

**T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
AVRUPA BİRLİĞİ ANABİLİM DALI
AVRUPA BİRLİĞİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**AVRUPA BİRLİĞİ VE TÜRKİYE'DE KURUMSAL
SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI: KSS
PROJELERİNİN YEREL TOPLUMA ETKİ ANALİZİ**

Gizem GÖKÇEN

**Danışman
Doç. Dr. Sühal ŞEMŞİT**

İZMİR - 2019

**T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
AVRUPA BİRLİĞİ ANABİLİM DALI
AVRUPA BİRLİĞİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**AVRUPA BİRLİĞİ VE TÜRKİYE'DE KURUMSAL
SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI: KSS
PROJELERİNİN YEREL TOPLUMA ETKİ ANALİZİ**

Gizem GÖKÇEN

**Danışman
Doç. Dr. Sühal ŞEMŞİT**

İZMİR - 2019

TEZ ONAY SAYFASI



YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum "Avrupa Birliği ve Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışı: KSS Projelerinin Yerel Topluma Etki Analizi" adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

....../....../.....

Gizem GÖKÇEN

ÖZET

Yüksek Lisans Tezi Avrupa Birliği ve Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışı: KSS Projelerinin Yerel Topluma Etki Analizi

Gizem GÖKÇEN

**Dokuz Eylül Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Avrupa Birliği Anabilim Dalı
Avrupa Birliği Programı**

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramı, kurumların ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik (gönüllü) sorumlulukları başta olmak üzere çeşitli bileşenleri ile bir bütün olarak kabul edilmektedir. Günümüzde işletmelerden içinde bulundukları toplumun beklentilerine ve çevrenin korunmasına yönelik duyarlılık göstermeleri ve faaliyetlerinden etkilenen tüm paydaşlarına karşı sorumlu olmaları, kazançlarını bir yol seçerek tekrar paydaşlarına yöneltmeleri beklenmektedir.

KSS anlayışının geniş çevrelerce kabulünün sağlanmasında Avrupa Birliği'nin (AB) katkısı büyüktür. KSS; şirketlerin ticari faaliyetleri ile sosyal ve çevresel meselelerin birleştirildiği ve paydaşlar ile gönüllülük esasına dayalı ilişkilerin üzerinden tanımlanmış ve akıllı, sürdürülebilir ve kapsayıcı büyümeyi destekleyici bir yaklaşım olduğu kabul edilmiştir. Türkiye'de gelişimi süren ve hayırseverlik değerleri üzerinden kurumsallaşan bir KSS anlayışı hakimdir. Türkiye'de kurumlar mistik eğilimlerden ziyade rasyonel temellere dayanan KSS faaliyetlerine yönelmektedirler. Türkiye'nin kendine özgü motivasyonları ve özellikle AB'ye uyum süreci aday ülke Türkiye'de KSS anlayışının şekillenmesinde ve gelişmesinde önemli rol oynamıştır. Türkiye'de doğrudan KSS kavramına ilişkin yasal düzenlemeler olmamasına karşın, KSS anlayışının kurumsallaşma süreci kamu ve özel kuruluşların ve STK'ların çabalarıyla devam etmektedir.

Çalışmada KSS faaliyetlerinin yürütücü kurumların sürdürülebilirliğine ve rekabet edebilirliğine olan olumlu etkisine yer verilmiştir, KSS faaliyetlerinin sürdürülebilir kalkınmaya ve toplum yararına olan katkıları vurgulanmak istenmiştir. Türkiye'de KSS kurumlar tarafından sürdürülebilir kalkınmaya ve toplumsal gelişime katkı sağlama hedefiyle üstlenilmelidir. Bu nedenle KSS alanında stratejik vizyon geliştirilmeli, devlet tarafından sürdürülebilir bir KSS Stratejisi belirlenmeli ve KSS'ye teşvik amaçlı yasal düzenlemeler yapılmalıdır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Sürdürülebilir Kalkınma, Toplum Yararı, Avrupa Birliği, Türkiye.

ABSTRACT

Master's Thesis

**The Understanding of Corporate Social Responsibility in the EU and Turkey:
The Impact Analysis of CSR Projects on Local Community**

Gizem GÖKÇEN

**Dokuz Eylül University
Graduate School of Social Sciences
Department of European Union
European Union Program**

The concept of Corporate Social Responsibility (CSR) is accepted as a whole with various components of the institutions including economic, legal, ethical and philanthropic (voluntarily) responsibilities. Nowadays corporates are expected to be aware to society's expectations and protection of environment, and they are responsible to all stakeholders affected by their activities and they need to redirect their gains towards stakeholders.

European Union (EU) has a significant role in the development of CSR. CSR is defined as a concept which combines corporates' commercial activities and social and environmental issues in coordination with stakeholders voluntarily. It is considered that CSR approach contributes to smart, sustainable and inclusive growth as well. In Turkey, it is dominant that CSR understanding's institutionalisation process is continued over philanthropic values. Turkish corporates take over CSR activities based on rational basis rather than mystical tendencies. Turkey's own motivations and especially EU harmonization process played a significant role to shape the understanding of CSR and its progress. Although there are no Turkish legal regulations directly on CSR, CSR institutionalism process on the basis of philanthropy has been developing with the great efforts with public and private organizations and NGOs.

In this study, positive effects of CSR activities on corporates' sustainability and competitiveness are stated and it is aimed to emphasize their contributions for sustainable development and societal benefits. In Turkey, CSR should be undertaken with the objective of contribution to sustainable development and social development. Therefore it is needed to develop the strategic vision in the CSR area, sustainable CSR Strategy should be set and legal regulations to encourage CSR should be adopted.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Sustainable Development, Societal Benefit, European Union, Turkey.

**AVRUPA BİRLİĞİ VE TÜRKİYE'DE KURUMSAL SOSYAL
SORUMLULUK ANLAYIŞI: KSS PROJELERİNİN YEREL TOPLUMA
ETKİ ANALİZİ**

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	iii
YEMİN METNİ	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	vii
KISALTMALAR	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xii
EKLER LİSTESİ	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI, TARİHSEL GELİŞİM
SÜRECİ VE TEORİK ALTYAPISI**

1.1.KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK TANIMI	8
1.2.KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK BİLEŞENLERİ	9
1.2.1. Ekonomik Sorumluluklar	9
1.2.2. Yasal Sorumluluklar	10
1.2.3. Etik Sorumluluklar	10
1.2.4. Hayırseverlik (Gönüllülük) Sorumlulukları	10
1.3.KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İLE İLGİLİ KAVRAMLAR	10
1.3.1. Sürdürülebilir Kalkınma ve Kurumsal Sürdürülebilirlik	10
1.3.2. Kurumsal Vatandaşlık	14
1.3.3. Kurumsal Yönetişim	16

1.3.4. İşletmelerin Topluma Katkı Sorumluluğu	17
1.4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞININ TARİHSEL GELİŞİM SÜRECİ	19
1.5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞININ TEORİK ALT YAPISI: PAYDAŞ TEORİSİ	32
1.5.1. Freeman’ın Paydaş Teorisine Yaklaşımı	32
1.5.2. Donaldson ve Preston’un Paydaş Teorisine Yaklaşımı	35
1.5.3. Carroll’ün Paydaş Teorisine Yaklaşımı	38
1.6. ULUSLARARASI ÖRGÜTLER TARAFINDAN BAŞLATILAN BAŞLICA KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK GİRİŞİMLERİ	41
1.6.1. Birleşmiş Milletler Tarafından Başlatılan KSS Girişimleri	42
1.6.1.1. Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi	42
1.6.1.2. Birleşmiş Milletler İş Hayatı ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri	43
1.6.2. Uluslararası Çalışma Örgütü Tarafından Başlatılan KSS Girişimi: Çok Uluslu Şirketler ve Sosyal Politika İle İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi	44
1.6.3. Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü Konseyi Tarafından Başlatılan KSS Girişimleri	45
1.6.3.1. Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Genel İlkeleri	45
1.6.3.2. Kurumsal Yönetim İlkeleri	46
1.6.4. Uluslararası Standardizasyon Kuruluşu Tarafından Başlatılan KSS Girişimi: ISO:26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi	47
1.6.5. Küresel Raporlama Girişimi	48

İKİNCİ BÖLÜM

AVRUPA BİRLİĞİ’NDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI	
2.1. AB’DE KSS ANLAYIŞI VE GELİŞİM EVRELERİ	50
2.1.1. Yeşil Kitap	50
2.1.2. Komisyon Belgesi: Sürdürülebilir Kalkınmaya İş Dünyası Katkısı	51
2.1.3. Avrupa Çok Paydaşlı KSS Forumu	53

2.1.4. KSS için Avrupa İttifakı Girişimi	54
2.1.5. AB Sürdürülebilir Kalkınma Stratejisi	55
2.1.6. Avrupa 2020 Stratejisi	56
2.1.7. Yenilenen 2011-2014 AB KSS Stratejisi	57
2.1.8. İşletme 2020 Girişimi	59
2.1.9. KSS üzerine AB Çok Paydaşlı Forumu	60
2.1.10. AB ve BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri	62
2.2. AB ÜYE ÜLKE ÖRNEKLERİNDE KSS ANLAYIŞI	66
2.2.1. Birleşik Krallık (<i>Batı Avrupa</i>) ve KSS Anlayışı	67
2.2.2. Fransa (<i>Batı Avrupa</i>) ve KSS	67
2.2.3. İspanya (<i>Güney Avrupa</i>) ve KSS	68
2.2.4. İsveç (<i>Kuzey Avrupa</i>) ve KSS	69
2.2.5. Danimarka (<i>Kuzey Avrupa</i>) ve KSS	70
2.2.6. Merkezi ve Doğu Avrupa ve KSS	70

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AVRUPA BİRLİĞİ'NE ADAY ÜLKE OLARAK TÜRKİYE'DE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI

3.1. TÜRKİYE'DE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ	72
3.2. TÜRKİYE'DE KSS GELİŞİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER	74
3.2.1. İç Faktörler	74
3.2.2. Dış Faktörler	85
3.3. TÜRKİYE'DE KSS ANLAYIŞININ AB UYUM SÜRECİ ÜZERİNDEN İNCELENMESİ	90
3.3.1. Türkiye'de KSS Anlayışı ve Uygulama Alanları	90
3.3.2. Türkiye'de KSS üzerine Mevzuat Taraması ve AB Uyum Süreci Üzerinden İncelenmesi	95
3.4. TÜRKİYE'DE KSS ANLAYIŞI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	103

3.4.1. Araştırmanın Amacı	103
3.4.2. Araştırmanın Yöntemi	103
3.4.2.1. Örneklem	103
3.4.2.2. Veri Toplama ve Analiz Yöntemi	103
3.4.2.3. Araştırmanın Sınırlılıkları	104
3.5. ARAşTIRMANIN BULGULARI	104
 SONUÇ	 112
KAYNAKÇA	122
EKLER	

KISALTMALAR

AB	Avrupa Birliği
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
BM	Birleşmiş Milletler
GRI	Küresel Raporlama Girişimi
ILO	Uluslararası Çalışma Örgütü
ISO	Uluslararası Standardizasyon Kuruluşu
KOBİ	Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler
KSS	Kurumsal Sosyal Sorumluluk
ODKA	Orta Doğu ve Kuzey Afrika Ülkeleri
OECD	Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü
OHAL	Olağanüstü Hal
s.	Sayfa
ss.	Sayfadan sayfaya
SDS	Sürdürülebilir Kalkınma Stratejisi
SKH	Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri
SPK	Sermaye Piyasası Kurulu
TİSK	Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
yy.	Yüzyıl

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Paydaş Modeli	s.35
Şekil 2: Üç Temel KSS Modeli: Sorumluluk Alanları Arasındaki İlişki	s.40
Şekil 3: Mısır, Irak, Suudi Arabistan ve Birleşik Arap Emirlikleri Kültür Parametreleri	s.81
Şekil 4: Birleşik Krallık ve ABD Kültür Parametreleri	s.82
Şekil 5: Türkiye Kültür Parametreleri	s.82
Şekil 6: Carroll’ün Piramidine Göre KSS Politika Konularının Bölgesel Karşılaştırması	s.83

EKLER LİSTESİ

EK 1: Görüşme Soruları (Şirket için)	ek s.2
EK 2: Görüşme Soruları (Dernek için)	ek s.3



GİRİŞ

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) tüm dünyada önemi giderek artan bir kavram haline gelmiştir. Bu kavram üzerine tek bir tanım üzerinde birleşmek mümkün olmamakla birlikte, çeşitli görüşler ve tanımlamalar mevcuttur. KSS kavramı işletmelerin sonucunda yalnızca ekonomik çıkar elde etmeyi gütmekten yaptıkları, içinde bulundukları toplumun beklentilerine ve çevrenin korunmasına yönelik gösterdikleri duyarlılık çalışmalarını ifade etmektedir. KSS faaliyetlerini planlarken ve uygularken önemli olan işletmelerin ilişki içerisinde oldukları tüm iç ve dış paydaşlara karşı mesuliyet üstlenmek ve bu anlayışı tüm politikalarına entegre etmektir.

İşletmeler büyüdükçe ve faaliyet alanları genişledikçe üstlendikleri ekonomik rolleri nasıl artırıyor ise, toplumsal ve çevresel doğal kaynakları kullanımları sonucu da onlara paydaşları tarafından yükledikleri sosyal sorumluluklar da artmaktadır. Böylece kurumlar ile içinde bulundukları toplum ve çevre arasında karşılıklı bir bağ kurulmaktadır. KSS'nin etki sınırları kurumları aşarak, çalışanlar, hissedarlar, iş ortakları ve tedarikçiler, müşteriler, toplum, kamu yetkilileri, yerel toplulukları temsil eden STK'lar ve çevreyi de içeren geniş yelpazeye sahip paydaşlara kadar genişlemiştir. Paydaş teorisi de temelde işletmelerin içinde yer aldıkları topluma ve çevreye karşı sorumlu oldukları, paydaş beklentilerine cevap verilmesi ve elde edilen kazançların çeşitli yollarla paydaşlarla tekrar paylaşılması gerekliliği üzerinde durmaktadır.

Yatırımcıların yatırım yaparken ve tüketici ve müşterilerin ürün ve hizmet alırken işletmelerin yalnızca finansal performanslarına değil, aynı zamanda çevresel ve sosyal göstergelerine de bakmaları, bu konularda hassasiyet göstermelerinin firmalara itibar kazandırdığı fikrinin hakim olmaya başlaması, uzun vadede işletmelerin sürekliliğinin ekonomik, çevresel ve sosyal kaynakların verimli şekilde kullanılmaya bağlı olması gibi etkenler işletmelerin yönetim politikalarına sosyal sorumluluklarını dahil etmelerini gerektirmiştir.

Toplum ve diğer paydaşlar işletmelere sorumluluklar yükleyerek onlara kurumsal vatandaşlık rolü yüklemiştir. KSS projeleri bu beklentiyi karşılamada ve kurumsal vatandaşlık vasfının güçlenmesinde birer araçtır.

Sürdürülebilir yapıya sahip olmak kurumlar için nihai hedef olmakla birlikte, sosyal sorumluluklarını yerine getirmek bu hedefi destekleyici bir unsurdur. Sürdürülebilirlik işletmeler için olduğu kadar toplum için de önem arz etmektedir. Kurumlar KSS bilinci ile faaliyetlerini yürütürken ve sürdürülebilirliklerini güçlendirirken, aynı zamanda topluma da fayda sağlayarak sürdürülebilir kalkınmada aktif rol oynamaktadırlar. Günümüzde işletmelerin sürdürülebilirlik hedefi, geleneksel büyüme ve kar maksimizasyonu elde etme hedefine alternatif olarak doğmuş ve işletmelerin temel sorumluluklarının yalnızca hissedarlarına karşı olduğu algısını değiştirmiştir. Sosyal sorumluluk üstlenme yalnızca yasal gereklilikleri karşılama yerine, daha ötesine geçerek insana, çevreye ve paydaşlarla ilişkilere yatırım yapmak olarak görülmektedir, bu aynı zamanda firmaların rekabet edebilirliğine katkı sağlamaktadır. KSS kavramı ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik (gönüllü) sorumluluklar olmak üzere tüm bileşenleri ile bir bütün olarak kabul edilmelidir.

Uluslararası arenada KSS anlayışının gelişiminde ve KSS stratejilerinin benimsenmesinde Avrupa Birliği (AB) önem arz etmektedir. AB, dünya çapında sosyal sorumluluk anlayışının gelişiminde ve sürdürülebilir kalkınmayı teşvik edici bir rolde olup, uluslararası eylem ve sözleşmelere de taraf olmuştur. Avrupa Birliği kapsamında KSS kavramına ilk olarak 2001 yılında Yeşil Kitap ile yer verilmiştir. Yeşil Kitap'ta KSS; şirketlerin ticari faaliyetleri ile sosyal ve çevresel meselelerin birleştirildiği ve paydaşlar ile gönüllülük esasına dayalı ilişkilerin yürütüldüğü bir kavramdır. Avrupa Birliği'nde, KSS faaliyetleri sürdürülebilir kalkınmanın sağlanmasında destekleyici, işletme faaliyetlerinin sosyal ve çevresel anlamda olası olumsuz etkilerinin eş zamanlı olarak azaltılmasında dengeleyici bir role sahiptir.

AB'de KSS'ye teşvik Komisyon tarafından yapılmakta ve üye veya aday ülkelere KSS alanındaki uluslararası ilkelere uyulması ve belgelerin kabul edilmesi yönünde yönlendirmeler yapılmaktadır. AB Komisyonu var olan KSS stratejisini değişen koşullar ve standartlar doğrultusunda güncellemektedir. AB KSS Stratejisi, KSS'yi destekleyici uluslararası ilke ve belgeleri referans alarak, onları kendi politikalarına entegre etmeye çabalamaktadır.

AB Komisyonu KSS konusuna önem vermektedir çünkü KSS stratejisi benimsemenin ve faaliyetlerinin 2000 yılı Lizbon Zirvesi'nde koyulan hedeflere

katkı sağlayacağına inanılmaktadır. Birlik'in bilgiye dayalı, rekabet edebilir, gelişmiş bir işgücüne ve sürdürülebilir kalkınmaya dayalı bir ekonomiye sahip olması, istihdam oranlarının artırılması, sosyal uyumu sağlayıp ve ve sosyal dışlanmayla mücadele edilmesi hedeflenmiştir.

Türkiye genelinde ise son yıllarda KSS'ye ve sürdürülebilir kalkınmaya olan ilgi ve özen artış göstermiş, bu alanlarda geliştirici faaliyetler uygulanmaya başlanmıştır. Türkiye'de yaşanan siyasi gelişmeler, ekonomik faktörler, yasal düzenlemeler, kültürel ve dini kodların yanında, küreselleşme sürecinde yaşananlar, yabancı sermaye yatırımları, çokuluslu şirketler, imzalanan uluslararası belgeler ve AB'ye uyum süreci Türkiye'de KSS anlayışının şekillenmesinde önemli rol oynamıştır.

KSS anlayışının güçlendiği Türkiye'de doğrudan KSS kavramını içeren yasal bir düzenleme yoktur fakat KSS bileşenlerini içeren yasalar mevcut olup, kurumların KSS projelerinin ve sürdürülebilirlik raporlamalarının sayıları artış göstermektedir. Hayırseverlik unsurlarını yapısında barındırmaya devam eden KSS projelerinin planlanma ve yönetim modelleri profesyonelleşmiş ve eski dönemlerdeki hayırseverlik ve bağışlar üzerinden yürütülen çalışmalar kurumsallaşmaktadır. Ülke bazında hayırsever yaklaşımların sonlandığı veya eski değerlerin geçerliliğini yitirdiği düşünülmemelidir. Önceleri gelenek temelli ve kültürel kimlikten doğan hayırseverlik uygulamaları zamanla stratejik planlama gerektiren kurumsal sosyal sorumluluklara dönüşmüştür. Türkiye'de hayırseverlik değeri ülkenin yaşadığı siyasi, ekonomik ve toplumsal olaylar karşısında zaman içinde kurumsal değişim geçirmiş, KSS anlayışı güçlenerek şekillenmeye başlamıştır.

Türkiye'de KSS faaliyetlerine karşı motive edici etmenleri salt hayırseverlik üzerinden sınırlamak doğru bir bakış açısı değildir. Ülkenin zaman içerisinde geçirdiği siyasi, ekonomik ve toplumsal dönüşümlerini, uluslararası antlaşmalara taraf oluşlarını, AB üyeliği yolunda ilerlediğini unutmamak gereklidir. Çokuluslu şirketleri bünyesinde barındırması, yatırımlara açık oluşu, kurumsal yönetim ilkelerini benimseyişi ve AB aday ülke olarak Birlik standartlarına erişme çabası KSS anlayışının benimsenmesinde çok etkili olmuştur. Küreselleşme çağının beraberinde getirdiği rekabetçi piyasa, Türkiye'de işletmeleri KSS'ye yönlendiren bir diğer etkidir.

KSS'ye ilişkin konulardaki düzenlemeler ve uyumlaştırma çalışmaları Türkiye'ye AB adaylık sürecinde üyelik için temel ilkelere bağlılığı, siyasi ve ekonomik kriterlere uyumu ve Birlik mevzuatın benimsenmesi noktasında katkı sağlamaktadır. AB'ye aday ülke konumundaki Türkiye'de işletmelerin AB standartlarında iş yapmaları için KSS faaliyetlerini geliştirmeleri beklenmektedir.

Türkiye için KSS alanında AB standartlarına uyum geliştirilmeye açık bir alandır. AB'de sürdürülebilir kalkınma hedefi kapsamında güçlü bir aracı olarak görülen KSS, Türkiye'de henüz gelişimini sürdürmektedir. Türkiye'de geleneksel hayırseverlik temelinden hareketle KSS anlayışının kurumsallaşma süreci kamu ve özel kuruluşların ve STK'ların çabalarıyla devam etmektedir.

Bu çalışmanın birinci bölümünde; kurumsal sosyal sorumluluk tanımı ve kapsamına yer verilmiştir. Sonrasında KSS'nin tarihsel gelişim süreci ve teorik altyapısından bahsedilmiştir. Uluslararası Örgütler tarafından başlatılan başlıca kurumsal sosyal sorumluluk girişimleri detaylandırılmıştır. İkinci bölümde; Avrupa Birliği'nde KSS anlayışı ve gelişim evrelerine temel belge ve stratejiler üzerinden yer verilmiştir. AB üye ülkelerdeki KSS anlayışı ve uygulama örnekleri paylaşılmıştır. Üçüncü bölümde; Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluk kavramının tarihsel gelişimi ve bu gelişimde etkili olan iç ve dış faktörler üzerinde durulmuştur. Türkiye'de KSS anlayışı ve uygulama alanlarına yer verilmiştir. Türkiye'de KSS üzerine mevzuat taraması sonuçları paylaşılmış ve AB'ye aday ülke olarak Türkiye'de KSS anlayışı ve uygulamaları AB uyum süreci üzerinden incelenmiştir. Türkiye'de KSS anlayışının gelişimine katkı sağlayacak önerilere yer verilmiştir. Son bölüme ek olarak ise, "Avrupa Birliği ve Türkiye'de KSS Anlayışı" konu başlığı ile KSS kavramına, Türkiye'de KSS algısına ve KSS projelerinin yürütülüşüne, AB'ye uyum sürecinin Türkiye'de KSS algısına etkisinin olup olmadığına ilişkin özel sektör ve sivil toplum temsilcilerinden görüş almak adına (isminin yayınlanmaması talebiyle) çeşitli KSS projeleri yürüten petrol ve enerji sektöründe yer alan özel şirket ve Türkiye Kurumsal İletişimciler Derneği ile görüşmeler yürütülmüştür. Çalışma kapsamında bireysel görüşmeler yürütülerek, yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşmelerden çıkan bulgulara yer verilerek çalışma sonlandırılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI, TARİHSEL GELİŞİM SÜRECİ VE TEORİK ALTYAPISI

İşletmeler büyüdükçe ve faaliyet alanları genişledikçe ekonominin, toplumun ve çevrenin doğal kaynaklarını daha çok kullanmaya başlarlar ve bu, işletmeler ile içinde bulundukları toplum ve çevre arasında karşılıklı bir ilişki kurulmasına yol açar. Sosyal sorumluluk işletmenin ekonomik ve hukuki şartlara, iş ahlakına, örgüt içi ve dışı kişi ve grupların beklentilerine uygun bir çalışma stratejisi gütmesi olarak tanımlanabilir¹. İşletmelerin sosyal sorumluluklarını yerine getirmelerindeki amaç yalnızca kendi karlarını maksimize etmenin ötesinde, faaliyetlerinden doğrudan veya dolaylı etkilenen paydaşların da çıkarlarını korumaktır.² Kurumsal sosyal sorumluluğu edinmiş kurum ve kuruluşların faaliyetlerini yürütmeye içinde yaşadıkları toplumun sosyal, çevresel ve finansal kaygıları etkilidir. KSS, temel itibarıyla şirketin faaliyetleri yapmasında etkili olan ve bu faaliyetlerden etkilenen paydaşları arasındaki karşılıklı faydayı güden ve ilişkileri yöneten bir kurum yaklaşımıdır.

Avrupa Birliği'ne göre KSS; şirketlerin ticari faaliyetleri ile sosyal ve çevresel meselelerin birleştirildiği ve paydaşlar ile gönüllülük esasına dayalı ilişkilerin yürütüldüğü bir kavramdır. Sosyal sorumluluk üstlenme yalnızca yasal gereklilikleri karşılama yerine, daha ötesine geçerek insana, çevreye ve paydaşlarla ilişkilere yatırım yapmak olarak görülmektedir, bu aynı zamanda firmaların rekabet edebilirliğine katkı sağlamaktadır.³ Sosyal sorumluluk üstlenmek, ekonomik açıdan da etkiler doğurur; daha iyi bir iş çevresi ve bununla birlikte daha verimli işgücü yaratabilir ve doğal kaynakların etkin kullanımı sağlanabilir.⁴

KSS'nin etki sınırları firmaları aşarak, yerel topluma ve çalışanlar ve hissedarlara ek olarak iş ortakları ve tedarikçiler, müşteriler, kamu yetkilileri ve yerel toplulukları temsil eden sivil toplum kuruluşlarının (STK) yanı sıra çevreyi de içeren

¹ Ömer Dinçer, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 6. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul 2003, s.185.

² Coşkun Can Aktan ve Deniz Börü "Kurumsal Sosyal Sorumluluk", **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (Ed. Coşkun Can Aktan), İGİAD Yayınları, İstanbul, 2007, s.8.

³ Commission of the European Communities, **Green Paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility**, Brussel, 366 Final, 18.7.2001, (Green Paper), s.6.

⁴ Commission of the European Communities, Green Paper, s.7.

geniş yelpazeye sahip paydaşlara kadar genişlemiştir.⁵ Çağın getirileri ile birlikte bireyler gibi işletmeler de sosyal yaşantının bir parçası oldukları bilinci ile sorumluluklar yüklenmiş ve içinde yaşadıkları toplum da işletmelerden bazı beklentiler içine girmeye başlamıştır. İşletmelerin faaliyetlerinin kendilerini olduğu kadar toplumu da etkilemeleri iki aktör arasında bir bağ oluşması sonucunu doğurmuştur, bu da faaliyetlerini sürdürürlerken herhangi bir toplumsal veya çevresel sorun yaratmama sorumluluğunu onlara yüklemiştir.

Firmalar özellikle faaliyet gösterdikleri yerel toplumla organik bağlar kurar, halka istihdam olanağı sağlayarak, sosyal ve çevresel çeşitli yatırımlar yaparak, vergi geliri sağlayarak onların gelişimine katkıda bulunur. Yerel istihdam politikasını güçlendirmenin yanında, tedarikçileri ve müşterileri, üreticileri yerelden seçmek o topluma katkı sağlamanın yollarındandır ki bu, aynı zamanda yerelde güçlenen firmanın rekabet edebilirliğini olumlu etkilemektedir. İşletmelerce benimsenen bu stratejiler ve etkinlikler zorunluluk değil, gönüllülük esasına göredir.

Firmaların birçoğu artık mesleki eğitim merkezleri kurarak, çevreyi korumaya yönelik derneklere destek olarak, sosyal dışlanmaya maruz kalmış kişileri istihdam ederek, çalışanları için çocuk bakım hizmetlerini destekleyerek, çeşitli spor dallarında yerel takımlara ve kültürel festivallere sponsorluk sağlayarak ve bağışlar yaparak yerel toplum meselelerine müdahil olmaktadır.⁶ Bu etkinlikler firmaların rekabetçi yapılarını güçlendirir ve bu yapının sürdürülebilir olması için daha geniş çevrelerce kabulünü hızlandırır.

İşletmeler sürdürülebilirlik hedeflerine sosyal sorumluluklar üstlenerek katkı sağlarlar. Sürdürülebilirlik işletmeler için olduğu kadar toplum için de önem arz etmektedir. İşletmeler için sürdürülebilirlik, paydaşlarıyla kendi çevresinde barış içerisinde var olması demektir.⁷ Toplum açısından sürdürülebilir olmak, sonraki nesillerin yaşayabilmesi için kaynakların doğru ve etkin kullanılması anlamına gelmektedir. Bu noktada, işletme ve toplumun birbirlerine bağlı olduklarını söylemek

⁵ Commission of the European Communities, Green Paper,, s.11.

⁶ Commission of the European Communities, Green Paper, ss.11-12.

⁷ Arie De Geus, **The Living Company: Habits for Survival in a Turbulent Business Environment**, Boston, Harvard Business School Press, 2002, s.172'den Aktaran Selim Yazıcı, "Towards Corporate Sustainability: The Link Between Business Ethics, Corporate Governance And Corporate Social Responsibility", **I.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Sayı:43, Ekim, 2010, s.5.

mümkündür.⁸ Sürdürülebilir olma aynı zamanda firmaların ekonomik, çevresel ve sosyal sorumlulukların bütününe üstlenmesini gerektirir.

Sürdürülebilir kalkınmada hedef, bugünün ihtiyaçlarının gelecek nesillerin gereksinimlerini ve imkanlarını sınırlamadan karşılayabilmektir. Kavram, ekonomik kalkınma ile toplum ve çevre arasındaki ilişkiye yeni bir bakış açısı kazandırmıştır. Sürdürülebilir kalkınma hedeflenirken, gelecek nesilleri de düşünerek onların doğacak ihtiyaçlarını gözardı etmeden bugünün ihtiyaçlarını karşılamak amaçlanır. Kalkınma sürecinde çevresel tahribata veyahut toplumsal yaşantıda dengesizliklere sebebiyet verilmemeli, aktörler bu süreçte sorumluluklarının bilincine varmalıdır.

Şirketlerin sürdürülebilirlik hedefi, geleneksel büyüme ve kar maksimizasyonu elde etme hedefine alternatif olarak doğmuştur ve şirketin temel sorumluluklarının yalnızca hissedarlarına karşı olduğu algısını değiştirmiştir. İşletmeler açısından sürdürülebilirlik, ekonomik beklentilerin yanında çevresel ve toplumsal sorumlulukları da taşımaya ifade etmektedir. Bu, işletmeleri yalnızca potansiyel yatırımcılarına karşı değil, aynı zamanda işletme faaliyetlerine dahil olan tüm paydaşlarına karşı sorumlu hale getirmiştir. Bu sorumluluklar da işletmelerin yönetim politikalarına kurumsal sürdürülebilirlik kavramını dahil etme gereğini doğurmuştur.

Yatırımcıların yatırım yaparken ve tüketici ve müşterilerin ürün ve hizmet alırken işletmelerin yalnızca finansal performanslarına değil, aynı zamanda çevresel ve sosyal göstergelerine de bakmaları, bu konularda hassasiyet göstermelerinin firmalara itibar kazandırdığı fikrinin hakim olmaya başlaması, uzun vadede işletmelerin sürekliliğinin ekonomik, çevresel ve sosyal kaynakların verimli şekilde kullanılmasına bağlı olması gibi etkenler işletmelerin yönetim politikalarında kurumsal sürdürülebilirliği benimsemelerini gerektirmiştir.

İşletmelerin toplumda etki alanlarının artmasına paralel olarak sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmada üstlendikleri sorumluluklar da artış göstermiş ve bu hedefe ulaşmada yüklenilen sorumlulukların kurumsallaştırılması gereği doğmuştur. Bu noktada, sürdürülebilir yapı hedefine katkı sağlayan kurumsal vatandaşlık anlayışına yer vermek gerekmektedir.

⁸ Linda K. Trevino ve Katherine A. Nelson, **Managing Business Ethics: Straight Talk about How to Do It Right**, 3. Baskı, New Jersey: John Wiley&Sons, 2004, s.6'dan Aktaran Yazıcı, s.5.

Kurumsal vatandaşlık işletmelerin sosyal sorumluluk projelerini ve diğer ilgili faaliyetleri kapsayacak şekilde ekonomik, yasal, ahlaki ve toplumsal yükümlülüklerini betimlemekte ve işletme politikasının doğal bir parçası, her çağdaş şirketin sahip olması gereken sürekli bir iş felsefedir, şeklinde tanımlanmaktadır.⁹

Kurumsal vatandaşlık kavramı ile hem işletmelerin sürdürülebilir yapısı hem de toplum açısından sürdürülebilir bir kalkınma için, işletmelerin bir vatandaş olarak sorumluluk taşıdığı vurgulanmaktadır. Toplum ve diğer paydaşlar kurumsal vatandaş rolü ile işletmelerden sosyal sorumlulukları yüklenmelerini beklemektedir, kurumsal sosyal sorumluluk projeleri bu beklentiye karşılama ve kurumsal vatandaşlık vasfının güçlenmesinde birer araçtır.

