talep eden bir STK'da) çalıştırması şeklinde gerçekleşmektedir. Bu yolla çalışanlar, kurumda belki de bulamadıkları organizasyon, kişiler arası iletişim ve yardımlaşma gibi meziyetleri kazanmakta ve bunları çalıştıkları kuruma ya da işletmeye de transfer edebilmektedir (Özgen, 2006, s.53).

Vatandaşlara yol gösteren, demokratik bilincin oluşmasını sağlayan ve vatandaşın şikâyetini ya da talebini karar mekanizmasına yansıtan sivil toplum kuruluşları, kurumların ve işletmelerin sorumlu uygulamaları benimsemeleri için uğraş vermektedirler. Sivil girişimler kamuoyunun desteğini de alarak, kurumların ve işletmelerin yönetim ilkelerini ne ölçüde benimsediklerinin takipçisi olmakta, bu ilkelere yönelik yöntemler geliştirmekte ve önerilerde bulunmaktadır. Çeşitli sivil toplum kuruluşları bu amaçla derecelendirme ve denetleme faaliyetleri gerçekleştirmektedirler (Yamak, 2007, s.150-151).

Kârlılık ya da verimlilik hedeflerini gerçekleştirirken kurumun ya da işletmenin tüm paydaşlarına ve topluma karşı etik değerler çerçevesinde sorumluluk duyması, sadece kendi iş alanlarıyla sınırlı kalmaksızın tüm faaliyetlerini toplumsal fayda sağlayacak ve çevreyi koruyacak şekilde gönüllülük esasına göre kaynak ayırıp planlaması, uygulaması ve bu çabalarını sürdürülebilir kılması olarak tanımlanabilecek kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde sivil toplum kuruluşlarının belirleyici, yönlendirici ve denetleyici etkisi her geçen gün daha fazla artmaktadır. Bu önem artışının

altında, kurumsal sosyal sorumlulukta sosyal denetimin, yasal denetimden çok daha etkili olması yatmaktadır.

4. ORGANİZASYON VE YÖNETİM AÇISINDAN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, dünyada sürdürülebilir kalkınma kavramının yükselmesi ile eş zamanlı olarak önem ve popülerlik kazanmıştır (Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu, 2008, s.2). Bu durum, kurumların ve işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına yönelmeleri sonucunu doğurmuştur.

Küreselleşen dünyada kurumların ve işletmelerin faaliyetleri ve paydaşları ile ilişkileri konusundaki davranışlarının gözden geçirilmesi ihtiyacının bir sonucu olarak ortaya çıkan ve hükümetlerin, küreselleşmenin faydalarını yaygınlaştırma rol ve çabalarını destekler nitelikte olan kurumsal sosyal sorumluluk kavramının önemi her geçen gün biraz daha artmaktadır (Kutadgobilik, 2010, s.11-12). Kuşkusuz kurumsal çerçevede ele alınırken zaman zaman gönüllülük boyutu itibarıyla bireysel inisiyatifler olarak da algılanan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin başarıyla uygulanabilmesi, hedeflenen amaçlara ulaşılabilmesi ve sürdürülebilir kılınabilmesi için organizasyonlara ve yöneticilere büyük görevler ve sorumluluklar düşmektedir. Organizasyonel yapı ve yönetimin yaklaşım tarzları, kurumsal sosyal sorumluluğun uygulama alanlarının belirlenmesinde de etkili olmaktadır.

4.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Organizasyon İçin Önemi

Görülmüştür ki sadece kâr amacı güden kuruluşlar muhakkak bir yerlerde toplumu unutmakta ve aslında her şeyin başı ve sonu olan toplumu göz ardı etmektedir (Aydede 2007, s.18). Oysa ki kurumlar ve işletmeler sadece

kapitalleriyle ya da finansman sermayeleriyle değil, artık ahlâk sermayeleriyle de değerlendirilmektedirler (Berkman, 2005, s.102).

En basit sonucuyla kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelere yeni pazarlara girme ve müşteri sadakati sağlamada kolaylıklar sağlamakta, verimlilik ve kalite artışları yaşanmakta, risk yönetimi daha etkin hale gelmektedir (Argüden, 2002, s.11-13).

Ortak beklentileri paylaştıkları ve içinde bulundukları toplumun birer ferdi olarak çalışanlar, tercihlerini toplumsal beklentilere duyarlı kurumlardan ya da işletmelerden yana kullanmaktadırlar. Böylece çalışanların motivasyonları daha yüksek olmakta; bu durum da kurumun ya da işletmenin verimliliğinin artmasına katkı sağlamaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluk konusunu ciddiye alan kurumların ve şirketlerin kazanımlarını şöyle sıralamak mümkündür (Türkiye Kalite Derneği Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kıyaslama Projesi Sonuç Raporu, 2006, s.9):

- Şirketlerin marka değerleri ve dolayısıyla piyasa değerleri artmaktadır.
- Daha nitelikli personel cezbetme, motive etme ve tutma imkânı doğmaktadır.
- Kurumsal öğrenme ve yaratıcılık potansiyeli artmaktadır.
- Özellikle bu konularda hassas yatırımcılara ulaşma imkânı olduğundan, hem hisse değerleri artmakta, hem de borçlanma maliyetleri düşmektedir.
- Yeni pazarlara girmede ve müşteri sadakati sağlamada önemli avantajlar elde edilmektedir.

- Verimlilik ve kalite artışları yaşanmaktadır.
- Risk yönetimi daha etkin hale gelmektedir.
- Kamuoyunun ve kural koyucuların şirketin görüşlerine önem vermesi sağlanmaktadır.

Bu konudaki en önemli husus, samimiyettir. Toplumsal katkıyı kendi çıkarları doğrultusunda kullanmak kuruma ya da işletmeye yarardan çok zarar verecektir (Argüden, 2002, s.11-12).

Görüldüğü üzere, aynı zamanda bir itibar yönetimi enstrümanı olan kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumlar ve işletmeler; yaşam kalitesini her alanda yükseltmeyi, bölgesel kalkınmayı, toplumsal yaşamı kolaylaştırmayı, yatırımlarının ve üretimlerinin her aşamasında doğal çevreyi korumayı ve ona yatırım yapmayı, yeni doğal alanlar yaratmayı, eğitimin her alanında katkı sağlamayı, insan yaşamının değerinden yola çıkarak sağlık alanına destek vermeyi, kültür varlıklarının gelecek kuşaklara aktarımını ve bu bağlamda kültür yitimini önlemeyi amaçlamaktadır (Özgen, 2006, s.27).

Kurumsal sosyal sorumluluk aynı zamanda kurumlar ve işletmeler açısından bir güvenilirlik aracıdır. Toplumla ilgili konularda duyarlı yaklaşımlar sergileyen organizasyonların, topluma karşı dürüst davranacakları beklentisi, söz konusu organizasyonlara yönelik güveni pekiştirmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin daha somut sonuçlarından da bahsetmek mümkündür. Kurumların ve işletmelerin “core mission” olarak adlandırılan asıl misyonlarının dışında, ama “core competence” olarak adlandırılan merkezi yetenekleri dahilinde bulunan alanlarda sergiledikleri faaliyetleri gider göstermeleri durumunda, bu alandaki harcamalarını vergiden düşürmeleri ve ekonomik anlamda kazanım sağlamaları mümkün olabilmektedir.

Somut getirilerin bir diğ er  rneği, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin sağladığı muhteşem bir tanıtım olanağıdır. Kurumların ve işletmelerin rekl  m, tanıtım, geniş halk kitlelerine ulaşım ve toplum içerisinde iyi etki bırakabilme çabaları için kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları son derece uygun faaliyetlerdir. Ayrıca tanıtımın yanı sıra tanınmanın da etkili yollarından birisidir. Kurumlar ve işletmeler; çalışanlarını, hissedarlarını, müşterilerini, kısacası tüm paydaşlarını yakından tanıma ve onların beklentileri hakkında bilgi sahibi olabilmek olanağına sahip olabilmektedirler.

4.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Geliştirilmesinde Yönetimin Rolü

Kurumsal sosyal sorumluluğun organizasyonel kültürün ve stratejik yönetimin bir parçası haline getirilmesinde yönetimin sorumluluğu ve belirleyici rolü ön plandadır.

Kamuoyu ya da toplum, yönetim kademesinde bulunan insanları genel sosyal refahın sorumluluğunu taşıyan kişiler olarak görmek istemektedirler. Bu nedenle karar alma sorumluluğundaki yöneticilerin veya kurumların ya da işletmelerin faaliyetlerinde yer alan kişilerin, kararlarında ticari ve etik değerlerin en iyi denk düştüğü noktayı dikkate almaları gerekmektedir (Halıcı, 2001, s.15).

Kurum ya da işletmenin sosyal sorumluluğunun, işletmenin stratejik bir önceliği olduğu düşünüldüğünde; özellikle tepe yönetim ve en önemli yardımcısı insan kaynakları da gerekli desteği verecek şekilde kendine düşen stratejik rolü oynamak durumundadır. Bu anlamda tepe yönetiminin ve insan kaynaklarının kurum ya da işletme içerisinde sosyal sorumluluk anlayışının yerleşebilmesi için yapması gerekenler şöyle özetlenebilir (Doğan, 2006):

❖ Kurum/İşletme Sosyal Sorumluluğunu destekleyen kültür ve değerlerin oluşturulmasında tepe yönetime yardımcı olmak ve çalışanların bu değerleri benimsemelerini sağlamak,

- ❖ Kurumun/İşletmenin misyon ve vizyonunu oluştururken, sosyal sorumluluk anlayışının öncelikli olarak dikkate alınmasını sağlamak,
- ❖ Yukarıda belirtilen misyon ve değerler çerçevesinde çalışanların sahip olması gereken yetkinlikleri belirlemek; bu yetkinlikleri İK sistemleri ile desteklemek,
- ❖ Kurum/işletme kültürü dahilinde hakkaniyetli çalışma ilişkileri prensiplerini oluşturmak, uygulamak ve yönetici ve çalışanlar tarafından benimsenmesini sağlamak,
- ❖ Çalışma ortamında, çalışanlar için uygun sağlık ve güvenlik koşullarını oluşturmak.

Vatandaşlık hakları, tüketici hakları ve çalışma standartlarının anayasa ve yasalar tarafından belirlenmesi, aksine davranışlar karşısındaki yasal yaptırımların caydırıcı boyutlarda olması, özellikle içinde bulunulan çağ ve teknolojik gelişmeler sonucunda, küreselleşmenin de etkisiyle çalışanların ve tüm vatandaşların bilinç düzeylerinin artması vb. nedenlerle tüketiciler; faaliyetlerini yakından izleyemedikleri, fakat güvendikleri kurumların ve işletmelerin ürünlerini satın alıyorlarken ve hizmetlerini tercih ediyorlarken; bugün kurumlardan ve işletmelerden faaliyetlerini anlatmalarını beklemektedirler. Ancak artık sadece anlatmaları yeterli olmamaktadır. Kurumların ve işletmelerin faaliyetlerini tanımlayacak göstergeleri ortaya koymaları, bu göstergeleri destekleyecek raporlama ve sertifikasyon örneklerini de göstermeleri gerekmektedir.

Günümüzde toplumsal konulara katkı yaparak ön plana çıkmalarının onlara kamuoyu gözünde bir değer kazandıracığı şeklindeki görüş nedeniyle kuruluşlar, kamuoyu ile paylaşmak adına kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini yayınlamaktadırlar (Ural, 2006, s.45). Sosyal amaçlı projeler gerçekleştiren birçok kurum ve işletme; bu çabalarının, itibarları söz konusu

olduğunda onlara avantaj sağlamasına büyük özen göstermekte, bu nedenle de faaliyetlerini duyurmaya giderek daha çok önem vermektedirler. Böylece yapılanların duyurulması, stratejik açıdan kurumsal sosyal sorumlulukta çok önemli bir işlevi yerine getirmekte ve yardımseverlik ile kurumsal sosyal sorumluluk arasındaki temel ayrımlardan birisini oluşturmaktadır. Çünkü yardımseverlikte, faaliyetlerde gizlilik esas olup, yardımın duyurulması değil, yapılmış olması ön plandadır (Yönet, 2005, s.249-250).

Bu anlamda özellikle tepe yönetim, kurumun ya da işletmenin ve hedef kitleyi oluşturan toplumun yapısına bağlı olarak faaliyet gösterilecek kurumsal sosyal sorumluluk alanlarını belirlemeli, işgörenlerin bu tür faaliyetlere gönüllü olarak katılmalarını sağlayacak kurumsal kültürü ve iklimi oluşturmali, gerektiğinde teşvikleri sağlamalı, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında gerekli duyuruları yapmalı, tüm paydaşlarını ve toplumu bilgi sahibi kılmalı, en önemlisi kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde sürdürülebilirliği ve mükemmelliğin ötesinde sürekli gelişimi hedeflemelidir.

Bu bölümde kurumsal sosyal sorumluluk kavramı; özel sektör, sivil toplum kuruluşları (STK)'lar, kamu kesimi ve kamu-özel sektör ortaklığı açısından sektörel bazda incelenmiş, yararlarını destekleyen ve karşısında olan tartışmalara değinilmiş, paydaşları üzerinde durulmuş, kurumsal sosyal sorumluluğun organizasyonlar için öneminden ve geliştirilmesinde yönetimin rolünden bahsedilmiştir.

Bir sonraki bölüm olan üçüncü bölümde, kurumsal sosyal sorumluluk kapsamındaki çalışmalar irdelenecek; kurumsal sosyal sorumluluğun uygulama alanları, kurumsal sosyal sorumluluk stratejileri, dünyadaki kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları ve uluslararası oluşumlar ile Türkiye'deki kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları hakkında bilgi verilecektir.

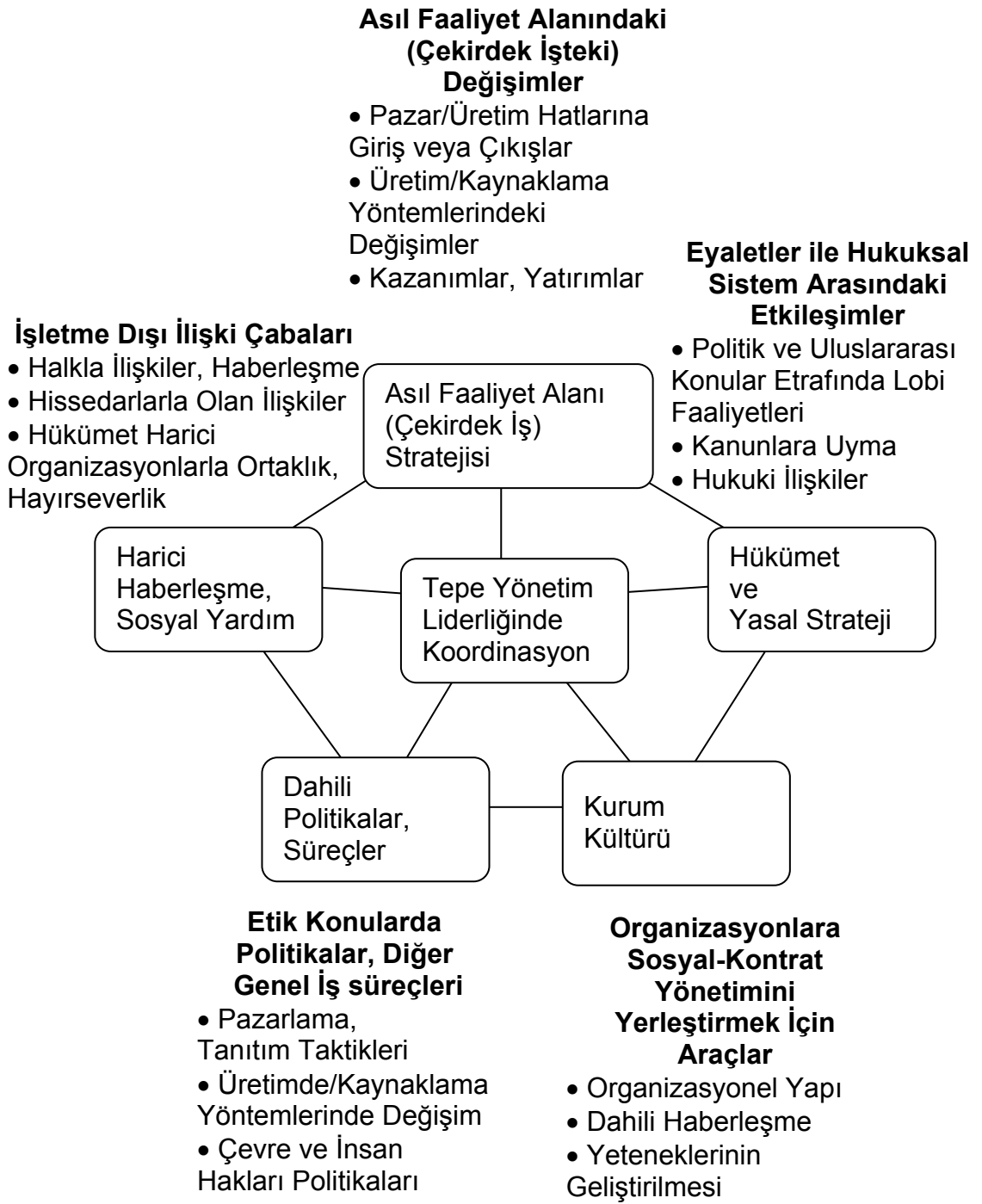
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAPSAMINDAKİ ÇALIŞMALAR

1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN UYGULAMA ALANLARI

Kurumsal sosyal sorumluluk, kurumların ve işletmelerin sadece çalışma alanları ile ilgili değildir. Bütünü ilgilendiren bir sorumluluk olarak kurumsal sosyal sorumluluktan bir adım ötesi yaratıcı sosyal sorumluluktur. Gerçekte istenen sonuçları, belki daha önce denenmiş yollarla elde etmeyi amaçlayan yaratıcı sosyal sorumluluk, bağış yapmanın yeni yollarını aramaktadır. Yaratıcı sosyal sorumluluğun cesur olduğu, geleneksel olmadığı, yatırım yapmak ya da anlamlı ortaklıklar kurmak için yeni yöntemler yarattığı, geçmişte kullanılagelen yöntemlerle sınırlanmayan bir yaratıcı bağış programı, her şeyi daha farklı biçimde ele alarak olumlu ve hatta hiç beklenmedik sonuçlar elde edecek sınırsız bir potansiyele sahip olduğu ifade edilmektedir (Özgen, 2006, s.33).

Amerika merkezli olan ve dünya üzerinde 52 ülkede 94 şirketi bulunan McKinsey & Company tarafından dünya çapında yapılan bir araştırmaya katılan yöneticilerin % 84'ü, işletmelerin sadece hissedarlarının değil aynı zamanda daha geniş kitlelerin de kamu yararına olan katılımlarını takip etmelerinin gerekli olduğu konusunda görüş birliğine varmışlar; sosyo-politik konularla baş etme konusunda da işletmelerin daha başarılı olduğunu belirtmişlerdir.



Şekil-9 İşletmelerin İş Alanlarına Entegre Edecekleri Sosyal Konular
(Kaynak: McKinsey & Company, 2006)

Söz konusu yöneticilere göre bir işletme; ilerleme kaydetmek için yükselen trendleri tanımlamalı ve geniş sorumluluklara sahip, sadece strateji üreten değil aynı zamanda iş alanına tüm boyutlarıyla sosyal konuları entegre edebilen uyumlu bir organizasyon olabilmelidir. Söz konusu yaklaşım Şekil-9'da gösterilmektedir (McKinsey & Company, 2006). Eğer işletmeler bu yaklaşımı benimsemezlerse, düzensizlik riskini yönetmek durumunda kalacaklar, tüm bu iyi niyetleri girişimleri aksiyonlara dönüştürme konusunda başarısız olacaklardır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun uygulama alanları açısından en önemli hususlardan birisi de, faaliyetlerin sınırlarının çizilmesidir. Kurumsal sosyal sorumluluğu kurumların ve işletmelerin sadece çalışma alanları ile sınırlı tutmak ne kadar doğru değilse, aşırı geniş tutmak da faaliyetlerin değer yaratma kapasitesini azaltacağından özenle sakınılması gereken bir konudur.

Kurumsal sosyal sorumluluk, uygulama alanları itibarıyla yardımseverlik çalışmalarıyla da sınırlı değildir ve sponsorluk faaliyetlerinden farklılık göstermektedir.

Toplumun ihtiyaçlarının karşılanmasını hedefleyen kurumsal sosyal sorumluluk, yardımseverliğin ötesinde bir kavram olup bir kurumların ve işletmelerin; çalışanlara, müşterilere, tedarikçilere, ortaklara, bulunduğu çevreye, yatırımcılara olmak üzere tüm paydaşlarına ve çevreye karşı sorumlu olması ve alınan tüm kararlarında bu unsurların göz önüne alınması anlamını taşımaktadır. Aynı zamanda kurumların ve işletmelerin sadece olumlu bir imaj oluşturmak ya da itibar yaratmak için yürüttükleri süreli bir çalışma olmak yerine, kuruluşun tüm eylemlerinde kendini hissettiren bir anlayış haline gelmesi gereken bir kavramdır. Örneğin çalışanlarına dürüst ve adil davranmayan, çevreye zarar veren, toplum adına bir katma değer yaratmayan, haksız rekabete neden olan veya çocuk işçi çalıştıran bir kuruluşun yürüteceği sosyal sorumluluk çalışmasının ne derece etkin ve faydalı olacağı tartışmalıdır. Dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı bir kuruluşa kök salmalı ve kendini kuruluşun tüm paydaşlarına ve kamuoyuna hissettirmelidir (Varol, 2010, s.52).

Zaman zaman karşılaşıldığı şekliyle kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının bir çeşit sponsorluk faaliyeti olarak görülmesi, gerek şekil ve gerekse esas açısından doğru değildir.

Elbette sponsorluğun da topluma faydası bulunmaktadır. Sponsorluklar sayesinde, gerçekleşmesi olası olmayan pek çok etkinlik gerçekleşmektedir. Sponsorluk söz konusu olmadığında kimi etkinlikler ya hiç gerçekleşmeyecek ya da düzeyi düşük kalacaktır. Ancak kurumsal sosyal sorumluluk, kurumların ve işletmelerin sadece bazı (spor ve serüven, sanat ve kültür, eğitim, vb.) alanlardaki etkinliklere – bu etkinlikleri bir sivil toplum kuruluşu da yapıyor olabilir- maddi veya manevi destek vermesinden çok, bu etkinliklerde bizzat yer alması, organize etmesi olarak tanımlanabilir (Aydede, 2007, s.45).

Konuya ilişkin olarak Özgen, kurumsal sosyal sorumluluk etkinliği içinde bulunulurken, kurumların ve işletmelerin kendi faaliyet alanları ile sosyal sorumluluk gösterecekleri faaliyet alanının birebir uyuşması zorunluluğunu gözetmediklerini, sponsorlukta ise bu faaliyet alanlarının uyumlu olmasına özen gösterdiklerini ifade etmektedir. Bu durum aynı zamanda kurumsal kimlik ile de uyumluluk göstermelidir. Sponsorluk projelerini kurumsal sosyal sorumluluk projelerinden ayıran temel özelliklerden birisi de, kurumların ve işletmelerin sponsorluk için ayırdıkları bütçelerin kendi belirledikleri bir kısmını toplumsal fayda için kullanıyor olmalarıdır. Diğer bir fark yaratan konu, kurumsal sosyal sorumluluk projelerinin sürekliliği konusudur. En az iki yıl süreyle aralıksız olarak devam eden projeler kurumsal sosyal sorumluluk projeleri iken, sponsorluk projeleri belli bir zaman aralığında yinelenen, yani yılın her anında çalışmaları süren projeler değildir. En önemli ayırım ise, söz konusu projelerden beklentilerde ortaya çıkmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk projeleri toplumsal faydayı gözetip bu anlamda doğrudan kurumsal bir beklenti içine girmezken, sponsorlukta kurumsal bir beklenti söz konusudur. Ancak temel hedefi toplumsal fayda olan kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde ikincil beklentiler söz konusudur. Bu beklentiler şu şekilde sıralanabilir (Özgen, 2006, s.36-40):

- Kurumsal itibar,
- Olumlu imaj,
- Çalışanların kurumlarından/şirketlerinden gurur duymaları, çalışan motivasyonu (çalışanların projede bizzat yer almalarının sağlanması aidiyet duygularını artırır.),
- Farkındalık yaratmak,
- Sıcak satış (proje yürüten bir kurumun ya da işletmenin, sağladığı hizmetinden ya da satılan ürününden elde edilecek gelirin belirli bir kısmının kurumsal sosyal sorumluluk projesine aktarılacağını duyurması, o hizmetin ya da ürünün tercih edilirliliğini sağlayacak ve bu da o dönemdeki satışları artıracaktır.),
- Kriz dönemlerini atlatmada yapılan kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarına atıfta bulunmak (toplumsal faydayı gözeten bir kurumun ya da işletmenin yakalandığı kriz durumunda yapmış/yapmakta olduğu toplumsal fayda içerikli kampanya, krizi atlatmakta önemli bir referans olacaktır.),
- Marka sadakati sağlamak.

Özetle uygulama alanları açısından bakıldığında, kurumların ve işletmelerin “core mission” olarak adlandırılan asıl misyonlarının dışında sergiledikleri kurumsal sosyal faaliyetlerinin, kendi öz faaliyet alanları ile bire bir aynı olması, hatta benzerlikler göstermesi şart değildir. Ancak kurumlar ve işletmeler, sponsorlardan farklı olarak, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin bizzat içerisinde bulunmak durumundadırlar.

2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK STRATEJİLERİ

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramını benimsemiş kurumlar ve işletmeler, kurumsal anlamda ekonomik amaçları ile toplumsal anlamda kendilerinden beklenen sosyal amaçlar arasında bir denge kurmalıdır. Bu ise, kurumsal çıkarlarla kamu çıkarlarını müşterek bir zeminde buluşturacak stratejiler üretmek, uygulamak ve her aşamada geliştirerek sürekli kılmak sayesinde gerçekleştirilebilir.

Kurumlar ve işletmeler, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin hem etik, hem kanuni hem de sorumluluk sahibi olmasını isterler. Etik sorumluluk ve yönetsel etik bağlamında etik kodlar bölümünde de bahsedildiği gibi, Şekil-10'da yer alan "Sosyal Sorumluluğun Dört Yüzü" modelinde (Dalton ve Cosier, 1982, s.40) kurumsal faaliyetler; yasal olmayan ve sorumsuz faaliyetler, yasal olmayan ancak sorumluluk sahibi faaliyetler, yasal ancak sorumsuz faaliyetler, yasal ve sorumluluk sahibi faaliyetler olarak dört bölüme ayrılmaktadır.

	Yasal Olmayan	Yasal
Sorumsuz	A	C
Sorumlu	B	D

Şekil-10 Sosyal Sorumluluğun Dört Yüzü

(Kaynak: Dalton ve Cosier, 1982, s.40)

Kurumlar ve işletmeler, kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesinde strateji belirlerken; aynı zamanda karşı karşıya kalmış oldukları sorunların çözümünde nasıl bir davranış biçimi benimsediklerini de ortaya koymuş olmaktadır. Stratejilerine göre, ya sorunlar karşısında pasif bir tutum sergileyerek çekimser kalabilmekte veya yasal düzenlemelerin oluşumları içerisinde beklemeyi tercih etmekte ya da daha dinamik bir şekilde sorunların çözümü için pratiğe geçirici kararlar alıp çözümde önleyici rolü üstlenmektedirler (Bayrak, 2001, s.127).

Buna göre kurumlar ve işletmeler stratejilerini, Şekil-10'da gösterilen "D" bölgesinde yer alacak şekilde belirlemek, geliştirmek ve planlamalarını bu doğrultuda yapmak durumundadırlar (Dalton ve Cosier, 1982, s.46).

Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, zorunluluktan stratejiye doğru bir değişim yaşamakta; bir zorunluluğu yerine getirme şeklindeki geleneksel yaklaşım, yerini kurum ya da işletme hedeflerini de desteklemek şeklindeki yeni yaklaşıma bırakmaktadır (Kotler ve Lee, 2008, 8-9).

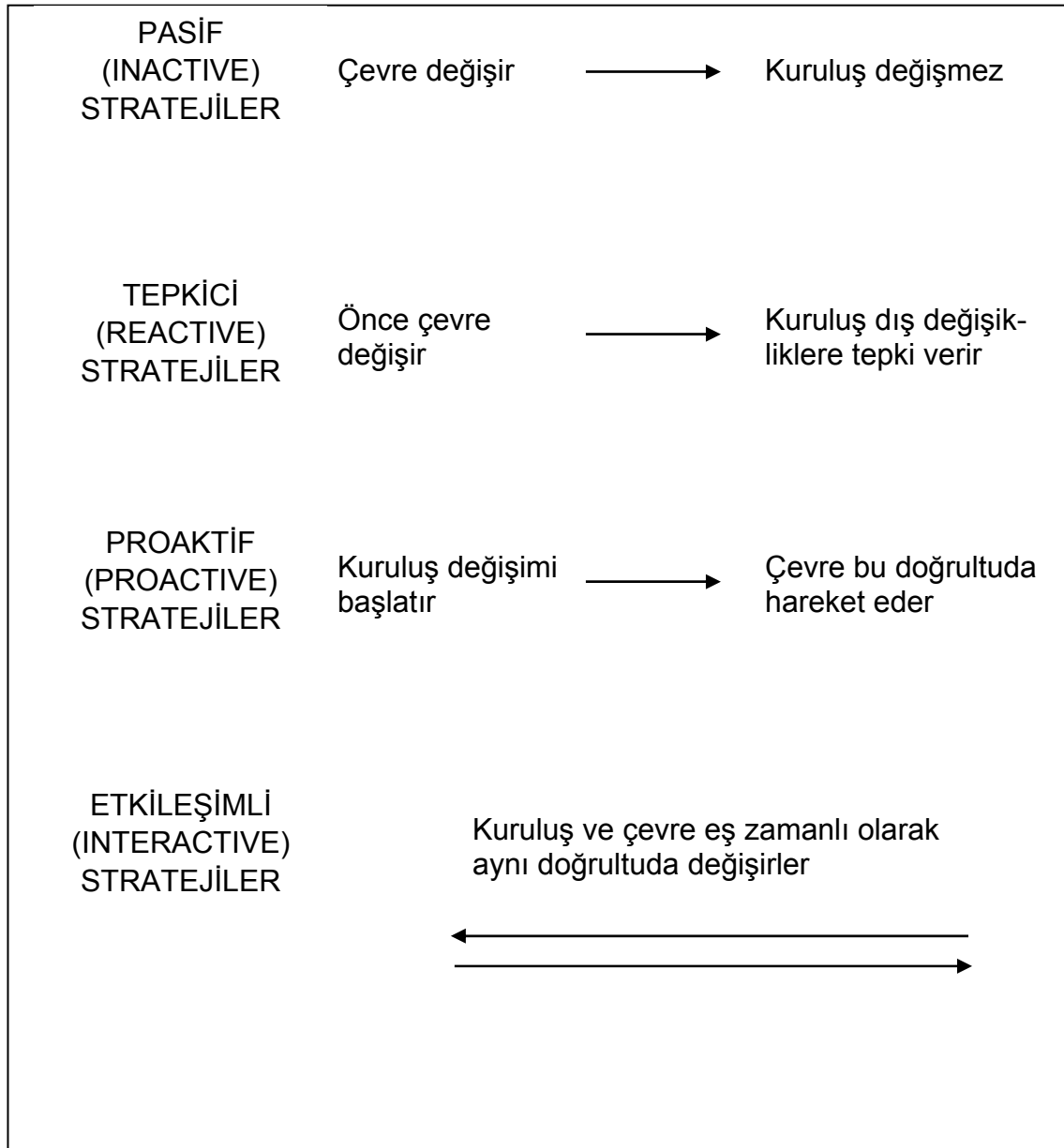
Esasen kurumsal sosyal sorumluluk konsepti, bir kuruluşa stratejik planlamasıyla iki şekilde ilişkilendirilebilir. Birincisi, o kurumun ya da işletmenin nasıl bir kuruluş olmak istediği konusundaki kararına yardımcı olur. İkincisi, o kuruluş kabul etsin veya etmesin, yönetimin kuruluşun hedeflerine nasıl ulaşacağı konusunda karar vermesine yardımcı olur (Frederick ve diğerleri, 1988, s.46).

Kurumsal sosyal sorumluluk stratejilerine yönelik muhtelif sınıflandırmalar bulunmakla birlikte; sınıflandırma yöntemlerini temelde iki ana başlık altında incelemek mümkündür. Bunlar sosyal etkilenmeye göre stratejiler ve düzeylerine göre stratejilerdir.

Aşağıda Frederick ve arkadaşlarının yaklaşımlarıyla sosyal etkilenmeye göre stratejiler ve Schermerhorn'un yaklaşımıyla düzeylerine göre stratejiler hakkında özet açıklamalar yer almaktadır.

2.1. Sosyal Etkilenmeye Göre Stratejiler

Sosyal etkilenmeye göre stratejiler; pasif (inactive) stratejiler, tepkici (reactive) stratejiler, proaktif (proactive) stratejiler ve etkileşimli (interactive) stratejilerdir. Söz konusu stratejiler Şekil-11'de gösterilmektedir.



Şekil-11 Dört Temel Sosyal Etkilenme Stratejisi

(Kaynak: Frederick ve diğerleri, 1988, s.101-103).

Pasif Stratejiler:

Toplumsal – bir anlamda paydaşlar da dahil olmak üzere – diğer aktörlerinin taleplerine, karşı çıkmalarına ve baskılarına aldırmadan, sebatla kendi planlamalarına bağlı olan kuruluşlar tarafından yürütülen stratejilerdir.

Tepkici Stratejiler:

Yalnızca bir şeyler yapılmasına yönelik olarak dış çevreden gelen kuvvetli bir baskıyla karşılaştıklarında değişen – bir anlamda bir etkiye tepki veren – kuruluşlar tarafından yürütülen stratejilerdir.

Proaktif Stratejiler:

Toplumu, kuruluşun çıkarları doğrultusunda hareket etmesini sağlayacak şekilde yönlendirmek üzere etkin girişimlerde bulunan kuruluşlar tarafından yürütülen stratejilerdir.

Etkileşimli Stratejiler:

Kuruluşun kendi amaçlarını geliştirerek ve gerektiğinde değiştirerek, toplumun ihtiyaçları, amaçları ve beklentileri ile bağdaştırma (uyumlaştırma) yollarını bulmaya çalışan kuruluşlar tarafından yürütülen stratejilerdir.

2.2. Düzeylerine Göre Stratejiler

Düzeylerine göre stratejiler ise; engelleme (obstruction) stratejileri, savunma (defence) stratejileri, uyumlaştırma (accommodation) stratejileri ve proaktif (proactive) stratejilerdir (Schermerhorn, 1993, s.89).

Engelleme Stratejileri:

Toplumdan gelen sosyal taleplere karşı çıkma şeklindeki stratejilerdir. Burada bir anlamda kuruluşun varlığını sürdürebilmeyi esas alması ve sorumluluğunu inkâr etmesi söz konusudur.

Savunma Stratejileri:

Kurumsal sosyal sorumluluğun 4 temel boyutundan birisi olan hukuki sorumlulukların minimum düzeyde gerçekleştirilmesidir. Burada kuruluşlar, daha fazla sorumluluk almaktan kaçınma ve bunun için gerektiğinde toplumsal kampanyalardan faydalanma yolunu tercih etmektedirler.

Uyumlaştırma Stratejileri:

Uyumlaştırma stratejileri ise, savunma stratejilerine benzer şekilde, kurumsal sosyal sorumluluğun 4 temel boyutundan birisi olan etik sorumlulukların minimum düzeyde gerçekleştirilmesidir.

Proaktif Stratejiler:

Kuruluşlar tarafından toplumsal önceliklerin önderliğinin yapılmasını esas alan stratejilerdir.

Gerek sosyal etkilenmeye göre stratejiler ve gerekse düzeylerine göre stratejiler, farklı sınıflandırmalar olarak ifade edilmiş olmalarına rağmen, benzerlik göstermektedirler. Örneğin pasif (inactive) stratejiler ile engelleme (obstruction) stratejileri, tepkici (reactive) stratejiler ile savunma (defence)

stratejileri benzer stratejik yaklaşımları ifade etmektedirler. Keza proaktif (proactive) stratejiler her iki grupta da yer almaktadır.

Kurumlar ve işletmeler, stratejilerini belirlerlerken öncelikle amaçlarına ve hedef kitlelerine hangi yöntemlerle ulaşacaklarına karar vermelidirler. Karar aşamasında; “hedef kitlenin planlanan ve arzu edilen şekilde hareket etmesini sağlamak” şeklindeki ana strateji göz önünde bulundurulmalıdır (Aydede, 2007, s.63).

3. DÜNYADA KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE ULUSLARARASI OLUŞUMLAR

Geçtiğimiz 10 yıl içinde kurumsal yönetim (ya da yönetişim) (corporate governance), sürdürülebilir kalkınma (sustainable development), kurumların ve işletmelerin sosyal sorumlulukları (corporate social responsibility) ve vatandaş olarak kurum ya da işletme (veya bir başka deyişle kurumsal vatandaşlık) (corporate citizen(ship)) kavramları iş dünyası ve politik çevrelerin ana temaları arasına girmiştir. Kurumlar ve işletmeler, kamu çıkarlarını ve toplumun geleceğini dikkate almak durumunda kalmışlardır (Aydede, 2007, s.34).

Doksanlı yılların ortalarından itibaren ortaya atılan bir başka yaklaşım Üçlü Raporlama (Triple Bottom Line) Sistemidir. Bu sistem, şirketin nihai başarısının sadece finansal sonuçlarıyla ölçülemeyeceğini, aynı zamanda şirketin sosyal, etik ve çevresel sonuçlarının da göz önüne alınması gerektiğini savunmaktadır (Yamak, 2007, s.65-66).

Dünyadaki gelişmeler, kurumların ve şirketlerin organizasyonlarına da yansımış ve yeni yapılanmalarda kurumsal sosyal sorumluluk yöneticileri veya ilgili kavramları içeren yönetsel birimler oluşturulmuştur. Tablo-1’de bu konudaki bazı örnekler yer almaktadır.

Tablo-1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yöneticileri veya İlgili Kavramları İçeren Yönetsel Birimlere Örnekler

ÜLKE	ŞİRKET	YÖNETİCİ
Avusturya	VA Technologie AG	Sürdürülebilirlik Yönetim Kurulu Üyesi
Avusturya	OMV AG	Kurumsal Sorumluluk Direktörü
Kosta Rika	Gruppo Nueva	Sürdürülebilirlik Danışmanı
Danimarka	Novo Nordisk	Kurumsal Sorumluluk İdaresi Kurumsal Paydaş İlişkileri Başkan Yardımcısı
Finlandiya	Nokia Corp.	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Müdürü
Fransa	Bolloré	Sürdürülebilirlik Kalkınma Müdürü
Fransa	Institut de l'entreprise	Küresel Sözleşme (Global Sorumluluk Anlaşması) Direktörü
Almanya	Deutsche Bank AG	Kurumsal Vatandaşlık ve Sürdürülebilir Gelişme Global Direktörü
Almanya	Deutsche Telekom	Kurumsal Vatandaşlık ve Sürdürülebilirlik Yönetmeni
İtalya	Telecom Italia	Sürdürülebilirlik Grubu Başkanı
İtalya	Telecom Italia	Sürdürülebilirlik Grubu Başkan Yardımcısı
Norveç	KLP Insurance	Kurumsal Sorumluluk Danışmanı
Norveç	Statoil ASA	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Müdürü
İspanya	Adecco Management & Consulting SA	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Mevzuat Yöneticisi
İspanya	Grupo Santander	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yönetmeni
İspanya	Inditex SA	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Müdürü

Tablo-1 (Devamı) Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yöneticileri veya İlgili Kavramları İçeren Yönetsel Birimlere Örnekler

ÜLKE	ŞİRKET	YÖNETİCİ
İsviçre	Credit Suisse Group	Sürdürülebilirlik İşleri Yönetmeni
İsviçre	Holcim Ltd.	Sürdürülebilir Kalkınma İletişim Yönetmeni
A.B.D.	DuPont	Sürdürülebilir Kalkınma Müdürü
A.B.D.	Hewlett Packard Co.	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Müdürü
A.B.D.	Unilever	Gelişme & Çevre Programları Koordinatörü
A.B.D.	The Conference Board	Global Kurumsal Vatandaşlık Araştırma Müdürü

(Kaynak: Aydede, 2007, s.37)

Kurumsal sosyal sorumluluk konusunda gelişen standartları genel olarak iki grupta toplayabiliriz. Birincisi, önde gelen özel şirketlerin bu alanda gerçekleştirdikleri uygulamalara yön vermeleri amacıyla bir gelerek kurdukları organizasyonların geliştirdiği prensipler; diğeri ise bağımsız uluslararası örgütlerin geliştirdikleri yazılı standartlardır (Özüpek, 2005, s.96).

Kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili olarak hükümetlerin, bir kısım uluslararası organizasyonların, özel sektör kuruluşlarının ve hükümet dışı organizasyonların başlattığı pek çok girişim bulunmaktadır.

3.1. Uluslararası Organizasyonlar Tarafından Başlatılan Başlıca Önemli Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri

Uluslararası organizasyonlar tarafından başlatılan başlıca önemli kurumsal sosyal sorumluluk girişimleri Tablo-2’de gösterilmektedir.

Tablo-2 Uluslararası Organizasyonlar Tarafından Başlatılan Başlıca Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri

Girişimin Adı	Tarih	Girişimin Amacı ve Kapsamı
ILO Çokuluslu Şirketler ve Sosyal Politika ile İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi	Cenevre, 1977; (Mart 2000 Revize)	Bu uluslararası belgede yer alan ilkeler çokuluslu şirketlere, hükümetlere, işçi ve işveren kuruluşlarına; istihdam, eğitim, çalışma ve yaşam koşulları ve işçi-işveren ilişkileri gibi alanlarda yol gösterici tavsiyeler içermektedir.
OECD Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Bildirgesi	Paris, 27 Haziran 2000	Bu uluslararası belgede çokuluslu şirketlerin yatırım yaptıkları ülkeye ve o ülkede yaşayan topluma karşı sorumlulukları ortaya konulmuştur.
Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (Global Compact)	New York, Temmuz 2000	Bu sözleşme, şirketlerden etki alanları kapsamında insan hakları, çalışma standartları, çevre ve yolsuzlukla mücadele alanlarında bir dizi esas değeri kabul etmeleri, desteklemeleri ve uygulamaya koymalarına ilişkin ilkeler içermektedir.
Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP), Finans Girişimi (Mali Kurumlarda Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınmaya İlişkin UNEP Deklarasyonu)	Paris, 1992, (Mayıs 1997 Revize)	Bu bildiri dünyada finans hizmetleri sektörünün önde gelen kuruluşları tarafından imzalanmıştır ve çevrenin korunması yönünde sorumluluk ve işbirliği önermektedir.
Avrupa Toplulukları Komisyonu: Yeşil Bildiri (Green Paper) (Kurumsal Sosyal Sorumluluk ile İlgili Bir Avrupa Çerçevesinin Geliştirilmesi)	Temmuz 2001	Avrupa Toplulukları Komisyonu tarafından yayınlanan dokümanlarda kurumsal sosyal sorumluluğun önemi belirtilmiş ve işletmelerde gönüllü olarak sürdürülecek girişimlerin desteklenmesi talep edilmiştir.

(Kaynak: Aktan ve Vural, 2007, s.6)

3.1.1. Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO): Çok Uluslu Şirketler ve Sosyal Politika İle İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi

En önemlileri iş yerindeki temel insan haklarını, bir başka deyişle çalışma standartlarını kapsayan Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organization –ILO)’nın çalışma koşulları ve endüstriyel ilişkiler alanlarında geliştirdiği normlar, geniş anlamda kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında atılan adımlar olarak kabul edilmektedir. 1977 yılında kabul edilen ve 2000 yılında revize edilen “Çok Uluslu Şirketler ve Sosyal Politika İle İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi (Tripartite Declaration: Multinational Enterprises and Social Policy Declaration)”nde yer alan ilkeler çokuluslu şirketlere, hükümetlere, işçi ve işveren kuruluşlarına; istihdam, eğitim, çalışma ve yaşam koşulları ve işçi-işveren ilişkileri gibi alanlarda yol gösterici tavsiyeler içermektedir (Aktan ve Vural, 2007, s.6-7).

ILO tarafından geliştirilen temel çalışma standartlarının yerine getirilmesinin sağlanması, kurumsal sosyal sorumluluğun merkezindedir ve bu standartların takibi ve uyumu güçlendirilmelidir (Commission Of The European Communities, Green Paper, 2001, s.6).

Bu maksatla oluşturulmuş olan Çok Uluslu Şirketler ve Sosyal Politika İle İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesinin amacı şu şekilde belirtilmiştir (ILO Web Sayfasındaki Mevzuattan Aktaran Aktan ve Vural, 2007, s.7):

“Çokuluslu şirketler, birçok ülkenin ekonomisinde ve uluslararası ekonomik ilişkilerde önemli bir rol oynamaktadır. Bu konu, gerek hükümetlerin, gerekse işçi ve işveren kuruluşlarının giderek daha çok ilgisini çekmektedir. Bu tür girişimler doğrudan uluslararası yatırımlar ve diğer yollardan, sermayenin, teknolojinin ve emeğin daha etkin kullanımına katkıda bulunarak gerek geldikleri gerekse gittikleri ülkelere önemli yararlar sağlayabilirler. Hükümetlerin izledikleri kalkınma politikaları açısından bakıldığında bu şirketler ayrıca ekonomik ve sosyal refaha, yaşam standartlarının yükseltilmesine,

temel gereksinimlerin karşılanmasına, doğrudan ya da dolaylı biçimde istihdam olanakları yaratılmasına, sendikalaşma özgürlüğü dahil olmak üzere temel insan haklarının gerçekleşmesine tüm dünyada katkıda bulunabilirler. Buna karşılık, çokuluslu şirketlerin etkinliklerini kendi ulusal çerçevelerinin ötesinde örgütleyebilme alanında sağladıkları ilerleme, tek elde biriken ekonomik gücün istismar edilmesine, ilgili ülkelerdeki ulusal politikalarla ters düşülmesine de yol açabilir ve bu şirketlerin karmaşık yapılanmalarını, işlemlerini ve politikalarını anlamadaki güçlük zaman zaman ana ülkede, gidilen ülkede ya da her ikisinde birden sorunlara yol açabilir....Bu bildirgenin amacı, Birleşmiş Milletlerin yeni bir Uluslararası Ekonomik Düzen kurulmasını öngören kararları ışığında, çokuluslu şirketlerin ekonomik ve sosyal gelişmeye olumlu katkılar yapmalarını özendirmek, çeşitli etkinliklerinin yol açabileceği güçlükleri asgariye indirmek ya da gidermektir.”

Özetle Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO); küreselleşme sürecinde ekonomik, sosyal ve çevresel amaçları her paydaşı gözeterek şekilde oluşturup, sürdürülebilir ve yenilikçi yöntemler önermekte ve uluslararası çalışma standartlarının yaygınlaştırılması için projelerini sürdürmekte, böylece çalışma koşullarının dünya ölçeğinde iyileştirilmesini amaçlamaktadır (Yamak, 2007, s.143-144).

3.1.2. OECD: Uluslararası Yatırımlar ve Çok Uluslu İşletmeler Bildirgesi

OECD tarafından da çok uluslu şirketlerin uyması tavsiye edilen ilkeler geliştirilmiştir. Söz konusu ilkeler; insan hakları, çalışan hakları, çevre, rekabet, şirketle ilgili bilgilendirme, rüşvetle mücadele, tüketici hakları, bilim ve teknoloji, vergilendirme gibi çeşitli başlıklar altında kurumsal sosyal sorumluluk önerilerini kapsamaktadır. Gönüllülük esasına dayanmakla birlikte, bu ilkelerin üye ülkeler

üzerinde bağlayıcılığı vardır (OECD Web Sayfasındaki Mevzuattan Aktaran Yamak, 2007, s.142)

OECD tarafından yayınlanan Uluslararası Yatırımlar ve Çok Uluslu İşletmeler Bildirgesi'nde yer alan ilkeler, işletmelerin faaliyetlerinin devlet politikalarıyla uyumlu olmasını sağlamayı, işletmeler ile faaliyette bulundukları toplumlar arasındaki karşılıklı güvenin temellerini güçlendirmeyi, yabancı yatırımlar için daha iyi bir iklim oluşturulmasına yardımcı olmayı ve sürdürülebilir bir kalkınmaya çok uluslu işletmelerin katkısını artırmayı amaçlamaktadır. Bildirgede çokuluslu şirketlerin yatırım yaptıkları ülkeye ve o ülkede yaşayan topluma karşı sorumlulukları da ortaya konulmuştur (Aktan ve Vural, 2007, s.8).

3.1.3. Birleşmiş Milletler: Küresel İlkeler Sözleşmesi (United Nations Global Compact)

31 Ocak 1999 tarihinde Davos'ta yapılan Dünya Ekonomik Forumu'nda, Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri Kofi Atta Annan'ın, dünya genelinde önde gelen iş adamlarını, küresel bir sorumluluk anlaşmasını hem kişisel hem de uygun kamu politikalarında benimsemeye, desteklemeye ve yaymaya davet etmesiyle ortaya çıkmıştır (Argüden, 2002, s.25). 26 Temmuz 2000 tarihinde ise Birleşmiş Milletler Genel Merkezi'nde bu amaçla bir birim oluşturulmuştur.

BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (KİS); sosyal sorumlulukların en iyi ve akılcı şeklide yerine getirilmesine, şirketlerin daha güçlü bir örgütsel yapıya kavuşmalarına, uluslararası iş piyasalarında yeni bir kültürün geliştirilmesine, şirketlerin çok uluslu şirketler tarafından tercih edilen bir iş ortağı haline getirilmesine, risklere karşı proaktif davranarak risk yönetiminin gerçekleştirilmesine, kalkınma konusunda Birleşmiş Milletlerin geniş kaynaklarına ulaşılabilmesine ve çalışanların motivasyonlarının ve üretkenliklerinin, operasyonel anlamda da şirketlerin verimliliklerinin artırılmasına yardımcı olmak maksadıyla oluşturulmuş bir anlaşmadır (BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) Tanıtım Broşürü, s.2).

10 Haziran 2010 tarihi itibarıyla genelinde 130 ülkeden 8325 kurum ve şirket tarafından imzalanmış olan dünyanın en geniş kolektif vatandaşlık girişimidir. Türkiye'den 191 kurum ve şirket söz konusu sözleşmeye imza koymuşlardır.

Sözleşmenin çıkış noktasında; ulusal düzeyde kamu yararını gözeten hükümetler bulunmasına rağmen, küresel düzeyde bu işlevi gören bir kurumun mevcut olmaması ve uluslararası örgütlerin bu açığı kapatmakta yetersiz kalmaları yer almaktadır.

BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin örgütsel yapısı, New York'taki KİS Ofisi'nin yanı sıra iç içe bulunan ve bir ağ olarak faaliyet gösteren beş kurumdan oluşmaktadır. Bunlar; BM İnsan Hakları Yüksek Komiserliği (UNOHCHR), Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), BM Çevre Programı (UNEP), BM Sınai Kalkınma Örgütü (UNIDO) ve BM Kalkınma Programı (UNDP)'dir (Ruggie, 2007, s.17).

BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact)'nde yer alan dört ana başlık altındaki 10 temel evrensel ilke şunlardır:

İnsan Hakları

1. İşletmeler ilan edilmiş insan haklarını desteklemeli ve bu haklara saygı duymalı.
2. Bu hakları herhangi bir biçimde suiistimal etmemeli.

Çalışma Standartları

3. İşletmeler, çalışanların toplu sözleşme ve derneklerden yararlanma haklarına izin vermeli ve bu kararı desteklemeli.
4. Zorla çalıştırma uygulamasına son verilmeli.
5. Tüm çocuk çalışanların çalıştırılmasına son verilmeli.

6. Çalışan ve iş gücündeki ayrımcılığa son verilmeli.

Çevre

7. İşletmeler çevre için önceden önlem almalı ve gerekli duyarlılığı gösterip mücadele etmeli.
8. Çevresel sorumluluğu artıracak her türlü faaliyete ve oluşuma destek vermeli.
9. Çevre dostu teknolojilerin yayılmasına ve gelişmesine yardımcı olacak her uygulamayı desteklemeli.

Yolsuzlukla Mücadele

10. İşletmeler rüşvet ve haraç dahil her türlü yolsuzlukla savaşmalı.

BM Küresel İlkeler Sözleşmesi; kolektif hareketin gücünden yararlanarak şirketlerin, küreselleşmenin zorluklarını ortadan kaldırmaya destek olmaları için, sorumlu vatandaşlık kavramını yaygınlaştırmaya çalışmaktadır. Bu sayede özel sektör ve diğer sosyal paydaşlarla işbirliği yaparak, temel vizyonu, yani sürdürülebilir ve kapsamcı bir küresel ekonomiyi sağlamayı hedeflemektedir (Özgen, 2006, s.63).

Sözleşme bağlayıcı değildir. Belirgin bir performans ölçütü tanımlamamakta ve bir denetleme sistemi önermemektedir. Katılımcı şirketlerin anlaşmayı ve ilkelerini duyurmaları, yılda bir kere konuyla ilgili faaliyetlerinden yola çıkarak ilerleme raporu düzenlemeleri beklenmektedir. Şirketlerin raporlarını denetleyen bir mekanizma da öngörülmemiştir. İlerleme raporlarını zamanında ya da talep edildiğinden itibaren üç içinde iletmeyen üyeler “Raporlarını İletmeyen Katılımcılar”, iki sene rapor bildirmeyen üyeler ise “Aktif Olmayan Katılımcılar”

grubuna alınmakta, web sitesinde yayınlanmakta ve bu süre içinde oluşumun faaliyetlerine katılma hakkını kaybetmektedirler (Yamak, 2007, s.140-141).

BM Küresel İlkeler Sözleşmesi, dünya genelindeki en yaygın kolektif vatandaşlık girişimi olması, özel şirketleri esas alarak oluşturulmuş olmasına rağmen halihazırda kamu kesiminden kurumların (örneğin Türkiye'den sözleşmeyi imzalamış üç yerel yönetim bulunmaktadır) ve sivil toplum kuruluşları (STK)'nın da imzalamış olmaları nedeniyle, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri üzerinde etkili olduğu değerlendirilmektedir. Ancak kamu kesiminden katılımın henüz çok yüksek düzeyde olmaması, söz konusu etkisinin derecesinin incelenmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu konu, Sözleşmenin çalışma standartlarıyla ilgili hususlarına yönelik olarak araştırma bölümünde hazırlanan anket kapsamında ayrıca incelenmiştir.

3.1.4. Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) Finans Girişimi: Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınmaya İlişkin UNEP Deklarasyonu

Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişimi; UNEP (United Nations Environment Programme) ile özel finans sektörü işbirliği ile başlatılan bir girişimdir. Çevre ve Sürdürülebilir Kalkınmaya İlişkin UNEP Deklarasyonu (UNEP Statement by Financial Institutions on the Environment & Sustainable Development) Mayıs 1992 tarihinde imzalanmış ve 1997 tarihinde revize edilmiştir. Bildiri, dünyada finans hizmetleri sektörünün önde gelen kuruluşları tarafından imzalanmıştır ve çevrenin korunması yönünde sorumluluk ve işbirliği önermektedir (Aktan ve Vural, 2007, s.6 ve 10-11).

Birleşmiş Milletler Çevre Programı Finans Girişim ile sürdürülebilir kalkınma için yenilikçi finansman yöntemleri inisiyatifi oluşturulmuştur (Aydede, 2007, s.29).

Bildiride; Sürdürülebilir Kalkınmaya Bağlılık başlığında dört, Çevre Yönetimi ve Mali Kurumlar başlığında yedi, Kamusal Farkındalık ve İletişim başlığında altı madde yer almaktadır.

Deklarasyona konu olan konulara yönelik öncelikli alanlar; sürdürülebilir kalkınmanın yanı sıra, su yönetimi, enerji, toprak yönetimi, biyolojik çeşitlilik, kimyasallar ve iklim değişikliğidir.

3.1.5. Avrupa Toplulukları Komisyonu: Yeşil Bildiri (Green Paper - Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility)

Avrupa Birliği'nde kurumsal sosyal sorumluluk yönünde ilk girişim Avrupa Toplulukları Komisyonu (Commission of The European Communities) tarafından Temmuz 2001 tarihinde atılmıştır. Komisyon kısaca "Green Paper" olarak bilinen bir doküman (Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility) hazırlamıştır. Söz konusu doküman içerisinde kurumsal sosyal sorumluluk, işletmelerin gönüllülük esasına dayalı olarak sosyal ve çevresel meselelerini, örgütsel faaliyetleriyle ve sosyal paydaşlarıyla olan etkileşimleriyle bütünleştirebildiği bir kavram olarak tanımlanmıştır (Aktan ve Vural, 2007, s.6 ve 11-12).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramına bir çerçeve oluşturan söz konusu bildiride yer alan hususlar özetle şöyledir (Commission Of The European Communities, Green Paper, 2001, s.3-26):

Yeşil Bildiri (Green Paper), Avrupa Birliği'nin hem Avrupa ve hem de uluslar arası seviyede kurumsal sosyal sorumluluğu nasıl destekleyebileceği, özellikle mevcut olan tecrübelerin çoğunu nasıl gerçekleştirebileceği, yenilikçi uygulamaların gelişiminin nasıl teşvik edilebileceği, nasıl daha geniş çaplı bir şeffaflık getirilebileceği ve değerlendirme ve doğrulamanın güvenilirliğini nasıl artırabileceği üzerine geniş çaplı bir tartışmayı başlatmayı amaçlamaktadır. Aktif bir rolü olan tüm aktörler arasındaki bağların derinleştirilmesine dayalı bir yaklaşım öngörmektedir.

Amacı, dünyadaki en rekabet edebilir ve dinamik bilgi tabanlı ekonomiye sahip olmak ve daha iyi işler ve daha büyük sosyal bağlar ile sürdürülebilir bir ekonomik kalkınma kapasitesi yakalamaktır.

Şirketler, genel kanuni düzenlemeler ve geleneksel yükümlülüklerin ötesinde, her türlü durumda uygulayacakları bir sosyal sorumluluk ve gönüllülük faaliyetlerini beyan ederek sosyal gelişme, çevresel koruma, temel haklara saygı gösterme ve kalite ve süreklilik adına paydaşlarıyla birlikte genel bir yaklaşım sağlamak durumundadırlar.

Kurumsal sosyal sorumluluk asla sosyal haklar ve çevre standartlarına yönelik yasal düzenlemelerin yerine geçen bir düzenleme veya bu düzenlemelerin yeniden uygun şekilde yapılandırılması olarak görülmemelidir. Gerçekte şirketlerin daha iyi bir toplum ve daha temiz bir çevreye katkıda bulunmak için şirketlerin gönüllü olarak katıldıkları önemli bir kavramdır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun kurum içi boyutlarında; insan kaynakları yönetimi, iş yerinde sağlık ve güvenlik, değişime adaptasyon, çevresel etkilerin ve doğal kaynakların yönetimi; kurum dışı boyutlarında ise; yerel topluluklar, iş ortakları, tedarikçiler ve tüketiciler, insan hakları, küresel çevre konuları hususları yer almaktadır.

Bir başka önemli kavram Sosyal Sorumluluk Yatırımı (Socially Responsible Investing - SRI)'dır. Son yıllarda yatırımcılar arasında sosyal sorumluk nitelikli yatırım, oldukça popüler bir kavram olmuştur. Sosyal ve çevresel olarak sorumluluk içeren politikalar yönetimler için bir gösterge sağlamaktadır. Ayrıca, itibarı etkileyebilecek ve hisse fiyatlarında dramatik düşüşlere neden olabilecek krizlerin öngörülmesi ve önlenmesi yolu ile risklerin azaltılmasına katkı sağlamaktadır.

Sosyal Sorumluluk Yatırım Fonları belirli sosyal ve çevresel kriterlere uymakta olan şirketlere yatırım yapmaktadırlar. Kriterler tütün ve alkol şirketleri gibi

kurumları olumsuz etkileyebilmekte, çevresel ve toplumsal olarak proaktif şirketler için olumlu olabilmektedir.

3.2. Sivil Toplum Kuruluşları / Hükümet Dışı Organizasyonlar Tarafından Başlatılan Başlıca Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri

Sivil toplum kuruluşları/hükümet dışı organizasyonlar tarafından başlatılan başlıca kurumsal sosyal sorumluluk girişimleri Tablo-3’de gösterilmektedir.

Tablo-3 Sivil Toplum Kuruluşları/Hükümet Dışı Organizasyonlar Tarafından Başlatılan Başlıca Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri

Girişimin Adı	Tarih	Girişimin Amacı ve Kapsamı
CERES İlkeleri	ABD, 1989	CERES ilkeleri çevrenin korunması ve kirliliğin azaltılmasına ilişkin etik ilkeler içermektedir.
Caux İlkeleri	Minnesota, 1994	Caux ilkeleri, tüm paydaşların (stakeholders) toplumsal sorumluluğa katkıda bulunmasını öneren bir genel kurumsal sosyal sorumluluk girişimidir.
Küresel Sullivan İlkeleri	ABD, Kasım 1999	Küresel Sullivan İlkeleri; insan haklarının korunması ve gözetilmesi, çocuk işçi çalıştırılmasının ortadan kaldırılması, ayrımcılığa son verilmesi ve sosyal adaletin sağlanmasına yönelik ilkeleri içermektedir.
Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative) (GRI)	Boston, 1997; (2002 Revize)	İşletmelerin çalışma koşullarının, ürün ve hizmetlerinin ekonomik, çevresel ve sosyal standartlara uygun olduğunu beyan etmelerine imkan sağlayan bir raporlama girişimidir.
SA8000	Londra, 1997 (2001 Revize)	SA 8000, çocuk işçiliği, çalışma saatleri, iş sağlığı ve güvenliği gibi çalışma yaşamına yönelik konuları denetlemeyi amaçlayan bir kurumsal sosyal sorumluluk girişimidir.
AccountAbility 1000	Londra, 1999 (2002 Revize)	Bu standart işletmelerde meslek ahlâkının ölçülmesi ve raporlanması için geliştirilmiştir.

Tablo-3 (Devamı) Sivil Toplum Kuruluşları/Hükümet Dışı Organizasyonlar Tarafından Başlatılan Başlıca Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri

Girişimin Adı	Tarih	Girişimin Amacı ve Kapsamı
Küresel Kurumsal Vatandaşlık Deklarasyonu	Davos, 2001	Bu deklarasyonda, iş dünyasının çevre, ahlâk, emek ve insan hakları gibi konularda uluslararası standart ve değerlere saygı göstermesi ve bu konularda adımlar atılması talep edilmektedir.
FTSE4Good İndeksi	Londra, 1995	İşletmelerde sürdürülebilir çevresel konulara yönelik çalışmalar gerçekleştirmek, paydaşlar ile olumlu ilişkiler geliştirmek, evrensel insan haklarını desteklemek vs. konularını içeren bir sosyal sorumluluk yatırım endeksidir.

(Kaynak: Aktan ve Vural, 2007, s.12)

3.2.1. Ceres İlkeleri

Sosyal sorumluluğa sahip yatırım firmalarıyla kamu emeklilik fonunca meydana getirilmiş bir koalisyon ve Boston'da CERES (Coalition For Environmentally Responsible Economies) adındaki kâr amacı gütmeyen bir kuruluş bünyesindeki çevrecilerin katılımlarıyla 1989 yılında oluşturulmuştur. Yeryüzünün biyolojik sisteminin ve kaynaklarının korunmasını amaçlayan, global iklim değişiklikleri gibi sürdürülebilir kalkınma açısından önem taşıyan konularda çalışmalar yapan bir sivil toplum hareketinin sonucu olan Ceres İlkeleri; çevre organizasyonlarının, işçi sendikalarının, yatırım fonlarının, ve çevreye duyarlı diğer kar amacı gütmeyen muhtelif organizasyonların bir araya gelerek oluşturdukları bir girişimdir. Ceres ilkeleri, çevrenin korunmasına yönelik başlıca 10 ilkeden oluşmaktadır (Aktan ve Vural, 2007, s.13-14):

- Biyosferin korunması,

- Doğal kaynakların sürdürülebilir kullanımı,
- Atıkların azaltılması ve imha edilmesi,
- Enerjinin korunması,
- Riskin azaltılması,
- Güvenli ürünler ve hizmetler,
- Çevresel onarım,
- Kamuyu bilgilendirme,
- İdare sorumluluğu,
- Denetlemeler ve raporlar.

Özetle Ceres İlkeleri, çevrenin korunması ve kirliliğin azaltılmasına ilişkin etik ilkeler içermektedir.

3.2.2. Caux İlkeleri

Caux ilkeleri; dünya barışı, sosyal istikrar, dayanışma, adalet gibi toplumsal amaçlar konusunda uluslararası işbirliğinin önemini vurgulayan bir sosyal sorumluluk girişimi olan Caux Yuvarlak Masa (The Caux Round Table) adlı girişim tarafından geliştirilmiştir. Caux Yuvarlak Masa, 1986 yılında Philips Elektronik Eski Başkanı Frederic Philips ve INSEAD Eski Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Olivier Giscard d'Estaing tarafından oluşturulmuştur. Canon'un Yönetim Kurulu Başkanı Ryuzaburo Kaku'nun teşvikiyle, dikkatini

dünya barışı ve istikrarına karşı artan sosyal ve ekonomik tehditleri azaltma üzerinde yoğunlaştırmıştır. Ticari faaliyetlerde ahlâki ilkelerin önemini vurgulayan ve istikrarlı iş ilişkileri ile sürdürülebilir kalkınmanın varlığını mümkün kılan Caux İlkeleri, genel ilkeler ve paydaşların ilkeleri olmak üzere 2 başlıktan oluşmaktadır (Aktan ve Vural, 2007, s.13-14).

Genel İlkeler; ticaretin sorumlulukları, ticaretin ekonomik ve sosyal etkisi, iş ahlâki, kurallara saygı, çok taraflı ticarete destek, çevreye saygı ve kanuna aykırı işlerden kaçınmak başlıkları altında toplanmaktadır.

Paydaşların İlkeleri ise; müşterilere karşı ilkeler, çalışanlara karşı ilkeler, hissedarlara/yatırımcılara karşı ilkeler, tedarikçilere karşı ilkeler ve rakiplere karşı ilkeler şeklinde sıralanmaktadır.

“Daha İyi Bir Dünya İş Yaklaşımları” başlığı altında küresel çapta şirket faaliyetlerini kapsayan Caux İlkeleri, şu temel inançları içermektedir (Özüpek, 2005, s.97-98):

❖ Bir şirketin en önemli sorumluluğu, faaliyetlerinde kârlılığı korumak, böylece teknolojik açıdan yaratıcı, rekabet edilebilir ve finansal açıdan güvenilir olmaktır.

❖ Şirketler; toplumun fiziksel, sosyal ve ekonomik çehresini etkileyecek konulara artan duyarlılık göstermelidirler. Bu gereklilik sadece bu konuların kendi işlerini etkileyeceği için değil, aynı zamanda hizmet sunulan tüm taraflara karşı proaktif bir sorumluluk duygusunun gereğidir.

❖ Şirketler, sermayedarlarının kısa vadeli çıkarlarıyla faaliyetlerinden etkilenen tüm tarafların uzun vadeli çıkarları arasında bir denge kurmalıdırlar.

❖ Sürdürülebilir uygulamaların geliştirilmesi için mevcut yasaların ve düzenlemelerin ötesinde gönüllü olarak geliştirilmiş standartlar gereklidir. Toplumundan faaliyet gösterme izni kazanmalıdır.

❖ Şirketler; etik, şeffaf, çalışanların onurlarına, politik ve ekonomik özgürlüklerine saygılı ve gezegeni koruyucu uygulamalarla iş dünyasına liderlik edecek uygulamalar gerçekleştirmelidirler.

❖ Şirketler tek başlarına yeterli olamazlar; bu nedenle hükümetlerle, diğer kuruluşlarla ve yerel örgütlerle ortak çaba içine girmelidirler.

Özetle Caux ilkeleri, tüm paydaşların toplumsal sorumluluğa katkıda bulunmasını öneren bir genel kurumsal sosyal sorumluluk girişimidir.

3.2.3. Küresel Sullivan İlkeleri

Küresel Sullivan İlkeleri; insan haklarının korunması ve gözetilmesi, çocuk işçi çalıştırılmasının ortadan kaldırılması, ayrımcılığa son verilmesi ve sosyal adaletin sağlanmasına yönelik ilkeleri içermektedir.

General Motors Yönetim Kurulu Başkanı Leon Howard Sullivan (16 Ekim 1922–24 Nisan 2001) tarafından geliştirilmiş olan bu ilkeler, başlangıçta Güney Afrika'da faaliyet gösteren şirketlerin insan haklarını ve eşit çalışma olanaklarını gözetmeleri için hazırlanmış bir davranış kılavuzuyken, 1997 yılında kapsamı genişletilmiş ve "Toplumsal Sorumluluk İçin Küresel Sullivan İlkeleri (Global Sullivan Principles of Social Responsibility) adını almıştır. Gönüllülük esasına göre benimsenen bu ilkeler, şirketleri iş yaptıkları her ortamda ekonomik, toplumsal ve siyasal adaleti desteklemeye davet etmektedir. İnsan hakları, çalışan hakları, doğal çevre, toplumsal ilişkiler, adil rekabet gibi konuları da kapsayarak toplumun yaşam kalitesini artırmayı hedeflemektedir (Yamak, 2007, s.146-147).

3.2.4. Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative – GRI)

İşletmeler ekonomik, çevresel ve sosyal performanslarını ölçmek amacıyla çeşitli göstergeler geliştirmektedirler. İlgili göstergelerin geliştirilmesi, izlenmesi ve raporlanması, şirketlerin müşteriler, hükümet, toplum, sivil toplum kuruluşları ve yatırımcılar nezdinde performanslarından sorumlu oldukları anlamına gelmektedir. İşletme performansını ekonomik açıdan değerlendirmeye yarayan pek çok gösterge olmakla birlikte, çevresel ve sosyal performansını değerlendirmeye yönelik modeller çok az sayıdadır. Bu alandaki çalışmalardan biri, Global Reporting Initiative (GRI) tarafından hazırlanmış olan Küresel Raporlama Girişimidir (Nemli, 2004, s.35-37).

1997 yılında Boston'da kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olan CERES (Coalition For Environmentally Responsible Economies) bünyesinde ortaya çıkan girişim 2002 yılında bağımsız bir oluşum halini almıştır (Yamak, 2007, s.145-146).

Küresel Raporlama Girişimi aracılığıyla bir tarafta yatırımcılara ekonomik performansa ilişkin bilgi verilirken, diğer tarafta ekolojik çevrenin korunmasına yönelik faaliyetler işletmeler tarafından paydaşlarına iletilmektedir (Aktan ve Vural, 2007, s.15-16).

Kapsamlılık, şeffaflık, doğallık ve sürekli gelişim esasına dayanan Küresel Raporlama Girişimi sürecinde yer alan ilkeleri dört ana grupta toplamak mümkündür (Argüden, 2002, s.33):

- Raporun temel özellikleri: Şeffaflık, geniş kapsam, denetlenebilirlik,
- Rapor içeriğinin kararlaştırılmasına ilişkin bilgiler: Bütünlük, uygunluk ve sürdürülebilir içerik,
- Raporun kalite ve güvenilirlik sağlayacak tutarlılığa sahip olmasını sağlayacak özellikler: Doğruluk, doğallık, karşılaştırılabilirlik,
- Rapora erişim hakkında bilgiler: Netlik, güncellik.

Tablo-4 Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative – GRI) Yapısındaki Göstergeler

	KATEGORİ	BOYUT
EKONOMİK	Doğrudan Ekonomik Etkiler	Müşteriler Tedarikçiler Çalışanlar Sermayedarlar Kamu Sektörü
ÇEVRESEL	Çevresel	Malzemeler Enerji Su Biyolojik Çeşitlilik Emisyon, Kayıplar ve Atıklar Tedarikçiler Ürünler ve Hizmetler Uygunluk Nakliye Genel
SOSYAL	İş/İşgücü Uygulamaları	İşgücü Çalıştırmak Çalışan Yönetim İlişkileri Sağlık ve Güvenlik Eğitim Çeşitlilik ve Fırsatlar
	İnsan Hakları	Strateji ve Yönetim Örgütlenme ve Toplu Sözleşme Özgürlüğü Çocuk İşçiler Zorunlu ve Zoraki İşler Disiplin Uygulamaları Güvenlik Uygulamaları Yerel Halkın Hakları
	Toplumsal	İletişim Rüşvet Alma ve Yozlaşma Politik Bağışlar Rekabet ve Fiyatlandırma
	Ürün Sorumluluğu	Müşteri Sağlığı ve Emniyeti Ürünler ve Hizmetler Reklâm Özel Yaşama Saygı

(Kaynak: Argüden, 2002, s.36)

Küresel Raporlama Girişimi Rehberi beş bölümden oluşmaktadır (Argüden, 2002, s.35).

1. Vizyon ve Strateji: CEO'dan bir açıklamayı da içeren rapor, hazırlanan kuruluşun sürdürülebilirliğe yönelik stratejisinin açıklanması,
2. Profil: Raporda anlatılan kuruluşun yapısı ve işletmesi hakkında genel bilgi ve raporun kapsamının açıklanması,
3. İdari Yapı ve Yönetim Sistemi: Kuruluşun yapısının, politikalarının, yönetim sisteminin, paydaşların katılımını sağlama çabalarıyla birlikte tanımlaması,
4. GRI İçerik Endeksi: GRI'nin rapor önerilerinde yer alan konuların, kuruluş raporunda nerelerde bulunduğu karşılaştırılabilmesinin sağlanması için raporu hazırlayan kuruluşun bir tablo hazırlaması,
5. Performans Göstergeleri :Rapor hazırlayan kuruluş üzerinde etki ve tesir yaratan büyüklüklerin ekonomik, çevresel ve sosyal performans göstergelerinde yer alması.

Rehberin beşinci bölümünde yer alan performans göstergeleri üç boyutta incelenmektedir: ekonomik performans göstergeleri, çevresel performans göstergeleri, sosyal performans göstergeleri. Söz konusu göstergeler Tablo-4'de yer almaktadır.

Özetle Küresel Raporlama Girişimi; şirketlerin sundukları mal ve hizmetlerin ve çalışma koşullarının ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarda rapor edilmesine imkan sağlayan bir gönüllü kurumsal sosyal sorumluluk girişimidir.

3.2.5. SA 8000 (Sosyal Sorumluluk Standardı 8000 - Social Accountability 8000)

1997 yılında CEPAA (Council on Economic Priorities Accreditation Agency) himayesinde, içinde işçi sendikaları, insansan hakları ve çocuk hakları örgütleri,

akademisyenler ve işverenlerin de bulunduğu bir grup organizasyon tarafından, çalışanların temel haklarını garanti altına almayı amaçlayan kurumlar ve işletmeler için Sosyal Sorumluluk Standardı 8000 (Social Accountability 8000) (SA 8000) geliştirilmiştir (Özgen, 2006, s.58). Standart, 2001 yılında revize edilmiştir.

Çalışanlarının temel haklarını garanti altına almayan firmalar için denetlenebilen ilk uluslararası standartlar bütünü olarak tasarlanan ve ISO 9001 ile ISO 1400'ü örnek alan SA 8000 (Özüpek, 2005, s.100); ulusal düzeyde yasalara, uluslararası düzeyde insan hakları normlarına ve Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) Sözleşmelerine dayanmaktadır. 9 ana başlıktan oluşmaktadır. Bunlar:

- ❖ Çocuk işgücü(nün Korunması) (4 kriter),
- ❖ Zorla ve zorunlu çalıştırma(nın Önlenmesi) (4 kriter),
- ❖ Sağlık ve güvenlik(in Sağlanması) (9 kriter),
- ❖ Sendikal Özgürlük ve Toplu Sözleşme Hakkı(nın Tanınması) (3 kriter),
- ❖ Ayrımcılık(ın Önlenmesi) (4 kriter),
- ❖ Disiplin Uygulamaları(nın Kontrol Altına Alınması) (1 kriter),
- ❖ Çalışma Saatleri(nin Belirlenmesi) (4 kriter),
- ❖ Ücretlendirme(nin Düzenlenmesi) (5 kriter),
- ❖ Yönetim Sistemi(nin Yapılandırılması) (16 kriter),

şeklinde sıralanmaktadır (Social Accountability International, 2008, s.2).

ILO standartları ve çeşitli insan hakları sözleşmelerini temel alan SA 8000, uluslararası ölçekte çalışanları adil ve insani çalışma şartlarına sahip olmalarını hedeflemektedir. Kuruluş, farklı çıkar paydaşlarını bir araya getirerek “etik çalışma ortamı standartlarını” oluşturmaya ve geliştirmeye çalışmaktadır (Yamak, 2007, s.147).

Özetle SA 8000, malların üretimi ve hizmetlerin sunulmasında etik unsurları garanti altına alan bir standarttır ve tüm sanayi kollarında, çalışma hayatına dair uygulamalarla ilgili olarak sosyal sorumluluklarını yerine getirdiklerini kanıtlamak isteyen her büyüklükteki işletmeye tatbik kabiliyeti vardır. İşletmenin imajını korumak ya da düzeltmek, çalışanların morallerini ve verimliliklerini artırmak, müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamak ve yeni Pazar olanaklarıyla rekabette üstünlük kazandırmak gibi işlevleri bulunmaktadır (Özgen, 2006, s.61-62).

3.2.6. AccountAbility 1000

AA1000 Standardı, bütün paydaşlara karşı sosyal sorumluluğu temel alan, gönüllülük ilkesine dayanan, işletmelerde meslek ahlâkının ölçülmesini amaçlayan, bu noktada iş ahlâkına ve sosyal sorumluluklara uygun muhasebe, denetim ve raporlama için geliştirilmiş bir standarttır.

1996 yılında Toplumsal Etik ve Mesuliyet Enstitüsü tarafından kurulmuş, 1999 yılında uygulamaya geçilmiş ve 2002 yılında revize edilmiştir.

Kuruluş, toplumsal denetim ve raporlama uygulamalarının profesyonelleşmesini sağlayarak, şirketler ve toplum arasındaki güven eksikliğini gidermeyi hedeflemektedir (Yamak, 2007, s.148).

Süreç standartları; planlama, hesap verme, denetleme ve raporlama, yerleştirme ve paydaşları konuya dahil etme safhalarını kapsamaktadır (Aktan ve Vural, 2007, s.17).

3.2.7. Küresel Kurumsal Vatandaşlık Deklarasyonu (Global Corporate Citizenship Initiative)

Dünya Ekonomik Forumu öncülüğünde sürdürülmekte olan Küresel Kurumsal Vatandaşlık Deklarasyonu, 2001 yılında İsviçre'nin Davos kasabasında toplanan dünyanın önde gelen yaklaşık 40 şirket üst yöneticisinin katılımı ile ilan edilmiştir. (Aktan ve Vural, 2007, s.17).