KSS'nin tarihsel gelişim sürecine bakılacak olursa, kurumların toplumla ilişkilerinin çok uzun süredir devamlılığı nedeniyle kavramı eskilere dayandırmak mümkündür. Kavram 20.yy ürünü olmasına karşın, yazında gelişimi özellikle 1950'li yıllar itibariyle olmuştur ve bu yıllar kavramın modern çağının başlangıcı olarak görülmektedir.¹⁰

1.1.KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK TANIMI

Sorumluluk kişinin kendi davranışlarını veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi, mesuliyet olarak tanımlanmaktadır.¹¹ Sosyal sorumluluk bireylerin, devletlerin, sivil toplum kuruluşları gibi toplumda varlığını sürdüren her aktörün toplumsal yaşamda devamlılığını sürdürürken üstlendiği mesuliyetleri ifade eder, bu sorumluluklar isteğe bağlı olmaksızın karşılıklı yürütülen ilişkiler sonucunda yüklenir. Sosyal sorumluluk hem bireyler hem de kurumlar için tanımlanmıştır.

⁹ Sandra Waddock, "Stakeholder Performance Implications of Corporate Responsibility", **International Journal of Business Performance Management**, 2003, Cilt. 5, Sayı. 2-3, ss.114-124'ten Aktaran Hakan Tunçel, "Halkla İlişkiler Perspektifinden Kurumsal Vatandaşlık Anlayışına Bir Bakış", **Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi**, Sayı:14, 2011, s.84.

¹⁰ Archie B. Carroll, "Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct", **Business and Society**, Cilt.38, Sayı:3, Eylül 1999, (Definitional Construct), s.268.

¹¹Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5bf6eef2a72846.07921919 (22.03.2017)

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı üzerine ise çeşitli görüşler ve tanımlamalar mevcuttur. Burada “kurumsal” ile vurgulanmak istenen bireylere, devlet kurumlarına veya STK'lara yüklenen görevler değildir, KSS şirketlerin toplumsal performanslarını temel alan bir kavramdır.¹² Bu çalışmada da KSS ile işletmelerin içerisinde bulundukları çevreye ve topluma karşı taşıdıkları sorumluluklar ele alınacaktır.

KSS tanımlamalarına bakıldığında, Avrupa Birliği kapsamında Yeşil Kitap'ta KSS; şirketlerin ticari faaliyetleri ile sosyal ve çevresel meselelerin birleştirildiği ve paydaşlar ile gönüllülük esasına dayalı ilişkilerin yürütüldüğü bir kavramdır. Sosyal sorumluluk üstlenme yalnızca yasal gereklilikleri karşılama yerine, daha ötesine geçerek insana, çevreye ve paydaşlarla ilişkilere yatırım yapmak olarak görülmektedir, bu aynı zamanda firmaların rekabet edebilirliğine katkı sağlamaktadır.¹³ KSS'nin ekonomik etkisi sonucu daha iyi bir iş çevresi ve bununla birlikte daha verimli işgücü yaratabilir ve doğal kaynakların etkin kullanımı sağlanabilir.¹⁴

1.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK BİLEŞENLERİ

1.2.1. Ekonomik Sorumluluklar

Kurumların, kar amacı gütmeyen örgütler haricindekilerin, başta gelen ve temel sorumluluğu ekonomik sorumluluktur. Kar ve hizmet sağlama amacı ile faaliyet gösteren kurumların karşılığında kazanç ve kar etme hedefleri vardır. Bu hedeflerin gerçekleştirilmesi için kaynakların verimli kullanılması şarttır. İşletmelerin büyüme, sürdürülebilirlik hedeflerine ve aynı zamanda sosyal refaha ve sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlayabilmeleri için ekonomik sorumluluklarını yerine getirmeleri esastır.

¹² Seçil Deren Van Het Hof, Didem Çabuk, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, **Dünden Bugüne Halkla İlişkiler**, (Ed. Metin Işık ve Mustafa Akdağ) Eğitim Akademi Yayınları, 2. Baskı, 2011, s.49'dan Aktaran Nuray Yılmaz Sert, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ve Aktivizm İlişkisinin Araştırılması: Türkiye’de Özel Sektör, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Aktivizm İlintisi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, İstanbul, 2012, s.5.

¹³ Commission of the European Communities, Green Paper, s.6.

¹⁴ Commission of the European Communities, Green Paper, s.7.

1.2.2. Yasal Sorumluluklar

Yasal sorumluluklar, işletmelerin ekonomik faaliyetlerini sürdürürken mevcut yasa ve yönetmeliklere uygun hareket etmelerini gerektirmektedir. İşletmelerden faaliyette bulundukları ülkedeki anayasaya, ilgili tüm kanunlara, ulusal ve uluslararası tüm sözleşme ve düzenlemelere uymaları beklenir.

1.2.3. Etik Sorumluluklar

Etik sorumluluklar, yasal sorumluluklar gibi yazılı ve kati şekilde ifade edilememektedir. İşletmelerin içinde bulundukları topluma özgü etik değerlerle uyumlu olacak şekilde faaliyette bulunmalarını ifade etmektedir. Kurumlardan karar alırken ve bunları uygularken etik kurallara uygun olması, adaletli, dürüst, insan haklarına saygılı hizmet ve davranış beklenmektedir.

1.2.4. Hayırseverlik (Gönüllülük) Sorumlulukları

Hayırseverlik sorumlulukları, etik sorumluluklarda olduğu gibi çerçevesi yasalarla çizilmemiş olan KSS bileşenidir. Gönüllülük esası ile üstlenilen bu sorumluluklar gerçekleştirilmediği takdirde herhangi bir yaptırım söz konusu değildir. Toplumun işletmelerden onların yaşantılarına artı değer katmaları, fayda sağlayacak projeler sunmaları beklentileri üzerine şekillenmektedir. İşletmeler bu sorumluluklarını zorunluluk yerine isteyerek üstlenir ve yerine getirirler.

1.3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İLE İLGİLİ KAVRAMLAR

1.3.1. Sürdürülebilir Kalkınma ve Kurumsal Sürdürülebilirlik

İngilizce karşılığı “Sustainable Development” olan “Sürdürülebilir Kalkınma-Gelişme” kavramı, ekonomik kalkınma ile toplum ve çevre arasındaki ilişkiye yeni bir bakış açısı kazandırmıştır. Sürdürülebilir kalkınma hedeflenirken, gelecek nesilleri de düşünerek onların doğacak ihtiyaçlarını gözardı etmeden bugünün ihtiyaçlarını karşılamak amaçlanır. Sürdürülebilirliğin tanımına Eryıldız şöyle yer

vermiştir; “sürdürülebilirlik, küresel düşünmekle başlar; küresel eylem yapmayı başarmak için de yerel düşünmeyi ve davranmayı, yörede öğrenmekle devam eder” yargısından yola çıkan bir kavramdır.”¹⁵ Sürdürülebilir kalkınmada amaç, gelişim gösterilirken çevresel tahribata veya toplumsal yaşantıda dengesizliklere sebep olmamaktır, aktörler bu süreçte sorumluluklarının bilincine varmalıdır. Sürdürülebilir kalkınmada hedef, bugünün ihtiyaçlarının gelecek nesillerin gereksinimlerini ve imkanlarını sınırlamadan karşılayabilmektir.

Ekonomik kalkınmanın yanına çevresel ve toplumsal bileşenlerin eklenmesi kalkınmanın beraberinde getirdiği sorunların küresel boyutta hissedilmeye başlanması ile olmuştur. Salt ekonomik çıkar hedeflemenin mümkün olmayışı ile çevre ve sosyal sorunlar da mücadele kapsamına alınmıştır. Dünyada yaşanan bu dönüşüm sırasında “Sürdürülebilir Kalkınma” kavramı resmi olarak ilk kez Birleşmiş Milletler (BM) Genel Sekreteri’nin teklifi üzerine Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu’nca hazırlanan ve 1987’de BM Genel Kurulu’na sunulan “Brundtland Ortak Geleceğimiz” isimli raporda uluslararası arenada tartışılmıştır. Raporda kavram; “bugünün ihtiyaçlarının, gelecek nesillerin ihtiyaçlarını karşılama olanaklarından ödün verilmeksizin karşılanabilmesi süreci” olarak tanımlanmaktadır.¹⁶

Bu raporda kavrama, bugünkü ve gelecek nesillerin hakları gözetilerek, çevre ve doğal kaynakların ihtiyaç kadarıyla kullanılması gerektiği ve ekonomik gelişmeyi amaçlayan çevreci görüş ekseninde yer verilmektedir. Rapor ile ekonomiyi, içinde bulunduğu çevreden ayrı görmeyen, ikisi arasında karşılıklı bir bağımlılık ve etkileşim olduğunu savunan bir anlayış ortaya koyulmaktadır.¹⁷ Sürdürülebilir kalkınma bazı yönlerden de eleştirilmiştir. Buna göre, kavram uygulamaya konduğunda belirsizlikler taşımaktadır ve ülkeler arası gelişmiş düzeylerine göre farklı sonuçlar doğuracaktır.

Sürdürülebilir kalkınma kavramının bileşenleri için çevre, insan ve ekonomi demek yanlış olmayacaktır. Kavram ile hedeflenen bu üçlü bileşen arası dengeyi sağlamak ve herhangi birinin varlığına zarar vermemektir. İnsanlar arasında sosyal

¹⁵ Semih Eryıldız, **Yeşil Yerel Yönetim**, Algi Yayıncılık, Ankara, 2007, s.114.

¹⁶ United Nations, “Report of the World Commission on Environment and Development, Our Common Future”, 1987, <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>, (20.07.2018), s.16.

¹⁷ David Pearce, Anil Markandya, Edward B. Barbier, **Yeşil Ekonomi İçin Mavi Kitap**, Çev: Türksen Kafaoğlu, Arslan Başer Kafaoğlu, Alan Yayıncılık, İstanbul, 1993, s.19.

adaletsizliği engellemek, çevre kirliliği ile mücadele etmek ve ekonomik gelişmeyi desteklemek sürdürülebilir kalkınma hedeflerini güçlendirecektir. Şöyle ki kavram genel olarak “insan” boyutunda; toplumun çeşitli yönlerden desteklenmesi, yoksullukla mücadele, şimdiki ve gelecek kuşakların haklarının korunması, sosyal adeleti güçlendirme, “ekonomi” boyutunda; sürdürülebilir bir büyüme ve ekonomik istikrar sağlanması, “çevre” boyutunda ise; çevre kirliliğinin önüne geçmek, ekolojik dengeyi sağlamak ve biyolojik çeşitliliği ve doğal kaynakları korumak gibi hedefleri bünyesinde barındırır.¹⁸

Sürdürülebilir kalkınmadan bahsederken ekonomik ve çevresel boyut kadar, insana/topluma yönelik hedefler de önem taşımaktadır. Gelecek nesilleri etkileyecek insana yapılan her katkı, sürdürülebilirliği de destekleyecektir. Toplumun temel ihtiyaçlarının karşılanması, eğitim ve sağlık hizmetlerinin iyileştirilmesi, iş olanaklarının ihtiyaç doğrultusunda geliştirilmesi, sosyal ve kültürel imkanların artırılması vb. alanlarda insan yaşamını zenginleştirecek her adım aynı zamanda sürdürülebilir kalkınma hedefi ile örtüşmektedir. Sürdürülebilir kalkınma amaçlanırken, toplum ihtiyaçlarını destekler nitelikte kararlar almak, bunları çeşitli projelerle desteklemek gerekmektedir.

Sürdürülebilirlik kavramının günümüzde bu kadar önemli olmasının bazı nedenlerine şu şekilde yer verilebilir¹⁹:

- Şirketlerin uluslararası arenada önemli aktörler haline gelmeleri onlara toplumsal ve çevresel sorumluluklar da yüklemiştir. Artık sadece hükümetlerin yetki alanında olan işler için de şirketlere rol yüklenmektedir.
- Günümüzdeki entegre çalışma sistemleri nedeniyle, şirketler tüm tedarik zinciri sürecinde sorumlu davranmaya itilmiştir.
- İletişim teknolojilerinin gelişimi ile bir şirketle ilgili herhangi bir ülkedeki negatif bir gelişme çok kısa bir sürede tüm dünyada duyulmakta ve etkileşim yaratabilmektedir. Bu doğrultuda, şirketler faaliyette bulundukları tüm coğrafyalarda sorumluluk sahibi olarak davranmak durumuna girmişlerdir,

¹⁸ Lütfü Öztürk, **Sürdürülebilir Kalkınma**, İmaj Yayınları, Ankara, 2007, s.103.

¹⁹ PricewaterhouseCoopers International Limited, “Sürdürülebilirlik: Ekonomik, Sosyal ve Çevresel Gelişimin Anahtarı”, **Gündemdeki Konular**, 2009, <http://www.pwc.com/extweb/challenges.nsf/docid/D6D2CE8EFE0877EF802573CC002E3A5F>’den Aktaran Oya Torum ve Ayşe Küçükyılmaz, “Havacılıkta Sürdürülebilirlik Yönetimi: Türkiye’deki Hava Limanları İçin Sürdürülebilirlik Uygulamaları Araştırması”, **Havacılık Ve Uzak Teknolojileri Dergisi**, Cilt:4 Sayı:2, Temmuz, 2009, s.49.

- Yatırımcılar yatırım kararları alırken şirketlerin sadece finansal performanslarına değil aynı zamanda sosyal ve çevresel performanslarına da bakmaktadır. Orta ve uzun vadede bu doğrultuda çalışan şirketler mevcut veya potansiyel ortaklarına da değer yaratacağı bilinci oluşmuştur.
- Müşteriler ve tüketiciler de artık şirketlerden ürettikleri ürünlerde ve hizmetlerde sorumluluk sahibi olmalarını beklemektedirler. Tüketici bilinçlenmesi günümüzde şirketleri sorumluluk almaya iten en önemli nedenlerden biridir.
- Günümüzde tüm paydaşlar şirketlerden şirketlerden şeffaf olmalarını ve hesap verebilir olmalarını beklemektedir. Bu şeffaflık basit mali tabloların açıklanması ve üretilen ürünler ve hizmetlerin toplumun geneline ve çevreye ne gibi etkiler yarattığını da içermektedir.

Sürdürülebilir kalkınma kavramının iş dünyasında yerinin artması işletmelerin toplumda artan rolleri ile orantılıdır. İşletmelerden ekonomik değer yaratmalarının yanında, üretim faaliyetleri boyunca olası çevresel ve sosyal etkilerini de iyi yönetmeleri beklendiğinden, sürdürülebilirlik işletmelerin temel hedeflerine ve yönetim ilkelerine dahil edilmiştir.

Kurumsal sürdürülebilirlik (Corporate Sustainability) kavramı yalnızca kar maksimizasyonu hedefine alternatif olarak, işletmelerin ekonomik hedeflerinin yanında çevresel ve sosyal konulara veya sorunlara karşı geliştirdikleri stratejileri, üstlendikleri sorumlulukları açıklama noktasında başvurulan bir kavramdır. Bir işletme kurumsal sürdürülebilir olma hedefine ulaşması için, ekonomik, sosyal ve çevresel üç boyuttaki çalışmalarında başarılı olmalıdır, tek bir alanda duyarlı olmak sürdürülebilir olmada başarı getirmemektedir. İşletmeler ekonomik performanslarını arttırarak sürdürürken, birçok paydaş grubuna sorumlulukları devam ettiğinden çevresel ve sosyal sorumluluklarını gözardı etmemeli, bu alanlardaki performanslarının da sürdürülebilir olmasına çabalanmalıdır. İşletmeler ekonomik, sosyal ve çevresel sorumluluklarını bir bütün olarak ele almalı ve bu sorumluluk alanları arasında denge kurabilmelidir.

Sürdürülebilir kalkınma ile paralellik gösteren bir diğer kavram “Üçlü Performans (Triple Bottom Line)”dır. Üçlü Performans kavramı ilk olarak 1994’te John Elkington tarafından kullanılmış ve sonrasında 1997’de yazdığı “Çatal

Kullanan Yamyamlar: 21. Yüzyıl İş Dünyasının Üçlü Kar Hanesi (Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business) adlı kitabında daha geniş yer almıştır. Üçlü performans kavramı “İnsan- Evren-Kar (People- Planet- Profit)” olmak üzere üç boyuta dayanmaktadır.

Üçlü Performans (Triple Bottom Line) yaklaşımı, çevresel, ekonomik ve sosyal performansı bütün olarak ön plana almakta ve kurumsal sürdürülebilirliğin gerçekleştirilmesi adına bir yönetim anlayışı kapsamına dahil edilmektedir. Elkington, işletme performanslarının zaman zaman ölçülmesi gerektiğini belirterek; “kar” boyutunda şirketin ekonomik performansını, “insan” boyutunda işletmelerin sosyal sorumluluklarını üstlenirkenki durumlarının analizini, “evren” boyutunda ise dünyaya ilişkin çevresel sorumlulukların ölçülmesini önermektedir. Bu sürdürülebilirlik ve performans ölçümlerinin ve denetimlerinin oldukça zor olduğu genel kabul görmüşse de, kullanılan birkaç ölçüm metodu vardır.

1.3.2. Kurumsal Vatandaşlık

KSS projelerini planlayan ve yürütmeye koyan kurumlardan birer kurumsal vatandaşlık vasfı üstlenmeleri tüm paydaşların doğal beklentileri haline gelmiştir. Kurumsal vatandaşlık faaliyetleri, yasalarla zorunlu kılınmamış olsa da etki ettikleri toplumu çevre, sağlık, eğitim, kültür ve spor gibi alanlarda sosyal sorumluluk projeleri aracılığıyla maddi ve manevi açıdan desteklemeyi de içerir.

Üzerinde uzlaşılan tek bir tanımı bulunmamakla birlikte, literatürdeki tanımlamalara ve pratiğe bakıldığında kurumsal vatandaşlık ile ilgili genel özellikler; işletmelerin karar ve uygulamalarının yasa ve etik yönünden uygun olması, çalışanların haklarının korunması ve onlar için uygun iş ortamı sağlanması, piyasada adaletsizliğin önüne geçilmesi, rekabet koşullarına uyulması, çevre ve insan sağlığına saygılı üretim yapılması ve bu değerlere saygı duyulması ve bunlarla sınırlı kalmamak koşuluyla faaliyet gösterdikleri ulusal ve/veya uluslararası topluma ve ilişki içinde oldukları paydaşlara karşı sorumluluk taşımaları şeklinde sıralanabilir. Bu nitelikleri taşıırken hesap verilebilirlik, şeffaflık da gerekli bir unsurdur.

Kurumsal vatandaş olarak işletmeler özellikle demokratik ve serbest piyasa ekonomisinin geçerli olduğu toplumlarda; devletten güvenli, özgür ortamlarda iş yapabilmeyi, ticari fırsat eşitliğinin sağlanmasını, haksız rekabetin önlenmesini, adil vergilendirmeyi, gerektiğinde maddi olarak desteklenmeyi,

*yasalar karşısında diğer şirketlerle eşit muamele görmeyi beklerler, yani bireysel vatandaşlar gibi şirketlerin de çeşitli hakları bulunur.*²⁰

Kurumsal vatandaşlık üzerine çalışmalardan elde edilen verilere göre, kurumsal vatandaşlığın ortak unsurları şöyle sıralanmıştır²¹:

- İşletmelere yüklenen etik ve ahlaki yükümlülükler,
- Ekonomik fayda sağlama,
- Kurumun ve yerel toplumun ortak amaçlarının entegrasyonu,
- Paydaşlara karşı sorumluluk taşıma,
- Öngörülü yaklaşım benimseme,
- Sektörde ortaklıklar edinme,
- Küresel bağlantılar kurma,
- Doğal çevrenin korunması,
- Aktif liderlik vasfı taşınması.

Paydaşlara karşı sorumluluk taşıyan işletmeler, yine onlardan kurumsal vatandaşlık davranışlarına yönlendirici teşvikler görebilirler ve yöneticilere bu anlayıştaki performanslarını iyileştirici baskılar yapabilirler.

Ayrıca günümüzde bilişimde gelişmeler ışığında şirketlerle ilgili bilgi ve raporlamalara ulaşmada ilerleme sağlandığından, işletmelerin uygulamaları ve aldıkları kararlar daha detaylı incelenebilir hale gelmiştir. Bu da beraberinde, paydaşların işletmeler hakkında daha fazla fikir sahibi olmasına ve karar aşamalarında işletmeleri ve hizmetleri bu yönden de değerlendirmelerini getirmiştir. Kurumsal vatandaşlık anlayışını benimsemiş işletmelerin, bu alandaki davranışlarının paydaşlarca desteklenmemesi onların pazardaki güç ve etkilerini de zayıflatma ihtimalini taşır.

Kurumsal vatandaşlık anlayışıyla uygulamaya geçirilen faaliyetler, işletmelerin sürdürülebilirliklerini destekler niteliktedir. Bu anlayışı tam anlamıyla kavramayan işletmeler, yasal, ekonomik veya sosyal sorunlarla karşılaştığında sürdürülebilirliklerine zarar gelmemesi için geçici çözüm yollarına başvurabilir, gönüllü sorumluluklar üstlenerek çözüm bulmaya çalışır. Bunun için yürütmeye

²⁰ Tunçel, s.85.

²¹ Barbara W. Altman, "Transformed Corporate Community Relations: A Management Tool for Achieving Corporate Citizenship", **Business and Society Review**, Cilt:102/103, s.45.

konulan sosyal sorumluluk projeleri, toplum gözünde inandırıcılığını yitirir ve işletmelerin yüzeysel çözüm arayışına girdiğini gösterir. Fakat sürdürülebilir işletme politikasını destekleyici kurumsal vatandaşlık davranışını benimsemiş firmalar ise, yalnızca kendi imajlarını düşünmeksizin, aktif oldukları çevre ve yerel toplumla diyalog halinde kalarak, onların da beklentilerini göz önüne alarak politikalarını ve aktivitelerini belirlerler. Bu noktada toplum ve çevre ile aralarında karşılıklı kazanç sağlama aracı olarak sorumluluklar üstlenilir, sosyal sorumluluk projeleri yürütülür.

Yani kurumsal vatandaşlık, yalnızca çevreyi ve toplumu kurumun güvenilir olduğuna dair asimetrik ikna etme çabalarından oluşmaz, kurum sadece konuşmaz aynı zamanda çevresini dinler, toplumdaki aldığı geri bildirimler sayesinde işletme yönetimi kendini yasal, ekonomik, etik ve sosyal koşullara uyarlamak için değişim geçirir. Sonraki aşamada ise iyi kurumsal vatandaşlık örnekleri, medya ve diğer iletişim araçlarıyla kamuoyuyla paylaşılır.²²

Kurumsal vatandaşlık vasıfları, ekonomik kar elde etme çabası yanında işletmelerin etik, ahlaki sorumluluklarını, gönüllülük esaslı faaliyetlerini, doğal çevrenin korunmasına, sürdürülebilirlik hedefine ve tüm paydaşlara karşı olan sorumluluklarını da kapsar niteliktedir.

1.3.3. Kurumsal Yönetişim

Kurumsal Yönetişim kavramı literatürde yeni bir kavram olarak karşımıza çıkmakta, İngiltere’de “Corporate Governance” olarak geçmektedir. Yönetişim yönetim ve iletişim kavramlarını, kurumsal yönetim de bir işletmenin tüm yönetim süreçlerini ve tüm paydaşları ile ilişkilerini içermektedir. Kurumsal yönetim sürecine tüm paydaşlar aktif olarak dahil edilmektedir. Jill Solomon’a göre kurumsal yönetim; şirketlerin tüm faaliyetlerinde sosyal açıdan sorumlu olarak hareket etmeleri ve tüm paydaşlarına karşı hesap verebilirliklerini sağlayan iç ve dış dengeleme sistemidir.²³

Kurumsal yönetim sisteminde faaliyetlerinde hesap verebilir ve şeffaf olma, paydaşlar arası eşitlik ve onlara karşı sorumluluk üstlenme ilkeleri temel alınmaktadır. İşletmelerde yönetim biriminin aldığı kararların yalnızca kurum içini ilgilendirmemesi, artık toplumda da etki uyandırması üzerine, işletmelerin toplum

²² Tunçel, s.92.

²³ Jill Solomon, **Corporate Governance and Accountability**, John Wiley&Sons Ltd., 2nd Edition, England, 2004, s.14’ten Aktaran Sert, s.24.

beklentilerini göz önüne alarak yönetim stratejilerini geliştirmeye ihtiyaçları vardır. Kurumsal yönetim ile içinde bulunulan toplumun değerlerine saygı duyularak kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile onlara katkı yapmak ve uzun dönemde de hem kendilerine hem de paydaşlarına ekonomik fayda yaratmak hedeflenmektedir.

Günümüzde işletmelere olan güven ve istikrarı kurumsal yönetişimin temel ilkelerinin güçlendirdiğini söylemek yanlış olmayacaktır. Faaliyetlerini sürdürürken kamuoyunu bilgilendirmede şeffaf olma, hesap verebilme, tüm paydaşlarıyla eşit mesafe ve kayırma yapmadan iletişimini sürdürme, işletme değerlerini toplum değerleri ve beklentileri ile uyumlaştırma, topluma ekonomik, sosyal ve çevre konularında yatırım yaparak katkı sağlama çabaları işletmelerin kurumsal yönetişim sistemlerini güçlendirirken, onlara itibar da sağlayacaktır.

1.3.4. İşletmelerin Topluma Katkı Sorumluluğu

Avrupa Birliği Komisyonu 2001 tarihli Yeşil Kitap'ta, KSS'nin uygulama alanlarını içsel ve dışsal olarak tanımlamıştır. Şirketlerin kendi bünyesi içerisinde uygulanabilecek nitelikteki kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları içsel, kendi bünyesi dışında uygulanabilecek nitelikteki ise dışsal boyut olarak ifade edilmiştir. *KSS'nin içsel boyutları*; öncelikli olarak çalışanlar ve beşeri sermayeye odaklanarak, iş sağlığı ve güvenliği ve üretim sürecinde kullanılan doğal kaynakların yönetimi konularını kapsamaktadır. Bu uygulamalar, rekabet edebilirliği güçlendirerek yönetimde değişimi ve toplumsal kalkınmayı uzlaştırmanın yolunu açmaktadır. *KSS'nin dışsal boyutları* ise şirket sınırlarını aşarak yerel topluma ve iş ortakları, tedarikçilere, kamu idarecileri, yerel toplumu temsil eden STK'lar, çalışanlar gibi pay sahiplerine ve yanı sıra çevreye kadar ulaşmaktadır. Çok uluslu yatırım piyasasında ve küresel boyutta tedarik zincirlerinde KSS uygulamaları Avrupa ile sınırlı kalmamalı²⁴, uygulama ve etki alanlarını genişletmelidir.

Kuruluşların önemli paydaşlarından ve KSS uygulamalarının dışsal boyutunun gözlemlenebildiği alanlardan biri de bilindiği üzere faaliyetlerini sürdürdükleri bölgenin yerel halkıdır. İşletmeler bir yere yatırım yaparken, orayı yalnızca mekan olarak kullanmamakta, ayrıca oranın beşeri kaynaklarından da

²⁴ Commission of the European Communities, Green Paper, ss.8-15.

faaydalanmaktadır. Girdi olarak kullanılan kaynaklar, işletme tarafından topluma istihdam, yerel ve ulusal ekonomiye de gelir olarak d6nmektedir.

şirketlerdeki y6netimsel bakış açısındaki değişim sayesinde topluma katkı konusunda farkındalık artmış ve yapılan bu katkılar hayırseverlikten 6te, bir şirket stratejisi haline gelmiştir. Artık y6neticiler tarafından da biliniyor ki, topluma yapılan katkı ve onlarla kurulan sağlam ilişkiler şirketi stratejik açıdan da beslemekte, ekonomik hedefler konusunda uzan vadede karlılığını arttırmakta, piyasada itibar kazandırmakta, m6şteri sadakatini g6lendirmektedir. şirketlerin topluma katkısı kavramı İngilizce’de “Corporate Community Involvement” olarak kullanılmakta olup, İngiltere merkezli The Charities Aid Foundation isimli yardım derneği tarafından şirketlerin topluma katkısı ř6yle tanımlanmıştır;

*şirketin kaynaklarını toplumlar ile paylaşması ve şirketin kendisinin de bu paylaşımdan etkilenmesidir. Bu paylaşım ticari kaygının az ya da yoğun olduğu her t6rl6 şirket desteğini; hayırseverlik/nakit para yardımı, toplum projelerine destek, calışan g6n6ll6ę6, sponsorluk, nedene bağlı pazarlama, ve aynı hediyeler gibi içine almaktadır.*²⁵

Bazı çevrelerce yalnızca hayırseverlik olarak tanımlanan faaliyetler, aslında şirketlerin topluma katkı yollarından bir tanesi haline gelmiştir, işletmelerin topluma katkı çabaları da kurumsal sosyal sorumluluklarını yerine getirmenin bir aracıdır. İşletmeler daha sağlıklı toplum yapılarına kavuşmak için 6stlerine sorumluluk almakta ve toplumun ihtiyaçları dahilinde yetki sınırları dahilinde ilgili kamu kuruluşlarına destek çıkmaktadırlar. Topluma yapılan katkılar artık yalnızca hayırseverlikle, bağışlarla sınırlandırılmamaktadır. İşletmeler işg6c6n6 yerelden karşılamaya, aynı niteliklere sahip adaylar veyahut tedarikçi firmalar var ise yerelden olana 6ncelik vermeye, çoğu zaman m6şterilerini yine yakın çevreden seçmeye y6nelmişlerdir. Bir işletmenin bulunduğu çevrede işveren ve 6retici olarak yerel topluma karşı sorumluluk y6klenmesi kendisine itibar kazandıracaktır.

Yerel toplumla ilişkileri kuvvetlendirmek, 6zellikle yerel olmayan firmalar için daha da 6nemlidir. Çok uluslu şirketler bu ilişkileri, kendi iştiraklerinin bulundukları pazara entegrasyonlarını sağlamak için giderek daha fazla kullanmaktadırlar. Halka ve bulundukları yerin geleneklerine yakınlık beslemek, işletmeler için sermaye

²⁵ Bilge Uyan Atay, “şirketlerin Topluma Katkısı Raporu 2008”, **T6rkiye’nin Lider 92 şirketinin Topluma Katkıları Analizi alışması**, <http://www.som.eu.com/media/turkiye-2008-cci-raporu.pdf>, (27.09.2018), s.6.

arttırıcı bir kaynak olabilmektedir.²⁶ Toplumsal ihtiyaçların arttığı ve işletmelerden beklentilerin yükseldiği günümüzde, işletmeler yalnızca kendi amaçlarını değil, paydaşlarının da isteklerinin bilincinde olmalıdır. İşletmenin hedef ve stratejileri ile toplumun beklentilerinin uyumlu hale getirilmesi karşılıklı fayda sağlayacaktır. İşletmeler sürdürülebilirliklerini güçlendirmek adına, KSS uygulamalarının içsel ve dışsal alandaki tüm paydaşları ile iletişim kurmalı, içinde aktif olarak rol aldığı yerel toplumla ilişkilerini ara vermeksizin sürdürmeli ve toplum yararına işler yapmalıdır. Bu, kendisinin sürdürülebilirlik hedefine ve rekabetçi yapısına olumlu katkılar yapacaktır. İşletmeler rekabet edebilirliklerini güçlendirmede, KSS faaliyetlerinin ve topluma katkı sağlamanın artan değerini fark etmektedirler.

1.4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞININ TARİHSEL GELİŞİM SÜRECİ

İnsanlık tarihi boyunca bazı insanlar yaşadığı dönemde itibar kazanmak, ölümünden sonra da bunu devam ettirip adını yaşatmak için birçok yardım faaliyetinde bulunmuş, bunun bir kısmını insanlara doğrudan yardım ederek bir kısmını da ortak kullanıma açık eserler şeklinde yapmıştır. Birçok kültürde, bu amaçla günümüzde de örnekleri görülen vakıflar kurularak yardımseverliklerinin devamlılığı ve kurumsallaşması istenmiştir.

Tarih boyunca sosyal sorumluluk kapsamındaki uygulamalara genellikle siyasi, ekonomik ve toplumsal gücü elinde bulunduranlar tarafından başvurulmuş, döneme ve içinde varolduğu sistemin niteliklerine göre sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kapsamı ve uygulama biçimi geçmişten günümüze değişkenlik göstermiştir.

KSS kavramı tarihsel gelişim sürecinde, önce ekonomik ve yasal sorumluluklar üzerinden ele alınmış, sonra etik ve hayırseverlik bileşenleri üzerinde durulmuştur. Ekonomik ve yasal sorumluluklar zorunluluk, etik sorumluluklar beklenti düzeyinde, hayırseverlik ise arzu edilen bir bileşen olarak tanımlanmıştır. Günümüzde ise KSS kavramı ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik (gönüllülük) sorumluluklar olmak üzere tüm yönleriyle, tüm bileşenleri ile bir bütün olarak kabul

²⁶ Commission of the European Communities, Green Paper, s.12.

edilmektedir. KSS faaliyetleri işletmelerin iş stratejilerinden bağımsız olarak düşünülmemektedir, esasen işletme yönetimine ve tüm uygulamalarına çevresel ve toplumsal konuları dahil etmeleri, bu konularda tüm paydaşlarına karşı sorumluluklarını yerine getirmeleri koşulunda başarıya ulaşmaktadır. KSS kavramı işletmelerin sonucunda yalnızca ekonomik çıkar elde etmeyi gütmekten yaptıkları, içinde bulundukları toplumun beklentilerine ve çevrenin korunmasına yönelik gösterdikleri duyarlılık çalışmalarını ifade etmektedir. KSS faaliyetlerini planlarken ve uygularken önemli olan işletmelerin ilişki içerisinde oldukları tüm iç ve dış paydaşlara karşı mesuliyet üstlenmek ve bu anlayışı tüm politikalarına entegre etmektir.