Kurumsal vatandaşlık; kurumların ve şirketlerin, tıpkı vatandaşlar gibi kendi çıkarlarını korurlarken, genel olarak toplumun iyiliğini ve refahını artırmayı da göz önüne almalarıdır (Smith, 1994, s.106).

Vatandaşlık, bir ülkenin üyelerinin, o ülkeye olan ödevleri ve haklarıdır. Kurumlar da o ülkenin mensupları gibi hakları ve ödevleri olan “kurumsal vatandaşlar” olarak düşünülebilir. Gerçek bir vatandaş gibi davranarak kanunlara uyması, toplumun değer yargılarına saygılı olması, çevrenin ve doğal hayatın korunması, insan hakları, adalet gibi konularda duyarlı olması anlamındadır. Yani kurumların vatandaşlık performansı da bireysel vatandaşlık gibi değerlendirilebilir (Özgen, 2006, s.27).

Kurumsal vatandaşlık kavramı üç ana tema ile tanımlanmaktadır: (1) Kurumların ve şirketlerin ticari faaliyetlerini yürütürken kanuna, ahlâk standartlarına, insan haklarına tam anlamıyla uyumlu davranmaları ve faaliyetlerinin dünyanın her yerinde çevreye verebileceği zararı en aza indirmek durumunda olduklarını kabul etmeleri ve buna uygun davranmaları, (2) Kurum ve işletme faaliyetlerinin sadece kurumun ya da şirketin içini değil, aynı zamanda piyasayı, tedarik piyasalarını, içinde yaşanılan yöreyi, sivil toplum kuruluşlarını ve kamu sektörünü de etkilediğinin ve tüm bu sosyal paydaşlar ile işbirliği içinde çalışma gereğinin bilincinde olmaları, (3) Bu sorumluluğun en başta kurum ve işletme Yönetim Kurulları, Yönetim Kurulu Başkanları ve Genel Müdürlerinin olduğunun kabul edilmesi (Argüden, 2008, s.18).

Kurumsal vatandaşlığın ortaya çıkışında iki temel olgu yer almaktadır. Bunlardan birincisi, devletin sosyal alanlardan çekilmesiyle birlikte toplumun şirketlerden beklentisi artmıştır. İkincisi ise, stratejik yönetimin şirketin tüm faaliyetleri ve işlevlerinde değer yaratmayı hedeflemesidir. Kurumsal vatandaşlık, sürdürülebilir büyüme ve kârlılığa ulaşabilmek için şirketin toplumsal ve doğal çevreye yaptığı stratejik yatırımdır. Aynı zamanda kurumsal sosyal sorumluluğun genişletilmiş ve zenginleştirilmiş bir şeklidir (Windsor, 2001, s.238-240).

Küresel kurumsal vatandaşlığın dayandığı ilkeler ve hareketler şunlardır (Argüden, 2002, s.18-22):

- Liderliğin sağlanması
 - ◆ İç ve dış hedeflerin, ilkelerin ve değerlerin tanımlanması,
 - ◆ Kurum ve işletme içindeki konumunun geliştirilmesi,
 - ◆ Finans sektörünün devreye alınması,
 - ◆ Küreselleşme ve iş dünyasının gelişimdeki rolü konusundaki görüşmelere katılınması,
- Kurumsal vatandaşlığın kurum ya da şirket için ne anlama geldiğinin tanımlanması
 - ◆ Konuların belirlenmesi,
 - İyi kurumsal yönetim ve ahlâk sergilenmesi,
 - Kişilere karşı sorumlulukların yerine getirilmesi
 - Çevresel etkiler açısından sorumlulukların yerine getirilmesi,
 - Gelişime geniş ölçekli katkıda bulunulması,

- ◆ Kurumun ya da şirketin etki alanının belirlenmesi,
 - Ana işletme faaliyetlerinin belirlenmesi,
 - Faaliyet yerinin belirlenmesi,
 - Endüstriyel birliklerin belirlenmesi,
 - Genel politik alanın belirlenmesi,
- ◆ Temel paydaşların belirlenmesi,
 - Yatırımcılar, müşteriler ve çalışanların belirlenmesi,
 - Diğer paydaşların belirlenmesi,
- Kurumsal vatandaşlığın gerçekleştirilmesi
 - ◆ Kurumsal vatandaşlığın Yönetim Kurulu gündemine alınması,
 - ◆ Kurum ya da şirket içi performans, iletişim, ödüllendirme, ve değerlendirme sistemlerinin kurulması,
 - ◆ Diyalog ve birlikte çalışmanın geliştirilmesi,
 - ◆ Yeniliklerin ve yaratıcılığın desteklenmesi,
 - ◆ Bir sonraki kuşağın liderlerinin yetiştirilmesi,
- Şeffaf olunması
 - ◆ Neyin nasıl değerlendirileceği konusunda fikir birliği oluşturulması,
 - ◆ Dış raporlama için kademeli bir program geliştirilmesi,
 - ◆ Gerçekçi olunması.

Özetle Küresel Kurumsal Vatandaşlık Deklarasyonunda, iş dünyasının çevre, ahlâk, emek ve insan hakları gibi konularda uluslararası standart ve değerlere saygı göstermesi ve bu konularda adımlar atması talep edilmektedir (Aktan ve Vural, 2007, s.12).

3.2.8. FTSE4Good İndeksi

FTSE, Financial Times Gazetesi ve Londra Borsası işbirliği ile 1995 yılında kurulmuş bir organizasyon olan FTSE tarafından geliştirilmiş FTSE4Good İndeksi, bir sosyal sorumluluk yatırım endeksidir. FTSE4Good, sosyal sorumluluk sahibi şirketlerde yatırımları kolaylaştıracak bir takım kıyaslamalar ve ticari endeksler içermektedir. Endeks serilerinin amacı, sosyal sorumluluk sahibi şirketlerde performansı ölçmek ve yatırımları kolaylaştırmaktır. Uluslararası kabul görmüş yönetim kurallarına dayanan endeksleri içeren FTSE4Good seçim kriterleri şu alanları kapsamaktadır (Argüden, 2002, s.57):).

- Sürdürülebilir çevresel konulara yönelik çalışmalar gerçekleştirmek,
- Paydaşlar ile olumlu ilişkiler geliştirmek,
- Evrensel insan haklarını desteklemek.

Kurumsal sosyal sorumluluk sahibi şirketlerin performanslarının ölçümü için şeffaf ölçütler koyan, yatırımcılara bu politikaların sonuçlarını değerlendirme ve kurumsal sosyal sorumluluk konusunda şirketleri sorgulama ortamı sağlayan FTSE4Good İndeksi; işletmelerde sürdürülebilir çevresel konulara yönelik çalışmalar gerçekleştirmek, paydaşlar ile olumlu ilişkiler geliştirmek, evrensel insan haklarını desteklemek vb. konularını içeren bir sosyal sorumluluk yatırım endeksidir (Aktan ve Vural, 2007, s.17-18).

Buraya kadar dünyada kurumsal sosyal sorumluluk ve uluslararası oluşumlardan; ISO 14001 Serisi standartlar ile birlikte “Küresel Sekiz (Global Eight)” olarak adlandırılan (Gilbert ve Rasche, 2007, s.1) Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (Global Compact), OECD Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Bildirgesi, ILO Çokuluslu Şirketler ve Sosyal Politika ile İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi, Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting

Initiative - GRI), Küresel Sullivan İlkeleri, SA 8000 (Sosyal Sorumluluk Standardı 8000 - Social Accountability 8000) ve AccountAbility 1000 hakkında bilgi verilmiştir.

Kuşkusuz ki kurumsal sosyal sorumluluk alanında çalışmalarda bulunan başka kuruluşlar da mevcuttur. Ancak uluslararası organizasyonlar tarafından başlatılan kurumsal sosyal sorumluluk girişimleri ile sivil toplum kuruluşları/hükümet dışı organizasyonlar tarafından başlatılan kurumsal sosyal sorumluluk girişimlerinden belli başlıcalarının tanıtılması amaçlanmıştır.

4. TÜRKİYE'DE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluğun temelini oluşturan “toplumdan aldığını topluma verme” anlayışının, Türk Halkının kültürel bir özelliği olarak çok eski tarihlere dayandığını söylemek mümkündür. Kurumsal sosyal sorumluluğun gelişimi bölümünde de değinildiği gibi, eğitim, sağlık ve sosyal güvenlik gibi kamu hizmetlerinin temel mekanizmasını Osmanlı İmparatorluğu dönemindeki vakıflar ve lonca teşkilatı oluşturmuştur. Benzer çalışmalar Cumhuriyet döneminde de yürütülmüştür.

Kurumsal sosyal sorumluluk alanındaki çalışmaların ne zamandan itibaren ve hangi koşulların etkisiyle yönetim literatüründe yer almaya başladığına yönelik bir akademik çalışmada; yabancı yazarlar tarafından yazılmış (çeviri veya orijinal dilindekiler) hariç olmak üzere, Milli Kütüphanenin veri tabanı incelemesinde 1923-2005 yılları arasında çeşitli dergilerde yazılmış 51 adet makale, yönetim alanında seçilen 10 adet dergide ise 45 adet çalışma belirlenmiştir (Yamak, 2007, s. 161-163).

Yardımseverlik ve hayırseverlik kapsamındaki çalışmalara daha önceki zamanlarda da rastlanmış olmasına rağmen, sosyal sorumluluk ve daha sonraları kurumsal sosyal sorumluluk kapsamındaki faaliyetlere yön veren çalışmaların başlangıcında, 1967 yılında Sevk ve İdare Dergisi'nde yayımlanan

Atilla Gönenli'ye ait "Yöneticinin Amacı Sadece Kâr mıdır?" isimli makalenin bulunduğu ifade edilmektedir. Söz konusu makalede, yöneticinin kâr dışında amacı olmadığının düşünülmesinin, yanlış olmasa da eksik bir anlayış olduğu belirtilmektedir.

Yetmişli yıllarda A.B.D'nde kurumsal sosyal sorumluluk konusunda yaşanan yoğun tartışmaların etkisiyle Türkiye'de yayımlanan makalelerin sayısı artmış, içerikleri çeşitlenmiştir. Seksenli yıllarda ise gözle görülür bir azalma yaşanmış, doksanlı yıllarda azalma sonrası ulaşılan seviyede kayda değer bir değişiklik gözlenmemiştir. Bu durum A.B.D.'nde ve Avrupa'da yaşanan ekonomik ve siyasal değişimlerin yanı sıra uygulanan ekonomik politikaların da bir sonucudur. İki binli yıllarda ise bir atış izlenmekle birlikte yetmişli yıllara kıyasla düşük kalmıştır (Yamak, 2007, s.164-168).

Bu noktadan hareketle Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluk düşüncesinin ve bu alandaki çalışmaların başlangıçta özellikle A.B.D.'ne paralel olarak seyrettiği, Avrupa'dan etkilenme düzeyinin daha düşük olduğu söylenebilir.

Küreselleşme sonucunda yaşanan değişimler, teknolojik gelişmeler, modern yaşamın getirdiği birlikte yaşama zorunluluğu ve sınırsız isteklere karşın sınırlı kaynakların farkına varılması sonucunda kurumsal sosyal sorumluluk düşüncesinin gelişiminde ve uygulamalarda bir farkındalık ortaya çıkmıştır. Özellikle doksanlı yılların ikinci yarısından itibaren Gümrük Birliği Anlaşması ve Avrupa Birliği'ne üye olma sürecinde yaşananlar, farkındalık seviyesinin yükselmesine neden olmuştur. Aynı zamanda etkileşimin boyutu A.B.D.-Avrupa ekseninden küreselleşmeye doğru bir ivme kazanmıştır. En geniş katılımcı profiline sahip oluşum olan BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzalayan kurum ve işletmelerin yıllara göre dağılımı ve sayının son zamanlardaki artışı bu durumun göstergesidir. Örneğin bir Türk kuruluşu tarafından Sözleşmenin ilk imzalandığı 2002 yılında üye kuruluş sayısı sadece 4 iken, henüz ilk altı ayı tamamlanmayan 2010 yılında üye olan kuruluş sayısı 32'dir.

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı Direktörlüğü tarafından Mart 2008’de yayınlanan “Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu”na göre Mart 2006-Mart 2007 döneminde yurdumuzda gerçekleştirilen kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, örnek olması açısından aşağıda belirtilmiştir (Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu, 2008, s.29).

- ❖ Küresel Isınma Toplantısı, Mart 2007,
- ❖ Panel “Katılımcı Demokrasi Mekanizmaları: Sivil Toplum ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk ” 15. Ulusal Kalite Kongresi, 2006,
- ❖ Konferans: Good Programı, Ekim 2006,
- ❖ Konferans:Uluslararası Sponsorluk ve KSS, Eylül 2006,
- ❖ Marketingist Pazarlama Fuar ve Konferansı, Sempozyum: “Tüketicinin Kalbini Kazanma: Kurumsal Sosyal Sorumluluk ”, Kasım 2006,
- ❖ Özel Sektör – Kamu Ortaklığı Zirvesi, Haziran 2006,
- ❖ Panel: İyi Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilir Büyüme, Haziran 2006,
- ❖ Konferans Muhasebe, Finans ve KSS,
- ❖ Panel: Kurumsal İtibar ve Katma Değerli Yabancı Sermaye, Nisan 2006,
- ❖ Panel: Sermaye Hareketliliği ve Kurumsal İletişim, Mart 2006,
- ❖ Kongre: Mobilite ve Sürdürülebilir Çözümler, Mart 2006,
- ❖ Sosyal Standartlar Türkiye Yuvarlak Masası 11.Toplantısı, Mart 2006.

Kurumsal sosyal sorumluluk konusundaki gelişmeler çerçevesinde Türkiye’de birçok kurum ve işletme çeşitli faaliyetler yürütmektedirler. Bu konuda münferit organizasyonel yapıların ötesinde, sürdürülebilir kalkınma ve toplumsal başarı

için sosyal sorumluluk bilincini geliştirmek, yerel ve ulusal düzeyde KSS bilincini yaymak amacıyla 2005 yılında Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği kurulmuştur. 15-16 Eylül 2006 tarihlerinde Ankara'daki "Uluslararası Kamu-Özel Sektör İşbirlikleri Zirvesi", 23 Ekim 2009 tarihinde Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği tarafından Kadir Has Üniversitesi ev sahipliğinde düzenlenen "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Pazar Yeri", "Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Hızlandırılması Projesi", kurumsal sosyal sorumluluk konularının ele alındığı çeşitli faaliyetlere örnek teşkil etmektedir.

Çalışmanın kapsamı itibarıyla her bir kurum ve işletme tarafından yürütülen kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetine yer verilmesi mümkün değildir. Ayrıca örnekleme sırasında sektörel kıyaslamalarda hakkaniyetten uzaklaşmamak ve eksik örnekler nedeniyle arzu edilmeyen haksızlıklara sebep olmamak için kurum ve işletme bazındaki örneklerden kaçınılmıştır.

Bu bölümde kurumsal sosyal sorumluluğun uygulama alanları, kurumsal sosyal sorumluluk stratejileri, dünyada kurumsal sosyal sorumluluk, uluslararası organizasyonlar tarafından başlatılan başlıca önemli kurumsal sosyal sorumluluk girişimleri, sivil toplum kuruluşları/hükümet dışı organizasyonlar tarafından başlatılan başlıca kurumsal sosyal sorumluluk girişimleri ve Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluk incelenmiştir.

Bir sonraki bölüm olan dördüncü bölümde, kurumsal sosyal sorumluluğun kamu, kamu yararı ve belediyeler ile ilişkisi ve Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin kamu kesimindeki üyeleri ve Türkiye'deki üyelik profili hakkında bilgi verilecektir.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

KAMU KESİMİNDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Özel sektör merkezli olarak ortaya çıkan ve iş dünyası tarafından dikkate alınması gerektiği vurgulanan kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, temel esasları itibarıyla kamu kesimi için de geçerlidir. Özellikle hizmet üreten belediyelerin topluma karşı yükümlülüklerinin büyük bir kısmı kurumsal anlamda sorumluluğu ifade etmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk ile kamu arasındaki anlam bütünlüğü ve etkileşimin incelenmesinden önce, kurumsal sosyal sorumluluk ile kamu yararı ilişkisinin ortaya konulmasında yarar vardır.

1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK – KAMU YARARI İLİŞKİSİ

Kamu yararı; kamu yönetiminin eylem ve işlemlerinde yöneldiği ve toplumun bir kesiminin ya da tümünün yararını kollamaya dönük, temel ve genel hedeftir. (Bozkurt ve diğerleri, 1998, s.132).

Avrupa Konseyi İnsan Hakları Komisyonu Üyeliği de yapmış olan Prof. Dr. Şeref Gözübüyük'ün yorumuyla; yönetimin genel amacı, kamuya yararlı olmalıdır. Kamu yönetimi, kamu yararı için vardır. Kamu yönetimi, kamunun gereksinmelerini gidermek için topluma ya da toplumu oluşturan çeşitli kümeler ya da bireylere hizmet götürür.

Bireyler kamu yönetimine çeşitli alanlarda ve çeşitli düzeylerde hem katılırlar, hem de katkıda bulunurlar. Bireyin kamu hizmetlerinden yararlanması ile katkısı arasında, kural olarak, bir oran yoktur. Kamu yönetimi, hizmetleri düzenlerken bireyleri değil, bireyin içinde yer aldığı toplumu ya da toplumun bir kesimini dikkate alır. Toplumsal çıkarla bireysel çıkar çatıştığında kamu yönetimi

toplumsal çıkardan yanadır. Kamu yönetimi, toplumu oluşturan bireylerin insanca yaşayabilmelerini sağlamak amacını güder; görevlerini bu amacın ışığı altında yürütür.

Kamu yönetimi, bireye göre güçlüdür. Kamu yönetimine, kamu yararı için tanınmış olan yetkiler, kamu yararı ile bağdaşmayacak bir biçimde de kullanılabilir. Bunu önlemek için kamu yönetiminin hukuk sınırları içinde kalması, nesnelliğe önem vermesi gerekir. Bireyin, kamu yönetiminin hukuka aykırı davranışlarına karşı korunmasında yargısal denetim etkili bir araçtır (Gözübüyük, 2005, s.8-9). Sadece hukuk kurallarının, toplumun gereksinimlerinin gerisinde kalması durumunda, hukuka aykırı hareket etme yerine, hukuk kuralını değiştirme yolu yeğlenmelidir (Bozkurt ve diğerleri, 1998, s.133).

Anayasamızda da, kamu yönetiminin temel aktörleri tarafından (merkezi yönetim, yerel yönetimler) retilen hizmetlerin nihai ürünü olan kamu yararı başlığı altında ayrı bir düzenleme mevcuttur. Söz konusu düzenleme; Anayasanın Temel Hak ve ödevleri düzenleyen İkinci Kısımının, Sosyal ve Ekonomik Haklar ve ödevler nc Bölümünün 43 ile 47’nci maddeleri arasında yer almaktadır. Madde başlıkları; kıyılardan yararlanma, toprak mülkiyeti, tarım, hayvancılık ve bu üretim dallarında çalışanların korunması, kamulaştırma, devletleştirme ve zelleştirme şeklindedir. Ancak düzenlemeler daha çok kamusal alanların kullanılması, mülkiyet, kamulaştırma ve zelleştirme ile temel hak ve özgürlüklerin kısıtlanmasına ilişkin hükümlere yöneliktir. Kamu yararı lehine getirilen düzenlemelerde, toplumsal fayda gözetilmekte ve işim özünde kamu yararı, özel çıkara üstün tutulmaktadır.

Bununla birlikte düzenlemelerde kanun koyucu bile sınırsız bir özgürlüğe sahip değildir. Zira kamu yararının ltleri; anlaşılabilir, amaçla ilgili, makul ve adil olmalıdır (Yıldırım, 2001, s.442). Öyle ki Anayasa Mahkemesinin 10 Temmuz 1986 tarihli ve 19160 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan E.1985/1, K.1986/4 sayılı kararında, “Yasa koyucuya verilen düzenleme yetkisi, hiçbir şekilde kamu yararını ortadan kaldıracak veya engelleyecek... biçimde kullanılamaz.” hükmü

bulunmaktadır. Ayrıca kamu yararı lehine bireysel hakkın karşısındaki bir uygulamada bireysel hakkın tazmin edilmesi gerekmektedir.

Kamu yararı kavramını şu şekilde sınıflandırmak mümkündür (Akıllıoğlu, 1989, s.18-20):

- ✓ Genel ve kapsayıcı bir kavramdır.
- ✓ Kamu yararı, toplum yararı ile uyumludur.
- ✓ Kamu hizmeti kamu yararıdır. (Kamu hizmetinin gerekleri, kamu yararı gereğidir.)
- ✓ Kamu yararı sınırlama nedenidir. (Kamu yararının sağlanması için özel hayat ve mülkiyet hakkı da dahil olmak üzere bir takım kısıtlamalara gidilebilir.)
- ✓ Kamu yararı; toplum yararıdır, üstündür, değişkendir. (Bireysel yarardan üstündür. Ayrıca kamu yararı durağan değildir, zaman içerisinde değişebilir.)
- ✓ Kamu yararı nesnel ve zorunlu bir neden-sonuç bağı gerektirir.

Hedefler açısından bakıldığında kamu ile özel sektör arasında farklılık bulunup bulunmadığı yönünde çeşitli tartışmalar bulunmaktadır. Bir taraftan kamu yönetiminin amacının kamu yararını gerçekleştirmek olduğu, oysa özel sektör yönetimlerinin temel amacının kâr elde etmek olduğu iddia edilmektedir (Baldwin, 1987, s.181). Buna göre kamu yönetiminin varlık nedeni, kamu yararını gerçekleştirmektir. Kamu yararı düşüncesi, kamusal faaliyetlerin temelini oluşturmaktadır. Kamu görevlilerinden her türlü eylemlerinde bu ilkeye uymaları beklenmektedir.

Diğer taraftan kamu yönetiminin, özel sektör yönetimlerinden farklı olmadığı ve benzer özellikler taşıdığı belirtilmektedir (Murray, 1975 s.364). Özellikle yeni kamu yönetimi anlayışının temel ilkelerinden bir tanesi de, devletin dikkatini yalnızca kamu hizmetlerinin üretilmesine ve sunulmasına odaklaması değil,

aynı zamanda toplumsal sorunları çözmek için kamu kesimi, özel sektör ve gönüllü kuruluşlar arasında katalizör görevi yapmasıdır (Osborne ve Gaebler, 1993, 20).

Özel sektör, ekonomik amaçlarla serbest piyasa düzenine göre rekabet ortamında, tarafların eşitliği ilkesine göre faaliyet göstermektedir. Kamu kurum ve kuruluşları ise kamusal veya demokratik kaygılarla, siyasal ve yasal bir ortamda, kamu gücü ilkesine göre faaliyette bulunmaktadır. Özel sektörde, öncelik, bireysel çıkarlar açısından ekonomide iken; geleneksel kamu yönetiminde toplumun yararı doğrultusunda hukuk ve siyasettedir.

Yeni kamu yönetimi anlayışında ise müşteri olarak yurttaşın muhatap alınması gerektiği düşüncesi vurgulanmaktadır. Kamu yönetiminin etkili, verimli ve ekonomik bir yapı ve işleyişe kavuşturulması temel beklentidir. Geleneksel kamu yönetiminin sorgulandığı bu süreçte sunulan çözüm önerileri, ideolojik bir bakışla, kamu yönetimini ve kamu hizmetlerini özel sektöre açma, yakınlaştırma ve devretme hedefi taşımaktadır (Yıldırım, 2009, s.112). Bu noktada, toplumsal yararın gözetilmesi, sağlanması ve korunması amacıyla birlikte ele alındığında kamu yararı ile kurumsal sosyal sorumluluk arasında güçlü bir ilişki bulunmaktadır.

2. KAMUDA KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

Kamu sektörü açısından kurumsal sosyal sorumluluk kavramı incelenirken; toplumsal sorumluluğun yalnızca işletme örgütlerine özgü olmadığı, vatandaşlara en üst düzeyde özgürlük sağlama, herkese eşit fırsat verme, bireylere yaşam standartlarını yükseltmede yardımcı olma gibi devlet ve hükümet örgütünün birçoğu anayasal çerçevede belirlenmiş toplumsal sorumluluklarının bulunduğu belirtilmiştir (Can, 1999, s.58).

Ortaçağ Avrupa kentlerinde ve 18'inci yüzyılda Balkanlarda geleceğin özerk şehir yönetimi; parası olan, güçlü hemşehrilerin fakir ve acizler için okul,

yetimhane, aşevi kurması eğilimleriyle birlikte kendisini ilk olarak sosyal yardım alanında göstermiştir. Sosyal yardım atılımıyla; okulların kurulması, sanatçıların himaye edilmesi, güzel sanatların beslenmesi, tiyatrocudan müzisyene kadar sanatçıların kent bütçesinden geçinmeleri mümkün olmuştur (Ortaylı, 1985, s.195)

1980'lerden itibaren ise uygulanan politikalar nedeniyle, yerel yönetimlerin, kamu hizmeti gören kamu kuruluşları olarak değil; hizmetleri ticarileştiren ve mümkün olan her alanda özel sektör lehine geri çekilen kuruluşlar olarak ön plana çıkmakta oldukları ifade edilmektedir (Güler ve diğerleri, 1999, s.2)

Yapısal anlamda da göze çarpan farklılıklar bulunmaktadır. Özel kesimin genel sınırlar çizen ticaret hukukuna tabi olmasına karşılık, kamu kesiminde her bir kamu görevi için bağlayıcı özel kanunlar mevcuttur. Bu kanunlarla kamu örgütlerine, kamuya has bazı özel görevler ve sorumluluklar yüklenmektedir. Bu ise, kamu örgütlerinin daha sınırlı bir yasal çerçevede faaliyet göstermelerine sebep olmaktadır (Saklı, 2010, 393).

Hesap verebilirlik açısından bakıldığında ise, özel sektörün dar anlamda hissedarlarına, geniş anlamda tüm paydaşlarına karşı sorumlulukları bulunmaktadır. Kamu yönetimi örgütleri açısından hesap verebilirlik; dışsal denetime bağlı olarak, yaptıkları eylem ve işlemlerden ya da yapmadıklarından sorumlu olduklarını ve genel anlamda hesabını vermeleri gerektiğini belirten bir siyasal ilke ve bir demokratik kamu yönetimi kavramıdır. Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa göre, kamu kaynaklarının elde edilmesi ve kullanılmasında görevli ve yetkili olanlar, kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak elde edilmesinden, raporlanmasından ve kötüye kullanılmaması için gerekli önlemlerin alınmasından sorumludur ve yetkili kılınmış yerlere hesap vermek zorundadır (Ergun, 2004, s.482-483).

Tüm bu değerlendirmeler ışığında, aslında topluma karşı yüklenilmiş olan sosyal sorumluluklar açısından kamu kesimi ve özel sektör arasında, uygulama yöntemlerinden kaynaklanan bazı farklılıklar dışında, büyük ölçüde benzerlikler

bulunmaktadır. Söz konusu benzerlikler, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ile kamu yararı ilkesinin örtüşmesi temeline dayanmaktadır.

Preston ve Post (1975, 1981) iş dünyası ve toplumun iç içe geçmiş sistemler olduğunu öne sürmektedirler. Sistemler, pazar süreci ve kamu politikası süreci yolları ile birbirlerine bağlantılıdır. Kamu sorumluluğu, bir kurumun birincil ve ikincil ilgi alanlarının kapsamlarından kaynaklanmaktadır. Öncelikli ilgi alanları işletmelerin önemli ekonomik görevleridir. İkincil ilgi alanları ise, öncelikli ilgi alanların yerine getirilmesinden ortaya çıkan dolaylı etkilerdir. Pazar, kuruma öncelikli ilgi alanları ile alakalı yönlendirme sağlamaktadır. Kamu politikası süreci de ikincil ilgi alanları için yönlendirme yapmaktadır. Kurum ya da işletme, kamu politikasından kaynaklanan baskı ve teşvik edici unsurları, Pazar tecrübesi ve fırsatlara yönelik olarak yaptığı gibi analiz etmeli ve değerlendirmelidir (Buchholz, 1982, sayfa 435). Bu kapsamda, kurumların ve işletmelerin bir çift sorumluluğu vardır. Bunlar; kurumun (yukarıda belirtilen ekonomik sorumluluğa benzer şekilde) pazara karşı sorumluluğu, diğeri de kamu politikası sürecine karşı sorumluluğudur.

Kamu sorumluluğu kavramında, kamu politikası geleneksel anlayış olan “kamu politikası kanuna eşittir” anlayışının çok ötesine geçmektedir. Bu kapsamda, kamu politikası “Toplumun geneli veya temel parçaları üzerinde etkileri olan faaliyetleri yöneten ve kontrol eden, ortak ve genel olarak kabul gören prensipler” anlamına gelmektedir. Bir başka ifadeyle kamu politikası, toplumun fikirleri, ortaya çıkan sorunlar, resmi yasal gereklilikler ile bu yasaları yürürlüğe sokma veya yerine getirme uygulamalarına yönelik geniş sosyal yönlendirme paternidir (Preston ve Post, 1975, s.56-57). Kamu politikası bu geniş kapsamda değerlendirilir ise, kamu sorumluluğu Friedman’ın belirttiği oyunun kuralları dahilinde kârı maksimize etme hükmünden daha öteye geçmektedir. Yöneticiler, kamu politikası geliştirme sürecine iştirak etmeye teşvik edilmektedirler.

Söz konusu teşvik zorlaması ve kurumsal sosyal sorumluluk kavramının toplumsal yaşamdaki popülaritesinin artması sonucunda İngiltere’de ilk kez Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bakanlığı kurulmuştur.

2000 yılında, kurumsal sosyal sorumluluğun desteklenmesi, İngiliz Hükümetinin resmi bir politik stratejisi olmuştur. Başbakan Tony Blair, İngiliz Hükümeti birimleri arasında, kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili stratejik bir odaklanma ve liderlik tesis etmek maksadıyla, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı bünyesinde bir Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bakanı atamıştır. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bakanlığı, türünün ilk örneğidir. Çok açık bir şekilde İngiliz Hükümeti, bu girişimin kurumsal sosyal sorumluluğun gelişiminde ve uygulamaların desteklenmesi alanında önemli bir rolü olduğuna inanmıştır (Mullerat, 2005, s.296).

İlk olarak Avam Kamarasında İşçi Partisi üyeleri tarafından Haziran 2003'de sunulan "Kurumsal Sorumluluk Kanun Teklifi"; işletmelerin çevresel, sosyal, ekonomik ve mali hususlarda raporlar düzenleyerek yayımlamaları gereğini öngören bir tekliftir. İngiltere'de kayıtlı olan ve faaliyet gösteren işletmelerin tümünün söz konusu kanuna tabi olmaları; ayrıca işletmelerin; mali, çevresel ve sosyal etkilerini nasıl değerlendirdiklerini açıklamaları öngörülmektedir.

Teklif edilen kanun, yöneticinin kanuna uyumluluğu sağlamak üzere görev ve yükümlülüklerini genişletmektedir. Kanun ayrıca, işletmelere büyük bir projeye başlamadan önce faaliyetlerinden etkilenebilecek paydaşlarına danışma görevi yüklemektedir (Mullerat, 2005, s.296-297).

Çağdaş toplumlarda devlet, en büyük işveren olarak karşımıza çıkmaktadır. Kamu yönetimi, kamuya hizmet amacı çerçevesinde kazanç düşünmeksizin pek çok alanda etkinlik göstermektedir. Dolayısıyla kamusal ve özel yönetimlerin her ikisinde de benzer amaçların ve bu amaçların gerçekleştirilmesinde benzer araçların kullanılması olasıdır (Ergun, 2004, s.16). Burada iddia edilebilecek tek fark; kamu yönetiminde, özel yönetimdekinden değişik olarak nicelik değil, daha çok nitelik ile ilgili bir verimlilik anlayışının egemen olmasıdır (Ergun, 2004, s.17-26).

Günümüzde özel sektöre sadece kâr etme değil, aynı zamanda kamu sektörü, diğer özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla işbirliği halinde refah artışının

yaygınlaştırılması ve sürdürülebilir kılınması konusunda duyarlı yaklaşımlar geliştirme sorumluluğu da yüklenmektedir. Bu nedenle şirketler, ürün geliştirme, üretim ve pazarlama gibi konuların ötesinde toplumsal beklentileri de kapsayacak konularla yakından ilgilenmek durumunda kalmaktadırlar. Şirket yönetiminde ticari ve yönetsel yetkinlikler kadar, toplumsal duyarlılıkları da anlayabilme ve yönetebilme becerileri önem kazanmaktadır (Argüden, 2008, s.17-18). Bu duyarlılıklar, sınırları kamu yararı anlayışıyla belirlenmiş alanlarda yoğunlaşmaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun aktörlerinden birisi devlet olduğuna göre, hukuki ve ekonomik boyutlardaki esasların saptanmasında belirleyici olduğuna göre, kamu yararı ilkesinden hareketle etik ve sosyal sorumluluk boyutlardaki uygulamaların da içerisinde bulunduğu göre kurumsal sosyal sorumluluk, kamu kesiminde de uygulanabilir.

3. BELEDİYELER VE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

5393 Sayılı Belediye Kanunu'nun Genel Gerekçesine göre, belediyeler bir kamu kuruluşu olarak mevzuat uyarınca birçok iş ve hizmeti serbest piyasada gördürme imkânlarına sahiptir. İmtiyaz verme veya yap-işlet-devret modeliyle bazı iş ve hizmetleri yaptırma yanında belediyeler birçok iş ve hizmetler bakımından yaptırma veya işletme yöntemlerini kullanmaya da yetkilidirler. Belediyeler ayrıca diğer kamu kurum ve kuruluşları ve sivil toplum örgütleri ile işbirliği yapabilmekte; bazı hizmetlerin gördürülmesinde gönüllülük yöntemlerini uygulayabilmektedirler. Bu alternatif hizmet sunma yolları sayesinde belediyelerin iş görme yöntemleri çeşitlendirilerek etkinliğin sağlanmasına katkıda bulunmaktadır.

Diğer taraftan belediyeler inşaat, temizlik ve çöp toplama, mezbaha, ulaşım, park ve bahçe düzenleme, ekmek üretimi, su bedellerinin ve vergilerin toplanması, mezarlık, vb. geçici ya da sürekli olarak üstlendikleri işleri sözleşme yoluyla taşeron müteahhit kullanarak ya da şirketler kurarak

gerçekleştirebilmektedirler. Hatta özellikle 1980'den beri uygulanan özelleştirme politikaları sayesinde bu yönde teşvik edilmektedirler. Bu uygulamalara sıkça başvuran belediyeler, saçaklarında irili ufaklı şirket ve taşeron kurumların yer aldığı bir tür holding merkezi görünümündedirler. Belediye şirketleri de, Türk Ticaret Kanunu'na göre çalışan özel hukuk tüzelkişileridir. Bu yapıları nedeniyle piyasa mekanizması kurallarına göre çalışmakta, kamu kesiminin yönetsel denetim alanı dışında kalmaktadırlar (Güler ve diğerleri, 1999, s.116-118).

Belediyelerin; eğitim, sağlık, kültür ve tabiat varlıklarının korunması, gıda bankacılığı alanlarında faaliyetler gösterebildikleri, gerek çalışanları ve gerekse toplumu hizmetlerin kalitesi, vatandaşlık ve tüketici hakları konusunda bilinçlendirme çabalarında bulundukları, çalışanların haklarının korunmasına ve çalışma standartlarının geliştirilmesine yönelik faaliyetlerde bulundukları görülmektedir. Her biri kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında yürütülen çalışmalar kapsamında bulunan söz konusu faaliyetlerde, yine kurumsal sosyal sorumluluğun dört ana boyutundan birisi olan gönüllülük esasını dikkate almaktadırlar. Mevcut durumda bir tür holding görünümünde olan belediyelerin, kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesinde faaliyet gösterdiklerini söylemek mümkündür.

Bu konudaki toplumsal beklentiler de aynı doğrultudadır. Örneğin toplumun kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin beklentileri doğrultusunda Kural belediyelere şu tavsiyelerde bulunmaktadır (Kural, 2010, s.44):

- Halka sebze ekebilmeleri için küçük bahçeler tahsis edin.
- İller Bankası ile görüşerek ufak yerleşim merkezlerinde doğal arıtma tesisleri kurmaya gayret edin. Bu konuda teknik bilgi alın.
- Tüm belediyeler hızla arıtma tesisi kurmak zorundalar. Arıtılmamış evsel ve sanayi atıkları hem su kaynaklarımızı, hem de toprağı kirletmektedir. Arıtılan su, sulama için kullanılır. Ayrıca bu tesislere elektrik daha ucuza verilmelidir.

- Vahşi çöp sahalarından bir an önce kurtulun, civar ilçelerle ortak projeleri hızlandırın. Hem çöpü değerlendirin, hem de çağdışı vahşi çöp manzaraları sona ersin.
- Yerleşim merkezlerini hızla ağaçlandırın! Ağaç yaşamdır.
- Sokak hayvanlarını, gezici hayvan bakım merkezleri kurarak kısırlaştırın. Aşılarını yapın, kayıt altına alın ve daha sonra bu hayvanları aldığınız coğrafyada serbest bırakın.
- Beton yığınlarının beldenizde çoğalmasına izin vermeyin. Yeşil alanları iskâna açmayın.
- Profesyonel futbola, doğal amatör sporlara destek verin.
- Festival adı altında yüksek ücretlerde popüler kültürün çirkin örneklerine konser verdirmeyin. Geleneksel kültürümüzü destekleyin.