Kavramın literatürde yer alışına bakılır ise, kavram güncel anlamıyla ilk kez 1953 yılında Howard R. Bowen tarafından “İş Adamının Sosyal Sorumlulukları” (Social Responsibilities of Businessman) kitabında kullanılmıştır. 1950’li yıllarda KSS kavramının yazında “sosyal sorumluluk” olarak ele alınmasının nedeni olarak o dönemde kurum/kuruluşların modern yapıya henüz kavuşmamasıdır. Aynı şekilde kitap isminde “iş adamı” tanımlaması geçmesinin kadınların iş hayatında aktif olmamasından kaynaklandığını düşünerek, Bowen tarafından iş adamlarının sosyal sorumluluğu, kurallara uyma, karar verme, toplumun değerleri ve amaçları doğrultusunda oluşan faaliyetleri gerçekleştirme yükümlülükleri şeklinde tanımlanmıştır.²⁷

Literatürde 1950’li yıllar ve öncesinde kavram tanımlamalarına daha az rastlanırken, 1960’lar bu konuda daha fazla birikime sahip olmuştur, KSS’yi tanımlamaya yönelik girişimler artmıştır. Bu dönemin en öne çıkan isimlerinden biri Keith Davis’tir. Davis KSS’yi, “kuruluşların doğrudan ekonomik ve teknik becerilerinin ötesindeki nedenlerden dolayı alınan kararlar ve yapılan eylemler” olarak tanımlamıştır. Davis’e göre, sosyal sorumluluk çok net olmayan bir alan olmakla birlikte, yönetim bağlamında ele alınması gerekmektedir, kavram aynı zamanda kuruma uzun-dönemli ekonomik kazanç sağlama şansı verebilecek karmaşık bir süreç olarak ifade edilmiştir.²⁸ Davis bu çalışmasında, yalnızca yasal

²⁷ Howard R. Bowen, **Social Responsibilities of Businessman**, NewYork, Harper, 1953, s.6’dan Aktaran Carroll, Definitional Construct, s.270.

²⁸ Keith Davis, “Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?”, **California Management Review**, Sayı:2, 1960, s.70.

beklentilerin karşılanması hem topluma hem de işletmeye yeteri kadar yararlı olmayacağından bahsetmiştir.

Yazına katkı yapan diğer bir isim Joseph McGuire'dir. McGuire "Business and Society" adlı kitabında, kurumların ekonomik ve yasal zorunluluklarının olduğunu belirtmekle birlikte, topluma karşı zorunluluktan öte belirli sorumluluklarının olduğuna yer vermiştir. Yazar, kurumların politikayla, toplum refahıyla, eğitimle ve çalışanların memnuniyetiyle ilgilenmesi ve bu alanlarda faaliyetlerde bulunması gerektiğini ifade etmiştir.²⁹

1967 yılında "Corporate Social Responsibilities" isimli kitabıyla ve KSS tanımı ile yazına katkı yapan bir isim de Clarence C. Walton, KSS'nin kurum ve toplum arası bir bağ/ilişki doğurur ve bu bağ/ilişki firmaların üst yönetimce ve hedeflerine ulaşmayı amaçlayan ilgili gruplarca yürütülmelidir. Ayrıca Walton, kurumların sosyal sorumlulukları kavramının içine bir ölçüde zorunluluk yerine geçen "gönüllülük" kavramını ilk dahil eden isimdir ve ek olarak, KSS kapsamında harcananların kuruma doğrudan ekonomik getirilerinin olup olmadığını ölçmenin mümkün olmadığını belirtmiştir.³⁰

1960'ların sonu 1970'lerin başında siyasi, ekonomik ve sosyal düzen toplumsal hareketlerin etkisiyle şekillenmiştir. Özellikle 1968 yılı ile başlayan dönem çeşitli toplumsal hareketlerin çıkışına denk gelmektedir. Öğrenci hareketleri, kadın hareketleri ve çevreci eylemlerle devam eden tepkiler dünya çapında yaygınlık kazanmıştır. Toplumsal hareketlenmeler halk arasında büyük yankı uyandırmış ve sorun çözümleri için sivil toplum örgütlemelerine gidilmiştir. Toplum bilincinin artması ve insanların tepkilerini örgütlenerek göstermeleri sonucunda yönetim anlayışında değişikliğe gidilmesi gerektiği kamu ve özel kuruluşlar için açık hale gelmiştir. Artık kurumlar, birlikte varlıklarını sürdürdükleri toplumun beklentilerine, isteklerine, rahatsızlıklarına daha fazla kulak vermelidirler.

Bu dönemde işletme yönetiminde toplumun varlığının önemi artmış, yöneticileri kurumlarının varlıklarını devam ettirmeleri için toplumla bütünleşmeye itmiştir, burada aracı olarak halkla ilişkiler uzmanlarına başvurulmuştur. İşletmeler

²⁹ Joseph W. McGuire, **Business and Society**, New York:McCraw-Hill, 1963, s.144'ten Aktaran Carroll, Definitonal Construct, ss.271-272.

³⁰ Clarence C. Walton, **Corporate Social Responsibilities**, Belmont, CA: Wadsworth, s.18'den Aktaran Archie B. Carroll, Definitonal Construct, ss.272-273.

içinde varoldukları toplumla ilişkilerini güçlendirmek, toplumdan kabul ve destek görmek için sosyal sorumluluklarını üstlendiklerini gösterme amacıyla halkla ilişkiler uzmanlarını görevlendirmişlerdir, bu uzmanlar kurum ve toplum arası iletişim için köprü görevi görmüştür.

1970’li yıllarda KSS yazınında Harold Johnson “Business in Contemporary Society: Framework and Issues” isimli kitabıyla ön plana çıkmıştır. Johnson, KSS hakkında çeşitli tanımlamalarla görüşlerini bildirmiştir, ilk olarak “sağduyu (conventional wisdom)” şeklindeki tanımıyla, sosyal sorumluluk sahibi kuruluşu,” menfaatlerin çeşitliliğini dengeleyen yönetim kadrosuna sahip olan ve yalnızca ortakların daha fazla kar elde etmesini değil, aynı zamanda çalışanlarının, tedarikçilerinin, satıcılarının, yerel toplulukların ve ulusunun menfaatlerini de düşünen kuruluşlardır” şeklinde ifade etmiştir.³¹ Johnson KSS’yi açıklarken diğer bir görüşünde işletmelerin karlarını arttırmak için sosyal programlar yürüttüklerini belirtmiştir.³² Bu görüşe göre, KSS uzun vadede kar maksimizasyonu sağlayıcı olarak anlaşılmıştır. Yazar KSS’nin üçüncü görüşü, işletmelerin birincil motivasyonlarının fayda maksimizasyonu olduğunu ve buna ulaşmak için karı arttırmanın tek başına yeterli olmayacağını, çok yönlü hedeflerin gerekliliğini içeren “fayda maksimizasyonu (utility maximization)” görüşü ile ifade etmiştir.³³ Johnson’ın dördüncü görüşü ise “sosyal sorumluluğa sözlüksel bakış” olarak kaydedilmiştir, bu görüşe göre kuruluş karını arttırmak için, hedeflerini önem sırasına göre sıralar ve kar-odaklı firmalara sosyal sorumluluk ile ilgilenmeleri önerilir.³⁴

KSS kavramına önemli katkılardan biri de Ekonomik Gelişim Komisyonu (Committee for Economic Development) tarafından 1971’de yayınlanan “Kurumların Sosyal Sorumlulukları (Social Responsibilities of Business Corporations)” kitabı ile yapıldı. Komisyon kitapta, ticari kurumların toplumun ihtiyaçlarını karşılamalarının ve toplumu memnun etmenin temel amaçlarından olduğunu belirtmiştir. Komisyon toplum ve işletmeler arası toplumsal sözleşmenin artık değiştiğini ve kurumların artık topluma karşı yalnızca mal ve hizmet temininin

³¹ Harold L. Johnson, **Business in Contemporary Society: Framework and Issues**, Belmont,CA: Wadsworth, s.50’den Aktaran Carroll, Definitonal Construct, s.273.

³² Johnson, s.54’ten Aktaran Carroll, Definitonal Construct, s.274.

³³ Johnson, s.59’dan Aktaran Carroll, Definitonal Construct, s.274.

³⁴ Johnson, s.75’ten Aktaran Carroll, Definitonal Construct, s.274.

ötesinde, daha fazla ve daha geniş sınırlara varan sorumlulukları olduğunu ifade etmiştir. 1970’de Kamuoyu Araştırma Şirketi (Opinion Research Corporation) tarafından yürütülen araştırma sonucu, katılımcıların üçte ikisinin işletmelerin, kar etmemeleri pahasına bile toplumsal ilerlemenin sağlanması adına başlıca kurumlara yardımcı olmak gibi bir ahlaki yükümlülükleri olduğunu savundukları ortaya çıkmıştır. Halkın daha iyi bir toplum için işletmelerden bekledikleri katkıları Komisyon “üç eş merkezli çember (three concentric circles)” yaklaşımı ile anlatmıştır; buna göre en içteki çember; kurumların ekonomik fonksiyonlarının işlerliği için gerekli temel sorumlulukları (ürünler, işler ve ekonomik büyüme gibi) içermektedir, ortadaki çember; çevreyi koruma, çalışanlarla ilişkiler, müşterileri daha fazla bilgilendirmek için artan beklentiler, adil muamele gibi konularda değişen toplumsal değer ve önceliklerin bilinci ile ekonomik işlevin yerine getirilmesi sorumluluğunu, en dıştaki çember ise; kurumların fakirlik, kentsel yıkım, felaket gibi toplumsal sorunların yaşandığı durumlar karşısında sosyal çevrenin iyileştirilmesi için daha geniş kapsamlı ve aktif rol oynamaları gerekliliğini kapsamaktadır.³⁵ 1976 yılında H. Gordon Fitch KSS’yi toplumsal problemlerin çözümü üzerinden tanımlamıştır, Fitch’e göre KSS; firmalar nedeniyle doğan toplumsal sorunların çözümüne yönelik sarfedilen ciddi çabalaradır.³⁶

KSS tanımlarına katkı sağlayan bir diğer önemli isim Archie Carroll’dür. Carroll KSS’yi dört bileşen üzerinden açıklamıştır. Yazar, önceki tanımlamalarında firmaların kar elde etme, yasalara uyma ve bu faaliyetlerinin de ötesine geçme sorumluluğu taşıdığını belirtmiş, sonrasında tanımını genişleterek kar ve yasalara uyumla sınırlı kalınmadığını, firmaların topluma karşı sorumluluklarından bahsetmiştir. Carroll’ün tanımına göre, işletmelerin sosyal sorumlulukları ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük (ihtiyari) kategorilerindeki beklentileri kapsamaktadır. Carroll’ün bu dört bileşen üzerinden anlatımına göre, ekonomik sorumluluklar işletmelerin birincil ve en temel sorumluluğudur, firmalardan toplum için mal ve hizmet üretmesi, kar elde etmesini beklenmektedir. Toplum kurumlardan ekonomik fonksiyonlarını yerine getirirken aynı zamanda yasal gereklilikleri de

³⁵ Committee for Economic Development, **Social Responsibilities of Business Corporations**, Committee for Economic Development Publishing, New York, 1971, ss.11-16.

³⁶ H. Gordon Fitch, “Achieving Corporate Social Responsibility”, **Academy of Management Review**, Sayı:1, 1976, s.38’den Aktaran Carroll, Definitional Construct, s.281.

karşılamlarını beklemektedir.³⁷ Diğer iki kategori ise yasal zorunluluklar kapsamında değildir, fakat toplum üyeleri tarafından firmaların bu sorumlulukları taşımaları beklenmektedir. Etik sorumlulukların kapsamında neler olup olmadığı ve firmalar ile bağdaştırılmaları zordur, Carroll de bu sorumluluk kategorisine atıfta bulunarak, toplumun yasal zorunlulukların ötesinde beklentilerinin varlığından söz etmektedir. İşletmelerin toplumun etik kurallarına, değer yargılarına uygun hareket etmeleri beklenir. Gönüllü (ihtiyari) sorumluluklar işletmelerin kendine özgü tercihlerine ve değerlendirmelerine bırakılmıştır, herhangi bir yasal yaptırım söz konusu değildir, bu sınıflandırmadaki sorumluluklar Ekonomik Gelişim Komisyonu'nun "üç eş merkezli çember" yaklaşımındaki en dıştaki çember ile anlatılan alanlar ile benzerdir.³⁸

1980 yılında KSS kavramına yönelik Thomas M. Jones, kurumların hissedarlar haricinde topluma karşı zorunluluklarının bulunduğuna ve bunların kanunlar ile öngörülenin ötesinde olduğuna dair açıklamalar yapmıştır. Jones tanımlamasında iki noktayı vurgulamıştır; bu zorunluluğun gönüllü olarak kabul edilmiş olması gerektiği, yasalar veya sendika sözleşmeleri tarafından yönlendirilmenin gönüllülük esasına uymadığı ve üstlenilen yükümlülüklerin paydaş gruplara; müşterilere, çalışanlara, tedarikçilere ve çevre topluluklara karşı geniş bir yelpazeye sahip olduğudur.³⁹

Carroll, 1979 tarihli dört bileşenli tanımını 1983 yılında genişletmiştir, buna göre KSS, kurumların ekonomik olarak kar etmesini, yasalara uymasını, etik ve sosyal yardım sağlayıcı olmasını gerektirmektedir. Bir firmanın kar etmesi ve yasalara uygun davranması, onun etik, topluma karşı sorumlu ve destekleyici nitelikte olmasının önde gelen koşullarındandır. Buradan hareketle Carroll, KSS'nin dört ayrı bileşenden oluştuğunu savunmuştur; bunlar ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik/gönüllü veya filantropik*'tir.⁴⁰

³⁷ Archie B. Carroll, "A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance", **Academy of Management Review**, (Conceptual Model) Sayı:4, 1979, s.500.

³⁸ Carroll, Conceptual Model, s.500

³⁹ Thomas M. Jones, "Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined", **California Management Review**, Bahar 1980, (Revisited, Redefined), ss.59-60'dan Aktaran Carroll, Definitional Construct, s.284.

* Ortak faydanın desteklenmesi için yapılan gönüllü bağış

⁴⁰ Archie B. Carroll, "Corporate Social Responsibility: Will Industry Respond to Cutbacks in Social Program Funding?", **Vital Speeches of the Day**, Sayı:49, 1983, (Social Program Funding), s.604.

Peter Drucker, KSS alanında 1954 yılı tanımlamalarına 1984'te aslında firmalar için "karlılık" ve "sorumluluklar"ın birbiriyle uyumlu olduğu noktasında yeni bir açıklama getirmiştir. Bu yeni bakış açısı, firmaların sosyal sorumluluklarını iş imkanlarına ve avantajlarına dönüştürmesi gereği konusunda bir uyumdan yanadır. Drucker'in de ifade ettiği gibi, firmaların sosyal sorumluluk almasıyla, bir toplumsal problem çözülerek bu ekonomik kazanca, bir fırsata, üretim sürecine, bir mesleğe ve zenginliğe dönüşebilir.⁴¹

1991 yılına gelindiğinde Carroll dört bileşenli KSS kavramını yeniden değerlendirmiştir ve bu dört kategorinin bir piramidi tasvir edebileceğini belirtmiştir. Carroll' e göre; her bir kavram belirli derecede önemlidir fakat son yıllarda etik ve gönüllülük yükümlülükler daha fazla önem kazanmıştır.⁴² Bu konuda, toplumun kuruluşlardan toplumsal sorunlara daha fazla ilgi ve destek gösterilmesi beklentisinin rolü olduğunu söylemek mümkündür. Kuruluşlar da bu beklentinin farkına vararak, toplumsal sorunlarla ilgilenmeye, sosyal aktivitelere katılmaya ve hayırseverliği desteklemeye başlamışlardır. Gönüllülükle üstlenilen sorumluluklar arasında toplum refahına ve toplumun ekonomik kaynaklarına katkı sağlama, sanata, eğitime ve toplumun ihtiyaçlarına destek verme aracılığıyla bir işletmenin iyi kurumsal vatandaş olması sayılmaktadır. Toplum artık kuruluşlardan iyi birer vatandaş gibi etik davranmalarını ummaktadır. Archie B. Carroll ve Mark S. Schwartz tarafından dört bileşenli piramit modeli 2003 yılında ekonomik, yasal ve etik sorumluluk alanlarından oluşan "üç etki alanı modeli (The Three-Domain Model)" şeklinde revize edilmiştir. Kaynaklarda Venn şeması kullanılarak tanımlanan modelde⁴³, hiçbir bileşenin bir diğerinden daha önemli veya etkili olmadığı görüşü hakimdir.

Sosyal sorumluluk anlayışının tarihsel gelişimi Sanayi devrimi öncesi dönemde bugünküne benzer bir işletme yönetim sistemi olmadığından Sanayi devrimi sonrasındaki süreçten başlanarak ve önemli tarihsel olayların etkilerine de değinilerek incelenecektir. Başka bir deyişle sosyal sorumluluk kavramının işletmelerin uygulama alanlarına girmesi ve modern anlamına kavuşması Sanayi

⁴¹ Peter F. Drucker, "The New Meaning of Corporate Social Responsibility", **California Management Review**, Kış 1984, s.62'den Aktaran Carroll, Definitional Construct, s.286.

⁴² Archie B. Carroll, "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", **Business Horizons**, Sayı:34, 1991, (The Pyramid), s.40.

⁴³ Bkz. Mark S. Schwartz ve Archie B. Carroll, "Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Model", **Business Ethics Quarterly**, Cilt:13, Sayı:4, 2003, s.509.

Devrimi sonrasındaki döneme rastladığından çalışmada bu dönemlere yer verilecektir.

Sanayi Devrimi ile feodal siyasal ve ekonomik düzenin dışarıya ve gelişmeye kapalı yapısını değiştirmiş, insan ve hayvan gücüne bağlı üretim tarzının hakim olduğu yapıdan makina gücüyle üretime geçişi yaşanmış ve insanlık tarihinde büyük dönüşümler gerçekleşmiştir. Dönemin işletme sahipleri, yatırım ve girişimlerden kar elde etmeyi hedeflemekte ve kar etme yalnızca onlara özgü olduğu için işletmeler diledikleri gibi davranmaktadır.⁴⁴ İşletmeler ekonomik çıkar arzusuyla çevreyi ve toplumsal düzeni korumayı düşünmemişlerdir.

Üretim sürecinde köklü değişiklikler yaratan Sanayi Devrimi insanlık tarihi açısından yeni bir sınıfı, işçi sınıfını doğurarak bir dönüm noktası olmuştur. İşçi sınıfı ve mücadeleleri işletme tarihinde önem arz ettiğinden değinmek doğru olacaktır. Bu dönem üretimde makina gücüne başvurulması, fabrikaların ortaya çıkışı ve işçi sınıfının doğuşunun yaşandığı sıralardır. Devrimin temel aktörlerini oluşturan fabrika çalışanları kapitalist sistem döngüsünde kısıtlanarak, hak ve özgürlükleri korunmaksızın yaşamakta ve zaman geçtikçe de çalışma koşulları ağırlaşmaktaydı. Hak ve özgürlüklerinin yanı sıra emeklerinin karşılığı değerinde ücret alamayan işçilere karşı işverenin sömürsü devam ediyordu. Toplumsal huzursuzluğa yol açan bu durum karşısında işçiler bireysel olarak sonuç alınamayacağına, birleşerek hak arayışına gitmişlerdir. İşçi hareketleri ve sendikalaşma İngiltere’de ortaya çıkıp sonrasında diğer bazı Avrupa ülkelerine yayılmıştır. Zamanla mücadeleler sonucunda işçilerin çalışma koşulları, çalışma saatleri ve ücretleri işçi sendikaları ve işveren arasında toplu iş sözleşmeleri ile belirlenmeye başlamıştır.⁴⁵ İşçilerin kendi hak ve özgürlükleri için işverene karşı mücadele vermeleri, ekonomik ve sosyal kazanımlarını korumak için sendikalaşma çalışmaları neticesinde düzenlenen çalışma süreleri ve koşulları, ücretlendirme, sosyal güvenlik hakları işletmelerin çalışanlarına karşı yüklendiği yasal ve sosyal sorumluluklardır. İşçi sınıfı hareketlerinin sosyal sorumluluk kavramının oluşumunda etkisi büyüktür.

O döneme ekonomi politikalarında Adam Smith’in öncülüğündeki klasik liberal görüş hakimiyeti, devletin piyasaya, ekonomik yaşama müdahale etmemesi vurgusu hakimdir. “Bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler” ilkesi ekonomiye hakim

⁴⁴ Mehmet Nejat Özüpek, **Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk**, Eğitim Yayınevi, Konya, 2013, s.28.

⁴⁵ Cahit Talas, **Toplumsal Politika**, İmge Kitabevi, Ankara, 1997, ss.59-76.

olmuştur. Toplumsal yaşantıda da bireyin kişisel çıkarları doğrultusunda neyin daha doğru olduğuna karar verebilecek pozisyonda olduğu görüşü hakimdir. Adam Smith'in "Görünmez El Teorisi", kar etme ve üretim artışı dışındaki konularla ilgilenmenin gereksiz olduğunu savunmaktadır. Öyle ki bireyler de kendi çıkarlarını elde ettiklerinde dolaylı olarak topluma da fayda sağlamış olacaklardır. İşletmeler ise yalnızca kar etme ve ekonomik büyüme odaklı yapılar olarak görülür. İşletmeler kara geçtikleri durumlarda zaten topluma katkı sağlamış ve sorumluluğunu yerine getirmiş olacaktır. Bu düzende gelir farkından dolayı zengin ve fakir sınıf yapıları normal karşılanmakta ve zenginlerin toplumdaki diğer kesimlere yardım etme gibi bir sorumluluğunun bulunmadığı düşünülmektedir. Şöyle ki Klasik liberalizme göre, ekonomik yaşamda ve toplumsal yaşamda var olan doğal yasalar gereği, bireye veyahut işletmelerin kendi aralarında veya birbirlerine karşı sosyal sorumlulukları yoktur.

Bu dönem işletme yönetimi Bilimsel Yöneticilik Okulu öğretileri ile şekillenmiştir. Bu öğretilerde özellikle, 1911 yılında yayınladığı "Bilimsel Yönetimin İlkeleri (The Principles of Scientific Management)" adlı eseri ile F.W. Taylor'un görüşleri etkili olmuştur. Yöneticilik Okulu öğretilerine göre, işveren yalnızca işle ilgili konularla ilgilenmeli, çalışandan yeteri verim alınması için sürekli işbaşında eğitilmelidir. Okul bunlara odaklandığından, çalışanın üzerinde oluşabilecek sosyo-ekonomik etkileri gözardı etmektedir. İnsan yalnızca üretim sürecindeki kar etme sorumluluğundaki bir faktör olarak görülmektedir. Taylor'un yönetim alanındaki görüşlerini içeren Taylorizm'e göre, işçilerin tek yapması gereken kendilerine verilen işleri yapmak ve standartları takip etmektir.

Dönemin yönetim anlayışında kar odaklı üretim hedefi nedeniyle, çalışanlar daha fazla ekonomik girdi olarak görülmeye başlanmış olup, oluşabilecek hava, su, çevre kirliliği, insanların emeklerinin sömürülmesi, hak ve özgürlüklerinin kısıtlanması, iş yeri ve çalışma koşullarının sağlıksız oluşu gibi nedenlerle huzursuzluk baş göstermiş, çalışan hakları daha geri plana itilmeye başlamıştır. Sorumluluklarını almayan işletmeler sonucu toplumdan tepkiler yükselmeye başlamıştır. Döneme özgü kitlesel üretime geçilmesi kendi yaşam tarzını da beraberinde getirmiş, yeni üretim ilişkileri ve iletişim şekilleri doğmuştur. Birçok alanda dönüşüm yaşayan insanlar artan bilinç düzeyleri ile kurumlardan

beklentilerini yükseltmişlerdir. Toplumsal fayda gözetilmeden yürütülen üretim ilişkileri insanları rahatsız hissettirmektedir.

Bunlarla birlikte, 20.yüzyıl(yy)'ın başında yaşanan I.Dünya Savaşı ve sonrasında 1929 yılına gelindiğinde Büyük Buhran ABD'de ortaya çıkmış ve Batı Avrupa'nın sanayileşmiş ülkelerine yayılmıştır. Bu iktisadi ve sosyal krizle birçok fabrika ve banka kapanmış, işsizlik ve enflasyon artmıştır. Sadece ekonomi alanında hedefler edinen hükümetler, kriz ile birlikte sosyal politika yürütme konusunda da duyarlı olmaları gerektiğini anlamışlardır. Kriz, ortaya çıktığı Amerika ve İngiltere gibi ülkeleri toplumsal sorunların farkına varmasını sağlamıştır. 1930'lu yıllar başta ABD olmak üzere tüm sanayileşmiş ülkelerde toplumsal yapıda da değişimin gözlemlendiği, çalışanların sendikal haklarının peşine düştükleri, ağır çalışma şartlarına karşı sosyal haklarını güçlendirmeye çabaladıkları dönemdir. İşletmeler, halkın bilinçlenmesi ve tepki göstermesi sonucu, çalışanlarına, topluma ve devlete karşı bazı sorumluluklarının olduğunu farkına varmışlardır. Kriz sonrası, klasik liberal ekonominin piyasaya devlet müdahalesi öngörmeyen, piyasanın gizli el vasıtasıyla kendini tedavi edeceği anlayışı sorgulanmıştır. Bu tarihten itibaren işletme yönetiminde İnsan İlişkileri Okulu ilkeleri kullanılmaya başlanmıştır. Okulun temelinde davranış bilimleri yer almaktadır. Okul, önceki anlayışı insani unsurlara önem vermemesi nedeniyle eleştirmiştir. Okul temsilcileri insan davranışları ve arkasında yatan gerekçeleri analiz etmektedir. İşletmeler kriz sonrasında sosyal sorumluluk üstlenerek faaliyet göstermeleri gerektiğini fark etmişlerdir. Yine de işletmeler çoğunlukla ekonomik sorumluluklarını üstlenerek, diğer paydaşlarına karşı olan sorumluluklarını hissedarlarına olana oranla göz ardı etmişlerdir.

Ekonomik buhran geniş kitleleri etkilemiş, işsizlik artmış ve satın alma gücünün düşmesiyle ciddi bir durgunluk dönemine girilmiştir. İşletmeler bu süreçten yeni bir strateji arayışıyla çıkmaya çalışmışlardır. Salt ekonomik çıkar uğruna işletme faaliyetlerinin yürütülmesi artık yeterli görülmemektedir. İşletmelerin salt güç ve kar isteklerinin halk tarafından tepkiyle karşılanması onları çevresel ve toplumsal konularda sorumluluk üstlenmeye itmiştir. İşletmelerde sosyal sorumluluğa yönelik ABD başta olmak üzere sanayileşmiş toplumlarda gelişme göstermiştir. Örgütlenen bireyler, sivil toplum örgütlerinin artışı, bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmeler kitlelerin bilinçlenmesini ve artık toplumun işletmelerden toplum yararına yönelik

çalışma beklentilerini beraberinde getirmiştir. Kurumlar, bu değişimler ışığında, toplumun refahını korumak ve yükseltmek adına kurumsal kampanyaların gerekliliğini kabul etmişlerdir. Toplumdan gelebilecek tepkileri azaltmak için topluma yönelik çeşitli sosyal sorumluluk kampanyaları başlatılmıştır.⁴⁶ Sanayileşmenin kendi sorunlarını doğurmaya başlamasıyla hızla artan ekonomik, toplumsal, çevre ve yönetsel sorunlarla birlikte, işletmeler önceki dönemlerdeki sınırlı sorumluluklarını, öncelikle tüm toplumu, daha sonra da tüm dünyayı kapsayacak, toplumsal ve küresel gelişmeyi göz önünde bulunduracak şekilde genişletmek zorunda kalmışlardır.⁴⁷

Yaşanan ekonomik kriz ile birlikte ekonomi politikalarında da değişime gidilmiş, alternatif olarak Keynesyen ekonomi politikaları uygulamaya geçmiştir. Bu politikalar II. Dünya Savaşı'nın ardından uygulanmaya başlanmış ve 1970'li yıllarda yaşanan ekonomik bunalıma kadar sürmüştür. Keynesyen ekonomi politikaları devlete önemli sorumluluklar yüklemiş, ekonomiye müdahaleyi öngörmüş ve beraberinde devleti aktif ve sosyo-ekonomik alana müdahaleci konuma koyan sosyal devlet anlayışını getirmiştir. Ekonomik kriz dönemi ve II. Dünya Savaşı yaşamış bir toplumda yeni öncelikler belirlenmiş, işletmeler artık yalnızca ekonomik aktör olmaktan çıkmıştır. Bütün bu yaşananlar sonucunda yeni ihtiyaçlar doğurmuş, yeni bir sorumluluk anlayışı getirmiş ve işletmelere toplumun sosyal, ekonomik, politik ihtiyaçlarına karşılık verme ve toplumsal problemlerin çözümüne dahil olma gibi bir sorumluluğu üstlendirmiştir.

1960'lı yıllar çalışan hakları, tüketici hakları, çevreye saygılı üretim-tüketim ve sosyal haklar hakkında mücadelelerin verildiği yıllar olup, sivil toplum örgütlerinin aktif eylemlerinin görüldüğü dönemlerdir. Bu yıllarda yaşanan gelişmeler üzerine işletmeler de kurumsal sosyal sorumluluklarını yerine getirmeye çalışmışlardır. KSS düşüncesi, toplumsal problemlere tepki olarak bu dönemde daha da baskın hale gelmiş ve Bu yıllarda öne çıkan toplumsal değerler nedeniyle kapsamı da genişlemiştir.

⁴⁶ Gül Coşkun, **Kurumsal Pazarlama ve Sosyal Sorumluluk**, Nobel Yayın Dağıtım, İzmir, 2010, s.47'den Aktaran Pempe Narsat Doğan, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin GSM Şirketlerinin İmajı İle İlişkisi: Turkcell, Vodafone, Avea Örnekleri**, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2015, s.16.

⁴⁷ Ender Yönet, "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk", Stratejik Sorumluluk, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:8, Sayı:13, Mayıs, 2005, s.242.

1970’lerde dünya genelinde yaşanan ekonomik çalkantılar devletin rolünün ve müdahalelerinin tartışılmasına yol açmıştır. Yaşanan ekonomik krizle, Keynesyen ekonomi politikaları sorgulanmaya başlamış, onların yerine neoliberal ekonomi politikaları önerilmiştir. Neoliberalizm devlet müdahalesinin dışında işleyen bir serbest piyasa ekonomisi olduğunu, sistem içindeki işletmelerin veya bireylerin kendi üzerlerine düşen temel görevleri yaptıkları ve firmalar da kar ettikleri sürece toplum çıkarını korumuş olacaklarını savunur. Bu görüşe göre, piyasa doğal bir denge içindedir ve dışarıdan müdahaleye gerek yoktur, toplumda oluşabilecek sosyal sorunlar da piyasada var olan doğal denge ile kendiliğinden çözülecektir. Ancak bu önerge geçerli olmamıştır. Bunun bir örneği çevresel sorunların ortaya çıkışı ile görülmüştür. İşletmeler oluşan çevresel sorunlarla kendi iradeleri ile ilgilenmemiş, tüketicilerin kendilerine sosyal sorumluluk yüklenmeleri için yaptıkları baskılarla konuya eğilmeye başlamışlardır. 1970’ler toplumun firmalardan beklentilerinin yükseldiği dönemlerdir, toplum ve STK’lar işletmelerden sosyal sorumluluklarını yerine getirmelerini talep eder hale gelmiştir. Sorumluluklarını yerine getirmeyen işletmeler ise, tüketicilerinden baskılar ve şiddetli tepkiler görmüştür.

Kurumlar bu baskı karşısında işbirliğine giderek örgütlenmeye karar vermiş ve en kapsamlı birliktelik olarak sayılabilecek “Toplumsal Girişim Şebekesi (Social Venture Network USA)” 1987’de Amerikan kökenli birçok uluslararası özel sektör kuruluşu ile kurulmuştur. Bu girişimin Avrupa’da örneği de, 500’ü aşan sayıdaki Avrupa şirketinin katılımı ile kurulan “Sosyal Girişim Şebekesi Avrupa (Social Venture Network Europe)”dır. Bu kuruluşlar, Amerika ve Avrupa’da işletmelerin sosyal sorumluluk konusunda bilinçlenmesine, diğer paydaşlarla aralarında iletişim ağı kurmalarına ve üyeler arasında ortak ilke benimsenmesine aracı olmuştur.

Kuruluşların sosyal sorumluluklarının bilincine vararak üstlenmelerinde ve bunu kurumsallaştırarak yönetim anlayışlarında önemli bir yere koymalarında, uluslararası arenada yaşanan değişimler, tüketicilerin bilinçlenmesi ve işletmelerden beklentilerinin yükselmesi ve uluslararası kuruluşların ve sözleşmelerin konu hakkında şirketlere yönlendirici tavır üstlenmeleri gibi dönüşümler etkili olmuştur. Sürecin daha iyi anlaşılması için küreselleşmenin işletmeler üzerindeki etkilerinden bahsetmek doğru olacaktır. Küreselleşme, işletmeler üzerinde etkisini en fazla çokuluslu şirketleri ve uluslararası sözleşmeleri doğurarak göstermiştir. Çokuluslu

şirketler küreselleşmenin getirilerini avantaja çevirerek Pazar sınırlarını kaldırarak faaliyet alanlarını genişletmiş, bu beraberinde işletmelere ekonomik hedeflerin yanında sosyal ve çevresel sorumluluklar getirmiştir.