Belediyeler, 5393 Sayılı Belediye Kanunu'nun 14'üncü maddesinin "a" fıkrasında belirtilen görevlerinin yanı sıra, toplumsal sorumluluk anlayışıyla çeşitli alanlarda faaliyetler göstermektedirler. Söz konusu çalışmalar, belediyelerin yönetsel anlayışına, büyüklüğüne, coğrafi konumuna ve bütçesine göre değişmekle birlikte, bir takım etkinliklerde müşterek bir zemine rastlanmaktadır. Anket çalışmasının yapıldığı Ankara Çankaya ve İstanbul Beşiktaş Belediyeleri'nin web sayfalarında yürütülen sosyal sorumluluk projelerine yönelik olarak 14 Haziran 2010 tarihinde yapılan incelemede;

❖ Toplumsal Dayanışma Merkezleri vasıtasıyla bireyi toplumla buluşturan, ortak çalışma ve üretim alanları yaratarak kolektif bir gelişimin sağlandığı,

- ❖ Kültür ve sanatsal etkinliklerinin vatandaşlara taşınarak, kültürün ve sanatın toplumun tüm kesimleriyle buluşmasının hedeflendiği,
- ❖ Dayanışmayı  ne çıkartan toplumsal bir eğitim programının sürdürüldüğü,
- ❖ Sağlıklı yaşam merkezlerinin oluşturulduğu,
- ❖ çeşitli alanlardaki üretim atölyeleri ile üretim araçlarının toplumsallaştırılarak ortak kullanımını sağlayan bir üretim sürecinin tesis edildiği,
- ❖ Meslek edindirme kursları ve üretim atölyeleri vasıtasıyla bireysel gelişim ve aynı zamanda ekonomik katkının sağlandığı,.
- ❖  ağdaş toplumların tanımlı örgütlenmeleri; kamu kesimi, özel kesim ve sivil toplum kuruluşlarının dışında, bireysel duyarlılıklarıyla bir araya gelen Gönüllüler vasıtasıyla sosyal sorumluluk projelerinin geliştirildiği,
- ❖ ücretsiz tıbbi danışma, evde bakım ve sosyal destek hizmeti, ambulans vb. hizmetlerinin verildiği,
- ❖ Eğitimden sağlığa ve giyime, gıda yardımıdan ev eşyasına,  ğrenci burslarından sosyal yardımlara kadar bir çok yardım programının geliştirildiği,
- ❖ İlköğretim ve lise öğrencilerine eğitim yardımı verildiği, eğitim- ğretim yılı başlarken tüm il e okullarının ihtiyaçlarının karşılanılmasına çalışıldığı, bu çerçevede yıllık i  ve dış cephe boya-badana, periyodik temizlik, dış cephe yalıtım, çatı onarım, laboratuvar, yuva binası ve spor sahası yapımı, Atatürk b st  yenilemesi vb. faaliyetlerde bulunulduğu,

- ❖ Spor ve sanatsal faaliyetler ağırlıklı olmak üzere çeşitli konularda kurslar düzenlendiği,
- ❖ Kıdemli vatandaşlar için Semt Evleri açıldığı,
- ❖ Ücretsiz aile danışmanlığı hizmetinin verildiği,
- ❖ Engelli, yaşlı, kronik hastalığı olan veya nekahet dönemindeki vatandaşlar için “Evde Bakım” hizmetinin geliştirildiği,
- ❖ Okul öncesi eğitim kurumlarının (kreş ve ana sınıfı) açıldığı,

görülmektedir. Çalışmalar arasında, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini izleyen ve teşvik eden, Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu’nu hazırlayan Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) ile ortaklaşa yürütülen faaliyetler de bulunmaktadır. Söz konusu çalışmaların benzerleri diğer birçok belediye tarafından da yürütülmekte ya da bu konularda irade beyanında bulunmaktadır

Beşiktaş Belediyesi’nin web sitesindeki “Beşiktaş Gönüllüleri” sayfasında dikkat çeken bir husus yer almaktadır. Beşiktaş Belediyesi; her ne kadar son yıllarda sosyal sorumluluk projelerine kaynak aktarıyor olsalar da, özel kesimin temelinde “kâr maksimizasyonu” olan amaç ve beklentisiyle, toplumsal beklentilerin karşılanmasında sorumluluk almasının beklenmesinin doğru olmadığını, bu nedenle özellikle yerel yönetimlerden başlanarak kamu ve özel kesimin insan odaklı yerel çözüm üretim sürecine uyum göstermelerinin, paylaşılan ortak sorunlar ve toplumsal beklentiler için çözümler üretilmesinin ve faaliyete geçilmesinin gerektiğini vurgulamaktadır.

Bu vurgu son derece önemlidir. Çünkü kamu yönetiminin bir parçası olan belediyeler – yerel yönetimler – sosyal sorumluluk projelerinin sadece özel

kesim tarafından yerine getirilmesinin beklenmesinin doğru olmadığını, bu konuda belediyelerin de (kamunun da) inisiyatif olarak kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini planlaması ve uygulaması gerektiğini ifade etmektedir. Söz konusu yaklaşım ve bu yaklaşım doğrultusunda yürütülen çalışmalar, kurumsal sosyal sorumluluğun, özel sektörün yanı sıra kamu kesiminde de uygulanabileceğini göstermektedir.

4. BM KÜRESEL İLKELER SÖZLEŞMESİ'NİN KAMU KESİMİNDEKİ ÜYELERİ VE TÜRKİYE'DEKİ PROFİLİ

Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri Kofi Atta Annan'ın davetiyle 26 Temmuz 2000 tarihinde hayata geçirilen BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact); sosyal sorumlulukların en iyi ve akılcı şekilde yerine getirilmesini, şirketlerin daha güçlü bir örgütsel yapıya kavuşmalarını, uluslararası iş piyasalarında yeni bir kültürün geliştirilmesini, şirketlerin çok uluslu şirketler tarafından tercih edilen bir iş ortağı haline getirilmesini, risklere karşı proaktif davranarak risk yönetiminin gerçekleştirilmesini, kalkınma konusunda Birleşmiş Milletlerin geniş kaynaklarına ulaşılabilmesini ve çalışanların motivasyonlarının ve üretkenliklerinin, operasyonel anlamda da şirketlerin verimliliklerinin artırılmasını amaçlamaktadır. 10 Haziran 2010 tarihi itibarıyla dünya genelinde 130 ülkeden 8325, Türkiye'den ise 191 kurum ve şirket tarafından imzalanmıştır.

Dünya genelinde, aralarında San Francisco, Milwaukee, Cleveland, Berlin, Bonn, Budapeşte, Ulanbatur, Wrocław ve Amman'ın da bulunduğu 42 şehir yerel yönetimi BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzalamışlardır. Anılan şehir yerel yönetimlerinin ülkelere göre dağılımı Tablo-5'dedir.

Tablo-5 BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni İmzalayan Şehir Yerel Yönetimlerinin Ülkelere Göre Dağılımı

ÜLKE	BM KİS'E ÜYE ŞEHİR YEREL YÖNETİMLERİNİN SAYISI
A.B.D.	3
Almanya	3
Brezilya	2
Çin	5
Fransa	1
Güney Afrika	1
Güney Kore	2
Hindistan	1
İngiltere	2
İsveç	1
İtalya	2
Japonya	1
Kanada	1
Kolombiya	2
Macaristan	1
Meksika	3
Moğolistan	1
Peru	1
Polonya	2
Sırbistan	1
Şili	1
Türkiye	3
Ürdün	2
TOPLAM	42

BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni Türkiye'den ilk imzalayan kuruluşlar 29 Mayıs 2002 tarihinde Türkiye Kalite Derneği ve ARGE Danışmanlık A.Ş.'dir. Kamu kesiminden ise İstanbul Beşiktaş ve Bursa Nilüfer Belediyeleri 10 Ocak 2007, Beyoğlu Belediyesi ise 9 Ocak 2008 tarihlerinde imzalamışlardır. Sözleşmeyi Türkiye'den imzalayan kurum ve şirketlerin yıllara göre dağılımı, 10 Haziran 2010 tarihi itibarıyla Tablo-6'da gösterilmektedir.

Tablo-6 BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni Türkiye'den İmzalayan Kurum ve Şirketlerin Yıllara Göre Dağılımı

YILLAR	ÜYE SAYISI
2002	4
2003	1
2004	0
2005	1
2006	33
2007	51
2008	50
2009	19
2010 (10 Haziran'a Kadar)	32
TOPLAM	191

Sözleşmeyi Türkiye’den imzalayan kurum ve şirketlerin türlerine göre dağılımı Tablo-7’de, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) Türkiye Katılımcıları EK-1’de yer almaktadır.

Tablo-7 BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’ni Türkiye’den İmzalayan Kurum ve Şirketlerin Türlerine Göre Dağılımı

SÖZLEŞMEYİ TÜRKİYE’DEN İMZALAYAN KURUM VE ŞİRKETLER	
TÜRÜ	SAYISI
Firmalar (Company)	51
Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (Small & Medium Size Enterprises -SME)	80
Yerel İş Ortaklıkları (Business Association Local)	15
Küresel Sivil Toplum Kuruluşları (NGO Global)	2
Yerel Sivil Toplum Kuruluşları (NGO Local)	27
Öğretim Kurumları (Academic)	9
Küçük Girişimciler (Micro Enterprise)	2
Vakıflar (Foundation)	2
Şehirler (City)	3
TOPLAM	191

Dünya genelindeki en yaygın kolektif vatandaşlık girişimi olan BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne kamu kesiminden katılım henüz çok yüksek düzeyde değildir. Ancak yukarıda da değinildiği üzere, Beşiktaş Belediyesi'nin web sitesindeki "Beşiktaş Gönüllüleri" sayfasındaki "son yıllarda sosyal sorumluluk projelerine kaynak aktarıyor olsalar da, özel kesimin temelinde "kar maksimizasyonu" olan amaç ve beklentisiyle, toplumsal beklentilerin karşılanmasında sorumluluk almasının beklenmesinin doğru olmadığını, bu nedenle özellikle yerel yönetimlerden başlanarak kamu ve özel kesimin insan odaklı yerel çözüm üretim sürecine uyum göstermelerinin, paylaşılan ortak sorunlar ve toplumsal beklentiler için çözümler üretilmesinin ve faaliyete geçilmesinin gerektiği" vurgusu doğrultusunda, kamu kesimi yüzünü kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine dönmek durumundadır.

Bu konuda Türkiye'de yapılan çalışmaların değerlendirildiği bir rapor yayınlanmış bulunmaktadır. Türkiye'deki kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) çalışmalarını izleyen BM Türkiye Koordinatörlüğü ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) Temsilciliği tarafından yayınlanan "Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu"nda, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının geliştirilmesi için gözden kaçırılmaması gereken hususlara yer verilmektedir. Gerek kamu kesimi ve gerekse özel sektör kurum ve işletmeleri açısından yön gösterici niteliğindeki bahse konu tavsiyeler şöyledir (Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu, 2008, s.24):

Kurumsal sosyal sorumluluğun sonuca giden bir araç olduğuna odaklanılmalıdır.

Uluslararası perspektiflerle bağlantı halinde olarak, orta vadede yerel konuların dikkate alınması sağlanmalı, Türkiye'de ortak ve yaygın bir KSS anlayışı oluşturulmalı, paydaş diyalogu sağlanmalı, kurumsal sosyal sorumluluk süreli projeler yerine iş modeli olarak konumlandırılmalı, kurumsal sosyal

sorumluluğun yarattığı iş olanakları vurgulanmalı ve kalkınma sürecinde iş dünyasının rolü araştırmalar, vaka çalışmaları, web siteleri ve medya analizleri ile sürekli gündemde tutulmalıdır.

İş dünyasının liderliği önemlidir ve teşvik edilmelidir.

Farklı endüstriler ve farklı ölçekler için ağlar oluşturulmalı, faaliyetler yerine öncelikli olarak sonuçlar teşvik edilmeli, başarılı girişimler takdir edilmeli ve ödüllendirilmeli, uzun vadede katılımı sağlayacak projeler, platformlar oluşturulmalıdır.

Kurumsal sosyal sorumluluk alanında kurumlar oluşturulmalı, mevcut kurumlar desteklenmelidir.

Ülkeye özgü kurumsal sosyal sorumluluk konuları tanımlanmalı, öncelik alanları belirlenmeli, kurumsal destek sağlanmalı, bağımsız sivil toplum örgütleri güçlendirilmeli, iş dünyası ve sivil toplum örgütleri arasında güven bağı oluşturulmalı, kurumlar ya da gönüllü oluşumlar desteklenerek kurumsal sosyal sorumluluk izleme araçlarının geliştirilmesi ve bu araçlarla kamu ifşaati ve güvencesi sağlanmalıdır.

Doğru uygulamalar için kamu kuruluşları öncü rol oynamalıdır.

Ulusal kanunlar ve yönetmelikler finansal doğruluk, insan ve çalışan hakları; çevre, sağlık ve güvenlik; şeffaflık ve yolsuzluk konularında yerine getirilmesi gereken asgari davranışları belirleme görevini yerine getirmekte, bu şekilde KSS'nin daha öteye taşıyacaklarının temelini oluşturmaktadır.

Bu noktada siyasi partiler kurumsal sosyal sorumluluk konusunu gündeme taşımali; kamu kurumları, özel sektör şirketleri, sivil toplum kuruluşları (STK)'lar ve diğer uzmanlardan bir ekip kurularak eylem planı oluşturulmalı, ya da bakanlıklar arası bir komisyon kurulmalı ve bir bakanlık KSS'yi teşvik etme

görevini üstlenmelidir. (Burada İngiltere Kurumsal Sosyal Sorumluluk.Bakanlığı örneği gösterilmektedir).

Endüstri düzeyindeki ortaklıklar desteklenmelidir.

Sosyal standartlarını geliştirmeyi amaçlayan endüstri kolları, Türkiye ekonomisinin diğer önemli sektörlerine de örnek olmalı, uluslar arası kuruluşlar, sosyal standartlarını geliştirmeyi amaçlayan sektörel inisiyatiflerde teşvik edici rol üstlenmeli, endüstri düzeyindeki ortaklıkların yarattığı iyi örnekler basın yoluyla geniş kitlelere duyurulmalıdır.

Mükemmellik değil, sürekli gelişme hedeflenmelidir.

İşletmelerin şu an içinde bulundukları durum belirlenmeli, kurumsal sosyal sorumluluk ve iş performansını artırmak için atılması gereken adımlar tanımlanmalı, rehberlik sağlanmalı, gerekli araçlar sunulmalı, endişelerin ve başarısızlıkların rahatça tartışılabileceği güven ortamı sağlanarak işletmelerin özgüven kazanmalarına destek olunmalı, ulusal kurumsal sosyal sorumluluk izleme araçları geliştirilmeli, denetim ve ödüllendirme sistemleri kurumsal çerçeveler ile desteklenmelidir.

Bahse konu rapor içerisindeki “Doğru uygulamalar için kamu kuruluşları öncü rol oynamalıdır.” tavsiyesi dikkat çekicidir. Son çeyrek yüzyıldır kamu hizmeti gören kamu kuruluşları görüntüsünden; hizmetleri ticarileştiren ve mümkün olan her alanda özel sektör lehine geri çekilen kuruluşlar hüviyetine bürünen yerel yönetimlerin, doğrudan toplum yararına yönelik olarak ürettikleri hizmetlerin kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları içermesi zorunluluğu, toplumsal beklentilere paralel olarak her geçen gün artmaktadır. Diğer taraftan kamu yönetiminin esas unsurlarından olan merkezi yönetimin sorumlulukları da benzer şekilde genişlemektedir. Artık toplumsal beklenti, sadece kamu hizmetlerinin üretilmesi ve sunulması ile sınırlı kalmayıp, toplumsal sorunların çözülmesini de içermektedir.

Bu bölümde kurumsal sosyal sorumluluk ile kamu yararı arasındaki ilişki, kamuda ve belediyelerde kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı incelenmiş; BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin kamu kesimindeki üyeleri ve Türkiye'deki üyelik profili analiz edilmiştir.

Bir sonraki bölüm olan beşinci bölümde, kurumsal sosyal sorumluluğun kamu kesiminde uygulanabilirliğinin test edilmesine yönelik olarak yapılan kurumsal çalışma ve elde edilen veriler hakkında bilgi verilecektir.

BEŞİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA

1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE YÖNTEMİ

Kurumsal sosyal sorumluluğun daha çok özel sektöre dayalı bir kavram olması ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin iş dünyasına yönelik olması nedenleriyle kamu yönetimi ile ilişkilendirilmesinde güçlükler yaşanmaktadır. Özel Sektör – Kamu Sektörü bağlamında kamunun yapısı dikkate alındığında, kurumsal sosyal sorumluluk zaten kamu yararı kavramının doğasında bulunmaktadır. Kamu yararı; bir nevi kurumsal sosyal sorumluluk olarak algılansa bile, aslında farklılık vardır. Çünkü kamu yararında isteklilikten öte, görevin gerektirdiği ve bir takım yasal düzenlemelerle de güvence altına alınmaya çalışılmış zorunluluklar söz konusudur. Ancak yine de kamu açısından bakıldığında; görev alanı dışında; eğitim, kültürel faaliyetler, çevresel faaliyetler, tasarruf vb. başka sorumlulukların da olduğu söylenebilir. Sonuçta örneğin belediyeler, kamu yararına çalışırken kendi gelirlerini de artırmayı hedeflemektedirler. Bu anlamda kurumsal sosyal sorumluluk, kamuda da önemlidir.

“Yönetmelik Süreçte Kurumsal Sosyal Sorumluluk” konulu bu doktora tezinin araştırma çalışmasında; kurumsal sosyal sorumluluğun, özel sektörün yanı sıra kamu kesiminde de uygulanıp uygulanamayacağının tespitine yönelik olarak soru gruplarında yer alan faaliyet alanlarında kamu kurumlarının ortalama değerlerinin özel sektör şirketlerinin ortalama değerleri ile karşılaştırılması; BM Küresel İlkeler Sözleşmesi ile kurumların kurumsal sosyal sorumluluğa verdikleri önem arasında bir ilişki bulunup bulunmadığının tespitine yönelik olarak ise soru gruplarında yer alan faaliyet alanlarında BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye kuruluşların ortalama değerlerinin üye olmayan kuruluşların ortalama değerleri ile karşılaştırılması amaçlanmıştır.

İnceleme alanı, özel kesimden iki şirketin yanı sıra kamu kesiminden yerel yönetimler olarak belirlenmiştir. Araştırmanın kapsamını ve amaçlarını yansıtmak bakımından, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan bir belediye ve bir özel sektör kuruluşu ile üye olmayan bir belediye ve bir özel sektör kuruluşunun incelenmesi esas alınmıştır.

Araştırmada kavramsal model dikkate alınarak veri toplamak amacı ile anket uygulaması yapılmasına karar verilmiştir. Literatür taraması sırasında ulaşılan anketlerin konuya ilişkin olmaması nedeniyle yeni bir anket oluşturulmasına karar verilmiştir. Oluşturulan anket, tespit edilen kurumlarda kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını yürüten birimler vasıtasıyla söz konusu çalışmalarda bulunan personele uygulanmıştır. Kimlik bilgilerinin açıklanması zorunlu tutulmamış, böylece anketin güvenilirliğinin artırılması hedeflenmiştir.

2. ÖRNEKLEM SEÇİMİ

Yapılan incelemeler ve kurulan koordineler sonucunda BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan belediye olarak İstanbul Beşiktaş Belediyesi, özel sektör kuruluşu olarak Coca Cola İçecek; söz konusu sözleşmeye üye olmayan belediye olarak Ankara Çankaya Belediyesi, özel sektör kuruluşu olarak Boyner Holding seçilmiştir.

Örneklem seçiminde anılan kurum ve kuruluşların toplam çalışan sayıları yerine, kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında kabul edilen “Eğitim, Sağlık, Sanat, Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması, Spor, Gıda Bankacılığı, Bilinçlendirme Faaliyetleri, Çalışma Standartları” konularında çalışan sayıları dikkate alınmıştır. Her bir kuruluş için ortalama 100 kişilik bir örneklem grubunun evreni yansıtacağı ve ortalamada % 30'luk bir kapsama oranına sahip olunacağı sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada kurumların özellikleri (kamu-özel ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan-üye olmayan) önemli olduğundan, anket uygulanan

bireylere ait demografik bilgiler örneklem seçiminde dikkate alınmamıştır. Ankete katılanlar kurumlar içerisinde, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine katılan çalışanlar arasından rasgele örnekleme yolu ile seçilmişlerdir. Çalışma konusunda yapılan ön bilgilendirme sayesinde bütün kurum ve şirketlerden talep edilen 100'er anketin eksiksiz olarak geri dönüşü sağlanmıştır.

3. ARAŞTIRMANIN POTANSİYEL KISITLARI

Kurumsal sosyal sorumluluğun daha çok özel sektöre dayalı bir kavram olması ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin iş dünyasına yönelik olması nedenleriyle konunun kamu yönetimi ile ilişkilendirilmesinde sıkıntı yaşanmıştır. Yaşanan bu sıkıntı, hipotezin şekillendirilmesine ve anketin nerede ve hangi kapsamda yapılacağı ile evreni ve örneklemine tespit edilmesine de yansımıştır. Keza zaman kısıtlaması karşılaşılan bir başka temel sorun olmuştur.

Ayrıca kamu kesimindeki kurumsal sosyal sorumluluk kavramındaki literatürün genişliğine rağmen gerçekçi uygulama alanının darlığı, evrensel nitelikte kurumsal sosyal sorumluluk tanımı ve kabulü bulunmasıyla birlikte her konuda ve alanda genel geçer kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları üzerinde mutabakat sağlanmasının güçlüğü, taşıdıkları değerler itibarıyla kişi ve kurumlar tarafından benimsenmiş görünen kurumsal sosyal sorumluluk kavramının uygulamalarda aynı ölçüde yer almaması, ancak bu durumun misyon, vizyon ve değerler bildirgeleri, uygulama ve denetim raporları gibi ortamlarda açıkça ifade edilmesinden kaçınılması tezin diğer sınırlılıkları olarak kabul edilmiştir.

4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZİ

Kamu kesimine örnek olarak tespit edilen Çankaya ve Beşiktaş Belediyeleri'nde yapılan araştırmada ilk olarak; kurumsal sosyal sorumluluğun özel sektörün yanı sıra kamu kesiminde de uygulanabilirliğini, elde edilen anket verileri ile test etmek için aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

“Kamu kurumları ortalamaları, en az özel şirket ortalamaları kadar veya daha yüksektir”.

İkinci olarak; “BM Küresel İlkeler Sözleşmesi ile kurumların kurumsal sosyal sorumluluğa verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişki vardır.” savını elde edilen anket verileri ile test etmek için aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

“BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’ne üye kurumların ortalamaları, en az üye olmayan kurumların ortalamaları kadar veya daha yüksektir”.

5. VERİLERİN TOPLANMASI

Kurumsal sosyal sorumluluğun ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’nin kamu yönetimi ile ilişkilendirilmesinde karşılaşılan sıkıntıyı aşmak maksadıyla; doğası gereği kamu yararına yönelik faaliyet gösteren belediyeler açısından kurumsal sosyal sorumluluk olarak tanımlanabilecek etkinliklerin sınırlarının çizilmesine ihtiyaç duyulmuştur. Bu kapsamda 5393 Sayılı Belediye Kanunu incelenmiştir.

3 Temmuz 2005 tarihinde kabul edilen ve 13 Temmuz 2005 tarihinde 25874 sayılı Resmi Gazetede yayınlanarak yürürlüğe giren 5393 Sayılı Belediye Kanununun genel gerekçesinde; “(...) Belediyeler bir kamu kuruluşu olarak mevzuat uyarınca birçok iş ve hizmeti serbest piyasada gördürme imkânlarına zaten sahiptir. İmtiyaz verme veya yap-işlet-devret modeliyle bazı iş ve hizmetleri yaptırma yanında Tasarıyla yapılan düzenlemelere göre belediyeler birçok iş ve hizmetler bakımından yaptırma veya işletirme yöntemlerini kullanmaya da yetkili olacaklardır. **Belediyeler ayrıca diğer kamu kurum ve kuruluşları ve sivil toplum örgütleri ile işbirliği yapabilecekler; bazı hizmetlerin gördürülmesinde gönüllülük yöntemlerini uygulayacaklardır.** Bu alternatif hizmet sunma yolları sayesinde belediyelerin iş görme yöntemleri çeşitlendirilerek etkinliğin sağlanmasına katkıda bulunulacaktır.(...)” ifadesi yer almaktadır. 5393 Sayılı Belediye Kanununun genel gerekçesi EK-2’de bulunmaktadır.

Belediyelerin görev ve sorumluluklarını düzenleyen 14'üncü maddenin gerekçesinde ise; "(...) Maddede, belediyelerin zorunlu görev ve yetkilerinden birkaçı sayıldıktan sonra belediyenin ekonomik durumuna ve beldenin ihtiyaçlarına göre takdire dayalı olarak yapabileceği bazı hizmetlere de değinilmiştir.(...) Belediyelerin, asli görevlerinin yanında, okul öncesi eğitim kurumları açabileceği; Devlete ait her derecedeki okul binalarını yapabileceği veya bunların bakım ve onarımları ile her türlü araç, gereç ve malzeme ihtiyacını karşılayabileceği; sağlıkla ilgili her türlü tesisi açabileceği ve işletebileceği; özürlü, yaşlı ve düşkünlerin kolayca hizmet almasını kolaylaştıran tedbirler alacağı öngörülmektedir.(...)" denilmektedir. 5393 Sayılı Belediye Kanununun, belediyelerin görev ve sorumluluklarını düzenleyen 14'üncü maddesinin gerekçesi EK-3'de yer almaktadır.

Bu noktadan hareketle söz konusu maddenin "a" fıkrasında belirtilen belediyenin görev ve sorumluluklarından yapılması zorunlu olacak şekilde ifade edilenler dışında kalan ve aynı maddenin "b" fıkrasında yer alanların kurumsal sosyal sorumluluk kavramı kapsamında olduğu varsayımında bulunulmuştur. Zorunlu görevleri dışındaki faaliyetlerinde sorumluluk sergileyen belediyeler de, kurumsal anlamda sosyal sorumluluk sergileyen belediyeler olarak kabul edilmiştir.

Yapılması zorunlu olanlar (Madde 14/a):

"İmar, su ve kanalizasyon, ulaşım gibi kentsel alt yapı; coğrafi ve kent bilgi sistemleri; çevre ve çevre sağlığı, temizlik ve katı atık; zabıta, itfaiye, acil yardım, kurtarma ve ambulans; şehir içi trafik; defin ve mezarlıklar; ağaçlandırma, park ve yeşil alanlar; konut; kültür ve sanat, turizm ve tanıtım, gençlik ve spor; sosyal hizmet ve yardım, nikâh, meslek ve beceri kazandırma; ekonomi ve ticaretin geliştirilmesi hizmetlerini yapar veya yaptırır. Büyükşehir belediyeleri ile nüfusu 50.000'i geçen belediyeler, kadınlar ve çocuklar için koruma evleri açar."

Kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında varsayılanlar (Madde 14/b):

“Okul öncesi eğitim kurumları açabilir; Devlete ait her derecedeki okul binalarının inşaatı ile bakım ve onarımını yapabilir veya yaptırabilir, her türlü araç, gereç ve malzeme ihtiyaçlarını karşılayabilir; sağlıkla ilgili her türlü tesisi açabilir ve işletebilir; kültür ve tabiat varlıkları ile tarihî dokunun ve kent tarihi bakımından önem taşıyan mekânların ve işlevlerinin korunmasını sağlayabilir; bu amaçla bakım ve onarımını yapabilir, korunması mümkün olmayanları aslına uygun olarak yeniden inşa edebilir. Gerektiğinde, öğrencilere, amatör spor kulüplerine malzeme verir ve gerekli desteği sağlar, her türlü amatör spor karşılaşmaları düzenler, yurt içi ve yurt dışı müsabakalarda üstün başarı gösteren veya derece alan sporculara belediye meclisi kararıyla ödül verebilir. Gıda bankacılığı yapabilir.”

Söz konusu varsayıma istinaden kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında olduğu kabul edilen ve ilgili belediyeler ile özel sektör kuruluşlarının karşılaştırılmasında yararlanılacak etkinlikler aşağıda belirtilmiştir. Çalışmanın belirli sınırlar dahilinde yapılabilmesi maksadıyla, çok geniş kapsamlı olan BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’nde yer alan ilkelerden insan haklarına ve yolsuzlukla mücadeleyle yönelik olanlar çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır. Benzer şekilde çevre ve çevre sağlığının korunması, belediyelerin asli görevlerinden olduğu için çevreye yönelik ilkeler de çalışmaya dahil edilmemiş; sadece çalışma standartlarına yönelik ilkeler çalışma kapsamına alınmıştır.

Eğitim

* Okul öncesi eğitim kurumları açılması,

* Devlete ait okul binalarının inşaatı ile bakım ve onarımının yapılması,

- * Her türlü araç, gereç ve malzeme ihtiyaçlarının karşılanması,

Sağlık

- * Sağlıkla ilgili her türlü tesisin açılması,
- * Sosyal güvencesi olmayanlara veya ekonomik gücü yetersiz olanlara yönelik sağlık hizmetleri yapılması,

Sanat

- * Sanatsal faaliyetler düzenlenmesi,
- * Sanatsal faaliyetlere destek verilmesi,
- * Sanatsal faaliyetler için zaman, mekân ve bütçe ayrılması,
- * Sanatsal faaliyetlere yönelik sponsorluk faaliyetleri,

Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması

- * Kültür ve tabiat varlıkları ile tarihî dokunun ve kent tarihi bakımından önem taşıyan mekânların ve işlevlerinin korunması,
- * Bu amaçla bakım ve onarımının yapılması,
- * Korunması mümkün olmayanların aslına uygun olarak yeniden inşa edilmesi,

Spor

- * Spora destek olunması,

- * Gerektiğinde öğrencilere, amatör spor kulüplerine malzeme verilmesi ve gerekli desteğin sağlanması,
- * Amatör spor karşılaşmaları düzenlenmesi,
- * Yurt içi ve yurt dışı müsabakalarda üstün başarı gösteren veya derece alan sporculara ödül verilmesi,

Gıda Bankacılığı

- * Son kullanım tarihinin yaklaşması, paketleme hatası, ihtiyaç fazlası gibi nedenlerle ziyan olma ihtimali bulunan malların ilgili firmalardan alınarak ihtiyaç sahiplerine ulaştırılması,
- * Sosyal adaletin sağlanması için çaba gösterilmesi,
- * İyi beslenemeyen vatandaşlara acil gıda yardımı sağlanması,

Bilinçlendirme Faaliyetleri

- * Vatandaşlık haklarına yönelik bilinçlendirme faaliyetlerinde bulunulması,
- * Tüketici haklarına yönelik bilinçlendirme faaliyetlerinde bulunulması,
- * Çalışma standartlarına yönelik bilinçlendirme faaliyetlerinde bulunulması,

Çalışma Standartları

- * Çalışanların sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüklerinin desteklenmesi,
- * Zorla ve zorunlu işçi çalıştırılmaması,
- * Çocuk işçi çalıştırılmaması,
- * İşe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılık yapılmaması,

Gönüllü Faaliyetleri

- * Toplum gelişimine katkıda bulunmak üzere çeşitli sivil toplum kuruluşları/dernekleri ile işbirliği yapılması,
- * Çalışanların gönüllü olarak katıldıkları faaliyetlerin desteklenmesi,
- * Çalışanların; kurum/şirket tarafından icra edilen, kârlılık ve verimlilik amacı güdülmeyen, hizmet alanı dışındaki faaliyetlere katkı sağlaması,
- * Devletin ulaşamadığı ve hizmetlerin yetersiz kaldığı alanlarda topluma yardımcı olmaya özen gösterilmesi,

Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Topluma ve Kuruma Faydaları

- * Kurumun/Şirketin yürüttüğü kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, çalışanların beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılaması,
- * Kurumun/Şirketin; kendi hizmet alanı dışındaki bir alanda kârlılık ve verimlilik amacı güdülmeyen bir etkinliği gerçekleştirmesinin, kendisine tahsis edilen kaynakların kamu yararı gözetilerek, ancak farklı bir alanda kullanmasının desteklenmesi,

* Kârlılık ve verimlilik amacı güdülmeyen, kendi hizmet alanını dışındaki alanlarda icra edilen gönüllülük faaliyetlerinin, özel sektörün yanı sıra kamu kesiminde de uygulanabilirliğinin değerlendirilmesi,

* Kurumun/Şirketin, kendisinden beklenen hizmetlerin ötesindeki sosyal sorumluluklarının değerlendirilmesi,

* Kurumun/Şirketin, kendi hizmet alanı dışındaki bir alanda kârlılık ve verimlilik amacı gütmeyen icra ettiği faaliyetlerin kurumsal imaja etkisinin değerlendirilmesi,

* Kurumun/Şirketin; kendi hizmet alanı dışındaki bir alanda kârlılık ve verimlilik amacı gütmeyen icra ettiği faaliyetlerin, kurum/şirket ile vatandaş arasındaki ilişkiye etkisinin tespit edilmesi.

5393 Sayılı Belediye Kanununun, belediyelerin görev ve sorumluluklarını düzenleyen 14'üncü maddesinde; madde gerekçesinde de belirtildiği üzere, kanunlarla açıkça başka bir kamu kurum ve kuruluşuna verilmeyen “mahallî müşterek” nitelikteki her türlü görev ve hizmetin belediyelerce yapılması esası benimsenmiş; belediyelerin, asli görevlerinin yanında okul öncesi eğitim kurumları açabilecekleri öngörülmüştür. Ancak 10'uncu Cumhurbaşkanı Ahmet Necdet Sezer ve ayrıca 114 milletvekili, anılan kanunun 14'üncü maddesinin birinci fıkrasının (b) bendinde yer alan “Okul öncesi eğitim kurumları açabilir...” bölümü ile ikinci fıkrasının; Anayasanın 2, 6, 7, 8. 10, 11, 24, 42, 47, 90, 123, 126, 127 ve 174'üncü maddelerine aykırılığı savıyla iptali ve yürürlüklerinin durdurulması istemiyle Anayasa Mahkemesi'ne müracaat etmişlerdir.

10'uncu Cumhurbaşkanı tarafından verilen 13 Temmuz 2005 tarihli dava dilekçesinde yer alan iptal isteminin gerekçesi, davanın esasına yönelik inceleme, dava sonucundaki iptal kararı ve karşı oy yazısı özetlenerek EK-4'de verilmiştir.

Bu tezin kurumsal çalışmasında kullanılmak üzere düzenlenen “Yönetmelik Süreçte Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anketi”nin hazırlanması aşaması, 5393 Sayılı Belediye Kanununun kabulünden sonrasına ve fakat Anayasa Mahkemesi’nin iptal kararının öncesine dayanmaktadır. Bu nedenle anketin ilk sorusunda, çalışmanın yapılacağı kurumun okul öncesi eğitim kurumları (kreş ve ana sınıfı) açıp açmadığı hususuna yer verilmiştir. Ancak anketin yapılması aşamasında; kurumun okul öncesi eğitim kurumları (kreş ve ana sınıfı) açmasının kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri içerisindeki yerinin, kurumların iptal kararına kadar geçen zaman dilimindeki konuya ilişkin faaliyetlerinin ve çalışanların bu konudaki yaklaşımlarının ölçülmesi amaçlanmıştır. Dolayısıyla anket çalışması sırasında ilk soru iptal edilmemiş ve anket, soruların tamamı üzerinden yapılmıştır. Ancak analiz aşamasında, ilk sorunun değerlendirmeye dahil edildiği ve hariç tutulduğu iki alternatif değerlendirme yapılmıştır. Bahse konu çevrede yapılan değerlendirmeler, elde edilen bulgular kısmında yer almaktadır.

6. VERİLERİN ANALİZİ

6.1. Anketin Tanıtılması

Yönetmelik Süreçte Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anketinde; kurumsal sosyal sorumluluğun özel sektörün yanı sıra kamu kesiminde de uygulanabilirliğinin ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi ile kuruluşların kurumsal sosyal sorumluluğa verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişki bulunduğunun saptanmasını amaçlayan sorulara yer verilmiştir. Başlangıçta anket, “1-Kesinlikle Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum” arasında değişen beşli Likert ölçeğinde düzenlenmiş 40 sorudan oluşmuştur.

Sorular; konu kapsamı bakımından eğitim, sağlık, sanat, kültür ve tabiat varlıklarının korunması, spor, gıda bankacılığı, bilinçlendirme, çalışma

standartları, gönüllü faaliyetleri ve kamuda sosyal sorumluluğun topluma ve kuruma faydaları olmak üzere 10 ayrı grup altında değerlendirilmiştir.

Söz konusu sorular ve soru gruplarının tespitinde, 5393 Sayılı Belediye Kanununun, belediyelerin görev ve sorumluluklarını düzenleyen 14'üncü maddesinin “b” fıkrasında yer alan ve yapılması zorunlu olacak şekilde ifade edilen görev ve sorumluluklar dışında kalan hususlar ile BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'nde yer alan çalışma standartlarına yönelik ilkeler esas alınmıştır.

Soru grupları, anket ile ölçülmek istenen boyutları temsil etmektedir. Bu boyutların tümünün kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında katkısı olduğu düşünülmektedir.

Belirlenen boyutların toplam kurumsal sosyal sorumluluk kavramına olan katkılarının herhangi bir ağırlığı göz önünde bulundurulmamış, her biri ayrı ayrı değerlendirilmiştir. İlk 9 boyut kurumsal sosyal sorumluluk alanında yapılabilecek faaliyetler ve bu konuda kurumların yaklaşımlarını ele alırken; 10'ncu boyut olan “Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Topluma ve Kuruma Faydaları” boyutu diğerlerinden farklılık arz ederek kurumsal sosyal sorumluluğa yönelik bir faaliyeti ele almamakta ancak, kurumda bu konuda çalışan personelin konuya bakış açısını değerlendirmektedir. Boyutların katkısını doğrusal bir modelde değerlendirmek yerine her birinin kendi özelliğine göre bir önemi olduğu düşünülerek hepsinin birlikte kurumsal sosyal sorumluluğa katkısının var olduğu kıymetlendirilmiştir. Sonuçta bu boyutlardan birkaçı veya tümüne olan yaklaşımın, kurumun genel olarak kurumsal sosyal sorumluluk kavramına yaklaşımını ölçebileceği göz önüne alınmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluğa önem vererek buna yönelik faaliyetlerde bulunma ağırlığı, söz konusu boyutların her birine verilen önemin bir fonksiyonu olarak modellenecek olursa, oluşturulacak modelin doğrusal veya kuadratik olarak yanılmaya yol açabileceği değerlendirilmiştir. Çünkü bazı durumlarda bir kurum belirli bir kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetine odaklanarak başarılı olabilirken, bazen de gayret ve kaynaklarını bu faaliyetlerin geneline dağıttığında aynı etkiyi alamayabilmektedir.

Ayrıca, her bir boyutu birden fazla soru ile ölçerek anketin deneysel hatasının azaltılması hedeflenmiştir. Böylelikle bir kişi tek bir boyut için birden çok soru cevaplamak durumunda bırakılarak, daha güvenilir bir veri elde edilmesi amaçlanmıştır. Ölçülmek istenen boyutlar, ilgili soru grubundaki sorulardan alınan cevapların ortalamalarının alınması suretiyle analiz edilmiştir.

Tablo-8 Anket Güvenilirlik Analizi

Soru Grubu	Sorular	Cronbach's Alpha	Ortalama	Std. Sapma
Genel	1		3.175	0,95
Eğitim	2,3,4	0.845	3.708	1,01
Sağlık	5,6,7	0.832	3.175	0,66
Sanat	8,9,10,11	0.954	3.951	0,81
Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması	12,13,14,15	0.871	3.406	0,76
Spor	16,17,18	0.789	3.283	0,56
Gıda Bankacılığı	19,20,21	0.744	3.051	0,45
Bilinçlendirme	22,23,24	0.895	3.017	0,65
Çalışma Standartları	25,26,27,28	0.831	3.244	1,05
Yasalara Uyum	29		3.701	0,83
Gönüllü Faaliyetleri	30,31,32,33	0.825	3.594	0,75
Kamuda Sosyal Sorumluluğun Topluma ve Kuruma Faydaları	34,35,36,37,38,39	0.883	3.646	1,01
Gelecek Nesilleri Düşünmek	40		3.425	0,98

Soru grupları içerisinde soruların birbiri ile korelasyonları da (Inter-Item Correlations) yeterli büyüklüktedir. Bu yüzden sorularda herhangi bir değiştirme/düzenleme yapılmasa da güvenilirliğin bozulmayacağı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca nisbi değeri düşük olan soruların iptal edilmesi durumunda “Cronbach Alpha” değerindeki artışlar incelenmiş; söz konusu artışların anlamlı düzeyde olmadıkları görülmüştür. Anketin geçerliliğini (Validity) test etmek üzere soru grupları arasındaki korelasyonlar (Between Scale Correlation) incelenmiştir. Tablo-9’da soru grupları arasındaki korelasyonlar gösterilmektedir. Literatürde, korelasyon değerlerinin 0.2’den büyük olması durumunda geçerlilik için kabul edilebilir seviyede olduğu değerlendirilmektedir. Yapılan incelemede korelasyon değerlerinin hepsinin bu değerin üstünde olduğu görülmüştür.

Tablo-10 Soru Grupları

Soru Grubu		Sorular					
1	Eğitim	1	2	3			
2	Sağlık	4	5	6			
3	Sanat	7	8	9	10		
4	Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması	11	12	13	14		
5	Spor	15	16	17			
6	Gıda Bankacılığı	18	19	20			
7	Bilinçlendirme	21	22	23			
8	Çalışma Standartları	24	25	26	27		
9	Gönüllü Faaliyetleri	28	29	30	31		
10	Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Topluma ve Kuruma Faydaları	32	33	34	35	36	37

Sonuçta anketin güvenilir ve geçerli olduğu; gruplara dahil edilemeyen 1, 29 ve 40'ıncı soruların iptal edilerek soru sayısının 37'ye düşürülmesinin daha uygun olacağı değerlendirilmiştir. Tablo-10'da soru grupları ve bunların hangi soruları içerdiği gösterilmiştir. Nihai hale getirilen ve EK-5'de yer alan anket; çalışma alanı olarak tespit edilen Beşiktaş Belediyesi, Coca Cola İçecek, Çankaya Belediyesi ve Boyner Holding'te 100'er katılımcıya uygulanmıştır.

6.2. Anket Sonuçlarının Analizi

Kurumsal sosyal sorumluluğun özel sektörün yanı sıra kamu kesiminde de uygulanabilirliğinin ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi ile kuruluşların kurumsal sosyal sorumluluğa verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişki bulunup bulunmadığının saptanması maksadıyla iki farklı hipotezin testi yapılmıştır.

Anket sonuçlarının analizi, hipotezleri test edecek şekilde SPSS programı kullanılarak yapılmıştır. Ankette her bir boyut, birden fazla soru ile ölçülmüştür. Ankete katılan her bir kişi için, her bir soruya verilen yanıtın likert ölçeğindeki karşılığına göre sayısal puanı, soru grubu ortalamasının hesaplanmasında kullanılmıştır. Likert ölçeği sıralı bir ölçektir ve parametrik olmayan bir analiz yöntemine ihtiyaç duyar. Ancak, soru grubu ortalamaları hesaplanarak ve normalize edilerek anket cevapları oransal bir ölçeğe dönüştürülmüştür.

Verilere, SPSS programında GLM (General Linear Model) altındaki ANOVA testi uygulanmıştır. Analizde, kamudan seçilen belediyeler ve özel kurumlar arasındaki farklar ile BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan ve olmayan kuruluşlar arasındaki farklar incelendiğinden dolayı, iki faktör (kurumun kamu kurumu olma veya olmama faktörü, kurumun BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olma veya olmama faktörü) ayrı ayrı ANOVA testinde kullanılmıştır.

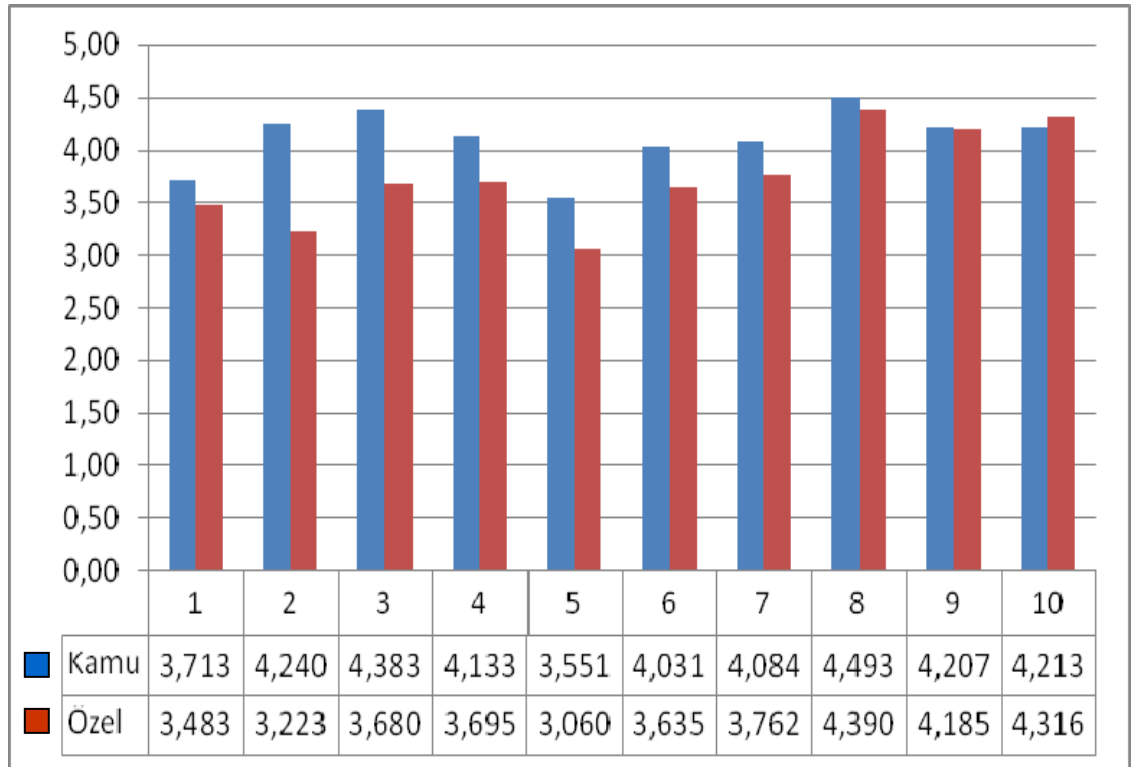
7. ELDE EDİLEN BULGULAR

Yönetmelik Süreçte Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anketi; 200'ü kamu kesimi (seçilen iki belediye), 200'ü özel sektör ve 200'ü BM Küresel İlkeler

Sözleşmesi'ni imzalamış, 200'ü imzalamamış kurum ve şirket çalışanı olmak üzere toplam 400 kişiye uygulanmıştır.

7.1. Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması

Soru gruplarının kamu ve özel sektör karşılaştırmasına yönelik ortalamaları Grafik-1'de yer almaktadır.



Grafik-1 Soru Gruplarının Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırmasına Yönelik Ortalamaları

Soru Grupları	
1	Eğitim
2	Sağlık
3	Sanat
4	Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması
5	Spor
6	Gıda Bankacılığı
7	Bilinçlendirme
8	Çalışma Standartları
9	Gönüllü Faaliyetleri
10	KSS'nin Topluma ve Kuruma Faydaları

Tablo-11 Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırmasına Yönelik Anova Testi Sonuçları

Dependent Variable	Mean	Std.		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Eğitim	3,60	1,01	Contrast	3.5267	1	3.5267	2.9532	0.0292*
			Error	355.8700	298	1.1942		
Sağlık	3,73	1,04	Contrast	69.3600	1	69.3600	80.4764	0.0000*
			Error	256.8367	298	0.8619		
Sanat	4,03	0,95	Contrast	33.1350	1	33.1350	46.8828	0.0000*
			Error	210.6150	298	0.7068		
Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması	3,92	0,84	Contrast	12.9801	1	12.9801	18.5255	0.0000*
			Error	208.7972	298	0.7007		
Spor	3,31	1,12	Contrast	16.4452	1	16.4452	13.9444	0.0002*
			Error	351.4422	298	1.1793		
Gıda Bankacılığı	3,84	1,02	Contrast	25.0785	1	25.0785	27.9172	0.0000*
			Error	267.6989	298	0.8983		
Bilinçlendirme	3,92	1,01	Contrast	7.7067	1	7.7067	7.4923	0.0066*
			Error	306.5244	298	1.0286		
Çalışma Standartları	4,44	0,73	Contrast	1.0209	1	1.0209	1.7400	0.1882
			Error	174.8491	298	0.5867		
Gönüllü Faaliyetleri	4,20	0,76	Contrast	0.8067	1	0.8067	1.5980	0.2072
			Error	150.4275	298	0.5048		
KSS'nin Topluma ve Kuruma Faydaları	4,26	0,63	Contrast	2.1400	1	2.1400	1.8543	0.1224
			Error	136.8918	298	0.4594		

Buna göre özellikle devlet tarafından yürütülmesi beklenen eğitim, sağlık, sanat, kültür ve tabiat varlıklarının korunması, spor, gıda bankacılığı, bilinçlendirme ile çalışma standartları ve gönüllü faaliyetleri gruplarında kamu kesimi ortalaması; kurumsal sosyal sorumluluğun topluma ve kuruma faydalarının yer aldığı grupta ise özel sektör ortalaması daha yüksektir. Söz konusu ortalamaların anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığı ANOVA Testi ile analiz edilmiştir.

Soru gruplarının Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırmasına Yönelik Anova Testi Sonuçları Tablo-11'de yer almaktadır. Yapılan ANOVA testi sonucuna göre; eğitim, sağlık, sanat, kültür ve tabiat varlıklarının korunması, spor, gıda bankacılığı, bilinçlendirme faaliyetleri gruplarında kamu kurum ortalamalarının özel kurum ortalamalarından anlamlı bir şekilde farklı (yüksek) olduğu, çalışma standartları ve gönüllü faaliyetleri gruplarında yine kamu kurum ortalamaları yüksek olmakla birlikte anlamlı bir fark bulunmadığı (eşit olduğu), kurumsal sosyal sorumluluğun topluma ve kuruma faydaları grubunda ise özel şirket ortalaması yüksek olmakla birlikte anlamlı bir fark bulunmadığı (eşit olduğu) görülmüştür.

Soru grupları ayrı ayrı kamu ve özel kurumlar bakımından analiz edildiğinde aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Eğitim

Eğitim ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının kamu grubunda anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmektedir. Standart sapmalar, her iki grup için de yüksek, cevapların dağılımı geniştir. Eğitim boyutu kamu kurumları ortalaması, kamu kurumlarının tüm boyutlar arasındaki en düşük ikinci boyutudur. Bu durumun, araştırma öncesinde beklenen bir sonuç olmadığı, söz konusu boyutun toplumda etkin bir yeri olması bakımından kamu kurumları için daha yüksek çıkmasının olağan sayılacağı değerlendirilmektedir. Özel şirket

ortalaması da, özel şirketlerin ortalamaları arasında en düşük 3'ncü boyut olarak ortaya çıkmıştır.

Eğitim soru grubu içerisindeki 1'nci soru aslında belediyelerin yapabilecekleri faaliyetlerin kapsamından Anayasa Mahkemesi kararı ile çıkartılmış bir faaliyet olduğundan, bu soruya verilen cevapların standart sapmasının nispeten yüksek çıkmış olabileceği, özellikle kamu kurumlarından ankete katılanların bu soruya cevap verirken kararsız kalmış olabilecekleri değerlendirilmektedir.

Bu boyut için 1'nci soru çıkartılarak yapılan ilave analizde; eğitim boyutu ortalamalarının kamu kurumları için 3,544 ve özel şirketler için 3,561 olarak gerçekleştiği; ancak t-testi sonucuna göre bunun anlamlı bir fark olmadığı, yani kamu kurumlarının özel şirketlerden eğitim boyutunda daha düşük olduğunun söylenemeyeceği sonucuna varılmıştır.

Sağlık

Sağlık ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının, kamu kurumlarında anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmektedir. Standart sapmalar her iki grup için de yüksek ve cevapların dağılımı geniştir. Özel şirketlerin sağlık ile ilgili kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yaklaşımının, kamu kurumlarına göre daha az olması çalışma öncesinde de beklenen bir sonuç olarak kabul edilmiştir. Bunun nedeni, sağlık ile ilgili faaliyetlerin hem maliyetli, hem de taşıdığı riskler nedeniyle özel şirketler tarafından daha az tercih edilmesi olarak değerlendirilmektedir. Bu bakımdan, araştırma sonucunda da sağlık boyutu özel şirketlerde tüm soru grupları arasında en düşük iki soru grubundan biri olarak çıkmıştır. Ayrıca, kamu ve özel kurum ortalamaları arasında en fazla farkın bu boyutta gerçekleştiği gözlenmiştir.

Sanat

Sanat ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının, kamu grubundaki kurumlarda anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmektedir. Standart sapmalar her iki grup için de yüksek ve cevapların dağılımı geniştir. Ancak özel şirket cevaplarının standart sapmaları daha yüksektir. Sanat boyutu genel olarak hem kamu kurumları, hem de özel şirketler için diğer boyutlara göre yüksek sonuç vermiş olan bir boyuttur. Kamu veya özel olsun, şirket ve kurumların sosyal sorumluluk faaliyeti olarak sanatsal faaliyetlere eğilmelerinin veya bunları önemli görmelerinin, sanatsal faaliyetlerin aynı zamanda sosyal faaliyetler olmalarından, reklâm, tanıtım, geniş halk kitlelerine ulaşım ve toplum içerisinde iyi etki bırakabilmek, diğer bir ifadeyle imaj yönetimi ve kurumsal itibarın yükseltilmesi için de uygun faaliyetler olarak kabul görmelerinden kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması

Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının, kamu kurumlarında anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmektedir. Bu durumun; kültür ve tabiat varlıklarının korunmasının ayrı bir eğitim gerektirmesinden, bu alandaki faaliyetlerin maliyetinin gerek kaynak ve gerekse gayret yönünden yüksek olmasından, faaliyetlerin icrası ve sergilenmesi ile insanlara duyurulması için çok geniş mekânlara ihtiyaç duyulmasından, bakım-tutum masraflarının ilave bir maliyete yol açmasından, ayrıca yasal düzenlemelerin zorlayıcı ve yasaklayıcı etkisinin bulunmasından ve bu nedenlerle özel sektör şirketlerinin söz konusu faaliyetlere sıcak bakmamalarından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Spor

Spor ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının, kamu grubundaki kurumlarda anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmektedir. Standart sapmalar her iki grup için de yüksek ve cevapların dağılımı geniştir. Spor boyutunun ortalamaları, kamu kurumları ve özel şirketler için en düşük boyut olarak çıkmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri arasında spora yönelik faaliyetlerin düşük çıkmasının nedenleri olarak, ülkemizde özellikle spor faaliyetlerinin diğer eğitim ve sağlık faaliyetleri kadar önemli olarak görülmediği, yatırımının ve sonuçlarını görmenin nispeten uzun zaman alabileceği ve hedef kitlesinin kısıtlı olabileceği olarak kıymetlendirilmektedir. Spor faaliyetleri, maddi yatırımın ötesinde ayrıca ilgi isteyen faaliyetlerdir. Ancak, yine de kamu kurumlarında ortalamaların daha yüksek çıkmasının, özellikle belediyelerin amatör sporlara ve yerel kulüpler ile spor okullarına destek veriyor olmalarından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Gıda Bankacılığı

Gıda bankacılığı ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının kamu grubundaki kurumlarda anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmektedir. Standart sapmalar her iki grup için de yüksek ve cevapların dağılımı geniştir. Gıda bankacılığı; günümüzün ekonomik koşullarında temel sorunların başında gelen ve ihtiyaçlar hiyerarşisinde en alt düzlemde bulunan açlık ihtiyacının giderilmesine yönelik olarak hem geniş halk kitleleri tarafından hem de kurumlar ve şirketler tarafından önemli bir kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti olarak kabul görmektedir. Özellikle son kullanma tarihleri yaklaşmış yiyecek ürünlerinin daha düşük fiyatlarla temin edilmesi ve ihtiyaç sahiplerine dağıtılması, sosyal anlamda yardımlaşmanın yanı sıra kurumlar ve şirketler açısından reklâm, tanıtım, geniş halk kitlelerine ulaşım ve toplum içerisinde iyi etki bırakabilme aracı olabilmektedir. Ancak gerek söz konusu besinlerin temini, gerekse

depolanması ve nakliyesi bir işlem maliyeti (transactional cost)'ne yol açmaktadır. Ayrıca söz konusu besinlerin raf ömürlerinin tamamlanmasına çok az bir süre kalmış olmasından kaynaklanabilecek sağlık problemleri riski, caydırıcı bir unsur olarak ortaya çıkabilmektedir. Analizde ortaya çıkan farkın, bu etmenlerden kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Bilinçlendirme

Bilinçlendirme ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının, kamu grubundaki kurumlarda anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmektedir. Standart sapmalar her iki grup için de yüksek ve cevapların dağılımı geniştir. Bilinçlendirme soru grubu ortalamalarının bu seviyede gerçekleşmesinin; vatandaşlık hakları, tüketici hakları ve çalışma standartlarının anayasa ve yasalar tarafından belirlenmesinden, aksine davranışlar karşısındaki yasal yaptırımların caydırıcı boyutlarda olmasından, içinde bulunulan çağ ve teknolojik gelişmeler sonucunda, küreselleşmenin de etkisiyle çalışanların ve tüm vatandaşların bilinç düzeylerinin artmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Ayrıca kurumlar ve şirketler açısından bir cazibe merkezi oluşturabilme, böylece daha nitelikli iş gücünü kurum veya şirket bünyesine çekebilme anlamında bilinçlendirme faaliyetlerinin önemli bir araç olarak kabul edilmesinin etkisinin de büyük olduğu kıymetlendirilmektedir.

Çalışma Standartları

Çalışma standartları ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalaması, kamu kesimi için yüksek olduğu görülse de bunun anlamlı bir fark oluşturmadığı, kamu kurumlarının ve özel şirketlerin ortalamalarının birbirlerine eşit olmadığını söyleyemeyeceği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, dolaylı olarak kamu kurumu ortalamalarının özel şirket ortalamalarından düşük olmadığı olarak da

yorumlanabilmektedir. Standart sapmaların her iki grup için de yüksek olmadığı, cevapların dağılımlarının da benzer şekilde geniş olmadığı görülmektedir. Çalışma standartları boyutu ortalamaları hem kamu kurumları, hem de özel şirketler için tüm boyutlar arasında en yüksek sonucun çıktığı boyuttur. Bu durum, bilinçlendirme boyutu ile benzerlik göstermektedir. Çalışma standartlarının anayasa ve yasalar tarafından belirlenmesinin, aksine davranışlar karşısındaki yasal yaptırımların caydırıcı boyutlarda olmasının, teknolojik gelişmeler ve küreselleşme nedeniyle genel bilinç düzeyinin artmasının, yine kurumlar ve şirketler açısından bir cazibe merkezi oluşturabilme, böylece daha nitelikli iş gücünü kurum veya şirket bünyesine çekebilme anlamında bilinçlendirme faaliyetlerinin önemli bir araç olarak kabul edilmesinin belirleyici etmenler olduğu değerlendirilmektedir.

Gönüllü Faaliyetleri

Gönüllü faaliyetleri ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamaları arasındaki farkın kamu kesimi için yüksek olduğu görülse de bunun anlamlı bir fark oluşturmadığı, kamu kurumlarının ve özel şirketlerin ortalamalarının birbirlerine eşit olmadığının söylenemeyeceği sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, dolaylı olarak kamu kurumu ortalamalarının özel şirket ortalamalarından düşük olmadığı olarak da yorumlanabilmektedir. Standart sapmaların her iki grup için de çok yüksek olmadığı görülmektedir. Ayrıca, gönüllü faaliyetler boyutu kamu kurumları ve özel şirketler arasındaki farkın en az olduğu boyut olarak da ortaya çıkmıştır. Hem kamu, hem de özel kurumlar bu konuda yaklaşımlarını ve faaliyetlerini yeterince yüksek olarak değerlendirmiş ve arada anlamlı bir fark çıkmamıştır. Bu durumun, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin dört temel boyutundan birisinin gönüllülük (sosyal veya toplumsal sorumluluk) olmasından ve gönüllü olmanın kurumsal yönünden daha ziyade bireysel ve içten gelen bir yaklaşım olmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Tablo-13 Özel Şirketler İçin Soru Grupları Arası Korelasyonlar

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1	0,53**	0,38*	0,37*	0,40*	0,15	0,17	0,10	0,16	0,24*
2		1	0,25*	0,41*	0,34*	0,40*	0,36*	0,14	0,22*	0,13
3			1	0,34*	0,30*	0,03	0,17	0,05	0,11	0,15
4				1	0,45*	0,43*	0,43*	0,24*	0,40*	0,36*
5					1	0,20	0,33*	0,07	0,20	0,08
6						1	0,59**	0,23*	0,32*	0,22*
7							1	0,43*	0,42*	0,31*
8								1	0,42*	0,36*
9									1	0,61**
10										1

Kamu kurumlarında soru grupları arası korelasyonların, genel olarak özel şirketlerin korelasyon değerlerinden yüksek olduğu görülmektedir. Kamu kurumlarında soru grubu ortalamalarının birbirleri ile uyumlu oldukları, özel kurumlarda ise kişilerin soru gruplarına yaklaşımlarının birbirlerinden nispeten bağımsız oldukları gözlenmiştir. Bu durumun kamu kurumlarında genel olarak kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili soru gruplarının bir bütünlük içerisinde yüksek oldukları, soru gruplarının temsil ettikleri faaliyetlerin bir bütün olarak algılandıkları, ancak özel şirketlerde bu faaliyetlerin birbirlerinden bağımsız olarak değerlendirildiği, özel şirketlerde bunların kamu kurumlarında olduğu kadar bir bütün olarak ele alınmayabildiği, bunun yerine özel şirketlerin eğer kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili bir faaliyette bulunuyorlar ise belirli konulara odaklandıkları, bu faaliyetlerin tümüne birden aynı şekilde önem vermeyebildikleri değerlendirilmiştir. Bu durum, özel şirketlerde kurumsal sosyal sorumluluk için ayrılan bütçenin, söz konusu faaliyetlerin daha etkili olması için belirli konularda odaklanabileceği, ama kamu kurumlarında bütçe ve gayretlerin eşit dağılımının ön plana çıkmış olabileceği olarak kıymetlendirilmektedir.

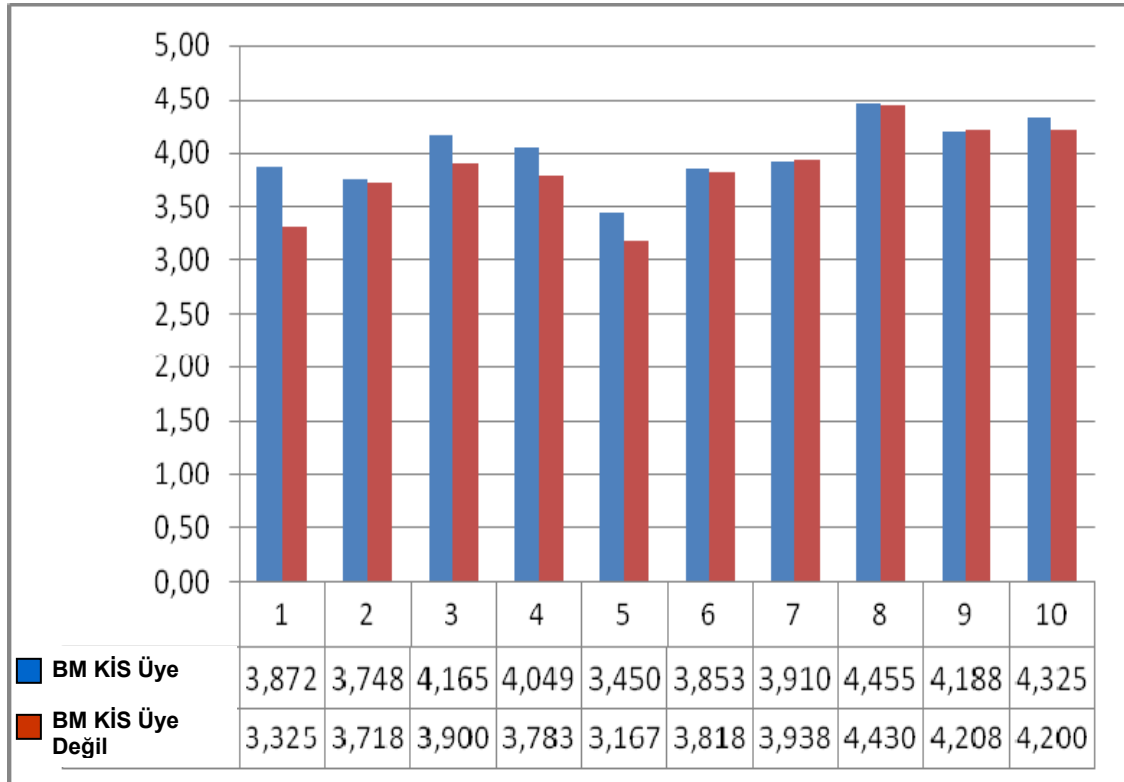
Ayrıca hem kamu kurumlarında, hem de özel şirketlerde verilen cevaplarda eğitim ve sağlık ile ilgili cevapların korelasyonlarının nispeten yüksek olduğu, dolayısıyla bu iki konudaki faaliyetlerin her iki gruptaki kurum ve şirketlerde de birbirleri ile örtüşen, tamamlayıcı faaliyetler olarak görülebildiği değerlendirilmektedir.

Bunun dışında, kamu kurumlarında da gıda bankacılığı, bilinçlendirme ve çalışma standartları soru gruplarında korelasyonların nispeten daha düşük olduğu görülmüştür. Bunun nedeninin de, bu soru grupları ile ilgili faaliyetlerin diğer soru grupları ile ilgili faaliyetlere göre daha az somut ve nispeten daha az gözlemlenen faaliyetler olmasından kaynaklandığı kıymetlendirilmektedir.

Genel olarak; kamu kurumlarının soru grubu ortalamalarının en az özel kurum ortalamaları kadar ve çoğu boyutlarda daha yüksek olduğu, soru gruplarının temsil ettikleri faaliyet alanlarının daha fazla bütünsellik göstermesi gibi hususlar bakımından kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili olarak bu çalışma kapsamında tespit edilen başlıklarda daha olumlu sonuçlar verdiği görülmektedir.

7.2. BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olan ve Olmayan Kurumlar ve Şirketlerin Karşılaştırması

Soru gruplarının BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan ve olmayan kurumlar ve şirketlerin karşılaştırmasına yönelik ortalamaları Grafik-2'de yer almaktadır.



Grafik-2 Soru Gruplarının BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olma ve Olmama Karşılaştırmasına Yönelik Ortalamaları

Soru Grupları	
1	Eğitim
2	Sağlık
3	Sanat
4	Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması
5	Spor
6	Gıda Bankacılığı
7	Bilinçlendirme
8	Çalışma Standartları
9	Gönüllü Faaliyetleri
10	KSS'nin Topluma ve Kuruma Faydaları

Kamu ve özel sektör karşılaştırmasındaki gibi eğitim, sağlık, sanat, kültür ve tabiat varlıklarının korunması, spor, gıda bankacılığı, çalışma standartları ve kurumsal sosyal sorumluluğun topluma ve kuruma faydaları gruplarında BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye kuruluşların; bilinçlendirme ve gönüllü faaliyetleri gruplarında ise üye olmayan kuruluşların ortalamaları daha yüksektir.

Tablo-14 BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olma ve Olmama Karşılaştırmasına Yönelik Anova Testi Sonuçları

Dependent Variable	Mean	Std.		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Eğitim	3,60	1,01	Contrast	58.2817	1	58.2817	57.6787	0.0000*
			Error	301.1150	298	1.0105		
Sağlık	3,73	1,04	Contrast	20.5350	1	20.5350	20.0203	0.747
			Error	305.6617	298	1.0257		
Sanat	4,03	0,95	Contrast	37.5000	1	37.5000	54.1818	0.0000*
			Error	206.2500	298	0.6921		
Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması	3,92	0,84	Contrast	25.6267	1	25.6267	38.9331	0.0000*
			Error	196.1506	298	0.6582		
Spor	3,31	1,12	Contrast	30.2252	1	30.2252	26.6749	0.0000*
			Error	337.6622	298	1.1331		
Gıda Bankacılığı	3,84	1,02	Contrast	0.1157	1	0.1157	0.1179	0.7316
			Error	292.6617	298	0.9821		
Bilinçlendirme	3,92	1,01	Contrast	0.7350	1	0.7350	0.6987	0.4039
			Error	313.4961	298	1.0520		
Çalışma Standartları	4,44	0,73	Contrast	0.9600	1	0.9600	1.6356	0.2019
			Error	174.9100	298	0.5869		
Gönüllü Faaliyetleri	4,20	0,76	Contrast	0.0651	1	0.0651	0.1283	0.7204
			Error	151.1691	298	0.5073		
KSS'nin Topluma ve Kuruma Faydaları	4,26	0,63	Contrast	2.8474	1	2.8474	6.2307	0.0505
			Error	136.1844	298	0.4570		

Söz konusu ortalamaların anlamlı bir fark oluşturup oluşturmadığı ANOVA Testi ile analiz edilmiştir. BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olma ve Olmama Karşılaştırmasına Yönelik Anova Testi Sonuçları Tablo-14'de yer almaktadır.

Yapılan ANOVA testinde; eğitim, sanat, kültür ve tabiat varlıklarının korunması, spor gruplarında BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan kuruluşların ortalamalarının, üye olmayan kuruluşların ortalamalarından anlamlı bir şekilde farklı (yüksek) olduğu; sağlık, gıda bankacılığı, çalışma standartları ve kurumsal sosyal sorumluluğun topluma ve kuruma faydaları gruplarında yine BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan kuruluş ortalamaları yüksek olmakla birlikte anlamlı bir fark bulunmadığı (eşit olduğu), bilinçlendirme faaliyetleri ve gönüllü faaliyetleri gruplarında ise üye olmayan kuruluş ortalamaları yüksek olmakla birlikte anlamlı bir fark bulunmadığı (eşit olduğu) görülmüştür.

Soru grupları ayrı ayrı BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan ve olmayan kuruluşlar bakımından analiz edildiğinde; genel olarak Sözleşmeye üye olan ve olmayan kuruluşlar arasındaki farkların, kamu kurumları-özel şirketler arasındaki farklardan daha düşük olduğu; bir kurumun kamu kurumu olmasının, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olmasından daha fazla fark yaratan bir unsur olduğu tespit edilmiştir. BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan ve olmayan kuruluşlar incelendiğinde sadece 4 boyutta (eğitim, sanat, kültür ve tabiat varlıklarının korunması, spor) anlamlı bir fark olduğu, diğer boyutlarda anlamlı bir fark olduğunun söylenemeyeceği sonucuna ulaşılmıştır.

Eğitim

Eğitim ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye kuruluşlarda anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmektedir. Standart sapmalar her iki grup için de yüksek ve cevapların dağılımı geniştir. Ayrıca eğitim boyutu, Sözleşmeye üye olan ve olmayan kuruluşlar bakımından farkın en yüksek olduğu boyut olarak ortaya çıkmıştır.

Kamu ve özel sektör karşılaştırması bölümünde belirtildiği gibi, eğitim soru grubu içerisindeki 1'nci soru çıkartılarak yapılan ilave analizde; eğitim boyutu ortalamaları BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan kuruluşlar için 4,088, üye olmayan kuruluşlar için ise 3,018 olarak gerçekleşmiştir. Buna göre aradaki

farkın daha da açıldığı ve t-testi sonucuna göre bunun anlamlı bir fark olduğu, yani Sözleşmeye üye olan kuruluşların üye olmayan kuruluşlardan eğitim boyutunda daha yüksek olduğunun söylenebileceği sonucuna varılmıştır.

Sağlık

Sağlık ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan kuruluşlarda yüksek olduğu; ancak bunun anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür. Standart sapmalar her iki grup için de yüksek ve cevapların dağılımı geniştir.

Sözleşmeye üye kuruluşların sağlık ile ilgili kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yaklaşımının, üye olmayan kuruluşlara göre daha yüksek olması; sağlık ihtiyaçlarının beslenme ile birlikte insan yaşamının sürdürülmesinde temel ihtiyaçlardan bir tanesi olması şeklinde değerlendirilmektedir. Dolayısıyla çalışma öncesindeki beklenti doğrultusunda ortalamalar arasında bir fark ortaya çıkmış, ancak sağlık konusunun özelliği nedeniyle bu fark anlamlı bir seviyeye ulaşmamıştır.

Sanat

Sanat ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye kuruluşlarda anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmektedir. Standart sapmalar her iki grup için de yüksek ve cevapların dağılımı geniştir. Ayrıca sanat boyutunun ortalaması, Sözleşmeye üye kuruluş ortalamaları arasındaki yüksek boyutlardan birisi olarak çıkmıştır. Bu durumun, Sözleşmeye üye kuruluşların sosyal sorumluluk faaliyetleri arasında topluma sunulan hizmetler açısından en fazla sanat faaliyetlerine yöneldikleri şeklinde yorumlanabileceği değerlendirilmektedir.

Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması

Kültür ve tabiat varlıklarının korunması ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye kurumlar için anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum kamu ve özel sektör karşılaştırması bölümünde belirtilenlere benzerlik göstermektedir. Birbiriyle kıyaslandığında tabiat varlıklarının korunması ve çevre duyarlılığının, kültür varlıklarının korunmasına oranla bu sonuç üzerinde daha fazla etkili olduğu değerlendirilmektedir. Tabiat varlıklarının öneminin tüm insanlar açısından aynı veya yaklaşık düzeyde olması beklenmektedir. Tabiat varlıklarıyla aynı seviyede olmasa bile, toplumsal bilincin artması sayesinde kültür varlıklarının korunmasının öneminin de zamanla arttığı düşünüldüğünde, bu boyuttaki faaliyetlerin kurumsal sosyal sorumluluk kapsamındaki ağırlığının, anket öncesi beklentiler doğrultusunda gerçekleştiğini söylemek mümkündür.

Spor

Spor ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye kuruluşlarda anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmektedir. Standart sapmalar her iki grup için de yüksek ve cevapların dağılımı geniştir. Sözleşmeye üye kuruluşlarda ortalamaların daha yüksek çıkması, bahse konu kuruluşların özellikle amatör sporlara ve yerel kulüpler ile spor okullarına destek vermeleri şeklinde yorumlanmaktadır. Bu durumun; kuruluşlar açısından aynı zamanda reklâm, tanıtım ve toplum içerisinde iyi etki bırakabilmek, diğer bir ifadeyle imaj yönetimi ve kurumsal itibarın yükseltilmesi için de uygun faaliyetler olarak kabul görmelerinden kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Gıda Bankacılığı

Gıda bankacılığı ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye kuruluşlarda biraz daha yüksek olduğu, ancak bunun anlamlı bir fark olmadığı gözlenmiştir. Standart sapmalar her iki grup için de yüksek ve cevapların dağılımı geniştir. Bu durum, gıda bankacılığının kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti kapsamındaki ağırlığının çok yüksek seviyede olmadığı, aslında kurumsal sosyal sorumluluğun ihtiyaçlar hiyerarşisinde en alt düzlemde yer alan beslenme gibi temel ihtiyaçların ötesindeki faaliyetler olarak algılandığı şeklinde değerlendirilmektedir.

Bilinçlendirme

Bilinçlendirme ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamaları bakımından; BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olmayan kuruluşlarda daha yüksek olmakla birlikte, aradaki farkın anlamlı olduğunun söylenemeyeceği gözlenmiştir. Standart sapmalar her iki grup için de yüksek ve cevapların dağılımı geniştir. Bilinçlendirme boyutunun öneminin, Sözleşmeye üye olan ve olmayan kuruluşlar açısından benzer seviyede olduğunu söylemek mümkündür. Bu durumun; kamu ve özel sektör karşılaştırmasında da belirtildiği üzere; vatandaşlık hakları, tüketici hakları ve çalışma standartlarının anayasa ve yasalar tarafından belirlenmesinden, aksine davranışlar karşısındaki yasal yaptırımların caydırıcı boyutlarda olmasından, içinde bulunulan çağ ve teknolojik gelişmeler sonucunda, küreselleşmenin de etkisiyle çalışanların ve tüm vatandaşların bilinç düzeylerinin artmasından, kuruluşlar açısından konunun bir cazibe merkezi oluşturabilme, böylece daha nitelikli iş gücünü kuruluş bünyesine çekebilme şeklinde algılanmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Çalışma Standartları

Çalışma standartları ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamasının, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye kuruluşlarda yüksek olduğu, ancak bunun anlamlı bir fark olmadığı gözlenmiştir. Standart sapmaların her iki grup için de çok yüksek olmadığı, cevapların dağılımının geniş olmadığı görülmektedir. Çalışma standartları boyutunun öneminin, Sözleşmeye üye olan ve olmayan kuruluşlar açısından benzer seviyede olduğunu söylemek mümkündür. Bilinçlendirme boyutuna benzer şekilde, bu boyutta da çalışma standartlarının anayasa ve yasalar tarafından belirlenmesinin, aksine davranışlar karşısındaki yasal yaptırımların caydırıcı boyutlarda olmasının, teknolojik gelişmeler ve küreselleşme nedeniyle genel bilinç düzeyinin artmasının, yine kurumlar ve şirketler açısından bir cazibe merkezi oluşturabilme, böylece daha nitelikli iş gücünü kurum veya şirket bünyesine çekebilme anlamında bilinçlendirme faaliyetlerinin önemli bir araç olarak kabul edilmesinin belirleyici etmenler olduğu değerlendirilmektedir.

Gönüllü Faaliyetleri

Gönüllü faaliyetleri ile ilgili sorulara verilen cevapların ortalamaları bakımından, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olmayan kuruluşlarda daha yüksek olmakla birlikte, aradaki farkın anlamlı olduğunun söylenemeyeceği gözlenmiştir. Standart sapmalar, her iki grup için de çok değildir. Kamu ve özel sektör karşılaştırmasındaki gibi, hem Sözleşmeye üye kuruluşlar, hem de üye olmayan kuruluşlar bu konuda yaklaşımlarını ve faaliyetlerini yeterince yüksek olarak değerlendirmişlerdir. Bu durumun, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin dört temel boyutundan birisinin gönüllülük (sosyal veya toplumsal sorumluluk) olmasından ve gönüllü olmanın kurumsal yönünden daha ziyade bireysel ve içten gelen bir yaklaşım olmasından kaynaklandığı değerlendirilmektedir.

Tablo-16 BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olmayan Kuruluşlar İçin Soru Grupları Arası Korelasyonlar

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	1	0,46*	0,46*	0,45*	0,59**	0,20	0,26*	0,32*	0,29*	0,37*
2		1	0,53**	0,45*	0,48*	0,49*	0,35*	0,30*	0,15	0,17
3			1	0,45*	0,44*	0,30*	0,39*	0,33*	0,25*	0,32*
4				1	0,52**	0,42*	0,33*	0,37*	0,35*	0,34*
5					1	0,26*	0,37*	0,26*	0,27*	0,30*
6						1	0,57**	0,30*	0,27*	0,18*
7							1	0,55**	0,42*	0,33*
8								1	0,51**	0,40*
9									1	0,53**
10										1

Hem BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan hem de olmayan kuruluşlarda verilen cevaplarda eğitim ve sağlık ile ilgili cevapların korelasyonlarının nispeten yüksek olduğu, yani bu iki konudaki faaliyetlerin her iki gruptaki kuruluşlarda da birbiri ile örtüşen, tamamlayıcı faaliyetler olarak görüldüğü değerlendirilmektedir. Bunun yanında, sanat boyutunun diğer boyutlar ile korelasyonlarına bakıldığında, sanatsal faaliyetlere ağırlık verdiğini belirten kuruluşun diğer faaliyetlere aynı doğrultuda eğilmemiş olabileceği kıymetlendirilmektedir.

Genel olarak; BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan kuruluşların soru grubu ortalamalarının en az üye olmayan kuruluş ortalamaları kadar ve çoğu boyutlarda daha yüksek olduğu, soru gruplarının temsil ettikleri faaliyet alanlarının daha fazla bütünsellik göstermesi gibi hususlar bakımından kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili olarak bu çalışma kapsamında tespit edilen başlıklarda daha olumlu sonuçlar verdiği görülmektedir.

Anketteki boyutların ortalamalarının genel olarak kamu kurumu-özel şirket ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan-üye olmayan kuruluşlar için ayrı ayrı büyükten küçüğe doğru sıralamaları Tablo-17 ve Tablo-18'de gösterilmektedir.