Ulusal işletmelere oranla etki alanları daha geniş olan çokuluslu şirketlerden tüketicilerin beklentileri vardır. Tüketici, yalnızca kendi ülke sınırlarında faaliyetlerini sürdüren firmalardan değil, ulusötesi işletmelerden de sorumluluklarını yerine getirmesini beklemekte ve tüketim tercihlerini ona göre şekillendirmektedir. Çokuluslu işletmeler için de faaliyet gösterdikleri veya ürün/hizmetleri ile etkide bulundukları toplumdan destek görmeleri başarıları için önem arz etmektedir. Bu şirket sayılarındaki artış ve küreselleşmenin etkileri düşünüldüğünde kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının yaygınlaşması anlaşılır olacaktır.

Küreselleşen dünya pazarlarında rekabet arttıkça, işletmeler sosyal sorumluluk faaliyetlerine başvurarak yalnızca birer ekonomik aktör olmadıklarını göstermek ve rekabet ortamında avantaj elde etmeyi amaçlamaktadırlar. İşletmeler toplum çıkarlarını gözettiklerini göstermek ve rakiplerinden farklılaşmak için KSS faaliyetlerine yönelmektedirler. Bu çabalar kurumlara itibar olarak da geri dönecektir. Bu yolda, KSS projeleri planlanırken ve uygulanırken toplumda herhangi bir endişe veya kafalarında güvenilirliğine dair bir şüphe uyandırılmaması için işletme, sosyal sorumluluğunu kısa dönemli faaliyetler yerine uzun dönemli faaliyetlerle devam ettirmeli ve bunu işletme politikası haline getirmelidir.⁴⁸ İşletmeler küreselleşmeden etkilendiği gibi bölgesel ve ulusal düzeyde yaşanan değişimlerden etkilenmekte, değişen koşullara uyum sağlamak ve piyasada varlığını güçlendirmek için ona uygun sosyal sorumluluk stratejileri geliştirmektedir. Küreselleşmenin sonucu olarak özel sektör kuruluşlarının sosyal sorunlarda çözüm ortaklığı yapılması, işletmelerin faaliyetlerinden sorumlu tutulabilmeleri ve sosyal sorumlulukların kurumsallaştırılması için uluslararası kuruluşlar ve uluslararası sözleşmeler etkilidir.

Uluslararası Organizasyonlar tarafından başlatılan başlıca önemli Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri, AB’de ve Türkiye’de KSS Anlayışı detaylı olarak ilerleyen başlıklarda incelenecektir.

⁴⁸ Hamish Pringle ve Marjorie Thompson, **Marka Ruhü: Sosyal Sorumluluk Kampanyaları ile Marka Ruhü Yaratmak**, çev. Zeynep Yelçe ve Canan Feyyat, Scala Yayıncılık, İstanbul, 2000, s.103.

1.5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞININ TEORİK ALT YAPISI: PAYDAŞ TEORİSİ

20. yüzyılın ikinci yarısından itibaren Kurumsal Sosyal Sorumluluk tartışmaları literatürde yerini almaya başlaması Pay Sahipleri Teorisi ve Paydaş Teorisi gibi birçok teorinin ortaya çıkışına sebebiyet vermiştir. KSS'yi tanımlayan ve şirketlerin KSS girişimlerine yönelimlerini inceleyen çeşitli teoriler geliştirilmiştir.

Meşruiyet teorisine göre, şirketlere meşruiyet kazandıran ve güç veren toplumdur. Davis'in "Sorumluluğun Demir Kanunu (Iron Law of Responsibility)"na göre, şirketler devamlılıklarını sağlamak için toplumun belirlediği şekilde sorumluluk üstlenmelidir, aksi takdirde güçlerini kaybetmeye doğru giderler.⁴⁹ Davis KSS'nin tek ve kolay bir tanımı olmadığını belirtir ve KSS'yi geleneksel ekonomik kazançların yanında, şirketlerin dar ekonomik, teknik ve yasal yükümlülüklerin ötesindeki konulara verdikleri tepki şeklinde değerlendirmektedir. Bir firma yasalara asgari şartlarda uyuyorsa, ona sosyal açıdan sorumludur demek doğru olmayacaktır, yalnızca yasal zorunlulukları karşılıyor demektir. Sosyal sorumlu olmak bunun bir adım ötesine geçmek demektir, yasal zorunlulukların da ötesinde sorumluluklar yüklenmektir.⁵⁰

Hobbes ve John Locke'un siyaset biliminde toplum sözleşmesini temel alarak şekillendirilen Bütünleştirilmiş Toplum sözleşmesi kuramı Donaldson ve Dunfee tarafından geliştirilmiştir. Bu kuram işletme ve toplum arasında sosyal anlaşma Şirketler, şirket departmanları, departmanlarla bağlantılı daha küçük iş bölümleri, ulusal ve uluslararası ekonomik örgütler, mesleki kuruluşlar ve toplum üyeleri arasında yazılı olmayan mevcut bir sözleşme olduğunu varsaymaktadır.

1.5.1. Freeman'ın Paydaş Teorisine Yaklaşımı

Edward Freeman tarafından ortaya atılan "Paydaş Teorisi" ile konuya ilişkin yeni bir sayfa açılmıştır. Freeman'ın teorisine göre, çalışanlar, tedarikçiler, müşteriler

⁴⁹ Keith Davis, "The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities", **Academy of Management Journal**, Cilt:16, Sayı:2, Haziran 1973, ss.312-314.

⁵⁰ Davis, ss-312-313.

ve diğer tüm pay sahiplerinin ihtiyaçları dikkate alınmalı ve beklentileri karşılanmalıdır. İşletme, faaliyet alanına sahip çıkarak, amaçları doğrultusunda çevredeki aktörlerle iyi ilişkiler kurmalıdır. Paydaş teorisi, hiçbir organizmanın çevresinden bağımsız ve onları göz ardı ederek yaşayamayacağı fikrine dayanan sistem teorisi üzerine inşa edildiği ileri sürülmektedir. İşletmelerin de sosyal organizma olarak diğer sosyal organizma olan paydaşlarından kendini kopararak faaliyetlerini sürdürmesinin olanaksız olduğu ifade edilmektedir.⁵¹ İşletme bir sistem içerisinde yer almaktadır ve bu sistem çevresindeki paydaşlarla sağlıklı yürümektedir, işletme kendi faydasını ve verimliliğini düşünürken, paydaşlarının da faydasını düşünmekten sorumludur.

Freeman' göre "paydaş", bir kuruluşun amaçlarına ulaşmasında söz konusu kurumu etkileyebilecek ya da işletmenin amaçlarına ulaşmasından etkilenebilecek herhangi bir grup ya da bireydir.⁵² Bu genel tanımının yanında, paydaş; "varlığının sürdürülebilmesi için kuruluşun bağımlı olduğu herhangi bir tanımlanabilir grup ya da birey" şeklinde daha dar kapsamda tanımlanmıştır. Freeman "doğrudan" veya "dolaylı" paydaş olarak ilk sınıflandırmayı yapmıştır.

Önceden yalnızca kar maksimizasyonu ile hareket eden şirketlerin uluslararası alanda önemli aktörler haline gelmeleri sonucunda, onlara toplumsal ve çevresel sorumluluklar da yüklemiştir. Toplum artık işletmelerin sadece ekonomik hedefleri gütmeye başladığı bilincindedir. Yüklenilen bu sorumluluklar ve toplumun işletmelerden beklentileri sonucu, işletme yönetimlerinin kurumsal sosyal sorumluluk üstlenmeli, çeşitli projelerle paydaşları ile ilişki kurmalı ve kurumsal vatandaşlık gerekliliklerini yerine getirmelidir. Bu girişimler, kurumların sürdürülebilirliği açısından destekleyicidir.

Paydaş teorisi işletmelerin kısa süreli etkili olacak kar etme çabalarını eleştirerek, uzun vadede etkisi sürecektir kar faaliyetleri ve sürdürülebilir büyümeye yönelik hedefler önermektedir. Freeman tarafından ortaya atılan Paydaş Kuramı bir sosyal bilim ve iş etiği şeklinde iki alan üzerinden incelenmiştir. Kuram, işletmenin

⁵¹ Anne T. Lawrence ve James Weber, **Business & Society: Stakeholder, Ethics, Public Policy**, New-York: McGraw-Hill International Edition, 2008, s.5'ten Aktaran: Ahmet Galip Gençyürek, **Gelişmekte Olan Ülkelerde Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Finansal Performans İlişkisi: Türkiye Örneği**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2014, s.20.

⁵² Mel Wilson, "Corporate Sustainability: What is it and where does it come from?", **Ivey Business Journal**, March/April 2003, <https://iveybusinessjournal.com/publication/corporate-sustainability-what-is-it-and-where-does-it-come-from/> (31.08.2018).

dış çevresi ile olan ilişkisi ve oradaki paydaşlarına tavır ve geri dönüşleri ile ilgilenmiştir. Freeman'ın bu kuramı her ne kadar stratejik yönetim üzerine yoğunlaşmış olsa da, ileride KSS konusunun ele alınması açısından önemli bir etkisi olmuştur.⁵³

Freeman'a göre, işletmelerin iletişim halinde oldukları toplumsal taraflar ile ilişkiler ne kadar fazla ve güçlü kurulur ise iki tarafın ortak hedeflerine ulaşmak o kadar kolay olacaktır ve ilişkilerin zayıflaması hedeflere ulaşmayı da zorlaştıracaktır. Paydaş teorisinin temeli genel olarak bu görüş üzerine oturtulur.⁵⁴ Paydaş teorisi işletmelerin paydaşlarının beklentilerini iyi yönetmeleri ve karşılımları gerektiğini ve amaçlarının gerçekleştirebilmesi için çevreyle iyi ilişkiler kurmanın önemini savunmaktadır. Kuram, bir işletmenin başarısının, onun hedefleri ve elde edebileceği başarıları üzerinde etkili olabilecek paydaşları ile olan ilişkilerini nasıl yönettiğine bağlı olduğu anlayışına dayanmaktadır. Ayrıca, işletmeler paydaş gruplarına destek olmalı ve çıkarları olası ölçülerde arttırılarak gözetilmelidir.⁵⁵ Bu anlayış ile işletmelerin yalnızca kar maksimizasyonu hedefli ekonomik aktörler olduğu ve bu hedeflerini ilgilendiren paydaşlarına odaklanmaları gerektiği düşüncesi kırılmış, onun yerine işletme faaliyetlerini etkileyen ve ondan etkilenen tüm birey/grup paydaşlarla ilişki kurulması vurgulanmıştır. Şekil 1'de işletmenin ilişki halinde bulunduğu gruplar Donaldson ve Preston tarafından modellendirilmiştir.

Paydaş Teorisi, işletme ve paydaşları arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin girdisiyle çıktısı arasındaki bağlantıyı incelemektedir. Paydaşların işletmelerin vaat ettiklerine karşılık işletme yararına çaba harcadıkları ve işletmelerin de toplumsal meşruiyetlerini ve ekonomik kazançlarını attırmada karşılıklı olarak fayda sağladıkları kabul edilmiştir.⁵⁶

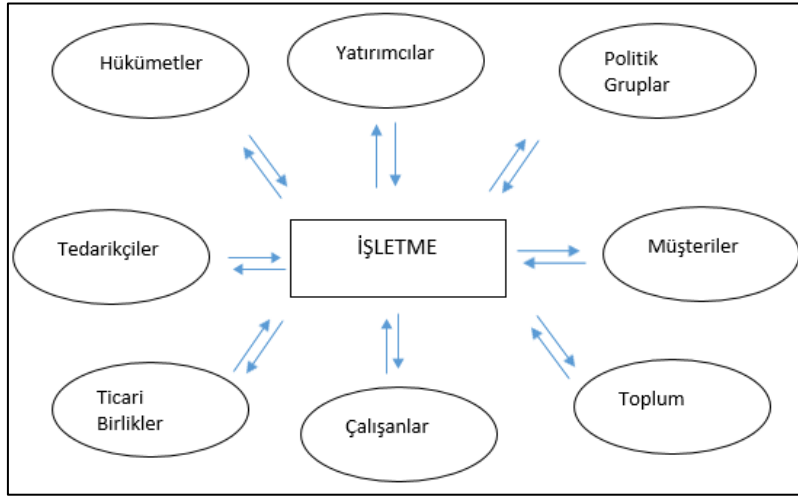
⁵³ Archie B. Carroll, "A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices", Andrew Crane, Abigail McWilliams, Dirk Matten, Jeremy Moon, and Donald S. Siegel (Ed.), **The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility**, Oxford: Oxford University Press, 2008, s.36'dan Aktaran İnci Çınarlı, "Stratejik İletişim Yönetimi Bağlamında Paydaş Kuramı'nın Eleştirel Bir Değerlendirmesi", **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, 2014, s.28.

⁵⁴ C. Aktan ve diğerleri, s.8.

⁵⁵ Edward Freeman ve Robert A. Phillips, "Stakeholder Theory: A Libertarian Defense", **Business Ethics Quarterly**, Cilt: 12, Sayı:3, Temmuz, 2002, s.333.

⁵⁶ Fatmanur Ertuğrul, "Paydaş Teorisi ve İşletmelerin Paydaşları ile İlişkilerinin Yönetimi", **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı:31, Temmuz-Aralık 2008, s.220.

Şekil 1: Paydaş Modeli



Kaynak: Thomas Donaldson ve Lee E. Preston, “The Stakeholder Theory of The Corporation: Concepts, Evidence and Implications”, **Academy of Management Review**, Cilt:20, Sayı:1, 1995, s.69.

Freeman öncülüğünde Paydaş Teorisi temel alınarak kurumsal sosyal sorumluluk üzerine çeşitli modeller geliştirilmiştir. Freeman tarafından “doğrudan” ve “dolaylı paydaş” şeklinde yapılan ayrıma benzer paydaş sınıflandırması Clarkson tarafından “birincil” ve “ikincil” şeklinde yapılmıştır. Bu sınıflandırmaya göre, kuruluşun var oluşu ve refahı için gerekli olanlar birincil paydaş (örn. hissedarlar, çalışanlar, müşteriler vb.), kuruluşun etkileşimde bulunduğu ama var oluşu için gerekli olmayanlar ise ikincil paydaş olarak (örn. özel çıkar grupları, medya vb.) tanımlanmıştır.⁵⁷ Her tür kuruluşun kendi faaliyet alanlarında farklı sınıflardan paydaşları mevcuttur ve onlarla ilişki kurmaları varlıklarını güçlendirmektedir.

1.5.2. Donaldson ve Preston’un Paydaş Teorisine Yaklaşımı

Donaldson ve Preston, paydaş teorisinin türleri ile ilgili çalışmalarıyla bu alana önemli katkılarda bulunmuşlardır. Bu yaklaşımlar çoğu zaman birbiri içerisine karışmakta ve birbirini tamamlayıcı bir özellik göstermekte olup, keskin çizgilerle birbirlerinden ayrılmamaktadır. Donaldson ve Preston, teorisinin önemli noktalarını tartışmış ve teoriyi üç kısma ayırarak ortaya koymaya çalışmıştır.

⁵⁷ Max B. E. Clarkson, “A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance”, **The Academy of Management Review**, Cilt:20, Sayı:1, Ocak, 1995, ss.106-107.

Betimsel (Tanımlayıcı) Paydaş Teorisi: Betimsel paydaş teorisi, bir kurumun belirli özelliklerini ve davranışlarını tanımlamak için kullanılmaktadır. Genel olarak işletmelerin spesifik özelliklerini ve davranışlarını açıklamakla birlikte teorinin ele aldığı konular arasında; işletmenin yapısı, yöneticilerin yönetim tarzı, yönetim kurulu üyelerinin, işletme kurucularının beklentileri hakkında ne düşündüğü ve işletmelerin gerçek anlamda nasıl yönetildikleri yer almaktadır.⁵⁸ Betimsel teori, işletme faaliyetlerinin genel işleyişine, yöneticilerin rolüne ve paydaşların tutumlarına yönelik çıkarımlarda ve işletmeler için çözüm önerilerinde bulunmaktadır.

Araçsal Paydaş Teorisi: Bu yaklaşımı yansıtan ana düşünce, işletmelerin karlılık, istikrarlılık gibi göstergeler ile birlikte paydaş yönetimini uygulamasıdır. Donaldson ve Preston'a göre bu yaklaşım, işletmenin geleneksel kurumsal amaçlarına (karlılık, büyüme vb.) ulaşması ve paydaş yönetimi arasındaki bağı veya bağın olmayışını sorgulamaktadır.⁵⁹ Yöneticilerin ya da işletmelerin belirli davranış şekillerini izlediklerinde nasıl sonuçlar doğacağını tasvir etmeye çalışmaktadır. Çıkarımlarda bulunulan yaklaşımda, bir firma Y hedefini gerçekleştirmek istiyorsa X durumunun koşullarını sağlamalıdır, böylece X, Y hedefinin başarılması için bir araçtır.⁶⁰ Araçsal paydaş teorisi, işletme faaliyetleri ile bu faaliyetlerin sonuçları arasında ilişki kurmaktadır. Bu ilişkiyi kurmaya çabalayan işletmeler, paydaşlarının ihtiyaçlarını daha iyi bir şekilde analiz edebilmekte ve onlarla ilişkilerini daha sağlıklı yönetebilmektedir. Araçsal paydaş kuramları, işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluklarını zaman zaman hedeflerine ulaşmada aracı olarak kullandıklarını ileri sürmektedir.

Freeman, 1984 Strategic Management: A Stakeholder Approach (Stratejik Yönetim: Bir Paydaş Yaklaşımı) isimli kitabını araçsal yaklaşım önermelerine dayandırmıştır. Burada, eğer bir işletme etkin olmak istiyorsa, onun faaliyetlerini etkileyen veya hedefler doğrultusundaki faaliyetlerden etkilenen tüm paydaşlarını önemsemesi ve ilgi göstermesi önerilmektedir. Bu paydaş yönetiminin esasen pragmatik bir kavram olduğunu göstermektedir.⁶¹ Salt ekonomik çıkar etrafında

⁵⁸ Donaldson ve Preston, s.70.

⁵⁹ Donaldson ve Preston, s.71.

⁶⁰ Thomas M. Jones, "Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis Of Ethics And Economics" **Academy of Management Review**, 1995, Cilt:20, Sayı:2, (Instrumental Stakaholder), s.406.

⁶¹ R. Edward Freeman, "Divergent Stakeholder Theory", **Academy of Management Review**, Cilt:24, Sayı:2, 1999, s.234.

yönetimini şekillendiren geleneksel anlayışa oranla, bu yaklaşımı benimseyen işletmelerin paydaş ilişkileri daha kuvvetli ve daha iyi yönetilebilir. Bu durum işletmelerin finansal yapılarını da güçlendirmektedir.

Normatif Paydaş Teorisi: Donaldson ve Preston'a göre, betimsel ve araçsal yaklaşımlar teorinin önemli noktalarına vurgu yapsa da, paydaş literatürünün çoğu normatiftir.⁶² Normatif anlayışta işletmelerin ne yapmaları gerektiğine ve hedeflerine yönelik bazı kurallar ve ilkeler öne sürülmekte, işletmelerin fonksiyonlarının ve yöneticilerin davranışlarının ahlaki açıdan normlara uygun olup olmamasıyla ilgilenilmektedir.⁶³ Normatif yaklaşım, araçsal anlayış gibi hipotetik değil aksine katidir, eğer hedef için yapılacak doğru şey o ise onun yapılmasını öngörmektedir.⁶⁴ Bu anlayışta, kurumsal sosyal sorumlulukların işletme yönetimleri tarafından aracı olarak görülmediği ve bu KSS'nin etik ve ahlaki değerler taşıması nedeniyle üstlenildiği anlayışı vardır.

Freeman tarafından teorinin araçsal yaklaşım zemini kabulü birçok kaynakta yer almıştır. Araçsal kaygılar Freeman'ın 1984 tarihli eserinde ve diğer makalelerinde paydaş yönetimine uygulamalarına yönelik tartışmalarına da yansımıştır. Daha sonra 1988 tarihli Evan ve Freeman, "A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian Capitalism" adlı yayınlarında, bireylerin ahlaki değerlerine verdiği önem bakımından paydaş teorisinin normatif temellerine de hak vermişlerdir.⁶⁵

Paydaş teorisindeki bu üç yaklaşım, farklı özellikler taşımakla birlikte birbirini tamamlamaktadır. Burada bahsedilen paydaş teorisinin üç yaklaşımı da, bir taraftan birbirini bütünlerken diğer taraftan farklı bir anlayışa sahiptir. İç içe geçen bu yaklaşımlar, Donaldson ve Preston tarafından kabuklara benzetilerek açıklanmıştır⁶⁶. Şöyle ki; betimleyici(tanımlayıcı) yaklaşım dış kabuktur, dış dünyada gözlemlenen ilişkileri inceler ve sunar, geçmişte yaşanan ve gelecekte yaşanabilecek, gözlemlenen ilişkileri açıklamaktadır. Dış kabuk, orta katmandaki araçsal ve öngörücü yaklaşımla desteklenir, eğer bazı uygulamalar gerçekleştirilirse, bazı sonuçlar elde edileceği fikri hakimdir. Bunlarla birlikte kabuğun merkezinde normatif yaklaşım yer alır.

⁶² Donaldson ve Preston, s.72.

⁶³ Jones, (Instrumental Stakaholder), s.406

⁶⁴ Donaldson ve Preston, s.72.

⁶⁵ Donaldson ve Preston, s.73.

⁶⁶ Donaldson ve Preston, s.74.

Yöneticilerin ve diğer aktörlerin, tüm paydaşların çıkarlarının içsel değerleri (intrinsic value) varmış gibi hareket ettiği varsayılmaktadır. Ahlaki değerler ve yükümlülükler tanınmakta, bu da paydaş yönetimine temel olarak normatif bir zemin kazandırmaktadır.

Paydaş teorisinin, stratejik yönetim üzerine yoğunlaşması bazı noktalarda eleştirel bir yaklaşımla incelenmiştir. İşletmelerin paydaşlarını ve aralarındaki iletişimi stratejik olarak yönetmeleri, fikirleri, hedefleri ve ürünleri için paydaş gruplarında anlayış ve destek oluşturmayı amaçlamaktadır.⁶⁷ Paydaşların rızaları alınarak, olası olumsuz tepkiler azaltılarak ve paydaş beklentileri dikkate alınarak hegemonya inşa sürecine katkıda bulunulur. İşletme ve paydaşlarının aralarındaki iletişim sürecinde, karşılıklı beklentiler ve çıkarlar uyumlu hale getirilmeye çalışılır. Bu uğraşlar, işletmelerin çıkarlarını maksimize etme ve sürdürülebilirliklerine ivme kazandırma amacıdadır.

1.5.3. Carroll'ün Paydaş Teorisine Yaklaşımı

Carroll'e göre, işletmelerin sosyal sorumlulukları ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük (ihtiyari) kategorilerindeki beklentileri kapsamaktadır. Carroll'ün bu dört bileşen üzerinden anlatımına göre, ekonomik sorumluluklar işletmelerin birincil ve en temel sorumluluğudur, firmalardan toplum için mal ve hizmet üretmesi, kar elde etmesini beklenmektedir. Toplum kurumlardan ekonomik fonksiyonlarını yerine getirirken aynı zamanda yasal gereklilikleri de karşılamalarını beklemektedir.⁶⁸ Diğer iki kategori ise yasal zorunluluklar kapsamında değildir, fakat toplum üyeleri tarafından firmaların bu sorumlulukları taşımaları beklenmektedir. Carroll toplumun yasal zorunlulukların ötesinde beklentilerinin varlığından söz etmektedir. İşletmelerin toplumun etik kurallarına, değer yargılarına uygun hareket etmeleri beklenir. Gönüllü (ihtiyari) sorumluluklar işletmelerin kendine özgü tercihlerine ve değerlendirmelerine bırakılmıştır, herhangi bir yasal yaptırım söz konusu değildir.

⁶⁷ Ronald D. Smith, **Strategic Planning for Public Relations**, Lawrence Erlbaum Associates, 2.Baskı, 2004, s.3'ten Aktaran: Çınarlı, s.32.

⁶⁸ Archie B. Carroll, "A Three-dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance", **Academy of Management Review**, (Conceptual Model) Sayı:4, 1979, s.500.

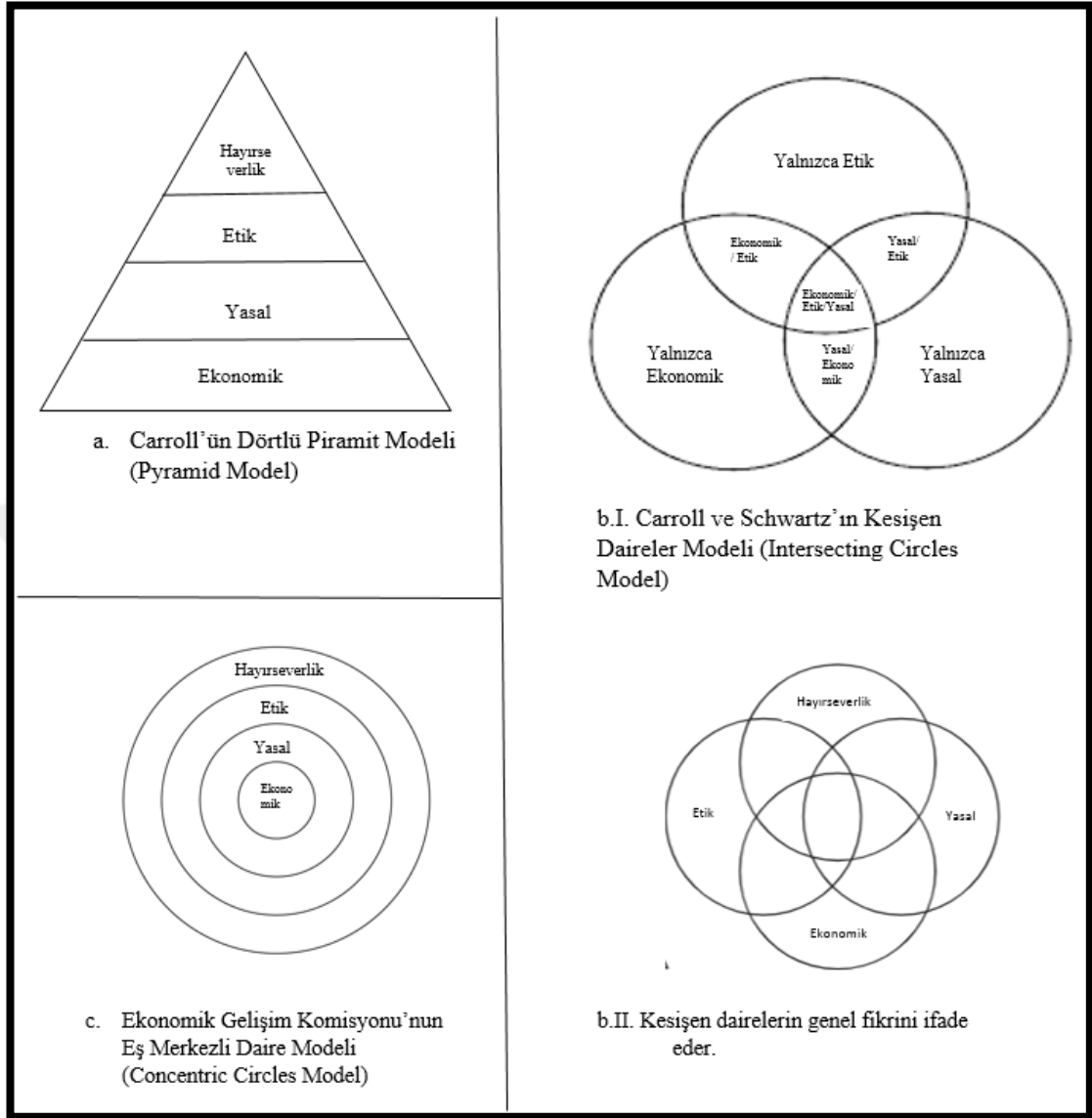
Paydaş teorisine ve KSS yaklaşımlarına alternatif yorumlar ve karşılaştırmalı bakış açısı ile yaklaşan çalışmalar da mevcuttur.

Mackey'e göre paydaş kuramı, içinde bulunulan sosyal çevrenin etik ve kültürel temeline bakılmaksızın, belirli paydaşların tatmin olmaları için yöneticilerin belirli çıkarlar üzerine pazarlık yapmalarına teşvik eden bir anlayıştır. Buna ek olarak kuramda, kuruluşun bir şekilde borçlu olduğu veya endişelerinin olduğu grup ile uzlaşması ve onların beklentilerini karşılaması esastır.⁶⁹ Arka planda yer alan siyasal, ekonomik ve kültürel sistemlerin gözardı edilmesi, yalnızca hegemonya inşası için ödünleşme yoluna gidilmesi noktasında eleştirilere maruz kalmıştır. Eleştirildiği bir diğer nokta da, paydaş kavramının çok geniş olarak tanımlanması dolayısıyla yöneticilerin paydaş yönetimine yönelik faaliyetlerinin çerçevesini çizmekte zorlanmaları ihtimalidir.

2008 yılında kurumsal sosyal sorumluluk üzerine yaklaşımlar Aviva Geva tarafından karşılaştırılmıştır. Geva çalışmasında, Ekonomik Gelişim Komisyonu'nun üç eş merkezli daire modeline (concentric circles model) Carroll dörtlü piramit modeline (pyramid model), Carroll ve Schwartz tarafından ileri sürülen kesişen daireler modeline (intersecting circles model) ve modelleri karşılaştıran bazı unsurlara yer vermiştir.

⁶⁹ Steve Mackey, "The Misuse of Term 'Stakeholder' in Public Relations", **Prism Online PR Journal**, Cilt:4, Sayı:1, 2006, http://www.prismjournal.org/fileadmin/Praxis/Files/Journal_Files/2006_general/Mackey.pdf, s.8, (05.10.2018).

Şekil 2: Üç Temel KSS Modeli: Sorumluluk Alanları Arasındaki İlişki



Kaynak: Geva, s.5

Bu üç modelin karşılaştırmalı analizine göre, aynı terminoloji KSS konusunda farklı yaklaşımları yansıtmaktadır.⁷⁰ Karşılaştırma tablosuna⁷¹ göre, Piramit Model'de sorumluluklar hiyerarşisi, Kesişen Daireler Modeli'nde hiyerarşik olmayan ama birbiriyle kesişen sorumluluklar, Eş Merkezli Daire Modeli'nde de tek merkezi olan entegre sorumluluklar hakimdir. İlk modelde Carroll'ün hayırseverliğin değer verilen bir kavram olduğunu ama aslında diğer sorumluluk alanlarına oranla

⁷⁰ Aviva Geva, "Three Models of Corporate Social Responsibility: Interrelationship Between Theory, Research and Practice", **Business and Society Review**, Cilt:113, Sayı:1, 2008, s.4.

⁷¹ Geva, s.6.

daha az önem taşıdığı görüşüne yer verilmiştir. Carroll, hayırseverliği pastanın üzerine eklenen kremaya benzeterek, onu arzu edilen bir katma değer gibi yorumlamıştır. İkinci modelde hayırseverlik; ekonomik ve etik sorumluluklar altına dahil edilmiş, üçüncü modelde ise KSS için ayrılmaz, diğer sorumluluk alanlarını bütünüleyici parçadır. KSS ve finansal performans arasında modellere göre sırasıyla, pozitif; pozitif, negatif veya nötr; doğrusal olmayan bir ilişki vardır.

İşletmelerin paydaşları ile ilişkilerini inceleyen Paydaş Teorisi'nde KSS kavramına ve KSS faaliyetlerine farklı çıkış noktalarından yaklaşan modeller vardır. Ekonomik bileşenin tüm modellerde ayrılmaz bir parça olduğunu, işletmelerin KSS faaliyetlerini planlarken ekonomik fayda getirisinin de hedeflendiği bir gerçektir. Diğer sorumluluk alanlarında kati bir hiyerarşi sırası bulunmamakta, işletmenin ve işletmenin faaliyet gösterdiği bölge ve ülkenin özelliklerine göre farklılık gösterebilmektedir. Bu yaklaşımlardan, paydaşların işletmeler ve faaliyetleri açısından önemli olduğu, her bir paydaşın çeşitli beklentilerinin ayrı ayrı değerlendirilmesi ve yönetilmesi ve de ilişkilerin belli bir zemine oturarak devam ettirmeleri gerektiği sonucunu çıkarmak mümkündür. Her paydaşın beklentilerinin farklı olabileceği gibi, işletmelerin de paydaş beklentilerine göre yürüttükleri KSS faaliyetleri ve yaklaşımları farklı olabilmektedir. Paydaşların beklentilerinin belirlenmesi yeterli değildir, işletmenin bu beklentileri karşılamaya yönelik sorumluluk üstlenmesi ve kurumsal stratejilerine uyumlu olacak faaliyetleri gerçekleştirmeleri gereklidir. Şirket stratejisine uyumlu olmayan veya paydaş beklentilerine yönelik olmayan KSS çalışmaları, şirket sürdürülebilirliğine veyahut rekabet edebilirliğine katkı noktasında başarılı olamayacaktır.

1.6. ULUSLARARASI ÖRGÜTLER TARAFINDAN BAŞLATILAN BAŞLICA KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK GİRİŞİMLERİ

Kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili olarak bazı uluslararası organizasyonların ve hükümet dışı kuruluşların yayınladığı temel belgeler ve yürüttüğü birçok girişim vardır. Bu çalışmada başlıca KSS girişimlerinden bahsederken, AB KSS Stratejisi'nin temel olarak aldığı belge ve ilkeleri öncelikli olarak seçmek daha yerinde olacaktır.

1.6.1. Birleşmiş Milletler Tarafından Başlatılan KSS Girişimleri

1.6.1.1. Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi

AB'nin referans verdiği başlıca KSS girişimlerinden biri Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact)'dir. Sözleşme, Birleşmiş Milletler Genel Sekreteri Kofi Annan'ın 31 Ocak 1999'da Davos'ta yapılan Dünya Ekonomik Forumu'nda dünya genelinde, piyasada aktörlerini küresel bir sosyal sorumluluk anlaşmasını hem kişisel hem de kamu politikalarında benimsemeye ve yaymaya davet etmesiyle ortaya çıkmıştır.⁷² BM Küresel İlkeler Sözleşmesi, “İnsan Hakları”, “Çalışma Standartları”, “Çevre” ve “Yolsuzlukla Mücadele” şeklinde 4 ana başlık altındaki 10 ilkeden oluşmaktadır.⁷³

BM Küresel İlkeler Sözleşmesi, şirketlerin sosyal sorumluluklarını konu edinmiştir. Sözleşme bağlayıcı olmamakla birlikte, belirli bir performans ölçütü tanımlanmamış, bir denetleme sistemi önerilmemiştir. Katılımcı şirketlerin anlaşmayı ve ilkelerini duyurmaları, yılda bir kere konuyla ilgili faaliyetlerini içeren ilerleme raporu düzenlemeleri beklenmektedir. Şirketlerin raporlarını denetleyen bir mekanizma da öngörülmemiştir. Sözleşme temel edindiği ilkelerle, sosyal sorumlulukların en iyi ve akılcı şeklide yerine getirilmesine, şirketlerin daha güçlü bir örgütsel yapıya kavuşmalarına, çalışanların motivasyonlarının ve üretkenliklerinin, operasyonel anlamda da şirketlerin verimliliklerinin artırılmasına yardımcı olmak maksadıyla oluşturulmuş ve şirketleri sorumluluk sahibi bir biçimde faaliyet göstermeye ve toplumu desteklemeye teşvik eden bir girişimdir. Bu doğrultuda BM Küresel İlkeler Sözleşmesi, şirketlerin sadece mali kaynaklarına değil, aynı zamanda insanlara, toplumlara ve gezegene değer katmalarını sağlamaya gayret gösterir.⁷⁴

BM Küresel İlkeler Sözleşmesi ile şirketlerin küreselleşmenin zorluklarını ortadan kaldırmaya destek olmaları için sorumlu vatandaşlık kavramını yaygınlaştırma hedeflenmektedir. Bu sayede özel sektör ve diğer sosyal paydaşlarla

⁷² Yılmaz Argüden, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, Rota Yayıncılık, İstanbul, 2002, s.25.

⁷³ Detaylı bilgi için bkz. United Nations Global Compact, “The Ten Principles of the UN Global Compact”, <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles> (10.10.2018)

⁷⁴ United Nations Global Compact Türkiye, “10 İlke”, <http://www.globalcompactturkiye.org/global-compact-turkiye/10ilke/> (10.10.2018)

işbirliği yaparak sürdürülebilir ve kapsamcı bir küresel ekonomiyi sağlama amaçlanmaktadır.⁷⁵

1.6.1.2. Birleşmiş Milletler İş Hayatı ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri

BM tarafından İnsan Hakları Konseyi'nce onaylanıp yayınlanan diğer ilkeler bütünü “Birleşmiş Milletler İş Hayatı ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri (United Nations, Guiding Principles on Business and Human Rights)”dir. 11. Rehber İlke⁷⁶; “İşletmeler insan haklarına saygı göstermelidir. Yani, işletmeler insan haklarını ihlal etmemeli ve insan hakları konusunda neden oldukları olumsuz etkileri ortadan kaldırmak için çaba göstermelidir.” tavsiyesine yer vermiştir. Şirketlerin insan haklarına ilişkin sorumluluk taşımalarının yasal boyutlarının yanında ahlaki boyutu da vardır. İşletmeler faaliyetlerini sürdürdükleri topluma nasıl organik bağ ile bağlılarsa, insan haklarına da yeterince duyarlılık göstermeleri ve normlara uymaları beklenmektedir. İşletmeler hak ihlallerini önlemede kendi faaliyetlerini kontrol ederken, paydaşlarıyla ilişkilerini de aynı hassasiyetle sürdürmelidir.

Şirketlerin de temel insan hakları sorumluluklarının bulunduğu noktasından hareketle çıkan bu ilkeler, işletmelere yönelik herhangi bir yasal yükümlülük taşımamakta, tavsiye niteliğindedir. Yeni hukuki yükümlülükler getirmemekle birlikte, Rehber İlkeler mevcut uluslararası insan hakları sözleşmelerini temel almaktadır. İnsan haklarına saygı gösterme sorumluluğunu yerine getirebilmek için işletmeler kendi faaliyetleri aracılığıyla insan hakları üzerinde olumsuz bir etkiye sebebiyet vermekten kaçınmalı, olumsuz bir etki ortaya çıktığı takdirde vakit kaybetmeden bu hususu ele almalıdır. Rehber İlkeler saygı gösterme sorumluluğunun, büyüklüğü, sektörü, faaliyet alanı ve yapısı arasında fark görmeksizin tüm işletmeler için geçerli olduğunu vurgulamaktadır.⁷⁷ İşletmeler, insan haklarına saygı göstermeye yönelik sorumluluklarını yerine getirebilmek için büyüklüklerine ve faaliyet alanlarına uygun politikalara ve süreçlere sahip olmalıdır.

⁷⁵ Ebru Özgen, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**, Maviyağaç Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul, 2006, s.63.

⁷⁶ United Nations, **Guiding Principles on Business and Human Rights**, New York and Geneva, 2011, (Guiding Principles), s.14.

⁷⁷ United Nations, Guiding Principles, s.14.

Rehber İlkeler gere şirketler planlarını ve çalışmalarını toplumu dikkate alarak şekillendirmeli ve uygulamaya koymalıdır. Bunun için etki değeriendirilmesi üzerine çalışmalı ve bunun sonuçlarını uzmanlara ve paydaşlara açıklamalıdır. Bir şirket kendi faaliyetlerinden dolayı olumsuz insan hakları etkisi yaratırsa, bu çalışma üzerine tekrar düşünölmeli ve olumsuzluk giderilmelidir. İstenmeyen bir durum olması halinde, bunun sonuçlarının giderilmesi için hükümet, mahkemeler ve diğeri üçüncü taraflarla işbirliğı içinde olunmalıdır. İlkelerin şirketlere yeni yasal yükümlölükler getirmemesiyle birlikte, hedeflenen düzeyde olmasa dahi ulusal ve uluslararası alanda etkileri görölmeye başlanmıştır.

Rehber İlkeleri kabul eden tarafların artması için uluslararası arenada çabalar mevcuttur. Konuya ilişkin AB, tüm üye ölkelerden Rehber İlkelerin uygulanması için bir ulusal eylem planı hazırlamalarını istemiş ve de AB kökenli şirketlerin insan haklarını kourmaya yönelik sorumluluğı üstlenmeleri ve ona uygun olacak şekilde faaliyetlerini ve paydaş ilişkilerini yürütmeleri gerektiğini belirtmiştir.

1.6.2. Uluslararası Çalışma Örgütü Tarafından Başlatılan KSS Girişimi: Çok Uluslu Şirketler ve Sosyal Politika İle İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi

KSS alanında küresel ölçekte atılan diğeri adımlardan biri 1977 yılında kabul edilen ve 2000 yılında revize edilen Uluslararası Çalışma Örgütü (International Labour Organization-ILO)’nün “Çok Uluslu Şirketler ve Sosyal Politika İle İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi (Tripartite Declaration: Multinational Enterprises and Social Policy Declaration)”dır. Bildirgede istihdam, eğitim, çalışma koşulları ve endüstriyel ilişkiler konularında ilkeler yer almaktadır.

Çokuluslu şirketlerin gücünün artması ve küreselleşmenin çalışan haklarına ve endüstriyel ilişkilerde dengelere verdiği zararların büyümesi ile uluslararası resmi kuruluşlardan bir denetim ve standardizasyon çalışması arayışına girilmiştir. ILO da kendi alanına mahsus olmak üzere, çokuluslu şirketlere, hükümetlere, işçi ve işveren kuruluşlarına istihdam, eğitim, çalışma ve yaşam koşulları ve işçi-işveren ilişkileri gibi alanlarda yol gösterici nitelikte ilkeler yayınlamıştır. Üçlü Bildirge, ILO’nun diğeri temel sözleşmelerine dayandırılarak çokuluslu şirketlerin sosyal sorumluluğı

ile ilgili temel kurallar içermektedir. Bildirgenin amacı, çokuluslu işletmelerin ekonomik ve toplumsal gelişmeye ve herkes için insana yakışır işlerin gerçekleştirilmesine sağlayacağı olumlu katkıyı teşvik etmek, süreçte ortaya çıkabilecek güçlükleri en aza indirmektir.⁷⁸

1.6.3. Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü Konseyi Tarafından Başlatılan KSS Girişimleri

1.6.3.1. Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Genel İlkeleri

Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü Konseyi (Organisation for Economic Co-operation and Development- OECD) tarafından da 27 Haziran 2000’de insan hakları, çalışan hakları, çevre, rekabet, şirketle ilgili bilgilendirme, rüşvetle mücadele, tüketici hakları, bilim ve teknoloji, vergilendirme gibi çeşitli başlıklar altında KSS konusunda ilkeler kabul edilmiştir.

OECD Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Genel İlkeleri, çokuluslu işletmelere yapılan tavsiyelerdir, ilkeler ve standartlar gönüllük esasına bağlıdır. Bunlar, ilgili yasalara uygun ve sorumlu bir ticari faaliyette bulunulması doğrultusunda, gönüllülük temeline dayalı ilkeler ve standartlar getirmektedir. Genel İlkeler, bu 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 çokuluslu işletmelerin katkısını arttırmayı amaçlamaktadır.

Bildirgeye göre;

- *İşletmeler sürdürülebilir bir kalkınma sağlanması amacıyla ekonomik, toplumsal ve çevresel ilerlemeye katkıda bulunmalı,*
- *Sağlıklı bir ticari uygulama gereğiyle uyumlu olarak yerel toplumla yakın işbirliği yoluyla, ticari çıkarlar dahil, yerel kapasite gelişimini ve özellikle iş olanakları yaratarak ve çalışanlar için eğitim olanaklarına yardımcı olarak insan sermayesi oluşumunu teşvik etmeli,*

⁷⁸ International Labour Organization, “Tripartite Declaration: Multinational Enterprises and Social Policy Declaration”, https://www.ilo.org/empent/areas/mne-declaration/WCMS_570332/lang-en/index.htm (11.10.2018)

- Uluslararası kabul görmüş ilkelere uyumlu olarak şirket faaliyetlerinden etkilenen insanların haklarına saygı göstermeli,
- İşletmeler ile bunların faaliyette bulundukları toplumlar arasında karşılıklı güven ilişkisi geliştiren etkin öz-düzenleme uygulamaları ve yönetim sistemleri geliştirip uygulamalı,
- Duruma göre, tedarikçiler ve taşeronlar dahil, iş ortaklarının Genel İlkeler ile uyumlu kurumsal faaliyet ilkeleri uygulamasını teşvik etmelidir.⁷⁹

1.6.3.2. Kurumsal Yönetim İlkeleri

Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Genel İlkeleri'ne ek olarak OECD tarafından kurumsal yönetim üzerine 1999 yılında Kurumsal Yönetim İlkeleri yayınlamıştır. KSS dolaylı yoldan vurgu yapan kurumsal yönetim ilkelerine yer vermek doğru olacaktır. Kurumsal yönetim bir şirketin yönetimi, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer paydaşları arasındaki bir dizi ilişkiyi kapsamaktadır. Kurumsal yönetim ekonomik büyümeye ve verimliliğe olumlu katkı sağlarken, paydaşların çıkarlarını koruyarak hedeflerine ulaşmada destek rolü üstlenir, yatırımcılara güven verir. Kurumsal yönetim, yönetsel ilkeleri ve pratikleri içermesinin yanında içinde iş etiğini, bulunduğu toplumun değerlerini ve çevresel faktörleri de dikkate alır. Konuya ilişkin OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri bağlayıcı olmamakla birlikte hükümet ve şirketlerin kendi yönetim anlayışlarını gözden geçirmeleri ve belirlenen standartlara uyma konusunda rehberlik etmektedir. Kurumsal Yönetim İlkeleri, OECD'ye üye olan ve olmayan hükümetlere, ülkelerinde kurumsal yönetim ile ilgili yasal, kurumsal ve düzenleyici çerçeveyi değerlendirmede ve geliştirmede yardımcı olmayı hedeflemektedir. Yönetim konusunda 6 temel ilke belirlenmiştir, bu ilkelere kısaca şöyle yer verilebilir⁸⁰.

- I. *Etkin Kurumsal Yönetim Çerçevesi Oluşturmak:* Bu bölüm kurumsal yönetim çerçevesinin şeffaf ve adil piyasaların teşviki ile kaynakların etkin bir şekilde dağılmasındaki rolünü vurgulamaktadır.
- II. *Pay Sahiplerinin Hakları ve Temel Mülkiyet Fonksiyonları:* Kurumsal yönetim sisteminde hissedarların hakları korunmalıdır. Bu ilkeye göre

⁷⁹ Organisation for Economic Co-operation and Development, "Guidelines for Multinational Enterprises", <http://www.oecd.org/daf/inv/mne/48004323.pdf> (11.10.2018)

⁸⁰ Daha detaylı bilgi için bkz. Organisation for Economic Co-operation and Development, "Kurumsal Yönetim İlkeleri", <https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf> (11.10.2018)

temel hissedarlık hakları; kardan pay alma, mülkiyet haklarının kaydedilmesi, hisse senedinin devredilmesi, şirketle ilgili zamanında ve düzenli bilgiye sahip olma, genel kurula katılma ve oy kullanma ve yönetim ve denetim kurullarını seçme konularını kapsamaktadır.

- III. *Hissedarların Adil Muamele Görmesi: Kurumsal yönetim gereği bütün hissedarlara, azınlık ve yabancı hissedarlar dahil olmak üzere, eşit muamele yapılması güvenceye alınmalıdır.*
- IV. *Kurumsal Yönetimde Paydaşların Rolü: İlkeler şirketler ile menfaat sahiplerini etkin işbirliğine teşvik etmektedir. Paydaşların haklarının korunmasının önemine, yönetim sürecinde onlara bilginin doğru, düzenli şekilde ve zamanında ulaştırılması gerekliliğine yer verilmiştir.*
- V. *Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık: Şirketle ilgili bütün konularda doğru ve zamanında açıklama yapılması güvence altına alınmalıdır.*
- VI. *Yönetim Kurulunun Sorumlulukları: Kurumsal yönetim çerçevesi, şirketin stratejik rehberliğini, yönetim kurulu tarafından yönetimin etkin denetimini ve yönetim kurulunun, şirkete ve hissedarlara karşı hesap verme yükümlülüğü taşımasını sağlamalıdır.*

1.6.4. Uluslararası Standardizasyon Kuruluşu Tarafından Başlatılan KSS Girişimi: ISO:26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi

KSS alanında küresel boyutta girişimlerden bir diğeri de Uluslararası Standardizasyon Kuruluşu tarafından yayınlanan ISO:26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi (International Organization for Standardization-ISO:26000 Guidance Standard on Social Responsibility)'dir. ISO:26000, hükümlerin, şirketlerin, STK'ların veya vakıfların başvuracağı KSS normlarını bir standardizasyonla birleştirme girişimidir. Bu standardizasyonun amacı, şirketlere veya kurumlara rehberlik etmek, KSS hükümlerini uygulamak ve birleştirilmiş KSS hükümlerine ortak bir farkındalık sağlamaktır.⁸¹

⁸¹International Organization for Standardization, "ISO 26000:2010 Guidance on Social Responsibility", <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en> (11.10.2018)

Temel olarak, ISO 26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi'nin çizdiği yönetim sisteminin özünde; toplum, ekonomi ve çevre üzerinde neden olunan etkilere ilişkin hesap verme sorumluluğunu üstlenmek, toplum ve çevre üzerinde etki yaratacak karar ve faaliyetlerde şeffaf olmak, etik davranmak, paydaşlarının beklentilerine ve haklarına saygı duymak, uluslararası davranış normlarına uymak, hukuk üstünlüğüne saygı göstermek ve insan haklarına saygı göstermek ilkelerini barındırmaktadır.

ISO:26000 Rehberi, bir kurumun sosyal sorumluluk performansının, kurumun rakiplerine karşı rekabet edebilirliği, marka değeri ve kurum itibarı, işçileri/üyeleri, müşterileri veya tüketicileri kendine çekme ve mevcut olanları muhafaza etme kabiliyeti, çalışanlarının üreticiliğini, bağlılığını ve motivasyonunu koruyup yükseltme, yatırımcılarının, iş ortaklarının, sponsorlarının ve diğer finans gruplarının işletmeye olan bakış açılarını değiştirme, şirketlerle, hükümetlerle, medyayla, tedarikçilerle, müşterilerle ve faaliyette bulundukları toplumla olan ilişkileri ve iletişimleri üzerinde güçlendirici etkisi olduğunu vurgulamıştır.⁸² Kurumlardan yalnızca finansal konularda değil, sosyal ve çevresel tutum ve faaliyet bilgilerini de şeffaf bir biçimde paydaşları ile paylaşmaları beklenmektedir.

1.6.5. Küresel Raporlama Girişimi

İşletmelerin finansal performans ölçümlerine ilişkin çeşitli raporlar olmasına karşın, sosyal ve çevresel performansını değerlendirmeye yönelik olanlar oldukça az sayıdadır. Gönüllü bir kurumsal sosyal sorumluluk çalışması olan Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative-GRI) 1997 yılında Boston'da kar amacı gütmeyen bir kuruluş olan CERES (Coalition for Environmentally Responsible Economies) bünyesinde ortaya çıkmış, 2002 yılında bağımsız bir oluşum halini almıştır. GRI, şirketlerin sürdürülebilirlik raporlarını yazmak için rehberlik eden, uzmanlar tarafından oluşan kadroya sahip uluslararası bir girişimdir.⁸³

⁸²International Organization for Standardization, "ISO 26000:2010 Guidance on Social Responsibility", <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en> (11.10.2018)

⁸³ Global Reporting Initiative, <https://www.globalreporting.org/information/sustainability-reporting/Pages/default.aspx> (11.10.2018)

Küresel Raporlama Girişimi kapsamlılık, şeffaflık, doğallık ve sürekli gelişimi temel almaktadır. Sürdürülebilirlik raporlamasına ilişkin ilkeler geliştirmede öncülerden olan Girişim, şirketlerin sundukları ürün ve hizmetlerinin, çalışma koşullarının ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarda rapor edilmesine imkan sağlamaktadır. İşletmelerden sürdürülebilirlik raporları talep edilmesinin bir nedeni de, KSS açısından paydaşların bilgilendirilmesi, şeffaf olunması, yatırımcılarla, müşterilerle, çalışanlarla ve yerel halk ile işletme arasında bir güven ortamı yaratır, aynı zamanda bu şirketin rekabet gücüne ve güvenilirliğine katkı sağlayacaktır. İşletmenin, içinde bulundukları yerel toplumca kabulünü hızlandırır, olası anlaşmazlıkları önlemiş veyahut daha kontrol edilebilir seviyeye çekmiş olacaktır.



İKİNCİ BÖLÜM

AVRUPA BİRLİĞİ'NDE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI

2.1. AB'DE KSS ANLAYIŞI VE GELİŞİM EVRELERİ

Avrupa sahnesi tarih boyunca çeşitli kötü senaryoları yaşamış ve yaşatmış olsa da KSS alanında dünyanın geri kalanına oranla liderlik vasfı taşıyan ülkeleri içinde barındırmaktadır. Avrupa Birliği de KSS farkındalığı yüksek, temel değer ve politikalarına bu kavramı yerleştirmeyi benimseyen bir oluşumdur. Şirketler de KSS bilinci ile AB'nin anlaşmalarla ulaşmayı amaçladığı sürdürülebilir kalkınma ve rekabetçi piyasa ekonomisine önemli katkılar yapmaktadır.⁸⁴ AB, dünya çapında sürdürülebilir kalkınmayı teşvik edici bir rolde olup, uluslararası eylem ve sözleşmelere de taraf olmuştur. Avrupa Birliği'nde, KSS faaliyetleri sürdürülebilir kalkınmanın sağlanmasında destekleyici, işletme faaliyetlerinin sosyal ve çevresel anlamda olası olumsuz etkilerinin eş zamanlı olarak azaltılmasında dengeleyici bir role sahiptir.

2.1.1. Yeşil Kitap

AB'de KSS'ye ilişkin ilk resmi belge Avrupa Komisyonu'nun 2001 yılında yayınlamış olduğu Yeşil Kitap (Green Paper)'tır. Kavram, Lizbon Zirvesi hedeflerinin bir parçası olarak gündeme alınmış, sürdürülebilir kalkınmayı desteklemek için bir araç olarak tanıtılmıştır.

Avrupa Birliği kapsamında Yeşil Kitap'ta KSS; şirketlerin ticari faaliyetleri ile sosyal ve çevresel meselelerin birleştirildiği ve paydaşlar ile gönüllülük esasına dayalı ilişkilerin yürütüldüğü bir kavram olarak tanımlanmıştır. Buna göre, sosyal sorumluluk üstlenme yalnızca yasal gereklilikleri karşılama yerine, daha ötesine geçerek insana, çevreye ve paydaşlarla ilişkilere yatırım yapmak olarak görülmektedir, bu aynı zamanda firmaların rekabet edebilirliğine katkı sağlamaktadır.⁸⁵

⁸⁴ Ramon Mullerat, "Corporate Social Responsibility: A European Perspective", **Jean Monnet/Robert Schuman Paper Series**, Cilt:13, Sayı:6, Haziran, 2013, s.5.

⁸⁵ Commission of the European Communities, Green Paper, s.6.

AB Komisyonu KSS konusuna önem vermektedir çünkü KSS stratejisi benimsemenin ve faaliyetlerinin 2000 yılı Lizbon Zirvesi'nde koyulan hedeflere katkı sağlayacağına inanılmaktadır. Birlik'in bilgiye dayalı, rekabet edebilir, gelişmiş bir işgücüne ve sürdürülebilir kalkınmaya dayalı bir ekonomiye sahip olması, istihdam oranlarının artırılması, sosyal uyumu sağlayıp ve ve sosyal dışlanmayla mücadele edilmesi hedeflenmiştir.

AB'de KSS'ye teşvik Komisyon tarafından yapılmakta ve üye veya aday ülkelere KSS alanındaki uluslararası ilkelere uyulması ve belgelerin kabul edilmesi yönünde yönlendirmeler yapılmaktadır. AB Komisyonu var olan KSS stratejisini değişen koşullar ve standartlar doğrultusunda güncellemektedir. AB KSS Stratejisi, KSS'yi destekleyici uluslararası ilke ve belgeleri referans alarak, onları kendi politikalarına entegre etmeye çabalamaktadır.

AB'ye göre benimsenen KSS yaklaşımı çeşitli uluslararası girişimleri yansıtmalı ve onlara entegre olmalıdır. Yeşil Kitap'ta bu girişimlerden başlıcaları olarak ILO Üçlü Bildirge, OECD Çokuluslu İşletmeler Genel İlkeleri'ne yer verilmiştir. Yasal olarak bağlayıcılıkları olmasa dahi, Komisyon tarafından uluslararası ilkelerin AB politika ve stratejilerine yerleştirilmesi teşviki vardır.

Komisyon KSS ile ilgili bilgi düzeyinin artırılması, en iyi uygulama örneklerinin yaygınlaştırılması, ILO ve OECD temel ilkelerine dayanarak kurumsal sosyal sorumluluk ilkelerinin ülkeler arasında benimsenmesi ve uygulamasının sağlanması, KSS faaliyetleri hakkında farkındalık yaratılması görevlerini üstlenmektedir. Bunların yanında, Komisyon'un KSS konusunda üye ülkeler üzerinde kanuni yaptırımları yoktur. Destekleyici bir tutum sergiler ve KSS faaliyeti gerçekleştiren aktörlerin konuya ilişkin paydaşlarını bilgilendirmelerini ve iyi uygulamaların yaygınlaştırılmasını teşvik eder.

2.1.2. Komisyon Belgesi: Sürdürülebilir Kalkınmaya İş Dünyası Katkısı

Yeşil Kitap'a ek olarak, 2002 yılında Komisyon tarafından "Sürdürülebilir Kalkınmaya İş Dünyası Katkısı (A Business Contribution to Sustainable

Development)’’ bildirisi yayınlanmıştır. Burada Komisyon’un, KSS’yi teşvik edici stratejisini oluştururken kabul ettiği şu ilkelere yer verilmiştir.⁸⁶

- KSS doğası gereği gönüllülük işidir.
- KSS uygulamaları şeffaf olarak yürütülmeli ve güvenilir olmalıdır.
- Topluma değer katıcı faaliyetlere odaklanılmalıdır.
- Tüketici çıkarlarının korunmasının yanında diğer tüm ekonomik, sosyal ve çevresel konuları kapsayacak ve dengeleyecek bir yaklaşım benimsenmelidir.
- KOBİ’lerin nitelikleri ve ihtiyaçları göz önüne alınmalıdır.
- Kurumsal sosyal sorumluluk konusunda uluslararası belgeler ve ilkeler (ILO Temel Standartları, OECD Rehber İlkeleri gibi) dikkate alınmalı ve bu belgelerle entegrasyon sağlanmalıdır.

AB Komisyonu, KSS Stratejisi’ni aşağıda sıralanan alanlar üzerinde yoğunlaştırmaktan ve kullanmaktan yanadır⁸⁷:

1. Avrupa’da veya yurtdışında, özellikle gelişmekte olan ülkelerde KSS’nin iş yaşamını ve toplumları pozitif yönde etkilediği bilincinin artırılması,
2. İşletmeler arasında KSS alanında iyi uygulamalar konusunda tecrübe ve bilgi paylaşımını geliştirme,
3. KSS için yönetim becerilerinin geliştirilmesi,
4. Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler (KOBİ) arasında KSS’nin yaygınlaştırılmasının desteklenmesi,
5. KSS uygulamalarında ve araçların kullanımında şeffaf süreçler yürütülmesi,
6. AB düzeyinde KSS alanında bir Paydaşlar Forumu (Multi-Stakeholder Forum) oluşturulması,
7. KSS’nin Birlik politikalarına entegre edilmesi.

AB Komisyonu’na göre KSS, küreselleşme sürecinin ve işletmeler açısından rekabet edebilirlik ve sürdürülebilirlik hedeflerinin bir parçasıdır. KSS’yi teşvik etmenin, piyasada aktörler arası uyum ve dayanışmayı arttıracığına, işletmelerin

⁸⁶ Commission of the European Communities, **Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: A Business Contribution to Sustainable Development**, 347 Final, 2002, (A Business Contribution to Sustainable Development), s.8.

⁸⁷ Commission of the European Communities, A Business Contribution to Sustainable Development, s.8.

sürdürülebilir ve rekabetçi yapısını güçlendireceğine, birtakım toplumsal ihtiyaçların giderilmesine ve sosyal uyuma katkı sağlayacağına inanılmaktadır. Komisyon’a göre ayrıca, KSS uygulamalarının işletmelerde dezavantajlı gruplarda istihdam artışı, aktörler için bilgi ve becerileri geliştirici faaliyetlere destek çıkma, Avrupa’nın yaşlı nüfus riski ile mücadele, paydaşlarla güçlü iletişim kurma, inovasyona yatırım, doğal kaynakları ve doğa dengesini koruma, kurumlar özelinde itibar kazandırma, insan ve çevre haklarına saygı ve sosyal dışlanma ve yoksullukla mücadele alanlarında olumlu katkıları oldukça fazladır.⁸⁸

2.1.3. Avrupa Çok Paydaşlı KSS Forumu

Komisyon 2002 yılındaki bildirisinin ardından, KSS alanındaki iyi uygulamaların paylaşılması, KSS anlayışının geniş çevrelerce kavranması, iş dünyası, sendikalar ve işletmeler, STK’lar ve diğer paydaşlar arasındaki diyalogu güçlendirmek amacıyla KSS üzerine Avrupa Çok Paydaşlı KSS Forumu’nu başlatmıştır. 2003 yılında, Konsey kararıyla üye ülkeler KSS’yi ulusal düzeyde desteklemeye, sosyal ortaklar ve sivil toplum ile diyalogu teşviğe devam etmeye, KSS uygulamalarında şeffaflığın ilke edinilmesine, KSS’yi ulusal uygulamalara entegre etmek için bilgi ve deneyimlerin paylaşılmasına ve KSS’nin sürdürülebilir kalkınmadaki rolüne odaklanılmasına çağrıldı. Haziran 2004’te Komisyon Forum çalışmalarını ve nihai raporunu raporun sunmuş olduğu önerileri ve paydaş görüşlerini değerlendirmiştir. Bu önerilerin tüm aktörlerce yerine getirilmesi halinde, KSS’nin Avrupa’da ve küresel boyutta kalkınmaya destek çıkacağı görüşü yinelenmiştir. Forumda, KSS genel ilkeleri üzerine bir uzlaşma sağlanmıştır fakat iş dünyası ve STK’lar ve diğer ticari olmayan aktörler arasında anlaşmazlığa neden olmuştur.⁸⁹

Tüm bu girişimlerle birlikte, Komisyon Avrupa’yı KSS alanında mükemmeliyet merkezi konumuna getirmek için yeni bir soluk aramaktadır. Çok

⁸⁸ Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği, **Temmuz Ayı Haber Bülteni**, Ankara, 2009, s.4

⁸⁹ Commission of the European Communities, **Implementing The Partnership for Growth and Jobs: Making Europe a Pole of Excellence on Corporate Social Responsibility**, 136 Final, 2006, (Implementing The Partnership for Growth and Jobs), s.5.

Paydaşlı Forum nihai raporunun yanı sıra, daha fazla aktöre KSS yaklaşımını benimsetecek yeni bir girişime ihtiyaç duyulmuştur.

2.1.4. KSS için Avrupa İttifakı Girişimi

Avrupa'nın KSS Konusunda Mükemmellik Örneği Haline Getirilmesi Belgesi'ne ek olarak 2006'da açıklanan "KSS için Avrupa İttifakı" girişimi de Avrupa düzeyinde KSS alanında atılan bir diğer önemli adımdır. KSS'yi teşvik edici olan bu yeni girişim Komisyon tarafından desteklemekte olup, büyük işletmeleri, KOBİ'leri, onların paydaşlarını halihazırda varolan veya yeni KSS faaliyetlerine yönlendirici politik bir şemsiyedir.⁹⁰ İttifak katılıma açık bir yapıya sahiptir ve her boyuttaki Avrupa işletmesini bünyesinde barındarabilmektedir. KSS için Avrupa İttifakı ile KSS bakımından gelişmekte olan ülkelerdeki şirketlere destek sağlamaya odaklanılmıştır. İttifak üyeliğinin yasal bir yükümlülüğü bulunmamaktadır, Komisyon İttifak üyesi işletmeleri kayıt altında tutmamaktadır.

Komisyon KSS'ye daha fazla siyasi görünürlük vermeyi, bu alanda zaten Avrupalı işletmelerin neler yaptığı hakkında bilgi sahibi olmayı ve daha fazlasını yapmalarına teşvik etmeyi istemektedir. KSS'de birincil aktörlerin işletmelerin olduğu kabul edilerek, Komisyon, KSS alanında ve sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmada en başarılı yolun Avrupalı işletmelerle daha yakın çalışmak ve işbirliği kurmak olduğunu savunmuştur. Bu nedenle, KSS tanıtımında ve teşviğinde aktif olarak rol alacak iş dünyasına destek amaçlı bu girişimi başlatmıştır.

Komisyon'un İttifak'ı desteklemedeki nedeni ve niyeti, bu İttifak'ın AB ve KSS ile ilgilenen tüm paydaşlarla beraber hareket edebilecekleri geniş bir ortaklığın anahtarı olduğuna olan inancıdır. AB için KSS'nin ne anlam ifade ettiğini ve Birlik politikalarına entegre edilecek önemli bir girişim olduğunu daha iyi anlamak için AB Sürdürülebilir Kalkınma Stratejisi ve sürdürülebilirlik hedefleri hakkında bilgi sahibi olmak doğru olacaktır.

⁹⁰ Commission of the European Communities, Implementing The Partnership for Growth and Jobs,s.3.

2.1.5. AB Sürdürülebilir Kalkınma Stratejisi

AB, dünya çapında sürdürülebilir kalkınmayı teşvik edici bir rolde olup, uluslararası eylem ve sözleşmelere de taraf olmuştur. Sürdürülebilir kalkınma Birlik düzeyinde kapsayıcı hedefler arasında sayılmakta ve çevre politikasının alt başlıklarında yer almaktadır. Aynı zamanda çevre konularının diğer AB politikalarına ve uygulamalarına entegre edilmesi sürdürülebilir kalkınma hedefini destekleyecektir. Sürdürülebilir kalkınma konusu, AB Komisyonu tarafından “çevre” başlığı altında ele alınsa da, AB’de sürdürülebilir kalkınma politikaları ile Birlik’in diğer tüm politikalarını bütünleştirme çabası vardır.