Tablo-17 Kamu Kurumu-Özel Şirket Karşılaştırmasına Göre Anket Soru Grubu Ortalamalarının Sıralaması

Sıra No	Kamu Kurumları			Özel Şirketler		
	Boyut	Ortalama	Std. Sapma	Boyut	Ortalama	Std. Sapma
1	Çalışma Standartları	4,493	0,773	Çalışma Standartları	4,390	0,684
2	Sanat	4,383	0,756	KSS'nin Topluma ve Kuruma Faydaları	4,316	0,56
3	Sağlık	4,240	0,872	Gönüllü Faaliyetleri	4,185	0,696
4	KSS'nin Topluma ve Kuruma Faydaları	4,213	0,704	Bilinçlendirme	3,762	0,970
5	Gönüllü Faaliyetleri	4,207	0,810	Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması	3,695	0,858
6	Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması	4,133	0,792	Sanat	3,680	1,018
7	Bilinçlendirme	4,084	1,034	Gıda Bankacılığı	3,635	1,064
8	Gıda Bankacılığı	4,031	0,931	Eğitim	3,483	1,066
9	Eğitim	3,713	1,030	Sağlık	3,223	0,949
10	Spor	3,551	1,101	Spor	3,060	1,094

Tablo-18 BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olan-Üye Olmayan Kuruluşlar Karşılaştırmasına Göre Anket Soru Grubu Ortalamalarının Sıralaması

Sıra No	BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Kuruluşlar			BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olmayan Kuruluşlar		
	Boyut	Ortalama	Std. Sapma	Boyut	Ortalama	Std. Sapma
1	Çalışma Standartları	4,455	0,711	Çalışma Standartları	4,430	0,753
2	KSS'nin Topluma ve Kuruma Faydaları	4,325	0,542	Gönüllü Faaliyetleri	4,208	0,771
3	Gönüllü Faaliyetleri	4,188	0,741	KSS'nin Topluma ve Kuruma Faydaları	4,200	0,717
4	Sanat	4,165	0,960	Bilinçlendirme	3,938	1,063
5	Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması	4,049	0,781	Sanat	3,900	0,950
6	Bilinçlendirme	3,910	0,967	Gıda Bankacılığı	3,818	1,050
7	Eğitim	3,872	0,877	Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması	3,783	0,905
8	Gıda Bankacılığı	3,853	0,991	Sağlık	3,718	1,109
9	Sağlık	3,748	0,976	Eğitim	3,325	1,143
10	Spor	3,450	1,064	Spor	3,167	1,170

Anketteki boyutların karşılaştırılmalarına yönelik sonuçlar incelendiğinde, özellikle dikkat çekici olarak;

❖ Tüm kurumlarda (kamu kurumları, özel şirketler, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan ve olmayan kuruluşlar);

- Çalışma standartları boyutu ortalamalarının en yüksek ortalamalar olduğu,

- Spor boyutu ortalamalarının ise en düşük ortalamalar olduğu,

❖ Eğitim boyutu ortalamalarının genelde düşük olduğu (kamu kurumları ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olmayan kuruluşlarda en düşük 2'nci, özel şirketlerde en düşük 3'üncü, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye kuruluşlarda ise en düşük 4'üncü boyut olduğu),

❖ Sağlık boyutu ortalamalarının ise, özel şirketlerde ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye kuruluşlarda en düşük 2'nci, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olmayan kuruluşlarda da en düşük 3'üncü boyut olmasına rağmen, kamu kurumlarında en yüksek 3'üncü boyut olduğu,

❖ Kurumsal sosyal sorumluluğun dört temel boyutundan birisini teşkil eden gönüllü faaliyetlerinin genelde ortalama değerler açısından 10 boyut arasında ilk 5 grup içerisinde yer aldığı (kamu kurumlarında en yüksek 5'inci boyut iken, özel şirketlerde ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye kuruluşlarda en yüksek 3'üncü, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olmayan kuruluşlarda ise en yüksek 2'nci boyut olduğu),

görülmektedir.

Anketteki boyutların ortalamalarının kamu-özel ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan -üye olmayan kuruluşlar arasındaki farklarının büyükten küçüğe doğru sıralamaları Tablo-19'da yer almaktadır.

Tablo-19 Kamu Kurumu-Özel Şirket ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olan-Üye Olmayan Kuruluşlar Karşılaştırmasına Göre Boyut Ortalamaları Arasındaki Farklar

Sıra No	Kamu Kurumları ve Özel Şirketler Arasındaki Farklar		BM Kurumsal İlkeler Sözleşmesi'ne Üye Olan Kuruluşlar ile Üye Olmayan Kuruluşlar Arası Farklar	
	Boyut	Fark	Boyut	Fark
1	Sağlık	1,016	Eğitim	0,547
2	Sanat	0,703	Spor	0,283
3	Spor	0,491	Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması	0,266
4	Kültür ve Tabiat Varlıklarının Korunması	0,438	Sanat	0,265
5	Gıda Bankacılığı	0,396	KSS'nin Topluma ve Kuruma Faydaları	0,125
6	Bilinçlendirme	0,322	Gıda Bankacılığı	0,035
7	Eğitim	0,230	Sağlık	0,030
8	Çalışma Standartları	0,103	Bilinçlendirme	0,028
9	KSS'nin Topluma ve Kuruma Faydaları	0,103	Çalışma Standartları	0,025
10	Gönüllü Faaliyetleri	0,022	Gönüllü Faaliyetleri	0,020

Ankette yer alan boyutların kamu kurumları ve özel şirketler arasındaki farklar ile BM Kurumsal İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan kuruluşlar ile üye olmayan kuruluşlar arası farklar incelendiğinde, özellikle dikkat çekici olarak;

❖ Sağlık boyutunun, kamu kurumları ve özel şirketlerin ortalamaları arasındaki en büyük farka sahip olduğu,

❖ Eğitim boyutunun, BM Küresel İlkeler Sözleşmesine üye olan ve olmayan kuruluşların ortalamaları arasındaki en büyük farka sahip olduğu,

❖ Gönüllü faaliyetleri boyutunun, tüm kurumlarda (kamu kurumları, özel şirketler, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne üye olan ve olmayan kuruluşlar); en düşük farka sahip olduğu,

görülmektedir.

Burada belirtilmesi gereken önemli husus, kamu kesimiyle ilgili sonuçların bu çalışmanın yapıldığı kurumlara (Ankara Çankaya Belediyesi ve İstanbul Beşiktaş Belediyesi) sınırlı olduğu; geniş kapsamlı bir genelleme yapılabilmesi için ilave çalışmaların yapılmasının gerektiğidir.

Yapılan analizler sonucunda, “Kamu kurumları ortalamaları, en az özel şirket ortalamaları kadar veya daha yüksektir” şeklindeki araştırmanın birinci hipotezinin; eğitim, sağlık, sanat, kültür ve tabiat varlıklarının korunması, spor, gıda bankacılığı ve bilinçlendirme faaliyetleri boyutları için reddedilebileceği; yani kamu kurumları ve özel şirketlerin eşit olduğunun söylenemeyeceği; diğer boyutlar (çalışma standartları, gönüllü faaliyetleri ve kurumsal sosyal sorumluluğun topluma ve kuruma faydaları) için reddedilemeyeceği, yani kamu kurumlarının ve özel şirketlerin eşit olduğunun söylenebileceği tespit edilmiştir. Kamu kurumları ve özel şirketler boyut ortalamaları tek tek karşılaştırıldığında; kamu kurum ortalamalarının yalnızca kurumsal sosyal sorumluluğun topluma ve kuruma faydaları boyutunda düşük olduğu, ancak ANOVA Testi sonuçlarına

göre anlamlı olmadığı görülmüştür. Bu boyut, kurumsal sosyal sorumluluğu oluşturan kavramlardan biri olmayıp, kurum çalışanlarının kurum ile ilgili algısından çok kendi değerlerini ölçmektedir. Bu nedenlerle; yapılan anket verileri ile yapılan analiz doğrultusunda kurumsal sosyal sorumluluğun, özel şirketlerde olduğu kadar kamu kurumlarında da uygulanabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

“BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’ne üye kurumların ortalamaları, en az üye olmayan kurumların ortalamaları kadar veya daha yüksektir” şeklindeki araştırmanın ikinci hipotezinin; eğitim, sanat, kültür ve tabiat varlıklarının korunması ve spor boyutları için reddilebileceği; yani Sözleşmeye üye olan ve üye olmayan kuruluşların eşit olduğunun söylenemeyeceği, diğer boyutlar (sağlık, gıda bankacılığı, bilinçlendirme, çalışma standartları, gönüllü faaliyetleri ve kurumsal sosyal sorumluluğun topluma ve kuruma faydaları) için reddedilemeyeceği; yani Sözleşmeye üye olan ve üye olmayan kuruluşların eşit olduğunun söylenebileceği tespit edilmiştir. BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’ne üye olan ve üye olmayan kuruluş boyut ortalamaları tek tek karşılaştırıldığında, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’ne üye olan kuruluş ortalamalarının yalnızca bilinçlendirme faaliyetleri ve gönüllü faaliyetleri boyutlarında düşük olduğu, ancak ANOVA Testi sonuçlarına göre anlamlı olmadığı görülmüştür. Bu nedenlerle; yapılan anket verileri ile yapılan analiz doğrultusunda BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’ne üye olma ile kurumsal sosyal sorumluluğa önem verme arasında pozitif bir etki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

SONUÇ

GENEL DEĞERLENDİRME

İnsanın sosyalleşmesi süreciyle birlikte, toplum halinde yaşama tercihi ve bir anlamda zorunluluğu; bireysel ihtiyaçların sınırlarının belirlenmesine, toplumsal faydanın kişisel çıkarların önüne geçmesine neden olmuştur. Doğumla başlayan sorumluluklar, yaşamın her döneminde çeşitlenmekte, etkili olmakta; yaşamda bırakılan izler vasıtasıyla ölümden sonra da devam etmektedir.

Toplumsal yararlar, çok eski zamanlardan itibaren bireysel çıkarlar ve hatalar karşısında koruma altına alınmışlardır. Dünya üzerinde yaşanan gelişmeler, bir taraftan insanları birlikteliğe yöneltirken, diğer taraftan kaynakların paylaşılması çatışma vesilesi olmuştur. Taleplerin sınırsız, kaynakların ise sınırlı olması, çatışmaların sayısını ve boyutlarını her defasında daha da artırmıştır.

İnsanoğlu, gelecek kuşakları ancak kendi bakış açısı çerçevesinde düşünmektedir. Kendi neslinin devamı, benzer şekilde kurumların ve toplumların da kendi geleceklerinin sürdürülmesi için gösterilen duyarlılık; uzak insan ve toplumlar ile diğer kurumlar söz konusu olduğunda aynı şekilde ortaya konulmamaktadır.

Gelecek nesillere karşı sorumluluk bugün çok daha acil ve geniş bir perspektifte reaksiyon gösterilmesi gereken bir konudur. Afrika atasözünde ifade edildiği gibi, bu dünya atalardan alınan bir miras değil; çocuklardan ödünç alınan bir emanettir.

Özellikle sanayi devrimi sonrasında başlayan ve baş döndürücü bir süratle yaşanan teknolojik gelişmeler sonrasında, bireysel ve toplumsal anlamda hak ve özgürlükler ile sorumluluklar ve yükümlülüklerin sınırlarının belirlenmesi güçleşmiş; küreselleşen dünyada bir anlamda sınırların ortadan kalkması, pazarların ve etki alanlarının genişlemesi sonucunda karmaşıklık daha çok artırmıştır.

Bugün geline nokta itibarıyla, toplumsallıktan bireyselciliğe doğru bir değişim tehdidi ortaya çıkmaktadır. Bu aşamada kurumsal faaliyetlerin kaynakların kullanımında yarattığı erozyon, toplumsal faydanın sağlanmasını ve korunmasını zorunlu kılmaktadır.

Kurumların ve şirketlerin topluma ve insanlığa karşı sorumlulukları vardır ve bu sorumluluklar uzun vadelidir. Kurumlar ve işletmeler açısından başarı, içinde bulundukları topluma karşı ödev, görev ve sorumluluklarını yerine getirmek, çalışanların çıkarlarını, toplumun çıkarlarını ve elbette kurumlarının ve işletmelerinin çıkarlarını korumak ve bunlar arasında denge kurmak ile mümkündür. Bu da kurumsal sosyal sorumluluk ruhunu taşımakla olabilmektedir (Özgen, 2006, s.51).

Günümüzde kurumların ve şirketlerin, asıl misyonlarının ötesinde, merkezi yetenekleri dahilinde bulunan alanlarda da; yani doğrudan kendi yükümlülüğünde ve sorumluluğunda bulunmayan konularda da faaliyet göstererek toplumsal anlamda sorumlu davranmaya yönelmeleri, var olan veya geleceğe yönelik olası sorunların önlenmesine ve çözümüne katkıda bulunmayı amaçlamaları gerekmektedir.

Kurumlar ve işletmeler, kanuni zorunlulukların ötesinde, kârlılık ya da verimlilik hedeflerini gerçekleştirirken tüm paydaşlarına ve topluma karşı etik değerler çerçevesinde sorumluluk duymalı, sadece kendi iş alanlarıyla sınırlı kalmaksızın tüm faaliyetlerini toplumsal fayda sağlayacak ve çevreyi koruyacak şekilde gönüllülük esasına göre kaynak ayırıp planlamalı, uygulamalı ve bu çabalarını sürdürülebilir kılmalıdır. Bunu sağlayacak en önemli enstrüman olan

kurumsal sosyal sorumluluk, aslında stratejik yönetimin önemli fonksiyonlarından birisi haline gelmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk; yönetim tarafından geliştirilen stratejiler ve alınan kararlar vasıtasıyla çalışanların, dolayısıyla toplumun etkilenmesi; küreselleşme, teknolojik gelişme, insan haklarının ön plana çıkması, sınırlı kaynakların toplumun tüm paydaşlarının yararına kullanılması, dünyanın ve insanlığın geleceğinin güvence altına alınması gibi nedenlerle yönetim kademesini de karar ve uygulamalarında yönlendirecek bir etkileşim sonucunda yönetsel sürecin vazgeçilmez bir unsuru olmuştur.

Her ne kadar salt kârlılığı hedefleyen bir düşünce yerine insani değerlere ve sosyal yardımlaşma konularına yönelinmesi esas alınmakla birlikte, KSS uygulamalarının bilinçaltında kurum ve işletme yöneticilerinin kendilerini ve kazançlarını savunma, faaliyetlerinin benimsenmesini sağlama ve çeşitli sivil toplum kuruluşları ve baskı gruplarıyla iyi geçinerek olası çatışma alanlarını daraltma fikrinin olduğu iddiaları da oldukça gerçekçi bulunmaktadır (Windsor, 2001, 229).

Bu noktada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin sağladığı faydalar ve ortaya çıkardığı maliyetlerin karşılaştırılması önem arz etmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri; kurumların gücünü sorumluluk ile dengelemekte, devlet müdahalesini azaltmakta, uzun vadede kâr elde edilmesini desteklemekte, işletmenin toplum karşısında imajını geliştirmekte, değişen toplum ihtiyaçlarına ve beklentilerine cevap vermekte, iş tarafından yaratılmış olan sosyal problemleri düzeltmekte, faydalı iş kaynaklarının zorlu problem sahalarında kullanılabilmelerini sağlamakta ve işin ahlâki yükümlülüklerini tanımlamaktadır.

Sağladığı faydaların yanı sıra; ekonomik verimliliği ve kârları düşürdüğüne, rekabet içerisindeki işletmeler arasında eşit olmayan maliyetler ve topluma gizli maliyetler çıkardığına, kurum içi kafa karışıklığı ve haksız toplumsal beklentiler yarattığına, iş dünyasının eline çok büyük güç verdiğine, iş dünyasının sahip

olmadığı sosyal yetenekler gerektirdiğine, sosyal anlamda hesapverebilirlikten yoksun olduğuna ve bireyler yerine işletmelerin üzerine sorumluluk yüklediğine yönelik eleştiriler bulunmaktadır (Frederick ve diğerleri, 1988, s.35-43).

Tüm bu eleştirilerin, temel yaklaşım farklılıklarından kaynaklandığı değerlendirilmektedir. Zira yüksek standartlarda kurumsal etik, kaliteli çalışanlar, eğitime ve eşit fırsatlara adanmışlık, araştırma ve geliştirmeye yatırım, toplumsal katkıya saygı özellikleri gösteren kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları (Kitchen, 1997, s.131), kurumlara ve işletmelere kısa vadede olmasa bile, orta ve uzun vadede avantaj sağlamaktadır.

Sosyal yaşamın tüm paydaşları, tercihlerini toplumsal beklentilere duyarlı kurumlardan ya da işletmelerden yana kullanmaktadırlar. Böylece kurumsal sosyal sorumluluk sayesinde kurumlar ve işletmeler; yaşam kalitesini her alanda yükseltmekte, bölgesel kalkınmayı sağlamakta, toplumsal yaşamı kolaylaştırmakta, yatırımlarının ve üretimlerinin her aşamasında doğal çevreyi korumakta ve ona yatırım yapmakta, yeni doğal alanlar yaratmakta, eğitimin her alanında katkı sağlamakta, insan yaşamının değerinden yola çıkarak sağlık alanına destek vermekte, kültür varlıklarını gelecek kuşaklara aktarmakta, kültür yitimini önlemekte (Özgen, 2006, s.27), toplumun kendilerine güven duymasını sağlamakta, nihai olarak da verimliliklerini artırmaktadırlar. Ayrıca bu alandaki harcamalarını vergiden düşerek ekonomik anlamda kazanım ve kurumsal sosyal sorumluluk projeleri sonucunda muhteşem bir tanıtım olanağı elde etmektedirler.

Bir kurum ya da işletme tarafından yürütülecek kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını başarıya ulaştıracak faktörlerden bazıları şunlar olabilir (Aydede, 2007, s.50):

- Projenin içeriği, kurumun ya da işletmenin sunduğu ürün veya hizmetle çelişmemelidir.

- Projenin hedefleri, kurum ya da işletmenin değer ve vizyonuna uygun olmalıdır.
- Projenin hedefi, ulaşılabilir olmalıdır.
- Proje, toplumsal ihtiyaç ve duyarlılıklara uygun olmalıdır.
- Proje bütçesi, kurum ya da işletmenin kaynaklarına ve yetkinliklerine göre önceden belirlenmelidir.
- Üst düzey yönetim projeye sahip çıkmalıdır.
- Kurum ya da işletme çalışanları projeyi içselleştirmeli, çalışmalarına dahil etmeli ve departmanlar arasında işbirliği sağlanmalıdır.
- Proje, toplumun geneli tarafından sahiplenilmelidir.
- Proje, sürdürülebilir olmalıdır.
- Proje, yenilikçi fikirler içermeli ve sistematik şekilde uygulanmalıdır.
- Proje konusu ve uygulaması etik standartlara uygun olmalıdır.

Burada belirtilmesi gereken husus, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının ve sorumluluğun yerine getirilmesinin tek ve mutlak doğru bir reçetesinin olmadığıdır. Gerek kamu kesiminde, gerekse özel sektörde kurumlar ve işletmeler, her bir ortamın ve durumun gerektirdiği şekilde KSS faaliyetlerini planlamalı ve yürütmelidirler. Üstelik bu çalışma alanları, toplumsal ihtiyaçların ve beklentilerin önceliklendirilmesi ve toplum tarafından algısına göre değişebilmektedir. Bir başka değişken de zamandır. KSS çalışmalarının belirli zaman aralıklarına göre farklılık gösterebileceği dikkate alınmalıdır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun bir kurum ya da işletmenin bünyesinde yerleşebilmesi için en önemli görev tepe yönetime düşmektedir. Tepe yönetim, kurumun ya da işletmenin ve hedef kitleyi oluşturan toplumun yapısına bağlı

olarak faaliyet gösterilecek kurumsal sosyal sorumluluk alanlarını belirlemek, işgörenlerin bu tür faaliyetlere gönüllü olarak katılmalarını sağlayacak kurumsal kültürü ve iklimi oluşturmak, gerektiğinde teşvikleri sağlamak, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında gerekli duyuruları yapmak, tüm paydaşlarını ve toplumu bilgi sahibi kılmak, en önemlisi kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde sürdürülebilirliği ve mükemmelliğin ötesinde sürekli gelişimi hedeflemek durumundadır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun uygulanmasında faaliyet alanlarının sınırlarının çizilmesi önemlidir. Kurumsal sosyal sorumluluğu, kurumların ve işletmelerin sadece çalışma alanları ile sınırlı tutmak ne kadar doğru değilse; aşırı geniş tutmak da faaliyetlerin değer yaratma kapasitesini azaltacağından özenle sakınılması gereken bir konudur.

KSS; kurumların ve işletmelerin sadece olumlu bir imaj oluşturmak ya da itibar yaratmak için yürüttükleri süreli bir çalışma olmak yerine, kuruluşun tüm eylemlerinde kendini hissettiren bir anlayış haline gelmesi gereken bir kavramdır. Uygulama alanları itibarıyla yardımseverlik çalışmalarıyla da sınırlı değildir ve sponsorluk faaliyetlerinden farklılık göstermektedir.

Kavramsal olarak kurumsal sosyal sorumluluğun ilk kez 1953'te yayınlanan Howard Bowen'in "İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları (Social Responsibilities of The Businessman)" adlı kitabında yer almasından itibaren günümüze kadar yaşananlar ışığında Türkiye açısından konuya bakıldığında; küreselleşme sonucundaki değişimler, teknolojik gelişmeler, modern yaşamın getirdiği birlikte yaşama zorunluluğu ve sınırsız isteklere karşın sınırlı kaynakların farkına varılması sonucunda kurumsal sosyal sorumluluk düşüncesinin gelişiminde ve uygulamalarda bir farkındalığın ortaya çıkmış olduğu söylenebilir.

Özel sektörde birçok işletme, bu alanda faaliyet yürütmektedir. Bu çalışmaya da konu olan asıl tartışma noktası; kurumsal sosyal sorumluluğun kamu kesiminde uygulanabilirliğidir. Özel sektör merkezli olarak ortaya çıkan ve iş dünyası tarafından dikkate alınması gerektiği vurgulanan kurumsal sosyal sorumluluk

kavramı, temel esasları itibarıyla kamu kesimi için de geçerlidir. Özellikle hizmet üreten belediyelerin topluma karşı yükümlülüklerinin büyük bir kısmı kurumsal anlamda sorumluluğu ifade etmektedir. Kamu sektöründeki hizmet anlayışının temelinde yer alan kamu yararı kavramı; kamu yöneticisinin temel niteliklerini belirleyen faktörler üzerindeki en önemli felsefi disiplin olan etik anlayışıyla ve aynı zamanda son dönemde başta özel sektör olmak üzere tüm kurumlarda ve işletmelerde ön plana çıkan kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımıyla aynı tabanı paylaşmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk; kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının aslında birbirlerinden oldukça farklı olan amaçlarını belirli bir noktada buluşturan ve aynı hedefe yönlendiren bir kavramdır. Bu noktada, toplumsal yararın gözetilmesi, sağlanması ve korunması amacıyla birlikte ele alındığında kamu yararı ile kurumsal sosyal sorumluluk arasında güçlü bir ilişki bulunduğu görülmektedir.

Kamu açısından kurumsal sosyal sorumluluk kavramı incelenirken; toplumsal sorumluluğun yalnızca işletme örgütlerine özgü olmadığı, vatandaşlara en üst düzeyde özgürlük sağlama, herkese eşit fırsat verme, bireylere yaşam standartlarını yükseltmede yardımcı olma gibi devlet ve hükümet örgütünün birçoğu anayasal çerçevede belirlenmiş toplumsal sorumluluklarının bulunduğu belirtilmiştir (Can, 1999, s.58). Topluma karşı yüklenilmiş olan sosyal sorumluluklar açısından kamu kesimi ve özel sektör arasında, uygulama yöntemlerinden kaynaklanan bazı farklılıklar dışında, büyük ölçüde benzerlikler bulunmaktadır. Söz konusu benzerlikler, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ile kamu yararı ilkesinin örtüşmesi temeline dayanmaktadır. Bu temel ise, toplumdan alınanın, hatta daha fazlasının topluma verilmesi anlayışının ürünüdür.

BM Türkiye Koordinatörlüğü ve BM Kalkınma Programı (UNDP) Temsilciliği. tarafından 2008 yılında yayınlanan “Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu”nda, bütünlüklü bir strateji belirlenerek KSS’nin sürdürülebilirliğini mümkün kılmak için devletin KSS politikaları oluşturmaya ve sürece dahil olmasına ihtiyaç duyulduğu belirtilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluğun başrolündeki aktörlerden birisi olan devlet; hukuki ve ekonomik

boyutlardaki esasların saptanmasında belirleyici olduğuna göre, kamu yararı ilkesinden hareketle etik ve sosyal sorumluluk boyutlarındaki uygulamaların da içerisinde bulunduğu göre kurumsal sosyal sorumluluk, kamu kesiminde de uygulanabilir.

Diğer taraftan belediyeler; eğitim, sağlık, kültür ve tabiat varlıklarının korunmasına, gıda bankacılığına, gerek çalışanların ve gerekse toplumun hizmetlerin kalitesi, vatandaşlık ve tüketici hakları konusunda bilinçlendirilmesine, çalışanların haklarının korunmasına ve çalışma standartlarının geliştirilmesine yönelik faaliyetlerde bulunmaktadır. Belediyeler aynı zamanda özel kesimin kâr maksimizasyonu olan amaç ve beklentisiyle, toplumsal beklentilerin karşılanmasında sorumluluk almasının beklenmesinin doğru olmadığını, bu nedenle özellikle yerel yönetimlerden başlanarak kamu ve özel kesimin insan odaklı çözüm üretim sürecine uyum göstermelerinin, paylaşılan ortak sorunlar ve toplumsal beklentiler için çözümler üretilmesinin ve faaliyete geçilmesinin gerektiğini ifade etmektedirler. Kamu yönetiminin bir parçası olan belediyeler – yerel yönetimler – sosyal sorumluluk projelerinin sadece özel kesim tarafından yerine getirilmesinin beklenmesinin doğru olmadığını, bu konuda belediyelerin de (kamunun da) inisiyatif alarak kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini planlaması ve uygulaması gerektiğini vurgulamaktadırlar. Söz konusu yaklaşım ve bu yaklaşım doğrultusunda yürütülen çalışmalar, kurumsal sosyal sorumluluğun, özel sektörün yanı sıra kamu kesiminde de uygulanabileceğini göstermektedir. Mevcut durumda bir tür holdinge benzetilebilecek olan belediyelerin, kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesinde faaliyet gösterdiklerini söylemek mümkündür.

BM Türkiye Koordinatörlüğü ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı (UNDP) Temsilciliği tarafından yayınlanan “Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu”ndaki alt başlıklardan biri de; doğru uygulamalar için kamu kuruluşlarının öncü rol oynamalarına yöneliktir. Türkiye’deki KSS faaliyetlerini ve BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) çalışmalarını izleyen kuruluş olan UNDP’nin, KSS uygulamalarının geliştirilmesi kapsamındaki tavsiyelerinde, kamu kurumlarının öncü rol oynamaları gerektiğini

belirtmesi, kurumsal sosyal sorumluluğun kamu kesiminde de uygulanabilirliğinin bir başka somut göstergesidir.

Bu çalışmadaki anket uygulaması; kurumsal sosyal sorumluluğun özel sektörün yanı sıra kamu kesiminde de uygulanabileceğini ve dünya genelindeki en yaygın kolektif vatandaşlık girişimi olması nedeniyle BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) ile kurumların kurumsal sosyal sorumluluğa verdikleri önem arasında anlamlı bir ilişkinin bulunduğunu incelemek amacıyla yürütülmüştür. Kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili alanların çok geniş olması nedeniyle “eğitim, sağlık, sanat, kültür ve tabiat varlıklarının korunması, spor, gıda bankacılığı, bilinçlendirme faaliyetleri, çalışma standartları, gönüllü faaliyetleri, kurumsal sosyal sorumluluğun topluma ve kuruma faydaları” çalışma sahası olarak kabul edilmiştir. Daha önce de belirtildiği gibi kamu kesimiyle ilgili çalışmalar Ankara Çankaya Belediyesi ve İstanbul Beşiktaş Belediyesi ile sınırlıdır. Geniş kapsamlı bir genelleme yapılabilmesi için ilave çalışmaların yapılması gerekmektedir.

Genel olarak; kamu kurumlarının soru grubu ortalamalarının en az özel kurum ortalamaları kadar ve çoğu boyutlarda daha yüksek olduğu, soru gruplarının temsil ettikleri faaliyet alanlarının daha fazla bütünsellik göstermesi gibi hususlar bakımından kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili olarak bu çalışma kapsamında tespit edilen başlıklarda daha olumlu sonuçlar verdiği tespit edilmiştir.

Bu nedenlerle; yapılan anket verileri ile yapılan analiz doğrultusunda kurumsal sosyal sorumluluğun, özel şirketlerde olduğu kadar kamu kurumlarında da uygulanabileceği; BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’ne üye olan ve üye olmayan kuruluş boyut ortalamaları tek tek karşılaştırıldığında ise, Sözleşmeye üye olan kuruluş ortalamalarının hiç bir boyutta anlamlı şekilde düşük olmadığı görülmüştür. Bu nedenlerle; yapılan anket verileri ile yapılan analiz doğrultusunda BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’ne üye olma ile kurumsal sosyal sorumluluğa önem verme arasında pozitif bir etki olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Bugün kurumsal sosyal sorumluluk kavramının kamu sektöründe yeterince sahiplenilip sahiplenilmediği konusunda tartışmalar devam etmektedir. Özel sektörün konuyu daha fazla sahiplenir görüldüğünü söylemek mümkündür. Benzer şekilde BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ne kamu kesiminden katılım da henüz çok yüksek düzeyde değildir. Ancak geline nokta itibarıyla kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının yürütülmesinin yalnız özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarına bırakılması doğru değildir. Kamu kurumlarının aktif rol oynaması gerektiğine inanılmaktadır. Bu çabaların amacına ulaşabilmesi için, İngiltere örneğinde olduğu gibi, Türkiye'de de kurumsal sosyal sorumluluk ilkelerini, usul ve yöntemlerini belirleyecek, bu alandaki çalışmaları yönlendirecek ve koordine edecek bir KSS Bakanlığı'nın kurulması hususunun ve getireceği yararlar ile ortaya çıkabilecek mahzurların tartışılmasının yararlı olacağı değerlendirilmektedir.

Ayrıca KSS'nin kurumların ve işletmelerin misyonu, vizyonu ve değerlerinde yer alması, örgüt kültürü ve örgüt ikliminde KSS'ye yer verilmesi, tepe yönetime bağlı bir kurumsal sosyal sorumluluk bölümünün oluşturulması (bu uygulamayı yapan kuruluşlar vardır; artık birçok kuruluşta kurumsal sosyal sorumluluk direktörlüğü bulunmaktadır), KSS çalışmaları için ayrı bir bütçe ve kaynak ayrılması, ekonomik amaçlar ve hedeflerle sosyal amaçlar ve hedeflerin örtüştürülmesi, tüm paydaşların desteğiyle sağlam altyapılar oluşturulması, KSS'nin yaygınlaştırılması için teşvikler öngörülmesi, KSS'nin araç değil, amaç haline getirilmesi, tüm çalışanlar tarafından görevlerinin bir parçası olarak kabul edilmesinin sağlanması, kurumsal sosyal sorumluluğun bireysel bilinçten başlayarak örgütsel, toplumsal, ulusal, uluslararası ve nihayet küresel bilinç düzeylerinde yerleştirilmesi, sosyal denetim ve sosyal maliyet çalışmalarının takibi ve periyodik olarak raporlanması, tüm paydaşların erişimine olanak sağlanacak şekilde yayınlanması uygun olacaktır.

Bu örnekler çoğaltılabilir. Ancak kurumsal sosyal sorumluluk için her ortam ve zaman diliminde uygulanabilecek genel geçer bir formasyon söz konusu değildir. Kurumlar ve işletmeler; faaliyet gösterdikleri alanlar, ait oldukları toplum

ve içinde bulundukları zaman dilimine göre en uygun oluşumu sağlamalıdır. Önemli olan, çalışmaların sürdürülebilir kılınmasıdır.

Nietzsche'nin dediği gibi; başkalarının yararına çok şey yapılmadığı için dünya mükemmel değildir.

Sonuç olarak toplumsal yaşamda kurumsal sosyal sorumluluk çerçevesindeki faaliyetlere daha fazla yer verilmesi gerektiğine inanılmakla birlikte, bu konudaki bilincin gelişmekte olması memnuniyet verici olarak kabul edilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk bilincinin yerleşmesiyle birlikte kaynakların kullanımında daha akılcı ve gelecek nesiller lehine tasarrufta bulunucu bir anlayış yerleşecek, bu durum ise kurumsal imaja ve nihayetinde ülke imajına son derece olumlu katkı sağlayacaktır.

Özel şirketler açısından olduğu kadar, kamu kurumları açısından da kurumsal sosyal sorumluluk ilkeleri, artık kurumsal bazda verimlilik ekseninde sınırlı kalmayarak yönetsel süreç stratejilerinin birer parçası haline gelmişlerdir. Dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluğun; yönetsel sürecin birer fonksiyonu olarak kabul edilmesi, bahse konu kavramın bir maliyet unsuru olarak değil, aksine bir yatırım aracı olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Acı, Esra Yüksel. (2005). *Kalkınma Sürecinin Yeni Aktörleri: Sivil Toplum Kuruluşları*. İstanbul: Günizi Yayıncılık.
- Akıllıoğlu, Tekin. (1989). Kamu Yararı Kavramı Üzerine Düşünceler. *İdare Hukuku ve İlimleri Dergisi*, 9 (1-3), 11-22.
- Aktan, Coşkun Can. (1999). *Ahlâki Yeniden Yapılanma, Toplam Ahlâka Doğru-Siyasal Ahlâk*. İstanbul: Arı Düşünce ve Toplumsal Gelişim Derneği Yayınları.
- Aktan, Coşkun Can. (2007). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk* [Elektronik Sürüm] İstanbul: İktisadi Girişim ve İş Ahlâkı Derneği (İGİAD) Yayınları No:4.
- Aktan, Coşkun Can. (t.y.) Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı. *Canaktan Web*. Erişim: 05 Haziran 2008, <http://www.canaktan.org/yonetim/kurumsal-sosyalsorum/kurumsal-sosyal/kavram.htm>.
- Aktan, Coşkun Can ve Vural, İstiklal Y. (Mayıs 2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk (Uluslararası Kuruluşlar ve Hükümet-Dışı Organizasyonlar Tarafından Sürdürülen Başlıca Girişimler. *Canaktan Web*. Erişim: 02 Mart 2009, <http://www.ceis.org.tr/dergiDocs/makale125.pdf>.
- Argüden, Yılmaz. (2002). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: Rota Yayıncılık.
- Argüden, Yılmaz. (Ocak 2008). Kurumsal Vatandaşlık ve Küresel İlkeler Sözleşmesi. *Önce Kalite Dergisi*, 16-20.

Arslan, Mahmut. (2005). *İş ve Meslek Ahlâkı*. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Aşçıgil, Semra. (t.y.) Türkiye'deki Yöneticilerin Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Bakışı. *İnsan Kaynakları*, Erişim: 30 Kasım 2006, <http://www.insankaynaklari.com..>

Aşçıgil, Semra. (2008). Kamu Etik Kurulu Etik Eğitimi. Ankara.

Atar, Yavuz. (1997). Demokratik Sistemde Sivil Toplum Fonksiyonu ve Sivil Toplum-Devlet Düalizmi. *Yeni Türkiye Dergisi*, 3 (18), 86-97.

Aydede, Ceyda. (2007). *Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: MediaCat Yayınları.

Baldwin, J. Norman. (1987). Public versus Private: Not That Different, Not That Consequential. *Public Personnel Management*, 16, 181-193.

Banks, Sarah. (2003). From Oaths to Rulebooks: A Critical Examination of Code of Ethics For The Social Professions. *European Journal of Social Work*, 6 (2), 133-144.

Bartol, K.M. ve Martin D.C. (1994). *Management (Second Edition)*. New York: McGraw Hill.

Bayrak, Sabahat. (2001). *İş Ahlâkı ve Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: Beta Yayınları.

Berkman, Ümit. (Mayıs 2005). Şirketlerin Toplumsal Sorumluluğu: Gelişimi ve Uygulama Örnekleri", *Perşembe Konferansları*, Rekabet Kurumu, 95-105.

Bikmen, Filiz. (Autumn 2003). Corporate Philanthropy in Turkey: Building on Tradition, Adapting to Change. *Social Economy and Law Project Journal*, 2.

Bingöl, Dursun. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi* (5. bs.). İstanbul: Beta Yayınları.

BM KÜRESEL İLKELER SÖZLEŞMESİ (UN GLOBAL COMPACT) TANITIM BROŞÜRÜ.

BM TÜRKİYE KOORDİNATÖRLÜĞÜ VE BM KALKINMA PROGRAMI (UNDP) TEMSİLCİLİĞİ. (2008). *Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu*, Ankara: BM TÜRKİYE KOORDİNATÖRLÜĞÜ VE BM KALKINMA PROGRAMI (UNDP) TEMSİLCİLİĞİ.

Boone, Louis E. ve Kurtz, David L. (1999). *Management (Fourth Edition)*. New York: McGraw Hill.

Bozkurt, İzzet. (2000). *Bütünleşik Pazarlama İletişimi*. İstanbul: MediaCat Yayınları.

Bozkurt, Ömer, Ergun, Turgay ve Sezen, Seriye (Ed.). (1998). *Kamu Yönetimi Sözlüğü (Fransızca ve İngilizce Karşılıklarıyla)*, Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını No:283, Yorum Matbaası.

Buchholz, Rogene A. (1990). *Essentials of Public Policy For Management (Second Edition)*. New Jersey: Prentice-Hall.

Buchholz, Rogene A. (1982). *Business Environment and Public Policy*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

- Buhmann, Karin. (2006). Corporate Social Responsibility: What Role For Law?”. *Corporate Governance*, 6 (2), 188-202.
- Can, Halil. (1999). *Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Can, Halil. (1991). *Organizasyon ve Yönetim*. Ankara: Adım Yayıncılık.
- Can, Halil, Doğan, Tuncer ve Doğan Ayhan. (1991). *İşletmecilik Bilgisi*. Ankara: Adım Yayıncılık.
- Carroll, Archie B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4 (4), 497-505.
- Carroll, Archie B. (July/August 1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 39-48.
- Cockburn, William. (1994). *Corporate Social Responsibility And Safety And Health At Work*, Luxembourg: EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK.
- COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES. (2001). *Green Paper - Promoting A European Framework For Corporate Social Responsibility*. Brussels: COMMISSION OF THE EUROPEAN COMMUNITIES.
- Dalton, Dan R. ve Cosier, Richard A. (1982). The Four Faces of Social Responsibility, *Business Horizons*, 39-47.
- Davis, Keith ve Blomstrom, Robert L. (1971). *Business Society and Environment, Social Power and Social Response (Second Edition)*. New York: McGraw-Hill Book Company.