AB Komisyonu önerisi üzerine, AB liderleri 2001 Göteborg Avrupa Konseyi Zirvesi’nde AB Sürdürülebilir Kalkınma Stratejisi (EU Sustainable Development Strategy-SDS) üzerine taslak çalışmalar başlamıştır. AB’nin ekonomi, çevre ve sosyal politikalarının karşılıklı olarak birbirlerini güçlendirici şekilde belirlenmesi anlayışı benimsenmiş, sürdürülebilir kalkınma toplumsal kalkınma kavramı ile özdeşleşir hale gelmiştir.⁹¹

Küresel aktörler, 2002 BM Johannesburg Dünya Sürdürülebilir Kalkınma Zirvesi’nde dünya çapında sürdürülebilirlik hedeflerine olan bağlılıklarını yineleyerek, bu hedefe yönelik insan saygınlığının ve toplum dayanışmasının önemini belirtmişlerdir. Gelişmekte olan ülkelerde yoksulluğun bertaraf edilmesi ve temel ihtiyaçlara erişim (temiz su, kanalizasyon, gıda güvenliği, sağlık, barınma, enerji ve biyo-çeşitliliğin korunması) üzerine özel vurgu yapılmıştır. 2001’de kabul edilen ilk AB SDS, bu zirve görüşleri ile de desteklenir hale gelmiştir.

15-16 Haziran 2006 tarihli Avrupa Konseyi’nde, AB’nin genişlemesi sonrasında kapsamlı bir stratejiye için güncelleme ihtiyacı gündeme gelmiş ve AB SDS, 2006 yılında yenilenmiştir. Yenilen strateji, AB’nin sürdürülebilir gelişmenin zorlukları ile mücadele etmede üstlendiği sorumluluklarını içeren uyumlu bir yolbelirlemiştir. Bu dönüşümde, sürdürülebilir olmayan üretim ve tüketim modellerinin değiştirilmesi ve daha bütüncül yolla politika belirleme yoluna gidilmesi gerektiği etkili olmuştur. Bu noktada, küresel dayanışmanın ve AB

⁹¹ Daha detaylı bilgi için bkz. European Council, “Göteborg European Council, 15 and 16 June 2001”, http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/ec/00200-r1.en1.pdf, (23.07.2018)

dışındaki-gelişmekte olan ülkeler de dahil olmak üzere sürdürülebilir kalkınma üzerinde etkili olabilecek-diğer ulusal ve uluslararası aktörlerle de yapılacak ortak çalışmaların önemi anlaşılmıştır.⁹²

2006 yılında kabul edilen Strateji'nin genel hedefi, 2013'a kadarki dönem için çevre konusuna ilişkin şu alanları kapsamaktadır: iklim değişikliği ve temiz enerji, sürdürülebilir taşıma, sürdürülebilir tüketim ve üretim, doğal kaynakların korunması ve yönetimi, kamu sağlığı, sosyal içermeye, nüfus ve göç, küresel yoksulluk ve sürdürülebilir kalkınma sorunları'dır.

Komisyon tarafından 2009 yılına gelindiğinde AB SDS İncelemesi yayınlandı ve bununla, yakın zamanlarda Birlik'in sürdürülebilir kalkınmayı başlıca politikalarına geniş yelpazede dahil etme çabası vurgulanmıştır. AB, sürdürülemez eğilimlerin hakim olduğu birçok alanla mücadelede liderliği üstlenmiştir. Aralık 2009'da Avrupa Konseyi "Lizbon Anlaşması uyarınca sürdürülebilir kalkınmanın Birlik'in esas hedefi olarak kalacağı"nı onaylamıştır. 2009 Revizyonu ile AB SDS, Birlik'e uzun vadeli vizyon sağlayacak, tüm Birlik politikaları ve stratejilerini kapsayıcı bir çerçeve inşa edecektir.

AB'nin genişleme dönemine denk gelen süreç içerisinde sürdürülebilir kalkınma göstergelerinde⁹³ istenilen düzeyde değişim olmasa da, Birlik ortak hedef doğrultusunda çabasına devam etmiştir.

2.1.6. Avrupa 2020 Stratejisi

Sürdürülebilir kalkınma hedefleri ile de ilgili olarak, Birlik tarafından 3 Mart 2010'da yeni bir strateji açıklanmıştır. Strateji, Birlik'in 2020 yılı için ekonomik hedeflerini belirlemektedir. Avrupa 2020 stratejisi, iklim değişikliği, küreselleşme ve Birlik ülkelerinde yaşlı nüfus artışı gibi olumsuzlukların AB üzerindeki etkileri dikkate alarak, AB'nin 21. yy'da sosyal pazar ekonomisi rolünü belirlemektedir. Strateji, kısa vadede yaşanan ekonomik kriz etkilerini azaltarak az hasarla çıkmanın,

⁹² European Commission, "Reviews of the EU Sustainable Development Strategy", http://ec.europa.eu/environment/sustainable-development/strategy/review/index_en.htm (23.07.2018)

⁹³ AB Sürdürülebilir Kalkınma Stratejisi 2009 Göstergeleri, "Sustainable Development in the European Union: 2009 Monitoring Report of the EU Sustainable Development Strategy" için bkz. <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/5703739/KS-78-09-865-EN.PDF/7ccc9240-03ae-40da-b2d8-2cc8a28df320>, (04.08.2018)

orta ve uzun vadede ise Birlik'in rekabetçiliğine katkı sağlaması için istihdam seviyesini yükseltmesi, verimliliği ve sosyal uyumu gerçekleştirmesi, akılcı, sürdürülebilir ve kapsayıcı bir büyüme sağlaması gerekliliğini vurgulamaktadır.

Strateji ile hedefler için 3 öncelik alanı belirlenmiştir⁹⁴:

- akıllı büyüme (*smart growth*): bilgi ve inovasyona dayalı ekonomi,
- sürdürülebilir büyüme (*sustainable growth*): kaynakları verimli kullanan, daha yeşil ve daha rekabetçi bir ekonomi,
- kapsayıcı büyüme (*inclusive growth*): sosyal ve bölgesel uyumu destekleyen yüksek istihdam oranlı ekonomi.

Avrupa 2020 Stratejisi'nde Komisyon tarafından KSS'ye destek ve teşvik içeren AB Stratejisi'nin yenileceği sözü verilmiştir.

2.1.7. Yenilenen 2011-2014 AB KSS Stratejisi

2011 yılına gelindiğinde ise, AB KSS üzerine yeni bir yaklaşım içeren “Yenilenen 2011-14 AB KSS Stratejisi”ni yayınlamıştır. AB, KSS için “işletmelerin toplumlar üzerinde etkilerine dair sorumlulukları” şeklinde yeni bir tanım getirmiştir.⁹⁵ İşletmelerin bu sorumluluklarını yerine getirebilmeleri için ön koşul olarak, ilgili mevzuata ve paydaşlar arası karşılıklı anlaşmalara riayeti sağlamaları gerekmektedir.

Yenilenen 2011-14 AB KSS Stratejisi, Avrupa 2020 Stratejisi'ni başarıya ulaştırmak için sorumluluk sahibi iş uygulamalarının yayılması, en iyi uygulamaların desteklenerek örnek gösterilmesi ve aktörler arası diyalogun teşvik edilmesini içermektedir.

Strateji'ye göre, işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluklarını tam olarak yerine getirebilmeleri için sosyal, çevresel, etik değerleri benimsenmeli, insan hakları ve tüketici hakları korunacak şekilde KSS bilinci tüm faaliyetlerine ve temel stratejilerine yerleştirmelidir. İşletmeler, paydaşlar ve toplum için ortak değer yaratma ve olası olumsuz etkilerin tespiti, azaltılması ve önlenmesi amaçlarını

⁹⁴ European Commission, **Communication From The Commission Europe 2020, A Strategy For Smart, Sustainable and Inclusive Growth**, 2020 Final, Brussels, 2010, s.5.

⁹⁵ European Commission, **A Renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility**, 681 Final, Brussels, 2011, (A renewed EU Strategy 2011-14), s.6.

taşıyarak bu sorumlulukları üstlenmelidir.⁹⁶ Avrupa Komisyonu, ortak değerleri en üst düzeye çıkarmak için işletmelerin KSS'ye yönelik uzun vadeli ve stratejik bir yaklaşım benimsemesini teşvik etmektedir.

Yenilenen bu strateji ile, 2001'de işletmelerin sosyal ve çevresel etmenleri stratejilerine dahil etmelerinde gönüllülüğe yapılan vurgu kırılmış, paydaşların toplum için ortak değer yaratma amaçlı KSS faaliyetlerinin üstlenmesinin önemi ve yararı ön plana çıkarılmıştır.

AB Komisyonu işletmeleri, özellikle büyük işletmelere KSS stratejilerine resmi bir boyut kazandırmaları için uluslararası ilke ve belgelerin kabulüne çağırılmaktadır. Bunlardan en temel olanları, AB KSS Stratejisi'nin de temel dayanak olarak aldığı Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi, OECD Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Genel İlkeleri, ISO:26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi, ILO Çok Uluslu Şirketler ve Sosyal Politika İle İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi ve Birleşmiş Milletler İş Hayatı ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri'dir. Ayrıca, Birlik'e katılmak isteyen aday ülkelerin de uluslararası KSS kılavuzlarını ve ilkelerini tanıması AB'ye entegrasyon için önem arz etmektedir.

Bu ilkeleri tanımak KSS stratejisini güçlendirmede önemlidir çünkü uluslararası kabul görmüş bu ilkeler KSS'nin faaliyet alanına giren insan haklarını koruma, çeşitli istihdam uygulamalarını (eğitim, cinsiyet eşitliği, çalışanların sağlığı, güvenliği ve refahı gibi) ve çevre konularını (biyolojik çeşitlilik, iklim değişikliği, kaynak verimliliği, çevre kirliliğini önleme gibi) destekleme, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele konularını kapsamaktadır. Bunların yanında KSS uygulamalarının gündeminde, toplumsal gelişim, engelli, dışlanmış kimselerin topluma entegrasyonu, tüketici haklarının korunması da vardır. İşletmeler bu ilkeleri uygulamaya koymaları için teşvik edilirken, kamu otoritelerinden de destekleyici rol üstlenmeleri ve işletmelere birlikte yapıcı çözümler bulmaları beklenmektedir. Yerel ve bölge otoritelerinin AB yapısal fonlarını KSS stratejilerini geliştirici yönde kullanmaları ve yoksulluk ve sosyal dışlanma konularında işletmelerle işbirliği yapmaları teşvik edilmektedir.

İşletmelerin paydaşları ile kritik toplumsal ve çevresel sorunlar üzerine sorumluluk alarak belirli amaçlar üzerine çalışması, Avrupa 2020 hedeflerine de

⁹⁶ European Commission, A Renewed EU Strategy 2011-14,s.6.

katkı sağlayacaktır. Komisyon bu tür girişimleri desteklemekte olup, paydaşlar arası diyalogun gelişmesini teşvik etmektedir. AB politikalarının KSS ayağına ilişkin iş dünyasının liderliğinde başlatılan İşletme 2020(Enterprise 2020) girişimi buna bir örnek teşkil etmektedir.

2.1.8. İşletme 2020 Girişimi

AB'nin 2020 yılı hedeflerini içeren Avrupa 2020 Stratejisi'ne özel sektör tarafından İşletme 2020(Enterprise 2020) girişimi ile destek verilmiştir. Bu girişim manifestosu, 19 Haziran 2015 tarihinde Milano Expo'da düzenlenen Avrupa 2020 İçin Son Çağrı Konferansı'nda açıklanmıştır. Girişim KSS alanında lider Avrupa ağı olan CSR Europe tarafından başlatılmıştır. CSR Europe, sürdürülebilir büyüme ve topluma olumlu katkı arayan işletmeler için bir platform görevi görmektedir. CSR Europe KSS'yi öne çıkarma ve işletmeleri KSS uygulamalarıyla teşvik etme misyonuyla, yalnızca Avrupa sınırlarındaki işletmelerle çalışmamakta, dünyanın diğer bölgelerindeki KSS organizasyonlarıyla da işbirliğine gitmektedir.

Girişim, şirketlerin küreselleşme sürecinde yönetim yapılarındaki farklılıklar, iklim değişikliği, kaynak kıtlığı, hızlı nüfus artışı ve teknolojinin hızla gelişmesi gibi küresel trendlere karşı nasıl bir tutum sergilediklerini ve bu değişimlerle mücadelede ne tür tedbirler aldıklarına bakmak amacıyla başlatılmıştır. İşletme 2020, sürdürülebilir iş geliştirmeyi destekleme, paydaş dayanışmasını etkili kılmaya yardım etme ve Avrupa'nın KSS alanındaki küresel liderliğini güçlendirme gayesi taşımaktadır.⁹⁷

Girişim daha kapsayıcı ve sürdürülebilir toplum hedefiyle üç stratejik öncelik belirlenmiştir⁹⁸.

1. İş gücüne katılım ve istihdam edilebilirlik konusunun şirketlerin yönetim ve değer zincirleri düzeyinde öncelik haline getirilmesi,

⁹⁷ Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği, "İşletme 2020 Manifestosu Avrupa 2020 İçin Son Çağrı Konferansı'nda açıklandı", **Haber Bülteni**, 19.06.2015, <http://kssd.org/isletme-2020-manifestosu.html/> (27.10.2018)

⁹⁸ CSR Europe, "Enterprise 2020 Manifesto", https://www.csreurope.org/sites/default/files/TURKISH_Enterprise%202020%20Manifesto.pdf, (27.10.2018)

2. Şirketlerin yeni sürdürülebilir üretim yöntemleri, tüketim ve geçim kaynakları geliştirmesi için toplumlar, kentler ve bölgelerle işbirliklerinin teşvik edilmesi,
3. Yönetim sistemlerine şeffaflık ve insan haklarına saygı ilkelerinin yerleştirilmesi şeklindedir.

2.1.9. KSS üzerine AB Çok Paydaşlı Forumu

2015 yılında diğer bir KSS üzerine AB Çok Paydaşlı Forumu düzenlenmiştir. 3-4 Şubat 2015 tarihinde Brüksel’de gerçekleşen foruma çeşitli sektörlerden birçok temsilci ve paydaş katılmış, KSS uygulamalarının iş dünyası, sivil toplum, hükümetler ve uluslararası kuruluşlar için önemi vurgulanmıştır. KSS faaliyetleri, sürdürülebilir kalkınmanın sağlanması, hem Avrupa Birliği’nde hem de dünyada sosyal ve çevresel etkilerin eş zamanlı olarak azaltılmasında temel bir role sahiptir. Forum, KSS stratejisinin çoklu paydaşlarca incelenmesi ve katkı sağlaması açısından önemlidir. Aynı zamanda KSS üzerine yeni bir stratejinin hazırlanması ve resmi olarak yayınlanmasından önce Komisyon yararlı geri bildirimler doğuran bir süreç yaşanmıştır.

Forum boyunca “Kurumsal sosyal sorumluluk” kavramının “sürdürülebilirlik”, “sorumlu iş yönetimi” veya “iş ve insan hakları” kavramlarına referansla eş anlamlı olarak kullanıldığı tartışılmış, bunlar sonucunda tanım çeşitliliğinin yanı sıra, KSS tanımı için 2011-14 AB KSS Stratejisi’ndeki kapsayıcı ifadede birleşilmiştir.

Forum aşağıda özetlenen genel öneriler ile sonlanmıştır⁹⁹:

- KSS anlayışının hedefi işletmelere kendi faaliyetlerini sürdürürken, sosyal sorumluluklarını da üstlenmeleri ilkesini yerleştirmek olmalıdır.
- Komisyon, KSS üzerine en iyi uygulamaların paylaşıldığı, işbirliği ve diyalogun geliştirildiği platformları sağlamadaki önemli rolünü devam ettirmelidir.

⁹⁹ European Commission, **European Union Multi Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility 2015**, Executive Summary, Brussels, 2015, s.2.

- Medya, KSS'ye fazlasıyla yer vermeli, gelişmeleri, aksaklıkları, iyi uygulamaları paydaşlara duyurmalıdır.
- Çok sayıda işletme AB'nin KSS Stratejisi'ni dayandırdığı uluslararası kabul görmüş belgeleri desteklemektedir, bunun yanında bu sayının artırılması ve yeni oluşturulacak KSS Stratejisi'nin küresel ilke ve belgelerle uyumunun güçlendirilerek devamı sağlanmalıdır.
- AB tüketicileri bilinçlendirme ve sorumlu kurumsal davranışlar konusunda eğitimlere desteğe devam etmelidir.
- Eğitim alanında, sorumlu iş nitelikleri hakkında daha çok bilgiyle daha fazla kişiye ulaşılmalıdır. AB, özel sektörü ve akademi dünyasını sürdürülebilirlik konusu üzerine biraraya getirecek platformlar yaratmalıdır.
- İşletmeler, hükümetler ve akademi sürdürülebilir bir toplum yaratmak için ortak hareket etmelidir.
- KOBİ'ler açısından KSS'nin yük değil bir fırsat olarak görülmesi için onlara yenilikçi sürdürülebilir ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde Komisyon tarafından destek verilmelidir.
- KSS, KOBİ'lere karşı faaliyet gösterdikleri yerel toplum içerisinde güven yaratarak fayda sağlayacaktır.
- İşletmeler faaliyetlerini yürüttükleri bölgelerdeki kültürlere saygı göstermeli, KSS girişimleri bu yerel kültüre uygun ve onu geliştirici yönde olmalıdır.
- AB'nin ilerideki KSS Stratejisi için Komisyon tarafından inovasyonu, rekabet edebilirliği ve büyümeyi teşvik etmek önemlidir. Sürdürülebilirlik raporlamalarının KSS faaliyetlerinin izlenmesini, ölçülmesini ve takibini geliştireceği ve de süreçlerde şeffaflığı artıracığı vurgulanmıştır.
- Komisyon, KSS ödülleri aracılığıyla KOBİ'ler ve diğer büyük ölçekli işletmeler arasında KSS uygulamalarının görünürlüğünü artırarak teşviği sağlamalıdır.

2.1.10. AB ve BM Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri

Sürdürülebilir kalkınma konusunda 2015 yılı dünya için bir dönüşüm yılı olmuştur. Dünya liderleri 25 Eylül 2015'te 70.BM Genel Kurulu'nda "2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi" adıyla yeni bir küresel sürdürülebilir kalkınma çerçevesi kabul etmiştir. 2030 Gündemi, 2000 yılında kabul edilen 2015 yılına kadarki süreç için geçerli olan Milenyum Kalkınma Hedefleri¹⁰⁰ üzerine inşa edilmiştir.

17 adet sürdürülebilir kalkınma hedeflerini (SKH) içeren Gündem'i şekillendirmede ve geliştirmede AB öncü rolü üstlenmiştir. Gündem içeriği AB Hedefleri ile tam uyumlu halde olup, tüm dünya için ortak sorun teşkil eden konulara vurgu yapılmaktadır. 17 tane ana sürdürülebilir kalkınma hedefi ve bunlara bağlantılı 169 amacı içeren 2030 Gündemi, dünya çapında 2030 yılına kadar yoksulluğu ortadan kaldırmayı ve sürdürülebilir kalkınmayı başarmayı taahhüt etmektedir.

BM 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri'ne¹⁰¹ aşağıda yer verilmiştir:

Hedef 1: Her yerde yoksulluğun her biçiminin ortadan kaldırılması

Hedef 2: Açlık ve yetersiz beslenmenin her biçimini sona erdirmeye, başta çocuklar olmak üzere tüm insanların yıl boyunca yeterli besine sahip olmasını sağlama

Hedef 3: Herkesin genel sağlık hizmeti, güvenli ve erişilebilir ilaç ve aşıya kavuşmasını sağlama

Hedef 4: Kapsayıcı ve eşit fırsatta eğitim olanakları sağlama ve herkes için hayat boyu öğrenme fırsatlarını teşvik etme

Hedef 5: Toplumsal cinsiyet eşitliği sağlama ve kadınlar ve kız çocuklarına karşı ayrımcılığı her yerde ortadan kaldırma

Hedef 6: Herkesin güvenli ve erişilebilir içme suyuna kavuşmasını sağlama

Hedef 7: Herkes için uygun fiyatlı, güvenilir, sürdürülebilir ve modern enerjiye erişim sağlama

Hedef 8: Sürdürülebilir ve kapsayıcı kalkınma için tam ve üretken istihdam, herkes için insana yakışır iş sağlama

¹⁰⁰ Daha detaylı bilgi için bkz. <http://www.un.org/millenniumgoals/>

¹⁰¹ United Nations, "The 2030 Agenda for Sustainable Development, Sustainable Development Goals", 2015, <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs> (07.11.2018)

Hedef 9: Kapsayıcı ve sürdürülebilir sanayileşmeyi teşvik etmek ve yenilikleri teşvik etme

Hedef 10: Ülkeler arası eşitsizliği azaltma

Hedef 11: Güvenli ve erişilebilir yerleşim imkanı sağlama, kentsel planlama ve yönetimi iyileştirme

Hedef 12: Sürdürülebilir üretim ve tüketim modelleri geliştirme

Hedef 13: İklim değişikliği ve yarattığı etkilere acilen müdahale etme

Hedef 14: Deniz ve kıyı eko-sistemlerini sürdürülebilir biçimde yönetmeyi, kirlenmeden koruma

Hedef 15: Ormanlar, sulak alanlar, kurak alanlar ve dağlar gibi karasal ekosistemleri koruma, ağaçlandırma çalışmalarını teşvik etme, biyoçeşitliliği koruma

Hedef 16: Şiddetin her biçimini önemli ölçüde azaltma, çatışma ve güvensizliğe kalıcı çözümler bulmak için hükümetler ve toplumlar ile birlikte çalışma, sürdürülebilir kalkınma için barışın ve kapsayıcılığın hakim olduğu toplumlar yaratma

Hedef 17: Sürdürülebilir kalkınma için küresel ortaklık ve işbirliğini canlandırmak, uygulama araçlarını güçlendirme.

Sürdürülebilir kalkınma hedefi üzerine gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler birlikte sorumluluk alarak 2030 Gündemi'ne ortak olmuşlardır, barış, güvenlik, herkes için adalet ve sosyal içerme üzerine güçlü bir uluslararası fikir birliği doğmuştur.

2030 Gündemi hedefleri sürdürülebilir kalkınma için gerekli üç boyutu da - ekonomik, sosyal ve çevresel- içermektedir ve aynı zamanda tüm paydaşları da kapsamaktadır. Bu 17 ana hedef ile gelecek 15 yıl süresince, 2030 yılına kadar, insan onurunu yücelten, istikrarlı ve sağlıklı nesiller için uygun bir yaşam ve adil toplum düzeni sağlama, refah seviyesini yükseltme, doğa ve doğal kaynakları koruma yolunda üye devletler, toplumlar ve dünyanın geri kalan kesimini yakınlaştırarak birlikte harekt etmeye yönlendirir.

AB kendi üye devletleri ile birlikte 2030 Gündemi'nin güçlendirilmesi ve hedeflerin hayata geçirilmesinde büyük rol üstlenirken, 2030 Gündemi de Birlik'e paydaşlarıyla birlikte şekillendirdiği sürdürülebilir gelecek inşa etme stratejisini güçlendirme fırsatı sunmaktadır. 2030 Gündemi hedefleri Birlik'in birçok politikası

ve öncelikleri ile paralellik göstermektedir. Özellikle Avrupa 2020 hedefleri ile 2030 Gündemi hedefleri birbiriyle örtüşmektedir.

AB Komisyonu'nun Kasım 2016'da yayınladığı "Sürdürülebilirlik için Avrupa Eylem Planı" belgesinde 2030 Gündemi hedefleri ile paralellik gösteren AB'nin yürüttüğü eylem planlarına ve Komisyon'un 2015-2019 dönemi için belirlediği 10 önceliğe¹⁰² yer verilmiştir.¹⁰³

Komisyon'un 1. Önceliği "İş, büyüme ve yatırım için yeni teşvik" birçok konuyu içinde barındırmakta olup, Avrupa'nın karşılaştığı temel sorunlardandır. Küresel ekonomik ve mali kriz ile birlikte AB'de istihdam ve yatırım problemleri doğmuş ve rekabetebilirlik gücü zayıflamıştır. Birlik ülkelerinde özellikle genç işsizliği oranları yüksek seyrededir. Komisyon bu nedenlerden dolayı önceliklerde birinci sırayı bu konulara vermiştir.

Sürdürülebilir ve kapsayıcı büyüme için kaliteli eğitim öğretim imkanları sunmak ve gençlere yatırım yapmak esastır. Bu nedenle tüm üye devletler ve aday ülkeler eğitime tam destek sağlamalı ve bu konuda destekleyici programlara (Erasmus Öğrenci Değişim Programları gibi) başvurmalıdır. Komisyon modern eğitime destek vermeli, gençler için kariyer imkanlarını çeşitlendirmelidir. Bu konu, 4. SKH hedefi ile uyumludur.

Avrupa ekonomisinin daha sürdürülebilir hale getirmenin bir parçası olan Döngüsel Ekonomi Eylem Planı¹⁰⁴, AB için iş imkanları yaratacak, büyüme ve kalkınma potansiyelini güçlendirecek sürdürülebilir üretim metodlarından yanadır, hızlı kaynak tüketimi önüne geçmek ister ve bu AB'nin sürdürülebilirlik hedeflerine ve rekabet edebilirlik gücüne katkı sağlar. Aynı zamanda yerelde iş imkanları doğarken, toplumsal entegrasyon fırsatları artmış olur. Döngüsel ekonomiye geçiş, Avrupa'nın ekonomisini modernleştirmesi, daha da ileriye dönük, yeşil ve rekabetçi hale gelmesi için bir şans sunmaktadır, daha düşük karbondioksit emisyonu, enerji tasarrufu ve hava, toprak ve su kirliliğinin azalması hedeflenmektedir. Burada SKH'nden 6.,9. ve 11-15 arası maddelerle bir uyum görmek mümkündür.

¹⁰²European Commission, "10 Commission priorities for 2015-19", https://ec.europa.eu/commission/priorities_en (07.11.2018)

¹⁰³ European Commission, **Next Steps for A Sustainable European Future European Action for Sustainability**, 739 Final, Strasbourg, 2016, ss.7-12.

¹⁰⁴ European Commission, "Circular Economy Implementation of the Circular Economy Action Plan", http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index_en.htm (07.11.2018)

AB'nin çevresel konulardaki hassasiyeti üst düzeyde olup, uzun süreli sürdürülebilir bir yaşam standardına katkı bağlamında ele alınmaktadır, ekonomik ve sosyal konulardan bağımsız ele alınamaz. Diğer aktörler gibi AB için de ekonomi faaliyetlerinin ve sektörlerinin devamlılığı için doğal kaynakların korunması hayati önem taşımaktadır. Tarım ve kırsal kalkınma, balıkçılık faaliyetleri, biyolojik çeşitlilik, enerji sektörü ve sağlıklı bir toplum bunlara bağlıdır. Enerji ithalatında önde olan Birlik için güvenilir, uygun maliyetli ve sürdürülebilir enerji sağlamak önceliklidir. Bu bütüncül yaklaşım 2., 6., 7., 13., 14., ve 15. SKH hedeflerini içermektedir.

Komisyon'un daha adil bir ekonomik ve parasal birlik sağlama, istikrarlı, adaletli ve hesap verebilir bir düzen yaratma önceliği ve fırsat eşitliği, adil çalışma koşulları, sosyal koruma ve içermeye temelleri üzerine kurulu Avrupa Sosyal Haklar Sütunu temel ilkeleri¹⁰⁵, 2030 Gündemi SKH hedefleri ile yakın çizgidedir. Toplumsal adaletin tüm AB politikalarının merkezine yerleştirilmesi amaçlanmaktadır. Bu, SKH 8.ilkesinde insana yaraşır iş koşullarını yaratma hedefi, 1.ilke yoksullukla mücadele, 3.ilke herkes için sağlıklı ve refah düzeyi yüksek bir yaşam standardı sağlama, 10.ilke yerelde, uluslarda ve uluslararası eşitsizliği azaltma amaçlarıyla örtüşmektedir.

5.SKH'da yer alan cinsiyet eşitliği ilkesi AB için temel bir değerdir. Temel belgelerde 1957 Roma Anlaşması eşit işe eşit ücret ilkesiyle yerini almaya başlamıştır. Devamında kadının işgücü piyasasına katılımını arttırmak, iş yerinde ayrımcı uygulamalarla mücadele etmek, şiddetin her türlüünü önlemek, fırsat eşitliği sağlamak, eğitim veya ekonomik bağımsızlıklarını kısıtlayacak her engeli ortadan kaldırmak için Birlik düzeyinde birçok girişim başlatılmış, stratejiler geliştirilerek eylem planları uygulanmıştır.

AB kurumları ve üye ülkeleri temel ilke ve belgeleriyle, özellikle Kalkınma Politikası olmak üzere çeşitli alanlardaki politikalarıyla, sürdürülebilirlik ve rekabet edebilirlik hedefleri ve bu çizgideki KSS uygulamalarına verdiği desteklerle 2030 Gündemi'ni desteklemekte ve hedeflerin uygulanmasında merkezi rol oynamaktadır.

¹⁰⁵ European Commission, "The European Pillar of Social Rights in 20 principles", https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/european-pillar-social-rights/european-pillar-social-rights-20-principles_en#chapter-i-equal-opportunities-and-access-to-the-labour-market (07.11.2018)

AB için 2030 Gündemi'ne destek vermek daha iyi bir gelecek için çalışmak demektir, SKH'lar ile AB'nin temel değerleri tam uyuşmakta, birbirlerine güç katmaktadırlar. Komisyon, tüm politikaları için rehber ilke olarak sürdürülebilir kalkınmayı benimsemesinden yola çıkarak, 2030 SKH'lerini bütün AB politika ve girişimlerine dahil etmeye devam edecektir. Yine aynı şekilde Birlik, yeni politikalarını şekillendirirken sürdürülebilir kalkınma amacına başarılı bir şekilde ulaşılması için ekonomik, çevresel ve sosyal sorumlulukların birlikte üstlenilmesinde kararlı olmalıdır.

2.2. AB ÜYE ÜLKE ÖRNEKLERİNDE KSS ANLAYIŞI

AB üye ülkelerinde KSS anlayışı ülkelerin kendilerine özgü niteliklerine göre çeşitlilik gösterebilmekle birlikte, sürdürülebilir kalkınma ve toplumsal gelişime katkı hedefleri noktasında birleşmektedir.

Çalışmada AB üye ülkelerinden bölgelerine göre bazı örnekler sunulmak istenmiştir. Bu ülkeler seçilirken KSS uygulamaları ve KSS üzerine benimsenen ulusal politikaların teşvik edici örnek olarak gösterilmesi hedeflenmiştir. Batı ve Güney Avrupa ülkeleri KSS'ye yönelik çalışmalarına hız vermiş olup, gelişim süreçlerini devam ettirmektedirler. KSS'ye yönelik çıkartılan yasalar, atanan bakanlar ve kurulan koordinasyon komiteleri gibi örnek uygulamalara ev sahipliği yapılan AB üye ülkelere yer verilmiştir. Kuzey Avrupa olarak anılan diğer AB üye ülke örnekleri ise özellikle uluslararası standartlarla uyumlu sürdürülebilirlik raporlamaları ve KSS değerlerini tüm politika alanlarına dahil etmede daha başarılı olmaları, resmi KSS Eylem Planı yayınlamaları nedeniyle seçilmiş ve örnek olarak sunulmuştur. AB'ye adaylık sürecindeki Türkiye'ye KSS konusunda teşvik edici örnekler sunmak adına bu örnekler seçilmiştir. Merkezi ve Doğu Avrupa ülkeleri ise; AB genişleme sürecinde Birlik'e yeni katılan ülkeler olup uyum süreçlerini devam ettirmektedirler. Bu ülkelerin yakın zamanda yaşadıkları büyük politik ve toplumsal gelişmeler, gelişen ticari ilişkileri vb. gelişmeler KSS anlayışlarını şekillendirmede etkilidir. Yaşanılan dönüşümler ve geçirilen süreçler bakımından Türkiye ile benzerlik göstermeleri nedeniyle çalışmada bu ülke örneklerine de yer vermek istenmiştir.

2.2.1. Birleşik Krallık (*Batı Avrupa*) ve KSS Anlayışı

KSS uygulamalarında güçlü konumda olduğunu söylemek mümkündür. Ülkenin KSS alanına ilişkin birçok uygulama yürüttüğüne, konunun uzmanlarını yetiştirdiğini ve şirketlerinin öncü olduğuna dair göstergeler vardır. Mullerat makalesinde 2006 yılında yapılan Birleşik Krallık'ta KSS'nin geleceğine dair bir çalışmaya yer vermiştir. Bu çalışma¹⁰⁶, ülkenin KSS'deki göreceli başarısını, ülkenin büyük ölçekli finans kuruluşlarına, işletmelerle işbirliği içerisinde olan çevreci STK'lara, tecrübeli ve entellektüel gazetecilere, sanayi devrimi ve özelleştirmeler üzerine birçok deneyime, güçlü firmalara (Unilever, Shell vb.), sömürgeci geçmişinden edindiği deneyimlere sahip olmasına bağlamıştır. Firmalar genel olarak, çevresel ve sosyal hedefleri gerçekleştirmek adına yasal gerekliliklerin de üzerinde sorumluluk almaktan yanadır. Hükümet, KSS için bir bakan atamış, 2005'te Sürdürülebilir Gelişim Stratejisi, 2007'de Sürdürülebilir Üretim Eylem Planı yayınlamıştır. KSS'yi destekleyici birçok gönüllü faaliyet yürütülmektedir.

2006 Şirketler Yasası(Companies Act) uyarınca, şirketler hissedarlarının çıkarları doğrultusunda faaliyet göstermesi ve paydaşlarının çıkarlarını da hesaba katmaları gerektiğini vurgulamıştır. Bu yasa, şirketlerin yıllık faaliyet raporlarında stratejileri ve performansları hakkında bilgi paylaşımlarını gerektirmiştir.