- Doğan, Müslüm. (Mart 2006). Paydaşlar ve Şirketlerde Sosyal Sorumluluk Anlayışı. *İnsan Kaynakları Akademisi*, Erişim: 13 Mayıs 2010, <http://www.ikademi.com/stratejik-yonetim/1545-paydaslar-ve-sirketlerde-sosyal-sorumluluk-anlayisi.html>.
- Duran, Mustafa. (2001). CRM: Çok Konuşulan Ama Az Bilinen Bir Kavram. *Danışmend Web*. Erişim: 30 Mayıs 2010, <http://www.danismend.com/konular/fihrist/CRM%20HAKKINDA.htm>.
- Erbay, Advie ve Yılmaz, Levent. (2006). STK'lar ve Demokrasi: TMMOB Örneği. *II. Ulusal Uygulamalı Etik Kongresi: 18-20 Ekim 2006-Ankara: Bildiriler* (s.62-63). Ankara:ODTÜ Felsefe Bölümü.
- Eren, Erol. (1990). *İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim* (3. bs.). İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları, Cilt 1.
- Ergin, Esin. (1992). *İşletme Politikası*. İstanbul: Der Yayınları.
- Ergun, Turgay. (2004). *Kamu Yönetimi: Kuram, Siyasa, Uygulama*. Ankara: TODAİE Yayınları.
- Ersöz, Halis Yunus. (2007). *Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışının Gelişiminde Meslek ve Sivil Toplum Kuruluşları*, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları, No:2007-36.
- EUROPEAN COMMISSION. (t.y.). Corporate Social Responsibility. *European Commission*, Erişim: 08 Ocak 2009, http://ec.europa.eu/enterprise/csr/index_en.htm.
- Farmer, Richard N. ve Hogue, W. Dickerson. (1985) *Corporate Social Responsibility*, New York: Lexington Books.

- Filiz, Atilla. (t.y.). Sosyal Sorumluluk Standardı SA 8000 (Social Accountability). *Biymed Eğitim ve Danışmanlık*, Erişim: 22 Mayıs 2010, <http://www.biymed.com/pages/makaleler/makale29.htm>.
- Frederick, C. William, Davis, Keith ve Post James E. (1988). *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics (Sixth Edition)*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Freeman, Edward R. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Freeman, Edward R. ve Reed, David L. (Spring 1993). Stockholders And Stakeholder: A New Perspective On Corporate Governance. *California Management Review*, 25 (3), 88–106.
- Freeman, Edward R., Wicks, Andrew C. ve Parmar Bidhan. (May-June 2004). Stakeholder Theory and The Corporate Objective Revisited. *Organization Science*, 15 (3), 364–369.
- Gilbert, Dirk Ulrich ve Rasche, Andreas. (2007). A Discourse Ethical Perspective on Social Accounting Initiatives: The Case of Global Eight. *Conference of European Academy of Management*, 16-19 Mayıs 2007, Paris.
- Goolsby, Jerry R. ve Shelby D. Hunt. (January 1992). Cognitive Moral Development and Marketing, *Journal of Marketing*, 56, 55-68.
- Gök, Neslihan. (Eylül 2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk. *Önce Kalite Dergisi*, 58-60.

- Görpe, Serra. (2005). The Social Responsibility of Turkish Public Relations Professionals. *8'inci Uluslararası Halkla İlişkiler Araştırmaları Konferansı Tutanakları, 10-13 Mart 2005-South Miami, Florida: 138-159.*
- Gözübüyük, Şeref. (2005). *Yönetim Hukuku*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Grigsby, David W. ve Stahl, Michael. (1997). *Strategic Management: Total Quality and Global Competition*, New York: Blackwell Pub.
- Güler, Birgül Ayman (Ed.), Aslan, Onur Ender, Can, Mevlüt, Canman, Doğan, Çınar, Tayfun, Karahanoğulları, Onur ve diğerleri, (1999), *Belediye Personel Sistemi*, Ankara: TODAİE Yayınları.
- Handy, Charles. (1997). Belirsizlikte Anlam Bulmak. A. Gibson, Rowan (Ed.). *Geleceği Yeniden Düşünmek*, (s. 14-31). (Sinem GÜL, Çev.). İstanbul: Sabah Kitapçılık.
- Halıcı, Ali. (2001). İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Stratejileri: Çanakkale İlinde Bir Araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 7 (1), 11-26.
- Hendler, Sue. (2005). Towards a Feminist Code of Planning Ethics. *Planning Theory and Practice*, 6 (1), 53-69.
- Hill, Charles W.L. ve Gareth, James. (1989). *Strategic Management*. Boston: Haughton Wifflin Com.
- Hirschland, Matthew J. (2006). *Corporate Social Responsibility and The Shaping Global Public Policy*. New York: Palgrave MacMillan Company.

INTERNATIONAL PPP (PUBLIC PRIVATE PARTNERSHIP) PLATFORM
(2009). PPP Nedir?. *Uluslararası Kamu ve Özel Sektör İşbirliği Derneği*,
Erişim: 23 Ocak 2010, <http://www.ppp.org.tr/content/view/48/71/>.

Keleş, Ruşen. (2000). *Yerinden Yönetim ve Siyaset*. İstanbul: Cem Yayınevi.

Keyman, Fuat. (2004). Türkiye’de ve Avrupa’da Sivil Toplum. *Sivil Toplum ve Demokrasi Konferans Yazıları No:3*, İstanbul Bilgi Üniversitesi Sivil Toplum Kuruluşları Eğitim ve Araştırma Birimi, 1-35.

Kitchen, Philip J. (1997). *Public Relations, Principles and Practice*. London: Thomson Business Press.

Koçel, Tamer. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Yayınları.

Kotler, Philip ve Lee, Nancy. (2008). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk (2.bs.)*. İstanbul: MediaCat Yayınları.

Kural, Orhan. (2010). *Dünyayı Hep Birlikte Nasıl Kurtarabiliriz? Dünya İçin Bir Şey Yap! (10.bs.)*. İstanbul: Han Yayınları.

Kutadgobilik, Tuğrul. (Mart 2010). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmelerin Toplumdaki Rolü ve Engelli İstihdamı. *Önce Kalite Dergisi*, 10-13.

Leblebici, Doğan N., (2004), *Kamu Yönetimi: Dünyada ve Türkiye’deki Gelişimi*, Öktem, M. Kemal ve Ömürgönülşen, Uğur (Ed.), *Kamu Yönetimi – Gelişimi ve Güncel Sorunlar*, Ankara: İmaj Kitabevi.

McKinsey & Company. (December 2006). The Business of Social Responsibility. *The McKinsey Quarterly / Member Edition*. Erişim: 19 Aralık 2006, http://www.mckinseyquarterly.com/newsletters/chartfocus/2006_12.htm.

- Miles, Robert H. (1987). *Managing The Corporate Social Environment*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Mullerat, Ramon. (2005). *Corporate Social Responsibility, The Corporate Governance of 21st Century*, The Hague: Kluwer Law International.
- Murray, Michael A. (1975). Comparing Public and Private Management: An Exploratory Essay. *Public Administration Review*. 35, 364-371.
- Nalbant, Z. Eser. (2005). İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlâkı. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 12 (1), 193-201.
- Nemli, Esra. (Eylül 2004). Global Reporting Initiative ve Sürdürülebilir Raporlama Rehberi. *Önce Kalite Dergisi*, 12 (83), 35-37.
- Ortaylı, İlber. (1985). *Tanzimattan Cumhuriyete Yerel Yönetim Geleneği*. İstanbul: Hil Yayın.
- Osborne, David ve Gaebler, Ted. (1993). *Reinventing Government: How The Entrepreneurial Spirit is Transforming The Public Sector*. New York: Plume Books/Penguin Group.
- Özdemir, Erkan. (2003). Liderlik ve Etik. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (2), 151-168.
- Özgen, Ebru. (2006). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri*. İstanbul: Maviağaç Kültür Sanat Yayıncılık.
- Özgen, Hüseyin, Öztürk, Azim ve Yalçın, Azmi. (2001). *Temel İşletmecilik Bilgisi*. Adana: Nobel Kitabevi.

- Özgener, Şevki. (2004). *İş Ahlâkının Temelleri: Yönetmel Bir Yaklaşım*. Ankara: Nobel Yayınevi.
- Öztürk, Mehmet. (2003). *Fonksiyonları Açısından İşletme Yönetimi*. İstanbul: Papatya Yayıncılık.
- Özüpek, M. Nejat. (2005). *Kurum İmaji ve Sosyal Sorumluluk*. Konya: Tablet Kitabevi.
- Pfeffer, Jeffrey. (1995). *Rekabette Üstünlüğün Sırrı: İnsan*. İstanbul: Sabah Yayınları.
- Pigé, Benoît. (2002). Stakeholder Theory and Corporate Governance: The Nature of the Board Information. *Journal of Contemporary Management Issues*, 7 (1). Erişim: 03 Mayıs 2010, 1-17, <http://www.efst.hr/management/vol7no1.html>.
- Polatoğlu, Aykut. (1993). *Kamu Yönetimi, Genel İlkeler ve Türkiye Uygulaması*. Ankara: ODTÜ Yayıncılık.
- Post, James E., Frederick, William C., Lawrence, Anne T. ve Weber, James. (1996). *Business and Society (Eighth Edition)*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Preston, Lee E. ve Post, James E. (1975). *Private Management and Public Policy*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Preston, Lee E. ve Post, James E. (1981). Private Management and Public Policy. *California Management Review*, 23 (3), 56-62.

- Rowe, Mark. (December 2006). Reputation, Relationship and risk: A CSR Primer for Ethics Officers. *Business and Society Review*, 111 (4), 441-455.
- Ruggie, John G. (2007). Küresel İlkeler Sözleşmesi: Olağanüstü Bir Yolculuk. A. Fussler, Claude, Cramer, Aron ve Van Der Vegt, Sebastian (Ed.). *Çıtayı Yükseltmek: Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi ile Değer Yaratmak*, (s. 15-17). (Koç Holding A.Ş., Çev.). İstanbul: Ömür Matbaacılık.
- Sabuncuoğlu, Zeyyat. (1988). *Personel Yönetimi: Politika ve Yönetel Teknikler*. İstanbul: Teknografik Matbaacılık.
- Saklı, Ali Rıza. (2010). Kamu İşletmelerinde Kurumsal Yönetişim. A.Çukurçayır, M.Akif, Eroğlu, H.Tuğba, Uğuz, Hülya Eşki (Ed.). *Yönetişim: Kuram, Boyutlar, Uygulama* (s.371-414). Konya: Çizgi Kitabevi.
- Schermerhorn, John R. (1993). *Management for Productivity*. New York: John Wiley and Sons Inc.
- Smith, Craig. (May-June 1994). The New Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*, 105-116.
- SOCIAL ACCOUNTABILITY INTERNATIONAL. (2008). Social Accountability 8000. *Social Accountability International*. Erişim: 08 Ocak 2010, http://www.saintl.org/data/n_0001/resources/live/2008StdEnglishFinal.pdf.
- SU CSR KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK DANIŞMANLIĞI. (2009) Kurumsal Sosyal Sorumluluk Nedir?. *SU CSR*. Erişim:01 Temmuz 2009, <http://www.sucsr.com/kurumsal-sosyal-sorumluluk/makaleler/kssnedir.php>.

- Şimşek, M. Şerif, Akgemci, Tahir ve Çelik, Adnan. (2003). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış (3.bs.)*, Konya: Adım Matbaacılık.
- Tekin, Ali Güner. (2004). Özelleştirmede İkinci Dalga: Kamu – Özel Sektör İşbirlikleri (PPP Modeli). *Ekonomistler Bülteni*, 1-10.
- TÜRKİYE KALİTE DERNEĞİ (KALDER). (2006). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kıyaslama Projesi Sonuç Raporu*. İstanbul: KALDER.
- TÜRKİYE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK DERNEĞİ. (t.y.). Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gelişimi. *Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği*. Erişim: 01 Temmuz 2009, <http://www.kssd.org/kisabakis.asp>.
- Ural, Ebru Güzelcik. (2006). *Stratejik Halkla İlişkiler Uygulamaları*. İstanbul: Birsan Yayınevi.
- Ural, Tülin. (2003). *İşletme ve Pazarlama Etiği*. Ankara: Detay Yayınları.
- Varol, Aslı. (2010). Hedef Kitlelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirmesi: Üniversite Gençlerine Yönelik Bir Araştırma. *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 49-64.
- Wartick, Steven L. ve Cochran, Philip L. (1985). The Evolution of the Corporate Social Performance Model. *Academy of Management Review*, 10 (4), 758-769.
- Windsor, Duane. (2001). The Future of Corporate Social Responsibility. *The International Journal of Organizational Analysis*, 3, 225-256.
- Yamak, Sibel. (2007). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Gelişimi*. İstanbul: Beta Kitap.

- Yıldırım, Murat. (2009). Kamu Yönetiminde Yeni Bir İkilem: Yurttaş Odaklılık ya da Müşteri Odaklılık. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 10, (1), 99-115.
- Yıldırım, Turan. (2001). Kamu Yararı ve Disiplin Cezalarının Affı. *Anayasa Yargısı Dergisi*, 438-449.
- Yönet, Ender. (Mayıs 2005). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (13), 239-264.

BM KÜRESEL İLKELER SÖZLEŞMESİ (UN GLOBAL COMPACT) TÜRKİYE KATILIMCILARI

Participant Search

There are 191 participants from Turkey.

Name	Type	Sector	Participant since
Açık Radyo- Anafor Radyo Yayıncılık A.Ş.	NGO Local	Not Applicable	2006/06/12
Acity Outlet Center (A1 Group)	SME	Real Estate Investment & Services	2010/05/07
Actavis Turkey Pharmaceuticals	Company	Pharmaceuticals & Biotechnology	2010/05/24
Adeka İlaç San. ve Tic. A.Ş.	Company	Pharmaceuticals & Biotechnology	2010/05/26
AIK Türkiye - AIK Holding Anonim Şirketi ve İştirakleri	SME	Financial Services	2010/04/26
Ajans Press Medya Takip Merkezi A.Ş. (Ajans Press Media Monitoring Center Co.)	SM	Media	2008/09/28
AK Emeklilik	Company	Financial Services	2006/02/03
Ak-Kim Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Company	Chemicals	2007/12/13
Akar Makina Sanayi	SME	Industrial Engineering	2008/06/09
Akbank T.A.Ş.	Company	Financial Services	2008/01/11
Akfen Holding Co. Inc.	Company	General Industrials	2002/07/02
Akkok Sanayi ve Geliştirme A.Ş.	SME	General Industrials	2007/12/13
AKS Televizyon Reklamcılık ve Filmcilik A.Ş.	Company	Media	2007/12/18
Aksa Akrilik Kimya Sanayi A.Ş.	Company	Chemicals	2006/06/19

Name	Type	Sector	Participant since
AKUT Search and Rescue Association	NGO Local	Not Applicable	2007/07/18
Alsiad	NGO Local	Not Applicable	2007/06/22
Alternative Life Association	NGO Local	Not Applicable	2006/06/05
Anka News Agency	SME	Media	2007/09/20
Ankara Kale Rotary Club	NGO Local	Not Applicable	2008/08/14
Ankon Danışmanlık Hizmetleri A.Ş. (Ankon Consulting)	SME	Support Services	2010/03/24
Anksan Besicilik A.Ş.	SME	Food Producers	2008/11/19
Ants Textile Ind. And Trade	SME	Personal Goods	2007/06/12
Ar Elektronik Sanayi ve Ticaret Limited Şirketi	SME	Technology Hardware & Equipment	2008/05/05
ARGE Consulting	SME	Support Services	2002/05/29
Arı Movement	NGO Local	Not Applicable	2006/11/16
Art Grup Tanıtım Hizmetleri Ltd. Şti.	SME	Media	2008/01/11
AvivaSA Emeklilik ve Hayat A.Ş.	Company	Financial Services	2007/01/10
AVV İthalat İhracat Ticaret Ltd. Şti.	SME	Leisure Goods	2008/10/24
Balnak Logistics Group	Company	Industrial Transportation	2007/12/13
Barsan Global Lojistik A.Ş.	Company	Industrial Transportation	2007/12/13
Bartın Chamber of Commerce Industry	Foundation	Not Applicable	2010/04/30
Belka Kauçuk Ürünleri San. ve Tic. A.Ş.	SME	Automobiles & Parts	2008/07/02
Berko Pharmaceuticals and Chemicals Ind. Inc.	Company	Pharmaceuticals & Biotechnology	2010/05/24
Bersay Communication Group	SME	Media	2007/12/13

Name	Type	Sector	Participant since
Beyoğlu Municipality	City	Not Applicable	2008/01/09
Bilim Pharmaceuticals	Company	Pharmaceuticals & Biotechnology	2010/04/30
Bimeks Logistics Ltd.	SME	Industrial Transportation	2008/01/09
Birlik Oto Yan San.ve Tic.Ltd.Sti.	SME	Industrial Metals & Mining	2008/05/08
Bolu Çimento Sanayi A.Ş.	SME	Construction & Materials	2007/12/12
Borusan Holding A.Ş.	Company	Support Services	2006/10/03
Bozcaada Derneği	NGO Local	Not Applicable	2008/12/26
Bursa Chamber of Commerce and Industry	Business Association Local	Not Applicable	2009/06/04
Butek Makine San. ve Tic. A.Ş.	SME	Industrial Engineering	2006/06/12
C Faktoring A.Ş.	SME	Financial Services	2007/12/12
Cadbury Kent	Company	Beverages	2007/12/18
Cafer Sadık Abaloğlu Holding A.Ş.	Company	General Industrials	2007/12/12
CAMP34 A.Ş.	SME	Software & Computer Services	2006/08/28
Çelikiş Gear Factory	SME	Automobiles & Parts	2008/05/09
Cem Botanik Ltd.Şti.	SME	Household Goods & Home Construction	2008/09/08
Cement Industry Employers Association	Business Association Local	Not Applicable	2007/12/12
Civil Society Development Centre – STGM	NGO Local	Not Applicable	2007/08/06
Coca-Cola İçecek	Company	Beverages	2009/10/22
Coca-Cola Meşrubat Pazarlama ve Danışmanlık	SME	Beverages	2006/07/28

Name	Type	Sector	Participant since
Corporate Governance Association of Turkey	NGO Local	Not Applicable	2006/06/05
Corporate Social Responsibility Association	NGO Local	Not Applicable	2006/06/12
Corporate Volunteer Association	NGO Local	Not Applicable	2007/11/27
D and D Law Office	Business Association Local	Not Applicable	2006/08/25
Deloitte Touche Tohmatsu Turkey	Company	Support Services	2007/12/18
Demirayak Şirketler Grubu (Dempaş A.Ş.)	Company	General Retailers	2008/06/18
Deniz Su ve Atıksu Arıtım İnş. Tic. ve San.A.Ş.	SME	General Industrials	2010/02/05
Deniztemiz/Turmepa-Turkish Marine Environment Protection Association	NGO Local	Not Applicable	2008/03/10
Doğa Derneği	NGO Local	Not Applicable	2006/08/15
Doğuş Group	Company	Financial Services	2007/03/15
Doğuş Otomotiv Servis ve Ticaret A.Ş.	Company	Automobiles & Parts	2010/03/16
Dr. F. Frik Pharmaceuticals	Company	Pharmaceuticals & Biotechnology	2010/06/01
Eczacıbaşı Holding Co.	Company	General Industrials	2006/05/26
Educational Volunteers Foundation of Turkey - TEGV	NGO Local	Not Applicable	2007/10/03
EGEGÜR-Otomotive Alüminyum Döküm ve Kalıp San. Tic. Ltd.	SME	Automobiles & Parts	2008/05/02
EKOCEC Çevre Danışmanlık Muh.Hizm.Ltd.Şti	SME	Support Services	2009/03/02
Ekol Logistics Co. Inc.	Company	Industrial Transportation	2007/12/18
Elvin Tekstil Sanayi ve Ticaret A.S.	SME	Personal Goods	2007/03/20
Erge Electric-Electronics Industry and Incorporated Company	SME	Electronic & Electrical Equipment	2008/12/04

Name	Type	Sector	Participant since
ESPM Eser Project and Engineering Co. Inc.	SME	ESPM Eser Project and Engineering Co. Inc.	2007/09/06
ETS ESER Contracting and Industry Co., Inc.	SME	Construction & Materials	2007/10/03
EU Policies Institute	NGO Local	Not Applicable	2010/01/08
Euroil Can Aslan Petrolcülük San.A.Ş.	SME	Oil Equipment, Services & Distribution	2008/10/27
European University of Lefke	Academic	Not Applicable	2008/02/19
Experiential Training Center	NGO Local	Not Applicable	2010/03/16
Eybek Sağlık Hizmetleri Ltd.	SME	Pharmaceuticals & Biotechnology	2010/03/24
Eyüp Sabri Tuncer	SME	Personal Goods	2010/02/11
FABRO Construction and Trade Co. Ltd.	SME	Construction & Materials	2010/05/18
Feyziye Mektepleri Vakfı Işık Okulları	Academic	Not Applicable	2006/06/12
Finar Kurumsal	SME	Media	2009/10/26
Galata Taşımacılık ve Ticaret A.Ş.	SME	Industrial Transportation	2008/10/16
Gebze Organized Industrial Zone	Business Association Local	Not Applicable	2008/12/16
Gençtur Tourism and Travel Agency Ltd.	SME	Travel & Leisure	2007/01/04
Global Tanıtım	SME	Media	2002/11/19
Goldas Jewellery Industry Import Export Inc.	Company	Personal Goods	2006/10/30
H.O. Sabancı Holding A.Ş.	Company	General Industrials	2007/12/18
Has Vida	SME	Construction & Materials	2008/06/10
Hayal Ortakları Derneği	NGO Global	Not Applicable	2009/08/18

Name	Type	Sector	Participant since
HUNT Aviation Space Nano Technologies Manufacturing Industry and Trade Inc.	SME	Aerospace & Defense	2008/11/10
İltek İletişim ve Tanıtım Hizmetleri A.Ş.	SME	Media	2008/03/07
İndeks Content-Communication Consultancy Ltd.	SME	Media	2009/02/10
İnkur English Institute	SME	Support Services	2007/12/19
International Blue Crescent Humanitarian Relief and Development Foundation	NGO Local	Not Applicable	2006/11/01
International Transporters Association of Turkey	Business Association Local	Not Applicable	2008/01/10
İpek Yönetim Ltd.	Micro Enterprise	Not Applicable	2003/05/21
İrenbe Women's Health And Ivf Center	SME	Health Care Equipment & Services	2008/09/03
İskenderun Rotary Club	Business Association Local	Not Applicable	2006/12/20
İstanbul Aydın University	Academic	Not Applicable	2007/11/07
İstanbul Bilgi University	Academic	Not Applicable	2009/06/23
İstanbul Chamber of Commerce	NGO Local	Not Applicable	2009/02/27
İstanbul Stock Exchange	Company	Financial Services	2005/10/26
İzmir Kalip San. Tic Ltd.	SME	Automobiles & Parts	2008/05/02
Kadir Has University	Academic	Not Applicable	2009/07/29
Kalite Sistem Laboratories Group	SME	General Industrials	2007/11/29
Kamil Koç Otobüsleri A.Ş.	Company	Industrial Transportation	2008/01/15
Kansku Laboratuvarı Sanayi ve Ticaret A.Ş.	SME	Pharmaceuticals & Biotechnology	2010/05/26

Name	Type	Sector	Participant since
Karınca International Transport	Company	Industrial Transportation	2007/11/19
Keymen İlaç Sanayi ve Ticaret Ltd.Şti.	SME	Pharmaceuticals & Biotechnology	2010/05/25
KFI Kartal FCMP Otomotiv San.Tic. A.Ş.	SME	Construction & Materials	2008/07/01
Kılıçfms Elektronik Sanayi ve Dis Tic.A.Ş.	SME	Mobile Telecommunication s	2008/12/11
Koç Holding	Company	General Industrials	2006/04/05
Koç University	Academic	Not Applicable	2007/12/19
Kocaeli Avrupa Birliği İş Geliştirme Merkezi	SME	Support Services	2008/12/09
Kocaeli Chamber of Industry	Business Association Local	Not Applicable	2006/11/01
Laspar Sızdırmazlık Elemanları San. ve Tic. Ltd. Şti.	SME	General Industrials	2008/05/02
Marenostro Foreign Trade & Marketing Corporation	Company	Food Producers	2007/12/27
Medicana International Ankara Hospital	Company	Health Care Equipment & Services	2010/01/14
Mehmet Gökdemir İnşaat Sanayi Ticaret Limited Şirketi	SME	Construction & Materials	2010/05/26
Mercan End. Tas. Mak. San. Ltd. Şti.	SME	Industrial Engineering	2008/05/15
Mesa Makina Döküm A.Ş.	SME	Automobiles & Parts	2010/06/03
Mobil Şans Oyunları Anonim Şirketi	SME	General Retailers	2010/02/11
Mother Child Education Foundation	NGO Local	Not Applicable	2008/08/11
MPR Marketing Public Relations	SME	Media	2008/05/29
MRK Baskı Ltd.	SME	General Industrials	2010/04/14
Municipality of Beşiktaş	City	Not Applicable	2007/01/10

Name	Type	Sector	Participant since
Mustafa Nevzat İlaç Sanayii A.Ş. (MN Pharmaceuticals)	Company	Pharmaceuticals & Biotechnology	2010/05/26
Netron Technology Inc.	SME	Software & Computer Services	2006/03/23
Nilüfer Municipality	City	Not Applicable	2007/01/10
NMT Consulting and Training Center	SME	Support Services	2009/12/29
Nobel İlaç Sanayii ve Ticaret A.Ş.	Company	Pharmaceuticals & Biotechnology	2010/05/27
NPR Communication	SME	Media	2006/12/15
Otokoç Otomotiv A.Ş.	Company	Automobiles & Parts	2010/05/11
Ozka Tyre and Rubber Co.	Company	General Industrials	2007/12/19
Pamuk Finansal Kiralama A.Ş.	SME	Financial Services	2007/12/18
Petrobras Oil & Gas B.V. Turkey	SME	Oil & Gas Producers	2009/07/29
Pharmaceutical Manufacturers Association of Turkey	Business Association Local	Not Applicable	2010/05/20
PharmaVision Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Company	Pharmaceuticals & Biotechnology	2010/05/24
Politek Elektromekanik ve Kimya Sanayi ve Ticaret A.Ş.	SME	Technology Hardware & Equipment	2008/05/29
Promena Elektronik Tic. A.Ş.	SME	Financial Services	2009/02/26
PTS Worldwide Express (Paket Taşımacılık Sistemleri A.Ş.)	SME	General Retailers	2006/03/20
Renault Mais A.Ş.	Company	Automobiles & Parts	2007/12/19
Renkler Makina ve Yedek Parça San. ve Tic. Ltd. Şti.	SME	Automobiles & Parts	2008/05/02
Sabancı University	Academic	Not Applicable	2007/01/29
Sampas Information and Communication Inc.	Company	Software & Computer Services	2007/12/19

Name	Type	Sector	Participant since
Santa Farma	Company	Pharmaceuticals & Biotechnology	2010/05/26
Sarkuysan Elektrolitik Bakır Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Company	Industrial Metals & Mining	2008/05/05
Schneider Elektrik Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Company	Technology Hardware & Equipment	2007/12/18
SEDEFED - Federation of Industrial Associations	Business Association Local	Not Applicable	2009/07/01
Selamoğlu International Transport	Company	Industrial Transportation	2008/01/10
Serka İnşaat ve Ticaret A.Ş.	Company	Construction & Materials	2010/02/01
Ser-Tur Plastik Ltd.	SME	General Industrials	2008/05/15
Sertrans Holding A.Ş.	Company	Industrial Transportation	2008/01/25
Sigma Consultancy and Application Center	SME	Software & Computer Services	2007/06/20
Solares İth.&İhr. San.Tic.Ltd.Şti.	Business Association Local	Not Applicable	2009/01/05
Soley Biotechnology Institute	NGO Local	Not Applicable	2009/08/03
STEPPEN (Step Otomotiv ve Kalıp San. Tic. Ltd. Şti.)	SME	General Industrials	2008/10/08
SU CSR Turkey Co. Ltd.	SME	General Industrials	2007/07/15
Tayburn Kurumsal	SME	Media	2009/08/03
TEDMER Turkish Ethical Values Center Foundation	NGO Local	Not Applicable	2006/09/14
Teknikel	SME	General Industrials	2008/06/17
TEMA Foundation	NGO Local	Not Applicable	2008/03/19
The Union of Chambers and Commodity Exchanges of Turkey	Business Association Local	Not Applicable	2007/12/19
Toplum Gönüllüleri Vakfı-Community Volunteers	NGO Local	Not Applicable	2006/07/17

Name	Type	Sector	Participant since
Foundation			
Tumser A.Ş.	SME	Industrial Metals & Mining	2008/05/08
Turkcell İletişim Hizmetleri A.Ş.	Company	Fixed Line Telecommunications	2007/12/18
Turkish Education Association - TED	NGO Local	Not Applicable	2006/07/11
Turkish Industrialists and Businessmen Association - TUSIAD	Business Association Local	Not Applicable	2007/12/19
Turkish Insurance Institute	Foundation	Not Applicable	2009/03/12
Turkish Public Health Association - T.HASAK	NGO Local	Not Applicable	2006/11/21
Turkish Public Relations Association	Business Association Local	Not Applicable	2008/04/21
Turkish Society for Quality	Business Association Local	Not Applicable	2002/05/29
Türkiye Sınai Kalkınma Bankası (TSKB)	Company	Banks	2010/05/19
UBS AG İstanbul Representative Office	Micro Enterprise	Financial Services	2007/12/19
Ufuk University	Academic	Not Applicable	2006/02/06
University of Namık Kemal	Academic	Not Applicable	2007/07/31
User Dış Ticaret A.Ş.	SME	Financial Services	2009/02/17
VIP Tourism Inc.	SME	Travel & Leisure	2007/10/18
Yaşama Dair Vakfı (Ya Da Foundation)	NGO Local	Not Applicable	2006/08/21
Yaşar Holding Co.	Company	Food Producers	2008/01/11
Yeşim Tekstil Sanayi ve Ticaret A.Ş.	Company	Personal Goods	2006/09/28
Yılbak Ticaret A.Ş.	SME	Pharmaceuticals & Biotechnology	2010/06/03

Name	Type	Sector	Participant since
Yönetim Danışmanları Derneği	Business Association Local	Not Applicable	2008/12/26
Young Guru Academy	NGO Global	Not Applicable	2009/09/03
Youth Association for Habitat	NGO Local	Not Applicable	2006/06/13
Yüksel Holding A.Ş. - Yüksel Holding Co., Inc.	Company	Construction & Materials	2006/07/28
ZED Event Management and Consultancy	SME	Support Services	2006/05/31
Zego Communications Strategies	SME	Media	2007/11/19
Zorlu Holding A.Ş.	Company	Real Estate Investment & Services	2007/12/19

NOT: BM Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact) Türkiye Katılımcılarının Listesi 10 Haziran 2010 tarihinde www.globalcompact.org adresinden alınmıştır.

5393 SAYILI BELEDİYE KANUNU'NUN GENEL GEREKÇESİ¹

Bütün dünyada toplumsal yapı ve ilişkileri derinden etkileyen hızlı bir değişim ve dönüşüm yaşanmaktadır. 20. yüzyılın son çeyreğinde başlayan ve 21. yüzyılda da devam edeceği anlaşılan bu değişim ve dönüşüm süreci her alanda olduğu gibi kamu yönetimi düşüncesi, yapısı ve fonksiyonları üzerinde derin etkiler bırakmış, neyi nasıl yapması gerektiğinden hareketle, devletin görevlerinde ve iş yapma yöntemlerinde tartışmalara yol açmıştır.

Kamunun rolünün yeniden tanımlanmasına yol açan bu tartışmalar, kamu yönetiminin demokratikleştirilmesi taleplerini de beraberinde getirmiştir. Geleneksel temsil yönteminin yeterli olmadığı, daha demokratik bir kamu yönetimi için yönetim ve hizmet sunumunda açıklık, katılım, sorumluluk ve hesap verebilirlik ilkelerinin hayata geçirilmesi gerektiği, bu ilkelerin aynı zamanda etkin bir kamu yönetiminin zorunlu unsurları arasında olduğu bilinmektedir.

Yeni kamu yönetimi anlayışı, yönetimde etkinlik ve verimliliği temel almaktadır. Geleceğin belirsizliklerine karşı hazırlıklı olma, hızlı karar alma ve sorunlara süratle uygun çözümler bulma, değişime uyum sağlamanın temel gerekleridir. Kamu yönetiminde yeniden yapılanma, mahallî idarelerde de bir dönüşüm ve değişimi gerekli kılmaktadır. Mahallî idarelerin teşkilât yapıları, görev ve yetkileri, çalışma yöntemleri ve süreçleri ile amaçları da değişimin konusu olacaktır. Bu idarelerde aşırı bürokratik yapıların kaldırılması, etkin çalışan esnek ve daha küçük birimlerin oluşturulması, çalışma yöntem ve süreçlerinin sorgulanması gerekmektedir.

¹ Başbakanlık Kanunlar ve Kararlar Genel Müdürlüğü'nün 30/05/2005 gün ve SAYI:B.02.0.KKG.0.10/101-849 sayılı, Belediye Kanunu Tasarısı konulu yazısından alınmıştır.

Esnek ve yatay örgütlenme yanında geleceği öngören stratejik yönetimin öne çıkması; kamunun girişimci ve rekabet edebilir olması gerektiğine vurgu yapılması ademi merkeziyetçilikle de uyumlu olan bir durumdur. Kamu hizmetlerinin sunumunda mahallî idarelere daha çok görev ve sorumluluk verilmesi, merkezî idare ile mahallî idareler arasındaki yetki ve kaynak dağılımının geleneksel yapısının değiştirilmesini de zorunlu kılmaktadır.

Dolayısıyla mahallî idarelerin daha fazla yetki, sorumluluk ve kaynakla desteklenmesi, bu idarelerin yönetim yapı ve anlayışlarında da buna uygun değişimleri gerektirmektedir. Gün geçtikçe yenilenen ve çeşitlenen toplumsal ihtiyaç ve beklentilerin daha iyi karşılanabilmesi, bu alandaki çağdaş değişim ve gelişmelerin yeterince kavranmasından geçmektedir. Yerel nitelikli kamu hizmetlerinin sunumunda hizmetlerden yararlananların memnuniyetini artırmak, hukuka uygunluğu, etkinliği ve verimliliği sağlamak için vatandaş taleplerini temel alan bir anlayışı yönetime hakim kılmak gerekmektedir. Sonuca, yani çıktılara odaklanan bir yönetimde hesap verebilirliği, açıklığı, saydamlığı, katılımı, öngörülebilirliği kapsayan mekanizmalara ihtiyaç bulunmaktadır.

Mahallî idareler, temsili demokraside halkın yerel kamusal menfaatlerinin teminatıdır. Diğer taraftan, demokratik sistemin önemli bir unsuru olarak çoğulculuğun, katılımın sağlanmasında, yerel ve ulusal menfaatlerin uzlaştırılmasında, halkın tercihleri ile talep ve beklentilerinin yönetime yansıtılmasında, mahallî idarelerin önemli rolleri bulunmaktadır. Mahallî idareler, halkın katılımını sağlamada merkezî idareye göre çok daha fazla imkân ve yeteneklere sahiptir ve böylece tüm sistemin yönetim kapasitesini de güçlendirmektedir.

Mahallî idareler vatandaşlara ilave seçme ve seçilme imkânı sağlamakta, sivil toplum örgütleri de dahil olmak üzere onlara daha fazla katılım imkânı vermektedir. Böylece adeta demokrasi için eğitim merkezleri işlevini görmektedir. Ayrıca, mahallî politikacılar her gün birlikte oldukları belde halkına karşı daha fazla sorumluluk hissetmektedir.

Ülkemizde Fransız örneğinden etkilenen ilk belediye idaresi Osmanlı taşra yönetiminin merkezîyetçi yapısına uygun olarak İstanbul'da 1854 yılında kurulmuştur. Geçen zaman içerisinde belediyelerle ilgili çok sayıda düzenleme çalışmaları yapılmışsa da en kapsamlı düzenleme Cumhuriyetin kuruluşundan sonra 1930 yılında çıkarılan 1580 sayılı Belediye Kanunudur. Büyükşehir belediyelerinin kurulmasına dair 1984 yılında çıkarılan ve yeni bir tür belediye öngören 3030 sayılı Kanun dikkate alınmazsa 1580 sayılı Kanun belediyelerin kuruluş ve görevlerini düzenleyen temel kanun olmuştur. Daha sonraki süreçte ise belediyeleri yeni bir temelde ele alan ve bu çerçevede mahalli müşterek hizmetleri yeni bir anlayışla düzenleyen yasal çalışma 5272 sayılı Belediye Kanunudur. Ancak bu Kanun 18.1.2005 tarihli ve E:2004/118, K:2005/8 sayılı kararla Anayasa Mahkemesi tarafından şekil yönünden iptal edilmiş bulunmaktadır.

Belediyelerimiz, ilk kuruluşundan bu yana amaçlananın aksine mahallî kamu hizmetlerini yürütme yetki ve sorumluluğuna sahip yerinden yönetim kuruluşları olarak değil, verilen görevleri yerine getiren ve merkezî idarenin uzantısı birimler olarak algılanmışlardır. Bu anlayış belediyenin yapılanmasında da kendini göstermiştir. Belediyeler başkan eksenli merkezî bir yapıda teşkilâtlanmışlar ve bu yapı hep süregelmiştir. Bu durum merkezî idaredeki yetersizliklerin ve diğer sorunların mahallî idarelere aynen yansımaya da yol açmıştır. Bu nedenle zaman içinde pek çok mahallî nitelikli görev ve hizmet, merkezî idare kuruluşlarına aktarılırken belediyelerin niçin var olduğu adeta unutulmuştur.

Bu gelişmelere karşı köklü bir değişim 5272 sayılı Belediye Kanunuyla getirilmiş bulunmaktadır. Bu Kanun belediyeleri Anayasanın ve Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartının gereklerine uygun gerçek bir yerinden yönetim kuruluşları olarak düzenlemiştir. Bu kuruluşların yetki ve görevleri de bu anlayış çerçevesinde ele alınmıştır.

Kamu yönetiminde gerçekleştirilen bir çok değişim ve gelişime rağmen aynı çabalar mahallî idareler, dolayısıyla belediye yönetimleri konusunda gösterilememiş, bunun sonucunda bu idareler kendilerinden beklenen hizmetleri başarıyla yerine getirecek yeterli bir kurumsal yapıya kavuşturulamamışlardır.

Belediyelerin belde halkının kendini yönettiği özerk kurumlar olmaktan ziyade bayındırlık, imar ve diğer kentsel hizmetleri karşılayan ve merkezî idareye tâbi kurumlar oldukları anlayışı bu kurumların aşırı bir vesayet ve kontrol altında tutulmalarına neden olmuştur. İdari vesayet, belediyelerin organları, teşkilâtı, personeli, işlemleri ve bütçesi dahil olmak üzere pek çok alanı kapsar duruma gelmiştir.

1580 sayılı Kanun belediyenin organlarını; belediye meclisi, belediye encümeni ve belediye başkanı olarak düzenlemiş ve encümen için atanmışlar ve seçilmişlerden oluşan karma bir yapı öngörmüştür. Belediye başkanı ilk dönemler meclis üyeleri arasından seçilmekte iken 1960 sonrası yapılan değişikliklerle doğrudan seçilmeye başlamıştır. Belediyenin görevleri sayılarak belirtilmiş, ihtiyarî ve zorunlu görevler olarak ikili bir ayrıma tâbi tutulmuştur. Ayrıca, belediye bütün görevlerini yaptıktan sonra belde halkının faydasına olan her türlü teşebbüste bulunacaktır.

Osmanlı İmparatorluğundan devralınanlarla birlikte 1923'de 436 olan belediye sayısı bugün 3215'e yükselmiş bulunmaktadır. Bunlardan 16'sı Büyükşehir, 65'i il merkez belediyesidir. Yüksek nüfus artışı, iç göç ve kalkınma çabaları Türkiye'yi hızlı ve sağlıklı bir kentleşme olgusu ile karşı karşıya bırakmıştır. Öyle ki kentleşme, Cumhuriyetin kuruluşundan bu yana ülkenin toplumsal yapısını etkileyen adeta en önemli sosyo-ekonomik değişim gerçeği olarak ortaya çıkmıştır.

Belediye sınırları içinde yaşayan nüfusun toplam nüfusa oranı 1950'de % 27,5 iken 2000 yılında % 78,73'e yükselmiştir. Belediye sınırları dışında yaşayan nüfusun oransal düşüşü devam etmektedir. Türkiye'nin ekonomik ve sosyal kalkınmasına paralel olarak belediye sınırları içinde yaşayan nüfustaki artış trendinin önümüzdeki dönemde de azalarak süreceği ve yaklaşık % 85 civarında istikrar kazanacağı tahmin edilmektedir.

Batılı örneklerin aksine Türkiye'de belediye sayısında sürekli bir artış söz konusudur. Bu artışın başlıca sebebi 1930 yılında çıkarılan Belediye Kanununun belediye kurulması için öngörülmüş olduğu 2000 sınırının hızlı

nüfus artışı karşısında yetersiz kalmasıdır. Yeni kurulan belediyelerle birlikte belediyelerin ortalama nüfus büyüklüğü de düşmektedir. 2000 yılı Genel Nüfus Sayımı sonuçlarına göre il ve ilçe merkez belediyeleri hariç 340 belediye kurulma sınırı olan 2000 nüfusun altına düşmüştür. 2000-5000 arasında nüfusa sahip belediye sayısı 1640 olup, toplam belediye sayısının % 51'ini oluşturmaktadır. Bu rakamlar 5.000-10.000 arası nüfusa sahip belediye grubu için 558 ve oranı % 18'dir. Belediyelerin yaklaşık % 62'sinin nüfusu 5000'in, % 80'inin nüfusu 10.000'in altındadır. 10.000 nüfusun altındaki 2554 belediye 9,5 milyon civarında nüfusa hizmet sunarken geriye kalan 645 belediye (Büyükşehirler hariç) yaklaşık 44 milyon nüfusa hizmet vermektedir. Ortalama belediye büyüklüğünün yaklaşık 16.700 nüfusu kapsadığı ülkemizde 50.000 nüfusun altındaki belediyeler için ortalama nüfus büyüklüğü 3.000 civarındadır. Bu durum, özellikle küçük belediyeler göz önüne alındığında ciddi bir ölçek sorununu ortaya çıkarmaktadır. Ölçek sorunu, küçük belediyelerde kaynakların etkin ve yerinde kullanılmasını engellerken, nüfus yığılması olan büyük kentlerde hizmete olan aşırı talebin karşılanamamasının yol açtığı bir kriz durumuna neden olmaktadır.

Ölçek bakımından küçük belediyelerde yönetim kapasitesinin gelişmediği, bunların gelirlerinin önemli bir kısmını cari harcamalarda kullandıkları ve hizmetlerin gerektirdiği yatırımları yapamadıkları, hatta temel hizmetler için bile yeterli kaynak ayıramadıkları görülmektedir. Bu belediyeler, nitelikli ve yetişmiş personel istihdam etmede önemli sıkıntılar yaşamaktadır.

Günümüzde, bütün dünyada olduğu gibi ülkemizde de belediyeler, diğer mahallî idarelere göre daha fazla öne çıkmıştır. Bunda belediyelerin kent yönetimlerinden sorumlu ve gelişmelere daha duyarlı olmalarının payı büyüktür. Nüfusun çoğunluğunun hızlı bir şekilde büyük merkezlere taşınması, kentlerin endüstri ve kültür merkezleri olarak ortaya çıkması, belediyelerin önem kazanmasına yol açan diğer etkenlerdir.

Belediyeler, sorumluluklarında bulunan hizmetleri görmek için yeterli kaynaklara da sahip değildirler. Anayasanın 127 nci maddesinde öngörülen mahallî idarelere görevleri ile orantılı gelir kaynakları sağlanması hiçbir zaman mümkün

olamamıştır. Mahallî idareler toplam olarak GSMH'nin yaklaşık % 4,4'ünü kullanmakta, bunun en az yarısı merkezî idareden aktarılan kaynaklardan oluşmaktadır. Çağdaş demokratik ülkelerin çoğunda mahallî idarelerin toplam kamu harcamaları içindeki payı % 50'leri aşarken Türkiye'de bu oran % 20'nin altındadır. Kentleşme ve nüfus artışının ürettiği yüksek beklentiyi bu kaynaklarla karşılamak ve etkin hizmet sunmak mümkün değildir. Yönetim kapasitesi zayıf ve kurumsal gelişmesi yeterli olmayan belediyeler öz kaynaklarını geliştirmede de başarılı olamamışlardır.

Belediyelerin mevcut teşkilât ve personel yapısı kentsel hizmetleri karşılamada yetersiz kalmıştır. Etkin olmayan, katı ve hantal teşkilât yapısı etkili ve verimli hizmet sunmanın önündeki en önemli engellerden biridir. Teşkilât yapısından ve mevzuattan kaynaklanan dağınıklık, bürokrasiyi ve verimsizliği artırmanın yanında, her alanda değişik sorunlara yol açmaktadır. Personel istihdamında detaylara kadar bütün usuller merkezî idarece belirlenmektedir. Nitelikli ve yetişmiş personelin kaliteli hizmet sunma bakımından taşıdığı önem göz önüne alındığında, belediyelerin içinde bulundukları yetersizlik anlaşılabacaktır.

Sonuç olarak ülkemizde belediyeler, mahallî idare özerkliğinin gerektirdiği bağımsız karar alma, açıklık ve katılımı sağlama mekanizmalarına sahip olmadıklarından demokratik nitelikleri zayıf olan kurumlardır. Anayasanın 127'nci maddesinde "mahallî müşterek" ihtiyaçların mahallî idarelerce karşılanacağını hükme bağlanmasına karşılık yasal düzenlemelerde bugüne kadar bu ilkeye yeterince uyulduğu söylenemez. Bu nedenle, belediyelerimiz bugün yerel kamu hizmetleri alanında çağdaş eğilimlerin aksine genel yetkili değildir ve gelirleri görevlerini karşılamaktan uzaktır; kurumsallaşamamışlardır, yönetim kapasiteleri zayıftır, etkin ve verimli hizmet sunamamaktadır.

Tasarıda Anayasa Mahkemesi tarafından şekil yönünden iptal edilen 5272 sayılı Belediye Kanunuyla getirilen ilke ve esaslar korunmuş, bu Kanunun uygulanması sırasında ortaya çıkan eksiklik ve noksanlıklar giderilmeye çalışılmıştır. Diğer taraftan Tasarının genel çerçevesi Devletin üniter yapısına, Anayasamızda yer alan idarenin bütünlüğü ile idarenin merkezden ve yerinden

yönetim esaslarına dayandırılmıştır. Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı ile ülkemizin adaylık sürecinde bulunduğu Avrupa Birliğinin mahallî idarelere ilişkin genel yaklaşımı da Tasarıda dikkate alınan diğer hususlardır.

Bu düşüncelerin bir sonucu olarak, mahallî idarelerin temel değerleri olan demokrasi, özerklik, katılım ve etkinlik ilkeleri Tasarıya yansıtılmaya çalışılmıştır. Yerinden yönetim ilkesinin bir gereği olan özerklikten (bu Tasarıda) anlaşılması gereken; mahallî idarelerin kanunlarla verilen görev ve hizmetleri kendi organlarının kararıyla ve kendi sorumlulukları altında yerine getirmeleridir. Katılım, idarelerin demokratikleştirilmesini; etkinlik ise kamu yönetiminde yaşanan değişime uygun olarak etkili, verimli ve hizmet odaklı bir yönetim kurulmasını ifade etmektedir. Verimlilik, etkinlik ve yönetimin demokratikliği birbiri ile çatışan değil birbirini tamamlayan kavramlardır.

Tasarı ile getirilen düzenlemeleri dört grupta toplamak mümkündür:

- Belediyelerin kurulması, görev ve yetkileri,
- Bu idarelerin organları ve teşkilâtı,
- Belediye yönetimine ilişkin ilke ve esaslar,
- Merkezî idare ile belediyeler arasındaki ilişkiler.

Merkezî idare ile mahallî idareler arasındaki ilişkilerden söz edildiği zaman görev, yetki ve kaynakların bölüşümü ile özerklik ve idarî vesayet akla gelen ilk konulardır. Tasarıda, kamu yönetiminin bir parçası olan belediyeler, mahallî idarelerin kuruluş ve görevleriyle yetkilerinin yerinden yönetim esasına uygun olarak kanunla düzenleneceğini öngören Anayasa hükmüne uygun şekilde ele alınmıştır. Belediye organlarının meclis, encümen ve başkandan oluşan geleneksel üçlü yapısı korunmuş, belediye encümeninin karar organı değil yürütme organı olması öngörülmüştür.

Mahallî idareler alanında çağdaş eğilimlerden biri yerel nitelikli görev ve hizmetler bakımından bu idarelerin genel yetkili olmaları, diğeri etkinlik sağlamak amacıyla mahallî idare sayılarının azaltılmasıdır. Görev bölüşümü

dendiği zaman merkezî idare ile mahallî idareler arasındaki görev bölüşümü ilk akla gelen konu olmakla birlikte, mahallî idarelerin kendi aralarındaki görev bölüşümü de büyük önem taşımaktadır. Tasarıda bazı istisnalarla belediyelerin mahallî müşterek hizmetler bakımından kendi sınırları içinde genel yetkili olmaları öngörülmektedir. Genel yetkililik, kanunların yasaklamadığı veya başka bir kuruluşa vermediği bütün yerel hizmetler hakkında mahallî idarelerin görevli ve yetkili olmaları anlamına gelmektedir. Bu, ülkemizin kabul ettiği Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartının ve Anayasanın 127'nci maddesinde mahallî idarelerin görev ve yetkilerinin belirlenmesinde ölçüt olarak belirtilen "mahallî müşterek ihtiyaç" kavramının gerekli kıldığı bir ilkedir.

Tasarı ile özerk bir mahallî idarenin gereği olarak belediyeler üzerindeki idarî vesayet uygulamalarının çoğuna son verilirken idarenin bütünlüğünü ve hukuka uygunluğu sağlayacak mekanizmalar da öngörülmektedir.

Belediyelerin yeniden yapılandırılmasında Tasarı ile getirilen hükümlerden bir kısmı da bu idarelerin daha demokratik, katılımcı ve saydam hale getirilmesine ilişkindir. Vatandaşların yönetime katılma talebi ile kamu hizmetlerinin etkin sunulması arasında yakın bir ilişki söz konusudur. Tasarıda mahalle yönetiminin, mahalle halkı ile belediye arasındaki ilişkilerin geliştirilmesinde ve sorunların belediyeye aktarılmasında önemli bir rol oynamasını sağlayacak düzenlemeler getirilmektedir. 1580 sayılı Kanunda da yer alan hemşehri hak ve yükümlülüklerinin kapsamı ve niteliği genişletilerek hemşehriliğe daha aktif ve katılımcı bir özellik kazandırılmaktadır. Hizmetlerin vatandaşlara en yakın yerlerde ve en uygun yöntemlerle sunulması öngörülerek belediye yönetimlerinin daha demokratik ve vatandaş odaklı bir anlayışı benimseyecekleri düşünülmüştür. Katılıma ilişkin yeniliklerin başında belediye meclislerine ve ihtisas komisyonlarına katılıma ve görüş bildirilmesine ilişkin düzenlemeler bulunmaktadır. Belediye meclisi kararları uygun yollarla halka duyurulacaktır. Belediyenin desteği ile toplanacak kent konseyleri herkesin görüşünü açıklama imkânı bulduğu bir platform olacaktır. Konsey kararlarının belediye meclisinin ilk toplantısında değerlendirileceğinin öngörülmesi belediye yönetimine katılmanın başka bir boyutunu oluşturacaktır. Tasarının, kimi

belediye hizmetlerinde gönüllülerin çalıştırılmasına imkân veren maddesinin de, belediyelerin yurttaş taleplerine karşı daha duyarlı olmasına ve halkla belediyenin yakınlaşmasına yardımcı olacağı düşünülmektedir.

Bu Tasarı ile öngörülen düzenlemelerin temel amaçlarından biri de belediyelerde etkili ve verimli bir yönetim kurmaktır. Belediyeler, temel hedeflerini ve bu hedeflere ulaşmak için gerçekleştirecekleri faaliyetleri kapsayacak şekilde beş yıllık stratejik plan yapacaklardır. Yıllık çalışma programlarıyla, bütçelerini ve performans ölçütlerini bu plana göre oluşturacaklardır. Böylece geleceğe dönük politikalar oluşturarak sorunlara uzun vadeli çözümler getirecek ve sonuç odaklı bir anlayışa sahip olacaklardır.

Belediyeler bir kamu kuruluşu olarak mevzuat uyarınca birçok iş ve hizmeti serbest piyasada gördürme imkânlarına zaten sahiptir. İmtiyaz verme veya yap-işlet-devret modeliyle bazı iş ve hizmetleri yaptırma yanında Tasarıyla yapılan düzenlemelere göre belediyeler birçok iş ve hizmetler bakımından yaptırma veya işletirme yöntemlerini kullanmaya da yetkili olacaklardır. Belediyeler ayrıca diğer kamu kurum ve kuruluşları ve sivil toplum örgütleri ile işbirliği yapabilecekler; bazı hizmetlerin gördürülmesinde gönüllülük yöntemlerini uygulayacaklardır. Bu alternatif hizmet sunma yolları sayesinde belediyelerin iş görme yöntemleri çeşitlendirilerek etkinliğin sağlanmasına katkıda bulunulacaktır. Performans değerlendirmesine ve stratejik yönetime uygun bir istihdam politikası öngörülmesi ve esnek teşkilâtlanmaya imkân verilmesi, belediyelerde etkin bir yönetim kurulması için Tasarıyla getirilen diğer düzenlemelerdir. Hizmetlerin sunumunda verimlilik ve etkinliği sağlamak için yerindelik ve ihtiyaca uygunluk gözetilecek ve mahallî idareler arasında rekabetçi bir anlayış hâkim olacaktır.

Tasarıyla düzenlenen ve birkaç örneği yukarıda belirtilen hükümlerle belediye yönetimleri katılımcı bir yapı kazanacak ve demokratik nitelikleri artacaktır. Ayrıca belediye yönetimi ile belde halkı arasında güven duygusu oluşması, halkın yerel hizmetlere sahip çıkması ve belediye yönetimine katılması mümkün olabilecektir.

Tasarı kanunlaştığında belediye idaresi ile belde halkı arasında sürekli işbirliği, dayanışma ve karşılıklı güven artacaktır. Belediyeler, idarenin bütünlüğüne uygun görev yapan; güvenilir ve öngörülebilir; açık ve saydam; hesap verme yükümlüğü olan; verimli, etkin ve kaliteli hizmet sunan bir yapıya kavuşacaklar, demokratik değerlerin yaygınlaşmasına ve refahın artmasına katkıda bulunacaklardır.

**5393 SAYILI BELEDİYE KANUNU'NUN “BELEDİYELERİN
GÖREV VE SORUMLULUKLARI”NI DÜZENLEYEN 14'ÜNCÜ
MADDESİNİN GEREKÇESİ²**

Madde 14.- Anayasanın 127'nci maddesine göre mahallî idarelerin görev ve yetki alanı mahallî müşterek ihtiyaçlardır. Anayasanın anılan maddesi ile Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartının "Özerk Yerel Yönetimin Kapsamı" başlıklı 4'üncü maddesinde öngörülen ilkelere ve çağdaş mahallî idare vizyonuna uygun olarak belediyelerin görev ve sorumlulukları yeniden düzenlenmektedir.

Maddede, belediyelerin zorunlu görev ve yetkilerinden birkaçı sayıldıktan sonra belediyenin ekonomik durumuna ve beldenin ihtiyaçlarına göre takdire dayalı olarak yapabileceği bazı hizmetlere de değinilmiştir. Maddenin takip eden fıkralarında ise kanunlarla açıkça başka bir kamu kurum ve kuruluşuna verilmeyen "mahallî müşterek" nitelikteki her türlü görev ve hizmetin belediyelerce yapılması esası benimsenmiştir.

Yeni kamu yönetimi anlayışında, mahallî idarelerin görev ve sorumluluk alanlarına giren konularda çıkarılacak tüzük, yönetmelik ve benzeri düzenlemelerde, mahallî idarelerin yetkilerini kısıtlayıcı, mahallî hizmetleri zayıflatıcı ve yerinden yönetim ilkesine aykırı düzenleme yapılamaması esası benimsenerek merkezî hükümetin kanunlar dışındaki düzenlemelerle belediyelerin görevlerine müdahalesi önlenmektedir.

Belediyelerin, asli görevlerinin yanında, okul öncesi eğitim kurumları açabileceği; Devlete ait her derecedeki okul binalarını yapabileceği veya

² Başbakanlık Kanunlar ve Kararlar Genel Müdürlüğü'nün 30/05/2005 gün ve SAYI:B.02.0.KKG.0.10/101-849 sayılı, Belediye Kanunu Tasarısı konulu yazısından alınmıştır.

bunların bakım ve onarımları ile her türlü araç, gereç ve malzeme ihtiyacını karşılayabileceği; sağlıkla ilgili her türlü tesisi açabileceği ve işletebileceği; özürlü, yaşlı ve düşkünlerin kolayca hizmet almasını kolaylaştıran tedbirler alacağı öngörülmektedir.

4562 sayılı Organize Sanayi Bölgeleri Kanunu hükümleri saklı tutulmaktadır.

ANAYASA MAHKEMESİ KARARI³

(5393 Sayılı Belediye Kanunu’nun “Belediyelerin Görev ve Sorumlulukları”nı Düzenleyen 14’üncü Maddesinin Birinci Fıkrasının (b) Bendinde Yer Alan “Okul Öncesi Eğitim Kurumları Açabilir.” Bölümünün İptal Kararı)

Esas Sayısı : 2005/95

Karar Sayısı: 2007/5

Karar Günü : 24.1.2007

İPTAL DAVASINI AÇANLAR:

1- Cumhurbaşkanı Ahmet Necdet SEZER (E. 2005/80)

2-Samsun Milletvekili Haluk KOÇ, Ankara Milletvekili Oya ARASLI ve 112 Milletvekili (E. 2005/95)

İPTAL DAVASININ KONUSU:

03.07.2005 günlü, 5393 sayılı ‘Belediye Kanunu’nun;

(...)

³ Başbakanlığın <http://rega.basbakanlik.gov.tr/eskiler/2007/12/20071229-18.htm> İnternet adresinden alınmıştır.(20 Mayıs 2010)

3- 14. maddesinin birinci fıkrasının (b) bendinde yer alan “Okul öncesi eğitim kurumları açabilir...” bölümünün ile ikinci fıkrasının,

(...)

Anayasanın 2., 6., 7., 8., 10., 11., 24., 42., 47., 90., 123., 126., 127. ve 174. maddelerine aykırılığı savıyla iptali ve yürürlüklerinin durdurulması istemidir.

İPTAL İSTEMİNİN GEREKÇESİ

İptal ve yürürlüğün durdurulması istemlerini içeren ve Cumhurbaşkanınca verilen 13.7.2005 günlü dava dilekçesinin gerekçe bölümü şöyledir:

“1- 07.12.2004 günlü, 5272 sayılı Belediye Yasası’nın 14. maddesinin ikinci fıkrasındaki, ‘Belediye, kanunlarla başka bir kamu kurum ve kuruluşuna verilmeyen mahalli müşterek nitelikteki diğer görev ve hizmetleri de yapar veya yaptırır.’ biçimindeki kuralın, belediyeleri kamu hizmetinin görülmesi yönünden ‘genel görevli’ kılan içeriği nedeniyle Anayasaya aykırı düştüğü savıyla iptali ve yürürlüğünün durdurulması istemiyle dava açılmıştır.

Ayrıca, aynı Yasanın biçim yönünden Anayasaya aykırılığı savıyla, 141 milletvekilince de iptal davası açılmıştır.

Anayasa Mahkemesi, 13.04.2005 günlü, 25785 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 18.01.2005 günlü, E.2004/118, K.2005/8 sayılı kararıyla 5272 sayılı Yasayı biçim yönünden Anayasaya aykırı bularak iptal etmiş; iptal nedeniyle doğan hukuksal boşluğu kamu düzenini tehdit ve kamu yararını ihlal edici nitelikte görerek,

kararın Resmi Gazetede yayımlanmasından başlayarak altı ay sonra yürürlüğe girmesini uygun bulmuştur.

5393 sayılı Yasa, Anayasa Mahkemesi'nin söz konusu kararıyla doğan hukuksal boşluğun giderilmesi amacıyla yürürlüğe konulmuştur.

Yasanın 14. maddesinin ikinci fıkrasında, daha önce 5272 sayılı Yasanın Anayasaya aykırılığı savıyla iptal davası açılan,

“Belediye, kanunlarla başka bir kamu kurum ve kuruluşuna verilmeyen mahalli müşterek nitelikteki diğer görev ve hizmetleri de yapar veya yaptırır.” biçimindeki kuralına aynen yer verilmiştir.

ESASIN İNCELENMESİ

(...)

C. 14. Maddenin Birinci Fıkrasının (b) Bendinde Yer Alan “Okul öncesi eğitim kurumları açabilir...” İbaresinin İncelenmesi

1) “Okul öncesi eğitim kurumları açabilir...” İbaresinin İncelenmesi

Dava dilekçesinde, Anayasada eğitim ve öğretimin bireysel bir hak ve devlet için de bir ödev olarak sayıldığı, devletin bu ödevleri Atatürk ilke ve devrimleri doğrultusunda, aklın egemenliğine dayanan çağdaş eğitim ve öğretim kurumlarının oluşturarak yerine getireceği, bu nedenle eğitim ve öğretimin merkezi yönetimin görevleri arasında kalmasının zorunlu olduğu, Anayasanın 174. maddesinde ülkede laik eğitime geçişi sağlayan devrim yasalarının sayıldığını, bu veriler ışığında yasa koyucunun, eğitim ve öğrenim hakkını düzenlerken, toplumun gereksinim duyduğu insan gücünün yetiştirilmesi yoluyla toplumsal, ekonomik ve kültürel kalkınmanın sağlanması hususlarını gözetmesi gerektiği ve bunun da ancak merkezi planlama ve program kadar uygulamayla da gerçekleştirilebileceği, uygulamada okul öncesi eğitimde belediyelere görev verilmesinin, eğitimin laikleşmesini ve tek elden yürütülmesini amaçlayan eğitim birliği ilkesiyle, ulusal birlik amacıyla, demokratik, laik, eşitlikçi, adil, işlevsel ve bilimsel temellere dayalı eğitim anlayışıyla, Anayasanın Atatürk ilke ve devrimlerini temel alan ruhuyla bağdaşmadığı; okul öncesi eğitim için bina

sağlamak ve eğitim kurumu açmanın belediyenin görevi olabileceği, ancak burada verilecek eğitimin tamamen merkezi idarenin görev ve sorumluluğunda olması gerektiği; ancak iptali istenen ibarenin yapılacak eğitimin yöntemini de kapsayabileceği, dolayısıyla belirsiz olduğu; izinsiz açılan yasadışı kurslarla ilgili güncel tartışmaların, okul öncesi eğitimin merkezi yönetimin genel sorumluluğu altında olması gereğini gösterdiği, bu nedenle ibarenin, Anayasanın Başlangıç ilkelerine, 2. , 11., 24., 42., 127. ve 174. maddelerine aykırı olduğu ileri sürülmüştür.

Kuraldan, belediyeye okul öncesi eğitim kurumu açma görevi verilmiş olduğu ve bu görevin de zorunlu olmadığı anlaşılmaktadır. Buna göre mahalli müşterek nitelikte bir gereksinimi karşılamaya yönelik olmak kaydıyla, belediyenin mali durumu ve hizmetin ivediliğini dikkate alarak okul öncesi eğitim kurumu açabilme olanağı tanınmaktadır.

Okul öncesi eğitim kurumu kavramı, 222 sayılı İlköğretim ve Eğitim Kanunu, 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu ve 5393 sayılı Belediye Kanunu'nun birlikte yorumlanmasından hareketle, belediyelerin 657 sayılı Yasanın 191. maddesine göre açabilecekleri kreş ve benzeri çocuk bakım ve koruma mekânlarını kapsamamakta, yalnızca "anasınıfı" ve "anaokulu" olarak somutlaştırılabilmektedir. Nitekim 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Yasası'nın 19. maddesine göre okul öncesi eğitim kurumu,

- Bağımsız anaokulları
- İlkokula bağlı anasınıfları ya da
- Diğer okullara bağlı uygulama sınıfları olarak açılabilir.

Anasınıfları ve uygulama sınıfları, belediyelerin görev ve yetki alanı dışında kalan mevcut ilköğretim okulları bünyesinde ya da diğer okullara bağlı olarak

açılabilirdiğinden, iptali istenen ibarenin, yalnızca “anaokulu” biçiminde anlaşılması gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Anayasanın 127. maddesinin birinci fıkrasındaki “mahalli müşterek ihtiyaç” ölçütü, yerel yönetimlerin görev ve yetkilerinin sınırını çizmektedir. Yasa koyucu, yerel yönetimlerin görevlerine ilişkin bir düzenleme yaparken, bu ölçütü gözetecektir.

Mahalli müşterek ihtiyaç, herhangi bir yerel yönetim biriminin sınırları içinde yaşayan kişi, aile, zümre ya da sınıfın özel çıkarlarını değil, aynı yörede birlikte yaşamaktan doğan eylemli durumların yarattığı, yoğunlaştırdığı ve sürekli güncelleştirdiği, özünde etkinlik, ölçek ve sağladığı yarar bakımından yerel sınırları aşmayan, bölünebilir ve rekabet konusu olabilen yerel ve kamusal hizmet karakterinin ağır bastığı ortak beklentileri ifade etmektedir.

Okul öncesi eğitim, 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanununun 19. ve 20. maddelerine göre mecburi ilköğrenim çağına gelmemiş çocukların ulusal öğretime hazırlanmasını sağlayıcı bir eğitimidir.

Milli eğitim, program ve yöntem itibarıyla ulusal nitelikte olduğundan, mahalli müşterek nitelikte bir ihtiyaç olarak görülemez.

Açıklanan nedenlerle kural Anayasanın 127. maddesine aykırıdır, iptali gerekir.

Sacit ADALI ve A. Necmi ÖZLER bu görüşe katılmamıştır.

Kural iptal edildiğinden, Anayasanın 2., 11., 24., 42. ve 174. maddeleri yönünden incelenmesine gerek görülmemiştir.

(...)

SONUÇ

3.7.2005 günlü, 5393 sayılı “Belediye Kanunu”nun :

(...)

C- 14. maddesinin;

1- Birinci fıkrasının (b) bendinin “Okul öncesi eğitim kurumları açabilir;...” bölümünün Anayasaya aykırı olduğuna ve İPTALİNE, Sacit ADALI ile A. Necmi ÖZLER’in karşı oyları ve OYÇOKLUĞUYLA,

(...)

24.1.2007 gününde karar verildi.

Başkan
Tülay TUĞCU

Başkan Vekili
Haşim KILIÇ

Üye
Sacit ADALI

Üye
Fulya KANTARCIOĞLU

Üye
Ahmet AKYALÇIN

Üye
Mehmet ERTEN

Üye
A. Necmi ÖZLER

Üye
Serdar ÖZGÜLDÜR

Üye
Şevket APALAK

Üye
Serruh KALELİ

Üye
Osman Alifeyyaz PAKSÜT

KARŞI OY

5393 sayılı Belediye Kanunu’nun 14. maddesi ile ilgili, Sacit ADALI ve A.Necmi ÖZLER’in karşı oylarındaki 2 nolu bölüme aynen katılıyorum.

Başkan Vekili
Haşim KILIÇ

KARŞI OY YAZISI

1- Yasanın 14/b maddesinde belediyenin, mahalli müşterek nitelikte olmak şartıyla “okul öncesi eğitim kurumları açabileceği” öngörülmüştür.

Anayasanın 42. maddesinde eğitim ve öğretimin Atatürk ilke ve devrimleri doğrultusunda, çağdaş bilim ve eğitim esaslarına göre Devletin gözetim ve denetimi altında yapılacağı, bu esaslara aykırı eğitim ve öğretim yerleri açılmayacağı belirtilmiştir. Maddede ilköğretim ve orta dereceli okullarla ilgili esaslara yer verildiği halde okul öncesi eğitim konusunda bir düzenleme bulunmamaktadır.

“Okul öncesi eğitim” kavramı ve esasları 1739 sayılı Milli Eğitim Temel Kanunu’nda düzenlenmiştir. Bu Yasanın 19/1. maddesinde, “Okul öncesi eğitimi, mecburi ilk öğretim yaşına gelmemiş çocukların eğitimini kapsar”; 21. maddesinin birinci fıkrasında, “Okul öncesi eğitim kurumları bağımsız anaokulları olarak kurulabileceği gibi, gerekli görülen yerlerde ilk öğretim okullarına bağlı anasınıfları halinde veya ilgili diğer öğretim kurumlarına bağlı uygulama sınıfları olarak da açılabilir”; üçüncü fıkrasında, “İş Kanunu’na tabi işyerlerinde işverenlerin okul öncesi eğitim kurumu kurmaları için gerekli şartlar ve diğer hususlar, Milli Eğitim ve Çalışma Bakanlıkları tarafından birlikte düzenlenecek bir tüzükte gösterilir”; 22/1. maddesinde, “İlköğretim 6-14 yaşlarındaki çocukların eğitim ve öğretimini kapsar” denilmektedir. Aynı Yasanın 20. maddesinde de, okul öncesi eğitimin amaç ve görevi “...milli eğitimin genel amaçlarına ve temel ilkelerine uygun olarak, 1.Çocukların beden, zihin ve duygu gelişmesini ve iyi alışkanlıklar kazanmasını sağlamak; 2. Onları ilk öğretime hazırlamak; 3. Şartları elverişsiz çevrelerden ve ailelerden gelen çocuklar için ortak bir yetişme ortamı yaratmak; 4. Çocukların Türkçe’yi doğru ve güzel konuşmalarını sağlamaktır” şeklinde açıklanmıştır. Bu duruma göre, “okul öncesi eğitim kurumu”, ilköğretim çağı kapsamına girmeyen, diğer bir deyişle, 72 ayını tamamlamayan çocukların eğitimlerinin yapıldığı kurumları ifade etmektedir.

1739 sayılı Kanunun 21. maddesi uyarınca çıkarılan Tüzüğün (18.2.1997 tarih ve 97/9187 sayılı) 2. maddesinde 0-72 ay arasındaki çocukların bakım ve eğitimlerinin yapıldığı yerler “çocuk bakım yurdu-kreş”, 36-72 ay arasındaki çocukların bakım ve eğitimlerinin yapıldığı yerler ise “anaokulu” olarak tanımlanmıştır.

Belediyelerde çalışan memurları da kapsayan 657 sayılı Kanunun 191/1. maddesinde Devlet memurları için lüzum ve ihtiyaç görülen yerlerde çocuk bakımevi ve sosyal tesisler kurulabileceği öngörülmüştür.

Okul öncesi eğitimin, öğretim ile ilgisi bulunmadığından, ilköğretim kurumu açma ve işletme görev ve yetkisi bulunmayan kurumların, bu arada belediyelerin ilköğretim sınıflarına bağlı anasınıfları halinde veya ilgili diğer öğretim kurumlarına bağlı uygulama sınıfları olarak okul öncesi eğitim kurumu açmaları olanaksızdır.

İtiraz konusu kuralla, belediyelere mahalli ve müşterek ihtiyaç niteliğinde olmak şartıyla okul öncesi eğitim kurumu açma görev ve sorumluluğu verilmektedir. Belediyelerin memur ve işçi niteliindeki çalışanları için kreş veya bağımsız anaokulu şeklinde okul öncesi eğitim kurumu açmaları olanağı bulunduğundan, anılan kural, bu hizmetin belde halkına da belediye tarafından verilmesini amaçlamaktadır.

Okul öncesi eğitime bunun ötesinde bir anlam verilmemek gerektiği gibi, anılan kuralın belirsiz olduğundan da söz edilemez.

Öte yandan okul öncesi eğitim kurumlarında öğretim yapılmamaktadır. Mevzuattaki düzenlemelerden ve işin doğasından anlaşılacağı gibi bu kurumlarda 0-72 ay arasındaki çocukların eğitimi yanında bakım hizmeti de verilmektedir. Bu hizmetin belde halkı açısından önemli bir ihtiyaç olduğu açıktır. Özel ya da resmi okul öncesi eğitim kurumlarının açılmadığı veya yeterli olmadığı yerlerde bu ihtiyacın ne kadar önem arz ettiğini açıklamaya gerek yoktur. Bu nitelikleri itibarıyla de mahalli ve müşterek bir ihtiyaçtır.

Ayrıca, 1739 sayılı Yasanın 17/2. maddesinde, “Resmi, özel ve gönüllü her kuruluşun eğitimle ilgili faaliyetleri, Milli Eğitim amaçlarına uygunluğu bakımından Milli Eğitim Bakanlığının denetimine tabidir”; 56. maddesinde de, “Eğitim ve öğretim hizmetinin, bu kanun hükümlerine göre Devlet adına yürütülmesinden, gözetim ve denetiminden Milli Eğitim Bakanlığı sorumludur” denildiğinden, burada Anayasanın öngördüğü Devletin gözetim ve denetiminin de gerçekleştiği anlaşılmaktadır.

(...)

Yukarıda açıklanan nedenlerle, anılan kuralların iptaline ilişkin çoğunluk kararına katılmıyoruz.

Üye
Sacit ADALI

Üye
A.Necmi ÖZLER

YÖNETSEL SÜREÇTE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ANKETİ

Mart 2009

Değerli Katılımcı,

Bu anket; Hacettepe Üniversitesi Kamu Yönetimi Ana Bilim Dalı Başkanlığı Yönetim Bilimleri Doktora Programı kapsamında hazırlanan “YönetSEL Süreçte Kurumsal Sosyal Sorumluluk” tezine yöneliktir.

Lütfen aşağıdaki ifadeleri, karşısında yer alan beşli ölçeği kullanarak değerlendiriniz. Ölçekte **1. Kesinlikle Katılmıyorum - 5. Kesinlikle Katılıyorum** anlamını taşımaktadır. Her bir ifadeye ne ölçüde katıldığınızı, her birisinin karşısındaki beşli ölçekte size göre en uygun rakamı işaretlemek suretiyle belirtiniz.

Bu ankette verdiğiniz yanıtlar kesinlikle gizli tutulacak, arzu ettiğiniz takdirde sonuçları sizinle paylaşılacaktır. Ankete verdiğiniz samimi yanıtlar için teşekkür ederim.

Nafiz TURGUT

- | | | | | | | |
|--|--|---|---|---|---|---|
| 1.; okul öncesi eğitim kurumları (kreş ve ana sınıfı) açar. | <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">5</td> </tr> </table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 2.; devlete ait okul binalarının inşaatı ile bakım ve onarımlarını yapar. | <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">5</td> </tr> </table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 3.; devlete ait okulların her türlü araç, gereç ve malzeme ihtiyaçlarının karşılanmasına katkıda bulunur. | <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">5</td> </tr> </table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 4.; sağlık hizmetlerinin desteklenmesi / geliştirilmesi için çaba gösterir. | <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">5</td> </tr> </table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 5.; sağlık hizmeti vermek üzere çeşitli tesisler açar. | <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">5</td> </tr> </table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 6.; sosyal güvencesi olmayanlara veya ekonomik gücü yetersiz olanlara sağlık hizmeti sunar. | <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">5</td> </tr> </table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 7.; sanatsal faaliyetleri destekler. | <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">5</td> </tr> </table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 8.; sanatsal faaliyetler düzenler. | <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">5</td> </tr> </table> | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |

9.; sanatsal faaliyetler için zaman, mekân ve bütçe ayırır.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
10.; sanatsal faaliyetlere yönelik sponsorluk faaliyetlerinde bulunur.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
11.; çevrenin korunmasına özen gösterir.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
12.; kültür ve tabiat varlıkları ile tarihî dokunun korunmasına çalışır.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
13.; kent tarihi bakımından önem taşıyan mekânların korunmasına özen gösterir, bakım ve onarımlarını yaptırır.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
14.; kent tarihi bakımından önem taşıyan mekânların aslına uygun olarak yeniden inşa edilmesine çalışır.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
15.; öğrencilere, amatör spor kulüplerine malzeme ve destek sağlar.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
16.; amatör spor karşılaşmaları düzenler.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
17.; yurt içi ve yurt dışı müsabakalarda üstün başarı gösteren veya derece alan sporculara ödül verir.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
18.; son kullanım tarihinin yaklaşması, paketleme hatası, ihtiyaç fazlası gibi nedenlerle ziyan olma ihtimali bulunan malları ilgili firmalardan alarak ihtiyaç sahiplerine ulaştırır.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
19.; sosyal adaletin sağlanması için çaba gösterir.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
20.; iyi beslenemeyen vatandaşlara acil gıda yardımı sağlar.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
21.; vatandaşlık haklarına yönelik bilinçlendirme faaliyetlerinde bulunur.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---
22.; tüketici haklarına yönelik bilinçlendirme faaliyetlerinde bulunur.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

23.; çalışma standartlarına yönelik bilinçlendirme faaliyetlerinde bulunur.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
24.; çalışanlarının sendikalaşma ve toplu müzakere özgürlüklerini destekler.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
25.; zorla işçi çalıştırılmasına müsaade etmez.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
26.; çocuk işçi çalıştırılmasına müsaade etmez.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
27.; işe alım ve işe yerleştirmede ayrımcılık yapmaz.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
28.; toplum gelişimine katkıda bulunmak üzere çeşitli sivil toplum kuruluşları / dernekleri ile işbirliği yapar.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
29.; çalışanlarının gönüllü olarak katıldıkları faaliyetleri destekler.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
30. çalışanları; tarafından icra edilen, kârlılık ve verimlilik amacı güdülmeyen, hizmet alanı dışındaki faaliyetlere katkı sağlarlar.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
31.; devletin ulaşamadığı ve hizmetlerin yetersiz kaldığı alanlarda topluma yardımcı olmaya özen gösterir.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
32.'nin yürüttüğü bu tür faaliyetler, beklentilerimi ve ihtiyaçlarımı karşılıyor.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
33.'nin; kendi hizmet alanı dışındaki bir alanda kârlılık ve verimlilik amacı güdülmeyen bir etkinliği gerçekleştirmesini, kendisine tahsis edilen kaynakların kamu yararı gözetilerek, ancak farklı bir alanda kullanılmasını olumlu buluyorum.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
34. Kârlılık ve verimlilik amacı güdülmeyen, ...'nin hizmet alanını dışındaki alanlarda icra ettiği gönüllülük faaliyetleri, özel sektörün yanı sıra kamu kesiminde de uygulanabilir.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

35., kendilerinden beklenen hizmetlerin ötesinde sosyal sorumlulukları vardır.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

36. nin; kendi hizmet alanı dışındaki bir alanda kârlılık ve verimlilik amacı gütmeyen icra ettiği faaliyetlerin'nin imajına olumlu katkı sağladığını düşünüyorum.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

37. nin; kendi hizmet alanı dışındaki bir alanda kârlılık ve verimlilik amacı gütmeyen icra ettiği faaliyetler, ... ile vatandaş arasında bir güven ve huzur ortamı oluşturulmasına katkıda bulunmuştur.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederim.

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı : Nafiz TURGUT
Doğum Yeri ve Tarihi : Ankara, 1965

Eğitim Durumu

Lisans Öğrenimi : Deniz Harp Okulu
Yüksek Lisans Öğrenimi : Hacettepe Üniversitesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Kamu Yönetimi Bilim Dalı
Bildiği Yabancı Diller : İngilizce
Bilimsel Faaliyetleri :

İş Deneyimi

Stajlar :
Projeler :
Çalıştığı Kurumlar :

İletişim

E-Posta Adresi : nafizim@yahoo.co.uk

Tarih : 22 Haziran 2010