2.2.2. Fransa (*Batı Avrupa*) ve KSS

Fransa KSS alanında git gide artan oranda rol almaya başlamıştır. Ülkede dış paydaşlar yerine, iç meselelere ve emek ilişkilerine yoğunlaştığı, özel şirketlere şeffaflıkları konusunda yeterince güven duyulmadığı, devlete olan inancın ve beklentinin yüksek olduğu görüşü hakimdir. Bunlarla birlikte, son dönemlerde KSS faaliyetlerini etkileyecek düzenlemeler yapılmıştır. Şöyle ki;

- 19 Şubat 2001 tarihli İstihdam ve Tasarruf Planı Yasası, yöneticilerin yatırımların seçimlerinde sosyal, çevresel ve etik hususları dikkate almalarını istemektedir.

¹⁰⁶ Halina Ward ve Craig Smith, "CSR at a crossroads: Futures for CSR in the UK to 2015", **International Institute for Environment and Development**, 2006'dan Aktaran Mullerat, s.7.

- 15 Mayıs 2001 tarihli Yeni Ekonomik Düzenlemeler Yasası, borsada işlem gören şirketlerin yıllık raporlarında çevresel ve sosyal bilgileri, pay sahiplerine aktarmalarını zorunlu kılmıştır.
- 17 Temmuz 2001 tarihli Emeklilik İhtiyat Fonları Yasası, çevresel ve sosyal bilgilerin emeklilik fonlarının yıllık raporlarına dahil edilmesini gerektirir.

2007’de dönemin Devlet Başkanı Sarkozy tarafından “Grenelle Çevre Forumu” yürürlüğe konmuştur. Forumda işletmeler, ticari birlikler, STK’lar, hükümet ve yerel yönetimler, sektörlerin gönüllü temsilciler şu konuları ele almak için diyalog kurmuşlardır: iklim değişimi ile mücadele ve enerji talebinin kontrol edilmesi, biyolojik çeşitliliğin ve doğal kaynakların korunması, sağlıklı bir çevre oluşturulması, sürdürülebilir üretim ve tüketim yöntemlerinin benimsenmesi, istihdam ve rekabetçiliğe katkı sağlayacak gelişim yöntemlerinin desteklenmesi. Bu diyalog akabinde, 2010’da hazırlanan Ulusal Çevre Taahhhüdü Yasası Hükümet tarafından, 2010-13 dönemi için sürdürülebilir kalkınma için 2.ulusal strateji olarak sunulmuştur.¹⁰⁷ Fransa’da 2009 yılında bakanlıklar arası bir KSS koordinasyon komitesi de kurulmuştur. KOBİ’ler ve büyük ölçekli firma yöneticilerinin talebi üzerine “Küresel Performans Standardı (Global Performance Standard-GPS-)” uygulaması başlatılmıştır, GPS kurumsal vatandaşlık, sosyal ve çevresel sorumluluk, paydaş katılımı ve diğer ilgili KSS konseptleri üzerine kurulmuştur. Fransa çevresel koruma üzerine sorumlulukları üretim ve hizmet kalitesi kadar önemli görmekte, kendi KSS’lerini çevre programlarına öncelik vererek göstermektedirler.¹⁰⁸

2.2.3. İspanya (Güney Avrupa) ve KSS

KSS uygulamalarını İspanya’da ideal boyutta olmasa da gelişim göstermektedir. İspanyol işletmeleri KSS’ye iten etmenler kurumsal itibar, rekabetçi

¹⁰⁷ Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED), **Türkiye ve Avrupa Örnekleri Işığında Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler İçin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi, İstanbul, 2017, s.27.

¹⁰⁸ Almerinda Forte, “Corporate Social Responsibility In The United States and Europe: How Important Is It? The Future of Corporate Social Responsibility”, **International Business & Economics Research Journal**, Cilt:12, Sayı:7, Temmuz, 2013, ss.818-819.

avantaj elde etme ve endüstriyel trendlerdir.¹⁰⁹ AB tarafından yürütülen KSS teşvikleri de, işletmeleri KSS'ye yönlendirmiştir. KSS'nin yayınlştırılması için birçok uygulama başlatılmış, merkezi birimler kurulmuştur, medya grupları KSS ve sürdürülebilirlik hakkında kamuoyu bilinci yaratmaya çalışmışlardır. İstihdam ve Göçmenlik Bakanlığı'nın Şubat 2010'da yayınladığı KOBİ'lere yönelik KSS'nin desteklenmesi ve KSS faaliyetleri yürütenlerin ödüllendirilmesi kararı bir örnek teşkil etmektedir. Bir diğeri de, 2011'de imzalanan Sürdürülebilir Ekonomi Yasası'dır. Bu düzenleme kamu şirketlerinin yönetiminde şeffaflık ve sürdürülebilirlik sağlanması ve KSS'nin ve KSS raporlamalarının teşviki için önlemler içermektedir.¹¹⁰ İspanya'da bir de Bakanlık'a bağlı bir danışma organı olan Kurumsal Sosyal Sorumluluk için Devlet Konseyi kurulmuştur. Bu konsey, İspanyol şirketleri arasında sosyal sorumluluğu arttırmak ve kurumsal sosyal sorumluluk ile bağlantılı çeşitli çıkar gruplarının temsilcilerini bir araya getirmek ve bir tartışma forumu oluşturmak amacıyla çalışmaktadır.¹¹¹ Konseyde işveren, sendika örgütlerini, KSS ile ilgili kurumları ve çeşitli kamu yöneticilerini temsil eden üyeler bulunmaktadır.

2.2.4. İsveç (Kuzey Avrupa) ve KSS

İskandinav ülkeleri genel itibariyle devletin her alana müdahil olduğu zengin ve refah seviyesi yüksek ülkelerdir. Bu ülke vatandaşları hükümetin çevre, iş sağlığı ve güvenliği, rekabet koşullarını kontrolde başarılı olduğunu düşünmektedirler ve İskandinavya'da hissedar olmayanların da çıkarlarının temsil edilmesi, çalışanların, yerel toplumun, tüketicilerin ve çevresel etmenlerin şirketlerin yönetim katlarında temsiline önem verilmektedir.¹¹²

İsveç, KSS konusunda çeşitli deneyimlere sahiptir, 1979'dan beri yönetim sosyal paydaşları ile KSS üzerine diyaloglarını sürdürmüş ve iş dünyası aktörlerine

¹⁰⁹ Mullerat, s.10.

¹¹⁰ Mullerat, s.11.

¹¹¹ TÜRCONFED, s.16.

¹¹² Morten P. Broberg, "CSR in the European Communities –The Scandinavian viewpoint", **Journal of Business Ethics**, Cilt:15, Sayı:6, 1996, ss.615-622'den Aktaran Constantina Bichta, "Corporate Social Responsibility A Role in Government Policy and Regulation?", Research Report, University of Bath, Eylül, 2003, http://www.bath.ac.uk/management/crri/pubpdf/Research_Reports/16_Bichta.pdf, (08.11.2018), s.25.

insan hakları, çalışma standartları, sürdürülebilir kalkınma ve yolsuzluklar üzerine uluslararası ilkelerden oluşan bir rehber el kitabı dağıtmıştır. Ülkede KSS uygulamalarına İsveç Uluslararası Gelişim İşbirliği Kurumu, İsveç İş Geliştirme Kurumu ve İsveç Tüketici Kurumu'ndan büyük destek gelmektedir. Ayrıca uluslararası kabul görmüş ilkeleri baz alarak, İsveç'te 2007'de kamu şirketlerinin GRI ilkeleri doğrultusunda 2008 yılı başı itibariyle sürdürülebilirlik raporu yayınlamaları şartı koşulmuştur.

2.2.5. Danimarka (Kuzey Avrupa) ve KSS

Danimarka KSS değerlerini politikalarına yerleştiren, KSS uygulamalarının gelişimi için çaba harcayan bir diğer Kuzey Avrupa ülkesidir. Hükümet, KSS uygulamalarında referans olarak BM Küresel İlkeler Sözleşmesi tarafından çizilen kuramsal çerçeveyi kabul etmiştir. Mayıs 2008'de ilk olmak üzere, sonrasında da 2012'de "KSS Eylem Planı" yayınlanmıştır. Bu planla, işletmeler arasında KSS uygulamalarını yaymak, onları teşvik etmek ve ulusal ve uluslararası alanda sürdürülebilir büyümeyi desteklemek hedeflenmiştir. Eylem planı 4 ana amaç üzerine şekillenmiştir: iş-odaklı sosyal sorumluluğu yaymak, işletmelerin sosyal sorumluluğunu devlet etkinlikleri ile desteklemek, kurumsal sektörün çevreye karşı sorumluluğu ve Danimarka'yı sorumluluk sahibi büyüme ile tanıtmak.¹¹³ Parlamento tarafından 2008'de büyük ölçekli firmaların KSS faaliyetlerini kamuya açık şekilde raporlamalarını gerektiren bir yasa çıkarılmıştır.

2.2.6. Merkezi ve Doğu Avrupa ve KSS

Merkezi ve Doğu Avrupa ülkeleri için KSS konusu bir hayli yeni olsa da, AB'ye uyum kapsamında ve uluslararası kabul gören ilkeleri benimsemeleriyle etkisi yayılmaya başlamıştır. Yakın zamanda yaşadıkları büyük politik ve sosyal dönüşümler, ticari ilişkilerinin gelişmesi, uluslararası yatırımcıların etkileri ülkeleri KSS uygulamalarına itmektedir. KSS faaliyetleri ve projeler istenilen düzeye ulaşmasa da gelişim içerisinde. Örnek olarak Polonya üzerinden konuya olan

¹¹³ Mullerat, s.12.

bakış açısı incelendiğinde,Justyna Berniak-Wozny¹¹⁴ 2010 tarihli çalışmasında, Polonya firmaları ve onun gibi bölgedeki diğerlerinin de KSS faaliyetlerini uygulamalarına olan ihtiyacı dile getirmiştir. Bu firmalar, yolsuzlukla mücadeleyle ve iş hayatında etik olmayan davranışlardan vazgeçerek, yönetim sistemlerine sosyal ve çevresel dinamikleri entegre ederek KSS dünyasına giriş yapmalıdırlar. STK'larla işbirliği yaparak sosyal yatırımlar planlamalı, işletmeler KSS bölümlerini içeren sosyal etkilerini güvenilir ve sistematik şekilde uluslararası raporlama ilkelerine uygun olarak raporlamalı, internet siteleri ve medya kanallarıyla kamuya bilgi vermelidir. KSS'ye teşvik için en iyi uygulamalar ödüllendirilebilir. Bu bölge ekonomileri şirketlerin rekabet edebilirliklerini arttırmak ve itibarlarını güçlendirmek için KSS içeren faaliyetlerin öncelikli ve gerekli olduğunu kabul etmelidir.

¹¹⁴Justyna Berniak-Wozny, "Corporate Social Responsibility in Developing Countries: Polish Perspective", **Critical Studies on Corporate Responsibility, Governance and Sustainability**, (Ed. William Sun, Jim Stewart, David Pollard), Emerald Group Publishing Limited, Cilt:1, 2010, s.271-302'den Aktaran Forte, s.819.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AVRUPA BİRLİĞİ'NE ADAY ÜLKE OLARAK TÜRKİYE'DE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ANLAYIŞI

3.1. TÜRKİYE'DE KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMININ TARİHSEL GELİŞİMİ

Türkiye genelinde son yıllarda KSS'ye ve sürdürülebilir kalkınmaya olan ilgi ve özen artış göstermiş, bu alanlarda geliştirici faaliyetler uygulanmaya başlanmıştır. Türkiye'de KSS alanında yürütülen faaliyetlerin başı Osmanlı İmparatorluğu dönemindeki vakıflara dayandırılmaktadır. Genel itibariyle şirketlerin üstlendikleri sosyal sorumlulukları hayırseverlik kapsamında yürüttükleri faaliyetlerle yerine getirdikleri düşünülmektedir. Ülke geleneklerine göre yapılan yardımın duyurulmasının yanlış olduğu düşüncesi sonucu, benzer beklenti işletmelere karşı duyulmuştur. KSS kavramı ülke genelinde tüm yönleriyle doğru algılanamamış ve maalesef uzun yıllar boyunca ülkede gelişimi kısıtlı kalmıştır.

Türkiye'de yaşanan siyasi gelişmeler, ekonomik faktörler, yasal düzenlemeler, kültürel ve dini kodların yanında, küreselleşme sürecinde yaşananlar, yabancı sermaye yatırımları, çokuluslu şirketler, imzalanan uluslararası belgeler ve AB'ye uyum süreci Türkiye'de KSS anlayışının şekillenmesinde önemli rol oynamıştır. Genel kabul göreceği üzere, Türkiye'de KSS anlayışı gelişimini ve değişimini iç ve dış faktörler doğrudan ve dolaylı yollarla etkilemiştir. Ülkelerde ve işletmelerde KSS anlayışı gelişimi ve faaliyetlerin başarıya ulaşması çeşitli faktörlere bağlıdır. Türkiye'nin yaşadığı siyasi, ekonomik ve toplumsal dönüşümler üzerine günümüz uygulamalarında değişiklikler olmuştur. İç ve dış dinamiklere bağlı olarak ülkede yaşananlar sürdürülebilir kalkınmayı amaçlamayı ve kurumsal sosyal sorumluluk anlayışını geliştirmeyi sınırlı kılmıştır. Yaşanan ekonomik bunalımlar, ordu müdahaleleri ve siyasi dalgalanmalar Türkiye'de KSS gelişimini etkilemiştir.

1980'li yıllarda Türkiye'de serbest piyasa ekonomisinin ağırlık kazanmasıyla siyasi, ekonomik, toplumsalyaşantıda değişimler yaşanmıştır. Dünya ekonomisini etkisi altına alan neoliberal politikalar bağlamında Türkiye'de ihracata dayalı, yabancı sermaye girişini destekleyici faaliyetler uygulanmaya başlamıştır. Dışa açık

büyüme politikaları benimsenmiş, küresel sermaye piyasalarına entegrasyon hedeflenmiştir. Bu uygulamalar sosyo-ekonomik sorunların doğuşunu etkilemiştir.

Bu yıllar askeri müdahalelerin etkilerinin her alanda yoğun olarak görüldüğü, neoliberal politikaların benimsendiği ve dünya pazarlarına eklemlenme ile geçmiştir, gelişmiş ülkelerin ekonomisiyle rekabet edebilir seviyeye gelmek için çabalanmıştır. Bu modele geçişle devletin ekonomi üzerindeki rolü azalmıştır. 1980'lerden itibaren serbest ekonomi piyasasına geçiş çalışmaları, devletin ekonomiye müdahalesinin azalması KSS'yi olumsuz etkilemiş, karlılıklarını korumaya çalışan işletmeler KSS faaliyetlerinden uzak durmuşlardır.¹¹⁵ 1980'li yıllarda Dünya pazarlarına entegrasyonun istenen seviyelere ulaşmaması, ordu müdahaleleri, hükümetlerin sık değişimi nedeniyle sisteme oturtulamayan uygulamaları, yüksek enflasyon gibi nedenler sürdürülebilir kalkınmayı olumsuz etkilemiştir.¹¹⁶

1990'lar ise Türkiye'de işletmelerin topluma karşı rollerinin farkına varıldığı ve ülkede KSS faaliyetlerine ilişkin bilinçlenmenin kendini göstermeye başladığı yıllar olmuştur. Bu noktada Türkiye'nin taraf olduğu uluslararası anlaşmalar, katıldığı kampanyalar ve uluslararası örgütler de etkili olmuştur. Dış faktörler olarak sınıflandırılabilir etmenler Türkiye'de KSS anlayışı gelişiminde rol oynamıştır. Türkiye'de sürdürülebilir kalkınma ve KSS faaliyetlerine yönelik için bir takım kırıma noktaları mevcuttur. Bunlardan bir tanesi 1996 tarihli İstanbul'da gerçekleşen bir BM programı olan Habitat II Konferansı'dır. 20 yılda bir düzenlenen sürdürülebilirlik çerçeveli konferansta, fakirlik ve ayrımcılıkla mücadele, insan haklarının korunması, herkes için temel sağlık, eğitim ve barınma gibi temel ihtiyaçların karşılanabilir olması, sağlıklı ve sürdürülebilir kentleşme konuları görüşülmüştür. Aynı dönem yaşanan 1999 İzmit Depremi sonrasında gerekli müdahaleler için devlet, iş dünyası ve STK'ların gönüllülük bağıyla işbirliği içerisinde hareket ettiği görülmüştür. Küresel ısınma ve iklim değişikliğiyle mücadelede öncü bir uluslararası girişim olan Kyoto Protokolü'ne 1999'da katılmıştır. Bu AB üyelik sürecine giden yolda önemli bir adım olarak kabul edilmiştir

¹¹⁵ Avrupa Komisyonu, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı Temsilciliği, "Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu", Ankara, 2008, http://kssd.org/site/dl/uploads/CSR_Report_in_Turkish.pdf, (KSS Değerlendirme Raporu), s.7.

¹¹⁶ Özgün Nazlı Öztürk, **Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Gelişimi ve Türkiye'de Uygulanması**, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2009, s.65.

2000’li yıllar ise, KSS’nin dikkat çekici yükselişinin olduğu dönemlerdir. Holdingler ve vakıflar KSS alanında daha aktif olmaya başlamış, KSS bileşenlerini içeren yasal düzenlemeler yapılmış, kurumların sürdürülebilirlik raporlamalarının sayıları artmıştır. KSS projeleri holdingler, vakıflar ve STK’larca yürütülmekte ve kamuoyuyla detaylıca haberleri paylaşılmaktadır. Hayırseverlik unsurlarını yapısında barındırmaya devam eden KSS projelerinin planlama ve yönetim modelleri profesyonelleşmiş ve eski dönemlerdeki hayırseverlik ve bağışlar üzerinden yürüyen çalışmalar kurumsallaşmıştır. Bundan böyle şirketlerde bizzat Kurumsal İletişim bölümleri açılmış, yönetim kademesi destekli projeler yazılmış, STK’larla, meslek kuruluşları ile çeşitli işbirlikleri kurulmuş ve KSS projeleri gizlenmekten ziyade medya ve iletişim araçları vasıtasıyla topluma duyurulmuştur.

3.2. TÜRKİYE’DE KSS GELİŞİMİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

3.2.1. İç Faktörler

Türkiye’de her dönem çeşitli aktörlerce hayırseverlik faaliyetleri yürütülmüştür. Önceleri gelenek temelli ve kültürel kimlikten doğan hayırseverlik uygulamaları zamanla stratejik planlama gerektiren kurumsal sosyal sorumluluklara dönüşmüştür. Ülke bazında hayırsever yaklaşımların sonlandığı veya eski değerlerin geçerliliğini yitirdiği düşünülmemelidir.

KSS’nin zamanla işletmelerin faaliyet alanlarına girişi, kurumsallaşma süreci ve salt hayırseverlik temelinden sıyrılmaya çalışan KSS’nin değişim sürecinde çeşitli motivasyonlar etkilidir.

Türkiye’de hayırseverlik değeri ülkenin yaşadığı siyasi, ekonomik ve toplumsal olaylar karşısında zaman içinde kurumsal değişim geçirmiş, KSS anlayışı güçlenerek şekillenmeye başlamıştır. Bu dönüşümde iç dinamiklerin etkisi kadar, zaman zaman da daha fazla olmak üzere dış dinamiklerin rolü vardır. Geleneksel değerler önemini korurken, işletme yönetimlerinde bu değerlerden hareketle KSS faaliyetleri uygulanmaktadır.

Her ülkenin olduğu gibi Türkiye’nin de kendine özgü motivasyonlarının oluşu KSS anlayışını ve gelişimini şekillendirmiştir. Türkiye Cumhuriyeti öncesi

dönemde Osmanlı İmparatorluğu'nda sosyal sorumlulukları anımsatan uygulamalarla karşılaşmak mümkündür.

Geleneksel yapı incelendiğinde sosyal sorumluluk konusunda karşılıksız yapılan yardımlar, hayırsever duygular ön plandadır. Bu geleneksel ve kültürel özellikler dini duygularla pekiştirilmiş, Müslüman ülkelerde ve birçok Türk devletinde önemli bir yer edinmiştir. Osmanlı Devleti'nden önceki Türk devletlerinde bu tür yardımlaşmalarla ve hayırseverliklerle karşılaşmıştır.

Osmanlı Dönemi'nde ve sonrasında hayırseverlik hep önemli bir değerdir. Gelenek ve göreneklerde yer aldığı gibi, dini yönden de karşılık olarak sevap kazandırdığına inanıldığından ayrı bir öneme sahiptir. Geleneklere ve dini öğretilere göre de, hayırseverlik faaliyetlerinde gizlilik esas olup, yardımı yardım eden dışında kimse bilmemelidir. Bu faaliyetler yalnızca bireyler tarafından tekil halde yapılmıyordu, kurumlar tarafından da yürütülüyordu. Burada Osmanlı Devleti'ndeki loncalar (ahiler sonra bu ismi alacaklardır) ve sonraki dönemde vakıflar devreye girmektedir.

Belirli bir meslek dalı çevresinde çalışan esnaflardan oluşan birlik anlamına gelen ahiler/loncaların görevleri; çalışma koşullarını düzenlemek, belirli meslek grubu çıkarlarını korumak ve tüketici haklarını denetlemektir. Varolduğu 14.-16.yy arası dönemde ahilik teşkilatında üyeler arasında ailelerin zor durumlarında (hastalık, ölüm, işsizlik vb. durumlarında) yardım yapılmakta, meslek grupları arasında karşılıklı yardım ilişkisi sürdürülmektedir. Osmanlı Devleti'nin genişlemesi sonucu gayri-müslimlerin de bu topluluklara katılmasıyla 17.yy sonrasında, bu gruplar lonca adı ile anılmaya başlanmıştır. Bu gruplar ticari faaliyetlerin standartlarını belirlerken, bağışlamayı ve yardım etmeyi prensip edinmişlerdir. Kişilere ihtiyaçları doğrultusunda ve doğal afet gibi zor durumlarda finansman ve ekipman yardımları yapılmaktaydı. Ahilik kurumu o dönemin toplumu için kurumsal anlamda sosyal sorumluluk üstlenerek, sosyal yardımlaşmayı yürütmektedir¹¹⁷.

Devlet müdahalesinden uzak işleyen bir yardım sistemi şeklinde devam etmiştir. Sonrasında Sanayi Devrimi etkileri, ülkenin yaşadığı siyasi ve ekonomik problemler nedeniyle 19.yy sonlarında loncalar kapanmıştır. Osmanlı İmparatorluğu döneminde KSS uygulamalarına benzer faaliyetler yürüten vakıflar mevcuttur.

¹¹⁷ Alakavuklar ve diğerleri, ss.113-114.

Anadolu Selçuklu zamanında da görülen, Osmanlı Dönemi'nde etki ve görevleri artan vakıflar kar elde etme amacı taşımadan yoksullukla ve insanların karşılaştıkları diğer güçlüklerle mücadele eden kurumlardır. Osmanlı Dönemi'nde en önemli kurumlardan olan vakıflar eğitim ve sağlık konuları başta olmak üzere belediye, sosyal yardım gibi birçok alanda büyük harcamalar yapmıştır. Bir bakıma devletin yükünü sırtlanan bu vakıflar vergi muafiyeti ile devlet tarafından desteklenmiştir. Kişilerin ve devletin bağışları ile gelir elde eden bu kurumlar, devletle sıkı bağları vardır. Osmanlı Devleti'nde sosyal sorumluluklar hayırseverlik faaliyetleri üzerinden yürütülmüştür. Vakıflar faaliyetlerini ayırım yapmadan herkese yönelik olarak yürütmüşlerdir, bu hayır faaliyetlerinden hemen hemen her kesim faydalanmış, fakat 20.yy'a yaklaşırken önemleri azalmıştır.

Vakıflarının rolünün büyük olduğu bu bağış ve hayırseverlikler ülke geleneklerine işlenmiştir. Toplumun şirketlerden beklentileri de vakıf kültürü sistematığına benzediği düşünülebilir, insanlar genel itibariyle kurumlardan vakıflardan olduğu gibi hayırseverlik bekler konuma gelmiştir. Burada önemli bir fark vardır, şöyle ki; loncaların ve vakıfların üstlendikleri rollerin çoğu zaman devlet adına sosyal sorumlulukları gerçekleştirmeye yönelik olduğu kabul edilir fakat burada bu kurumları bu sorumlulukları üstlenmeye iten motivasyon mistiktir. Hayırseverlik bünyesinde geleneksel öğeler taşır ve mistik bir eğilimin sonucudur.¹¹⁸ KSS ise, kurumların sürdürülebilirlik hedeflerini destekleyici bir anlayışın parçası olup, rasyonel bir temele sahiptir ve stratejik bir uygulamadır. Hayırseverlik, KSS uygulamalarını bütünleyici bir parçadır. Mutlaka ki birbirinden tamamen kopmuş iki değer olarak düşünmek doğru değildir. Hayırseverlik KSS için tarih boyunca bir altyapı hazırlamıştır, özündeki toplumun beklentilerini önemseme ve karşılamaya çalışma çabası ile yardımseverlik duygusu günümüz KSS anlayışına zemin olmuştur.

Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulması sonrasında ahiler/loncalar ve vakıflar varlıkları sorgulanmış, sosyal sorumluluk alanında devlet öncü aktör haline gelmiştir. Ahi birlikleri "Esnaf ve Sanatkar Odaları"na dönüşmüş, vakıfların yönetim sistemlerini takip edecek Vakıflar Genel Müdürlüğü kurulmuştur. 1930'lu yıllar ve sonrasında "sosyal devlet" olma yolunda ilerlenmiş, devletçilik politikası ve karma

¹¹⁸ Alakavuklar ve diğerleri, s.116.

ekonomi modeli benimsenmiştir. Bahsi geçen dönemlerde günümüzdeki şirket veya kurum yapılanmaları o dönemde görülmemekle birlikte, devlet sosyal sorumluluk üstlenen ve yürüten en önemli aktördür. Toplum sosyal sorumluluk alanındaki beklentileri konusunda yüzünü devlet otoritesine çevirmiş, vakıflar etkinliğini eskiye oranla yitirmiştir.

Cumhuriyet ilanı ve yapısal değişimler sosyal sorumluluk alanında kurumsal değişimi beraberinde getirmiş, önceki dönemde ahiler veya vakıflar üzerinden yürütülen toplumsal desteklerin aktörleri değişmiş olup, sosyal sorumluluklar salt hayırseverlik hissi ile üstlenilmemeye başlanmıştır. Sosyal sorumluluk konusunda insani yardım ve mistik alt yapı üzerine şekillenen faaliyetlerden, merkezi yönetimden yürütülen ve sosyal devletin bir unsuru boyutuna geçilmiştir.

Devletin merkezi rol oynadığı süreç 1960'lara sürmüştür olup, sonrasında yaşanan değişimler sosyal sorumluluk alanına da yansımıştır. Liberal ekonomiye geçişle birlikte yeni aktörler doğmuş, özel sektör güç kazanmaya başlamıştır. Aile şirketleri ve holdingler ortaya çıkmış ve ekonomide etkileri görünür hale gelmiştir. Holdingler yavaş yavaş sosyal sorumluluk alanında da varlıklarını göstermiş, hayırseverlik girişimlerine başlamışlardır. Holdingler kendi bünyelerine bağlı vakıflar kurmuştur. Bu noktada hayırseverlik faaliyetleri kurumsallaşmaya doğru gitmektedir. 1960-1980 arası ülkede yaşanan çalkantılı süreç, birçok siyasi, ekonomik ve toplumsal sorunların doğuşu ile sonuçlanmıştır. Türkiye Cumhuriyeti tarihinde 24 Ocak 1980 kararları ve 1980 askeri darbesi ile ciddi bir dönüşüm yaşanmıştır. Ekonomi dışı açılarak uluslararası piyasaya karşı rekabete dayalı hale getirilmeye çalışılmış, özelleştirmeler başlamış, devlet geri çekilip piyasa genişlemeye başlamıştır. Özel sektör piyasada aktif bir aktör haline gelmiş, devlet toplumsal alandaki rollerini devire geçmiştir.

1980 sonrası dönemde özel sektörün artan rolü, güçlenen şirketler ve doğan aile şirketleri ve holdingler, onlara sağlanan devlet destekleri ve vergi indirimleri, devletin kamusal rollerini özel sektör ile paylaşma gitmesi, küreselleşmenin getirileri yalnızca siyasi ve ekonomik dönüşümler yaratmamıştır, sosyal sorumluluk alanında da değişim sinyalleri yanmıştır. Sosyal sorumluluğun kurumsallaşma faaliyetleri böylece hızlanmıştır. Hayırseverlik yaklaşımıyla yapılan bireysel yardımlardan kurumsallaşan sosyal sorumluluk sürecine geçilmiştir.

Sosyal sorumluluk toplum için çeşitli beklentilerine karşılık devletten ve sonralarda işletmelerden gelecek destek anlamı taşıırken, işletmeler için de sürdürülebilirliklerini güçlendirici ve toplumda kendi meşruluklarını arttırıcı bir unsur olarak görülmektedir. Kurumsal düzeyde sosyal sorumluluklarını yerine getirmek işletmelerin itibarını kuvvetlendirirken, toplum üyeleri tarafından kabul edilebilirlikleri de artmaktadır.

1990'lı yıllarda yaşanan ekonomik krizler, dalgalanmalar ve istikrarsızlıklar işletmeleri uzun vadeli planlamalar yapmalarını engellemiş, yatırımlarında sosyal sorumluluk alanına çok pay ayıramamışlardır. Buna rağmen KSS konusunda bilinçlenme artmış, kurumsallaşma sürecindeki sosyal sorumluluk anlayışı gelişimini sürdürmüş ve işletmeler için daha önemli ve başvurulur bir değer haline gelmiştir.

2000'li yıllar ise, KSS'nin dikkat çekici yükselişinin olduğu dönemlerdir. Holdingler ve vakıflar KSS alanında daha aktif olmaya başlamış, KSS bileşenlerini içeren yasal düzenlemeler yapılmış, kurumların sürdürülebilirlik raporlamalarının sayıları artmıştır. KSS projeleri holdingler, vakıflar ve STK'larca yürütülmekte ve kamuoyuyla detaylıca haberleri paylaşılmaktadır. Hayırseverlik unsurlarını yapısında barındırmaya devam eden KSS projelerinin planlanma ve yönetim modelleri profesyonelleşmiş ve eski dönemlerdeki yalnızca hayırseverlik ve bağışlar üzerinden yürüten çalışmalar kurumsallaşmıştır. Bundan böyle şirketlerde bizzat Kurumsal İletişim bölümleri açılmış, yönetim kademesi destekli projeler yazılmış, STK'larla, meslek kuruluşları ile çeşitli işbirlikleri kurulmuş ve KSS projeleri gizlenmekten ziyade medya ve iletişim araçları vasıtasıyla topluma duyurulmuştur. 2005 yılında özel sektör, kamu sektörü, sivil toplum ve akademik dünyadan temsilcilerle Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği kurulmuştur¹¹⁹. Bunlar Türkiye'de KSS anlayışındaki değişimde kırılma noktalarıdır.

Türkiye'de KSS anlayışının şekillenmesindeki diğer önemli unsur da kültürel parametrelerdir. Kültürel özelliklerin ve farklılıkların, toplumların KSS'yi yönlendirmedeki rollerini ve KSS'ye ilişkin beklentilerini şekillendirdiği, bölgeler ve ülkeler arası farklılık yaratabildiği doğrudur. Fakat kültürü KSS anlayışını analiz ederken tek başına ele almak doğru olmayacaktır, kültürün değerler ve uygulamalar boyutunda farklı halleri ortaya çıkacaktır. Bu farklılıklar KSS faaliyetlerini de

¹¹⁹ Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği, <https://www.kssd.org/>, (20.07.2018).

etkileyecek, aynı zamanda toplumun işletmelerden beklentilerini de çeşitlendirecektir. Birbirine yakın kültürel öğelere sahip ülkelerde dahi gelişmiş ve gelişmekte olma niteliklerine göre anlayışlar farklı şekillenmiş olacaktır. Bu, KSS anlayışı için de geçerli olup, her ülkenin kendine has bir çizgisi olduğu unutulmamalıdır.

Katz, Swanson ve Nelson yaptıkları bir çalışmada kurumların kararlarının ve sosyal sorumlulukların kültür ve yerel alışkanlıklar, gelenekler tarafından şekilleneceğine ve paydaşların beklentilerinin yine bu ölçülerde değişebileceğine yer vermişlerdir. Her ülkenin öncelikleri farklı olduğundan, toplumun ve diğer paydaşların işletmelerden beklentilerinin de aynı olmaması ve KSS anlayışlarındaki çeşitlilikler olağandır. KSS faaliyetlerindeki farklılıkların kültürel farklılıklardan etkilenip etkilenmemesine, KSS'nin farklı kültürler bağlamında nasıl ele alınacağına ilişkin çok fazla çalışma yoktur, bu nedenle literatür sınırlı kalmaktadır. Özellikle Türkiye'de literatür taramalarında bu konuda bir hayli az kaynakla karşılaşılmıştır.

Kültürlerarası iletişim alanında önde gelen isimlerden olan Geert Hofstede kültürel yapıları açıklamak için 5 değer-odaklı parametre¹²⁰ belirlemiştir. Buna göre;

1. *Güç Aralığı (Power Distance)*: Bu boyut toplumda güçlüler ile zayıfların ilişkisi ve otoriteyle ilişkide toplumsal eşitsizlikleri üzerinde durur. Dar ve geniş güç mesafeli yapılar bulunmakla birlikte, dar güç mesafelide toplumdaki gruplar arasında eşitsizlik daha az iken, geniş güç mesafelide güçlülerin ayrıcalıkları daha belirgin olup, zayıflar güçlülere bir nevi bağımlı yaşamaktadır. Hofstede dar güç mesafeli yapıları Batılı ülkelerde, diğeri ise Asya ülkelerinde daha sık görülmektedir. Dar güç mesafeli toplumlarda, zayıflar daha demokratik ve eşitlikçi bir yönetim tarzı beklerken, geniş güç mesafeli toplum yapısında zayıflar otoriteyi ve hiyerarşiyi kabul ederler.
2. *Bireycilik ve Kolektivizm (Individualism vs. Collectivism)*: Toplum üyelerinin kendilerini nasıl tanımladıkları üzerinde durur. Bireylerin toplumla sürdürdüğü ilişkileri, bireylerin topluma ne kadar dahil oldukları, kişilerin kendilerini yalnızca bir birey olmaları mı yoksa bir toplumun parçası olmaları üzerinden mi tanımladıkları ile ilgilinen bir boyuttur.

¹²⁰ Geert Hofstede, **Cultures and Organisation: Software of the Mind**, McGraw Hill, London, 1991, ss.53-185.

Kişilerin kendilerini “birey” olarak tanımladıkları yapılarda, aidiyet duygusu çok gelişmediğinden, kişiler çevrelerindeki bireylerden bağımsız hareket eder ve kararlar alırlar. Kolektivist yapılarda ise, ait olma hissi taşındığından kişiler kendilerini bir topluluğun birimi olarak tanımlarlar. Topluluk çıkarları bireysel çıkarların önüne geçmiş durumdadır. Topluluk üyeleri arasında gönüllülük temelinde ahlaki bir bağ vardır.

Bireyci toplum yapılarına daha çok ABD ve Kuzey Avrupa ülkeleri, kolektivist yapılara ise Uzak Doğu toplumlarında, Güney Amerika ülkeleri örnek olarak verilebilir. Türkiye ve Akdeniz ülkeleri iki gruba da dahil edilebilir özellikler taşımaktadır.

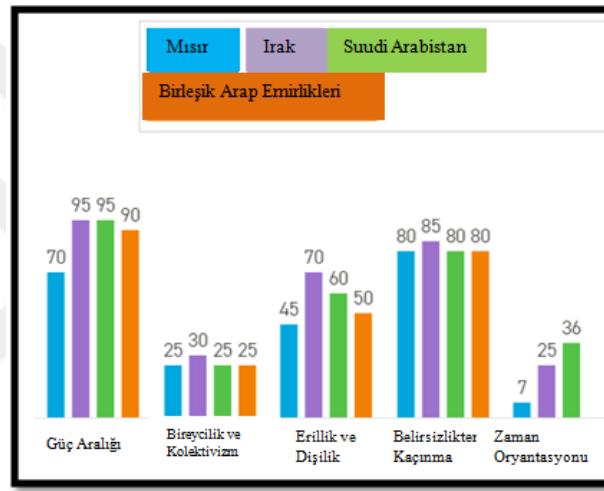
3. *Erillik-Dişilik (Masculinity vs. Femininity)*: Eril kültürel yapıda bireysel güç ve çıkarlar ön plandayken, dişi yapıda kişiler arası iletişim ve uyum önemlidir. Eril kültürde cinsiyetler arası rol farkı fazla, uyuşmazlıklarda çatışmalar fazladır. Diğer kültürel yapıda ise çatışmadan uyum yoluna gidilir, bireyler arası eşitlik ve dayanışma önemlidir.
4. *Belirsizlikten Kaçınma (Uncertainty Avoidance)*: Bu boyut, toplum üyelerinin belirsizliklere karşı verdiği tepkileri, değişime karşı duyulabilecek tedirginliği ölçmektedir. Belirsizliği ve değişimi kabul etme oranları düşük olan toplumlarda, kişiler hep kuralları açıkça bilmek ister ve kaygı yüksek düzeydedir. İnsanlar kendilerini değişikliklerden korumak isterler. Belirsizlik veya değişimi karşılama gücü yüksek toplumların ise kültürel ilişkileri daha gelişmiş olup, üyeleri iletişime ve farklı fikirlere daha açık insanlardır.
5. *Zaman Oryantasyonu (Long-term orientation)*: Toplumların uzun veya kısa vadeli planları ve beklentilerine göre şekillenen yapılarını inceler. Kısa döneme odaklı yönelik kültürler, geçmişe ve geleneklere daha bağlıdır, değişime karşı daha fazla tepki gösterilir. Uzun döneme odaklanan yapılarda ise bireyler geleceğe yönelik daha fazla planlar yaparak çıkarlarını o yönde şekillendirirler.

Ararat 2006 yılında Orta Doğu ve Kuzey Afrika’da KSS üzerine yayınladığı çalışmasında¹²¹ Hoftsed’e’nin kültürel parametrelerine, yukarıda yer verilen önermelere ve Carroll’ün KSS piramidine referans vermiştir. Bu çalışmada,

¹²¹ Melsa Ararat, “Corporate Social Responsibility Across Middle East and North Africa”, **SSRN Electronic Journal**, Nisan, 2006, ss.1-16.

Amerika, Avrupa ve Orta Doğu-Kuzey Afrika(ODKA) ülkelerinin KSS anlayışları karşılaştırma üzerinden incelenmiştir. Türkiye'nin Arap ülkeleri (*Mısır, Irak, Lübnan, Libya, Suudi Arabistan, Birleşik Arap Emirlikleri*) grubuna ile benzer özellikler taşıdığı ve Müslüman ülkeler ortalamasına yakın olduğu ifade edilmiştir. Hofstede kültürel boyutları baz alarak Türkiye, Arap ülkeleri, ağırlıklı olarak Müslüman ülkeler, Birleşik Krallık, ABD ve ağırlıklı olarak Hristiyan ülkelere analizlerinde yer vermiştir. Grafiklerle ifade edilen kültürel parametreler ülkelere göre şöyledir¹²²;

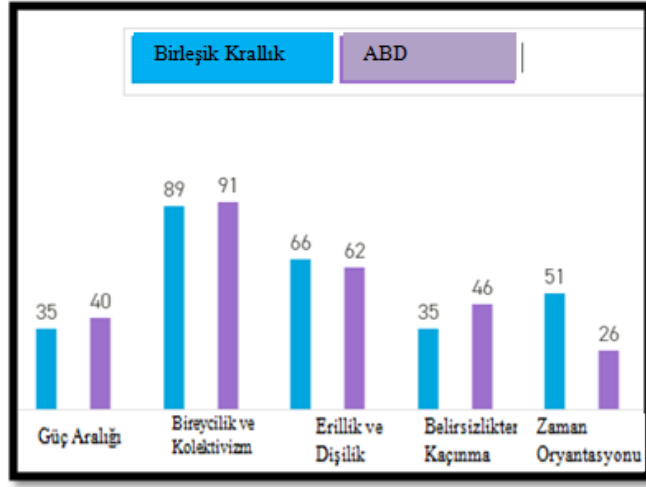
Şekil 3: Mısır, Irak, Suudi Arabistan ve Birleşik Arap Emirlikleri Kültür Parametreleri (%100)



Kaynak: Hofstede Insights, “Compare Countries”, <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/> (30.01.2019)

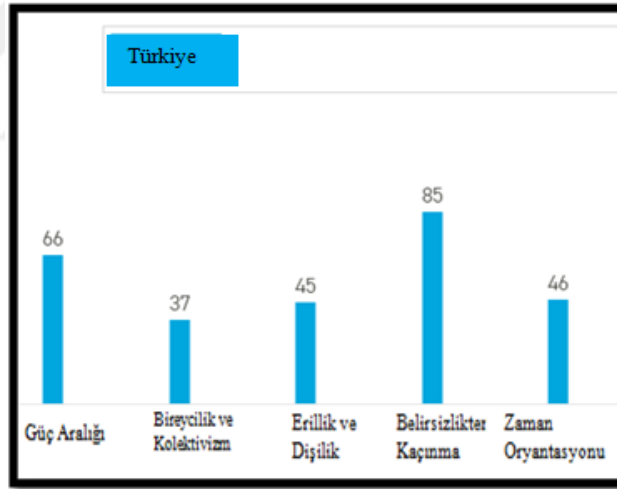
¹²² Grafikler <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/> programından faydalanılarak çizilmiştir.

Şekil 4: Birleşik Krallık ve ABD Kültür Parametreleri (%100)



Kaynak: Hofstede Insights, “Compare Countries”, <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/> (30.01.2019)

Şekil 5: Türkiye Kültür Parametreleri (%100)



Kaynak: Hofstede Insights, “Compare Countries”, <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/> (30.01.2019)

Karşılaştırmalı tablolardan Türkiye ile Arap ülkelerinin kültürel yapılarının benzer; Birleşik Krallık ve ABD ile farklı nitelikler taşıdığı sonucu çıkmaktadır. Hofstede analizine göre, ODKA ülkelerinde toplumda eşitsizlikler, güç ve zenginlik yarışları devam ederken bir yandan da belirsizliği azaltmak ve kontrolü arttırmak için kurallara sıkı sıkıya bağlılık istenir. Toplumda liderler nihai güce sahiptir, toplum kuralları onların otoritelerini daha da güçlendirme üzerine şekillendirilir. Geniş güç

mesefali yapıda olan ülkelerde, grafiklerde yer verilen Türkiye ve Arap ülkeleri gibi, güç ve servet eşitsizlikleri sık karşılaşılan bir durumdur.

Türkiye ve Katar, Mısır, Fas ve Kuveyt gibi Arap kültürü etkisinde ülkeler üzerinde inceleme yapan Hayat Kabasakal ve Muzaffer Bodur, çalışmalarında KSS'nin bazı ülkelerde iş hayatı temelinde ele alındığını, bazı ülkelerde ise ahlaki boyutla sınırlandırıldığını söylemektedir.¹²³ Konuya ilişkin çalışmaların genel kanısı, Arap kültürü etkisindeki ülkelerde işletmelerin gündemlerinde hayırseverlik faaliyetlerinin büyük yer kapsadığıdır. Bu tür yapılarda hayırseverlik yine de diğer sorumlulukların tamamen üstünde değildir veya onlardan tam bağımsız şekilde planlanmamaktadır. İşletmelerin hayırseverlik faaliyetlerine yönelmeleri İslam dininin bağışlama, paylaşma merkezli öğretilerine bağlanmıştır. Siyasi ve toplumsal hayatta yaşanan çalkantılar nedeniyle, işletmeler güçlerini ve meşruiyetlerini toplum bazında sosyal sorumluluklar olarak, hayırsever bağışlar yaparak güçlendirmekten ve güvenli çalışma ortamı sağlamaktan yanadır. Bu noktada aslında devletin sorumluluğunda bulunan özellikle eğitim, çevre ve sağlık alanlarında hayırseverlik çalışmaları yürütülmektedir, bir nevi sorumlulukları devralma durumu söz konusudur.

Bu bilgiler ışığında Ararat'ın Amerika, Avrupa ve ODKA ülkelerinin (Türkiye'nin dahil olduğu grup) KSS politika konularını sorumluluk alanları üzerinde analiz ettiği tabloya aşağıda yer verilmiştir.

Şekil 6: Carroll'ün Piramidine Göre KSS Politika Konularının Bölgesel Karşılaştırması

	Amerika'da Genel Durum	Avrupa Ülkelerinde Genel Durum	ODKA Ülkelerinde Genel Durum
Ekonomik Sorumluluklar	İyi yönetim, tüketici haklarını koruma, adil ücretlendirmeye yönelik kurumsal politikalar <i>Piyasa yönlendirmesi hakimdir.</i>	Yasal çerçeve, şirket kuralları, asgari ücret, sektörel bazlı mevzuat ve yönetmelikler <i>Kurumsallaşmış bir yapı vardır.</i>	Yolsuzluk, kayıtdışı ekonomi, haksız rekabet, manipülasyon, azınlık (hissedarların) hakları vd. <i>Piyasaların etkisizleşmesinden ötürü kurumsallaşma gereği vardır.</i>

¹²³ Hayat Kabasakal ve Muzaffer Bodur, "Arabic Cluster, A Bridge between East and West", **Journal of World Business**, 2002, Cilt:37, sayı:1, ss.40-54'den Aktaran Ararat, s.5.

Yasal Sorumluluklar	Görece daha düşük düzeyde yasal yükümlülükler <i>Piyasa yönlendirmesi hakimdir</i>	Ticari faaliyetlerle ilgili görece yüksek düzeylerde yasal yükümlülükler <i>Kurumsallaşmış bir yapı vardır.</i>	Yasaların uygulanması, denetlenmesi ve piyasa güçlerinin duruma müdahil olması gerekmektedir. <i>Dengeli bir işleyiş hakimdir.</i>
Etik Sorumluluklar	Yerel topluluklara göre belirlenen kurumsal politikalar <i>Bireysel tercihler hakimdir.</i>	Kamu hizmeti sağlayan sosyal devlet anlayışının getirisi yüksek vergilendirmeler <i>Kurumsal etik kurallar hakimdir.</i>	Paydaşlara (çalışanlara, müşterilere ve azınlık hissedarlara vd.) karşı eşit ve daha iyi muamele, çevreyi koruma, yasalara uyum. <i>Eğitim ve bilinçlendirme gerekmektedir.</i>
Hayırseverlik sorumlulukları	Sanat, kültür veya fon eğitimine sponsor olmak için kurumsal girişimler <i>Yaygın uygulamalardır.</i>	Yüksek vergilendirme etkisiyle devlet eğitim, sağlık vb. konularda asli hizmet sağlayıcı olarak tanımlanıyor. <i>Sınırlı bir sorumluluk alanıdır.</i>	Kamu kaynaklarının sınırlı oluşu nedeniyle işletmelerden eğitim, sağlık vd. konularında destek beklenmektedir. <i>Hayırseverlik faaliyetleri yaygındır.</i>

Kaynak: Ararat, s.15.

Türkiye’de KSS politikalarının işlerlik kazanabilmesi için üstlenilen sorumlulukların artırılması ve kurumsallaştırılması ihtiyacı göze çarpmaktadır. Türkiye’de kurumsallaşma aşamasındaki sosyal sorumluluk anlayışı tam olarak Avrupalılaşma sürecini tamamlamamış olsa da, kültürel özellikleri nedeniyle benzetildiği ODKA ülkelerinden veya İslam ülkelerinden farklı bir temelde ilerlemektedir. Stratejik planlama gerektiren KSS çalışmalarına yönelik, mistik eğilimler üzerinden sosyal sorumluluklar üstlenmek yerine rasyonel temellerle paydaş beklentilerine yönelik faaliyetler geliştirmek Türkiye’yi AB standartlarına yaklaştırmaktadır. Türkiye’de kurumlarda KSS konusunda farkındalık eksikliği, ekonomik ve yasal sorumlulukları görece daha önemseyerek, etik ve gönüllü sorumlulukları göz ardı etmek eğilimi vardır. Tüm sorumluluk bileşenlerinin bir bütün olarak görülmesiyle KSS faaliyetlerinin başarılı olabileceği, temelde sürdürülebilir kalkınmaya katkı için KSS üstlenilmesi ihtiyacı ve KSS’nin yönetim stratejilerinden ayrı tutulmaması gerektiği Türkiye’de yeni kabul görmeye

başlamıştır. KSS anlayışında yaşanan bu değişimler ülkeyi AB standartlarına uyum konusunda ilerletmekte, KSS anlayışının Avrupalılaşma sürecini hızlandırmaktadır.

3.2.2. Dış Faktörler

Türkiye’de KSS faaliyetlerine karşı motive edici etmenleri salt hayırseverlik üzerinden sınırlamamak gereklidir. Müslüman ülkeler grubu üyesi olmasına ve ODKA ülkeleri, Arap kültürü ile benzer nitelikler taşımasına karşın, farklı olan siyasi, ekonomik ve toplumsal yapısını, uluslararası antlaşmalara taraflıklarını, AB üyeliği yolunda ilerlediğini unutmamak gereklidir. Çokuluslu şirketleri bünyesinde barındırması, yatırımlara açık oluşu, kurumsal yönetim ilkelerini benimseyişi ve AB aday ülke olarak Birlik standartlarına erişme uğraşı KSS anlayışının benimsenmesinde çok etkili olmuştur. Küreselleşme çağının beraberinde getirdiği rekabetçi piyasa, Türkiye’de işletmeleri KSS’ye yönlendiren bir diğer etkidir.

Kültürel özelliklerin, yönetim şeklinin ve ekonomik yapının dahi KSS anlayışını şekillendirmedeki rolü yadsınamaz bir gerçek olmakla birlikte, bir ülkeyi ve onun işletmelerinin KSS anlayışını tek başına şekillendirdiği iddia edilememektedir. Türkiye bu duruma uygun bir örnektir. İşletmeleri KSS’ye yönlendiren etmenler yalnızca kültürel öğelerle sınırlamak demek, Türkiye’nin KSS alanında çok daha geri sıralarda yer alması demektir. Ama Türkiye’deki KSS anlayışı gelişimine bakıldığında iç faktörler ve kültür yapısından ziyade (yapının yanında), dış faktörler, küreselleşmenin getirileri ve AB’ye uyum çabaları etkili olmuştur.

Sosyal paydaşların baskısı olmaksızın Türkiye’de özel sektörü KSS’ye yönelten etmenleri Seçil Deren şöyle sıralamıştır; küresel rekabetin artması nedeniyle işletmelerin avantajlı duruma geçmeleri için geleneksel ticari faaliyetlerinin dışında da faaliyetlere yönelmiş olması¹²⁴, AB’ye uyum sürecinde kriterler açısından KSS faaliyetlerinin önemli bir yerde bulunması, Türkiye’de işletmelerin KSS konusunda AB standartlarına erişememeleri durumunda pazar entegrasyonunu sağlamakta

¹²⁴ Ceyhun Göcenoğlu ve K.Zeynep Girgin, “Kurumsal Yönetişimin Türkiye’deki Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarına Olan Etkileri”, **Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi Kurumsal Yönetim Bildiri Kitabı**, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, Ankara, 13-14 Mayıs 2005 s.78’den Aktaran Seçil Deren van het Hof, **Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üçgeni: Şirketler, Toplum ve Sivil Toplum Kuruluşları**, TÜBİTAK Proje No: 107K182, Şubat 2009, s.20.

yetersiz olacaklarıdır.¹²⁵ KSS'ye ilişkin konularda devlet düzenlemelerinin artmış olması, doğrudan KSS merkezli yasa olmamasına karşın, bileşenlerine ilişkin düzenlemelerin mevcudiyeti işletmeleri KSS'ye teşvik etmektedir.

Türkiye'de KSS'nin kurumsallaşma sürecini etkileyen ve işletmeler açısından stratejik konuma getiren en etkili dış faktörlerden biri AB'ye uyum sürecidir. Dünyada KSS kavramına verilen önemin artmasıyla Türkiye'nin de gündemine bu kavram dahil olmuştur. KSS uygulamaları uluslararası arenada iş felsefesinden ayrı düşünülmemekte, özellikle AB ülkelerinde tüm politika alanlarına dahil edilmesi hedeflenmekte ve önerilmektedir. Bu noktada uyum sürecinde yer alan Türkiye'nin KSS faaliyetlerini destekleme konusunda geri kalmaması gerekmektedir, aday ülke olarak geliştirilmeye açık bir konumdadır. Ülkede KSS anlayışının benimsenmesi ve geliştirilmesi üzerine çalışılmaktadır. Türkiye'de dış faktörlerde KSS anlayışını şekillendirmede etkilidir.

Türkiye'de KSS uygulamaları konusunda yasal belge olarak referans verilecek tek belge olma özelliğini Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'nın Kurumsal Yönetim İlkeleritaşımaktadır. Bu ilkeler 1999'da OECD tarafından yayınlanan Kurumsal Yönetim İlkeleri yayınlanmıştır. SPK, OECD İlkeleri'ni esas alarak,2003 yılında Kurumsal Yönetim İlkeleri'ni ilan etmiştir. Bu ilkelerin uygulanması işletmelerin gönüllü iradelerine bağlıdır. İlkeler göre 2005 yılında bu ilkeler karşısında işletmelerin paydaşlarını faaliyetleri hakkında bilgilendirmeleri amacıyla Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum raporlaması şartı getirmiştir.

SPK'nın Kurumsal İletişim İlkeleri, işletmeleri paydaşlarına yönelik sorumlulukları konusunda bilinçlendirmekte, paydaşları da işletmelerin sorumluluk alanları ve bu alanlardaki faaliyetleri konusunda bilgilendirmektedir. Kurumsal Yönetim İlkeleri'ne uyum raporlaması esasına göre;raporda Kurumsal Yönetim İlkeleri'nde yer alan prensiplerin uygulanıp uygulanmadığına, uygulanmıyorsa buna ilişkin gerekçeli açıklamaya, bu prensiplere tam olarak uymama dolayısıyla meydana gelen çıkar çatışmalarına ve gelecekte şirketin yönetimuygulamalarında İlkeler'de yer alan prensipler çerçevesinde bir değişiklik yapma planının olup olmadığına

¹²⁵ Bryane Michael and Erika Öhlund, "The Role of Social Responsibility in Turkey's EU Accession", **Insight Turkey**,Cilt:7, Sayı:1, Ocak-Mart 2005, ss.138-139'dan Aktaran Seçil Deren van het Hof, s.20.

ilişkin açıklamalara yer verilmelidir.¹²⁶ SPK'nın Kurumsal Yönetim İlkeleri Türkiye'de KSS anlayışının şekillenmesinde ve yönetim politikalarına yerleştirilmesinde çok etkili olup, KSS faaliyetlerinin işletmelerin iş stratejilerinden ayrı düşünülmemesi konusunda referans olmuştur. SPK, Türkiye'de kurumsal yönetim için yasal bir çerçeve oluşturulmasında liderlik rolünü üstlenmektedir.¹²⁷

Türkiye gündemine KSS'yi taşıyan ve bilinci uyandıran diğer önemli gelişme uluslararası sermayenin hareketliliği ve yatırımlardır. Ülkeye doğrudan yabancı sermaye yatırımı düşük düzeylerde seyretmektedir. Türkiye'de işletmelerin KSS uygulamalarını uluslararası standartlara doğru yukarı çekmeleri, sermaye akışını da ülkeye doğru çekmede etkili olacaktır. KSS anlayışını yönetim politikalarına yerleştirmek bu açıdan destekleyici bir unsurdur. Çünkü yabancı yatırımcılar yatırım yapacakları işletmeleri incelerken sosyal sorumluluklara verdikleri önem de bir kriterdir, yatırımlar ona göre şekillenmektedir. Yatırımcılar sosyal sorumluluk bilinci yüksek işletmelere, insan hakları ve çalışma standartlarına saygılı, toplumsal denge ve çevreyi korumayı ilke edinen işletmelere fonları aracılığıyla destek çıkarak yatırım yapmaktadır. Bunun yanında çok uluslu işletmelerin Türkiye'de varlıklarını arttırmaları da KSS uygulamalarına yöneliş için önemli bir faktördür. Çok uluslu işletmeler kendi ülkelerindeki standartlara uyma zorunluluğu olduğu kadar, faaliyet gösterdikleri ülkenin yasal düzenlemelerine ve kurallara uyum göstermek durumundadırlar. Burada karşılıklı uyum söz konusu olduğundan, standartların yükselmesine ve iyileştirilmesine olanak yaratılmış olur. Bu işletmeler yerel kuruluşlarla ortak teşebbüs girişimlerde bulunarak kendi bölgelerinde bir farkındalık yaratmaktadırlar.

Türkiye'yi KSS'yi düşünmeye ve benimsemeye iten diğer bir unsur uluslararası örgütlerin girişimleri ve uluslararası sözleşmelerdir. Bu düzenlemeler, aktörleri KSS konusunda bilinçlendirirken, uluslararası bir standardizasyon oluşturma çabasıdadır. Zorunluluk arz etmemeleri nedeniyle bağlayıcılığı olmamasına rağmen, Türkiye dahil olmak üzere birçok üyesinin gelişiminde katkısı

¹²⁶ Sermaye Piyasası Kurulu, **Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ**, Seri:IV, No: 56, s.5. (30/12/2011 tarihli ve 28158 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.)

¹²⁷ Avrupa Komisyonu ve diğerleri, (KSS Değerlendirme Raporu) , s.11.

önemlidir. AB KSS Stratejisi'nde temel belgeler arasında yer alan uluslararası örgütlerin girişimleri Türkiye'de KSS bilincini güçlendirmiştir.

BM Küresel İlkeler Sözleşmesi Türkiye'de 2002 yılında başlatılmıştır. KSS anlayışının ülkede geliştiğinin ve işletmelerde KSS bilincinin güçlendiğinin bir göstergesi de geçen seneler içinde BM Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzalayan ve kurumsal raporlamalarını paydaşları ile paylaşan Türk şirketlerinin sayısındaki artıştır. Rapor tarihi itibarıyla günümüzde 140 Türk şirketi bu sözleşmeyi imzalamıştır.¹²⁸

Türkiye'de işletmelerin KSS politikalarını oluşturmalarında referans aldıkları, onların bilinçlenmelerine öncülük eden diğer sözleşmeler arasında OECD Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Genel İlkeleri, ILO Uluslararası Çalışma Standartları) Sözleşmesi, Eşit Ücret Sözleşmesi, ILO Sosyal Güvenlik Sözleşmesi ve diğerleri¹²⁹, BM Çocuk Hakları Sözleşmesi vd. gösterilebilir. Türkiye aynı zamanda BM 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi Hedefleri destekleyicisidir.

Türkiye'de KSS gelişimi açısından kilit önem taşıyan bir unsur ise AB üyeliğine hazırlık çalışmalarıdır. Başta Avrupa olmak üzere, dünyada KSS iş stratejilerinden ayrı düşünülmez hale gelmiş, sosyal sorumluluk bilinci olan işletmelere yatırım teşvik edilmiş, bunlara ilişkin yatırım fonları oluşturulmuş, KSS faaliyetlerini paydaşlarla paylaşılması için raporlamalar zorunlu hale gelmiş ve birçok Avrupa ülkesinde KSS yasal düzenlemeler içerisinde yer almıştır. AB adayı olarak Türkiye'nin de KSS'ye atfedilen bu öneme karşılık, kavramı gündemine alma zorunluluğu doğmuştur. Birlik'e entegrasyon çabaları düşünüldüğünde bu bir gerekliliktir, KSS konusuna devlet desteği ve teşviği, özel sektörün ve sivil toplum temsilcilerinin vereceği önem hem bir hedef hem de bir görev olmalıdır.

AB'ye aday ülke konumundaki Türkiye'de işletmelerin AB standartlarında iş yapmaları için KSS faaliyetlerini geliştirmeleri beklenmektedir. AB standartlarına uymayan ve benimsediği temel değerleri benimsemeyen aktörlerin pazara girişi kısıtlanacaktır. Bundan dolayı da KSS anlayışındaki değişim ve gelişim Türkiye'nin AB müktesebatına uyum sürecini destekleyici bir nitelik taşımaktadır. AB adaylık sürecinde üyelik için temel ilkelere bağlılığı, siyasi ve ekonomik kriterlere uyumu,

¹²⁸ Veriler 05.05.2019 tarihine aittir. <https://www.globalcompactturkiye.org/uyeler/>

¹²⁹ Bkz. <https://www.ilo.org/ankara/conventions-ratified-by-turkey/lang--tr/index.htm> (05.05.2019)

Birlik mevzuatın benimsenmesini, KSS'ye ilişkin konulardaki düzenlemeler ve uyumlaştırma çalışmaları güçlendirecektir.

AB, bir önceki bölümde de bahsedildiği gibi, sürdürülebilir kalkınma, daha kapsayıcı bir toplum yapısı yaratma, daha rekabetçi ekonomi yapısındaki hedeflere ulaşma, orta ve uzun vadede istihdam yaratma amaçları için KSS'yi desteklemektedir. Bu hedefleri için sorumlu şirket davranışlarının oluşmasından yana olup, KSS anlayışını tüm Birlik politikalarına entegre etmeye çalışmaktadır.

AB üye devletlerinde (ortak) KSS önceliklerine¹³⁰ şu şekilde yer verilebilir.

- AB bünyesinde üye devletler küresel KSS yaklaşımlarını kendi ulusal politika çerçevelerine dahil etmek ve bu ilkeleri yaygınlaştırmak,
- İş ve insan haklarına saygı ve sorumlu tedarik zincirlerine bu anlayışı yansıtmak ve bu ilkeleri içeren Ulusal Eylem Planları geliştirmek,
- KOBİ'leri desteklemek,
- AB 2020 Stratejisi'ni destekleyecek nitelikte sosyal ve istihdam politikaları geliştirmek, sosyal içermeyi hedeflemek
- KSS performanslarını raporlamak,
- Eğitim imkanlarını iyileştirmek, mesleki eğitime yönelmek,
- Yolsuzlukla mücadele etmek, Sürdürülebilir kamu ihaleleri için araç ve finansal raporlama sistemi geliştirmek,
- Sosyal sorumluluk sahibi yatırımlar yapmak,
- İklim değişikliği ile mücadele etmek, çevresel sürdürülebilirliğe önem vermek.

AB üyelerinde temel ilkelere ve rehber belgelere göre yukarıdaki ilkeler ışığında KSS anlayışı şekillenmektedir. Aday ülkelerden de bu konulara saygı ve uyum için çaba beklenmektedir.

¹³⁰ European Commission, **Corporate Social Responsibility National Public Policies in the European Union Compendium 2014**, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, Eylül 2014, s.15.

3.3. TÜRKİYE’DE KSS ANLAYIŞININ AB UYUM SÜRECİ ÜZERİNDEN İNCELENMESİ

3.3.1. Türkiye’de KSS Anlayışı ve Uygulama Alanları

Türkiye’de iç ve dış faktörlerin etkileri ile KSS uygulamaları şekillenmiş ve her ülkede olduğu gibi kendine özgü bir anlayış doğmuştur. Türkiye’de KSS anlayışına giden yolun hayırseverlik ve yardımlaşma kökeninden geçtiği bir durum söz konusudur. Fakat yapılan yasal düzenlemeler, geçirilen ekonomik ve sosyal dönüşümler, küreselleşme süreci ve AB’ye uyum çabaları ile KSS faaliyetleri ve aktörlerin bakış açıları farklılaşmıştır. Özellikle 1990’lı yıllardan itibaren KSS’nin Türkiye’de yayılımı ve benimsenmesi hız kazanmıştır. Hayırseverlik toplumsal bilinç düzeyinde varlığını devam ettirirken, artık işletmeler küreselleşme sürecinde KSS uygulamalarını stratejik bir gereklilik olarak benimsemektedir.¹³¹

Hayırseverlik Türk toplumunun kültürel kodlarındaki güçlü varlığını korumasıyla birlikte, işletmelerde yönetim stratejilerini şekillendirmede de etkisi sıfırlanmış değildir. İç ve dış faktörler etkisiyle hayırsever nitelemesi yerini bir bütün olarak KSS anlayışı üstlenmeye bırakmaya başlamıştır. Bu noktada Türkiye’de hayırseverlik ile KSS’nin işletme faaliyetleri boyutunda bir anlam karmaşası içerisinde olduğu söylenebilmektedir. Bu iki kavram eş tutulmakta olup, sosyal sorumlulukların kurumsallaştırılması süreci ile hayır işleme temelindeki yardım aktiviteleri birbirinin yerine kullanılmaktadır. Bu bağlamda Türkiye’deki sosyal sorumlulukların kurumsallaştırılması gelişimine bakıldığında iç faktörler ve kültür yapısından ziyade (yapının yanında), dış faktörler, küreselleşmenin getirileri ve AB’ye uyum çabalarının etkisini hatırlamakta fayda vardır. İç faktörler ve kültürel değerlerin, ekonomi alanında etkin aktörleri sosyal sorumluluk almaya yönlendirmedeki etkileri mutlaka ki vardır, bunun yanında Türkiye özelinde KSS’nin kurumsallaştırılması sürecinde dış dinamiklerin etkisi daha yoğundur. Türkiye küresel ekonomiye daha entegre oldukça, uluslararası organizasyonlarla işbirliğine gittikçe ve daha çok sayı ve çeşitlilikteki uluslararası sözleşmeleretaraf oldukça sosyal sorumluluk anlayışında kurumsallaşmaya doğru bir değişim gerçekleşmiştir.

¹³¹ Ozan Nadir Alakavuklar ve diğerleri, “Türkiye’de Hayırseverlikten Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Geçiş: Bir Kurumsal Değişim Öyküsü”, **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Cilt:9, Sayı:2, 2009, s.131.

Kültürel değerlerin sosyal sorumluluk anlayışının temelindeki etkisi Türkiye’de önemli bir etkidir. Kültürel özelliklerin ve farklılıkların, toplumların KSS’yi yönlendirmedeki rollerini ve KSS’ye ilişkin beklentilerini şekillendirdiği, ülkeler/bölgeler arası farklılık yaratabildiği doğrudur. Fakat kültürü KSS anlayışını analiz ederken tek başına ele almak doğru olmayacaktır, kültürün değerler ve uygulamalar boyutunda farklı halleri ortaya çıkacaktır. Bu farklılıklar KSS faaliyetlerini de etkileyecek, aynı zamanda toplumun işletmelerden beklentilerini de çeşitlendirecektir. Birbirine yakın kültürel öğelere sahip ülkelerde dahi gelişmiş ve gelişmekte olma niteliklerine göre anlayışlar farklı şekillenmiş olacaktır. Bu, KSS anlayışı için de geçerli olup, her ülkenin kendine has bir çizgisi olduğu unutulmamalıdır.

Göçenoğlu ve Girgin, Batılı ülkelerde ve Türkiye’de KSS’nin işletmelerin gündemine geliş şeklinin farklı olduğunu ifade etmiştir. Buna göre, Batılı ülkelerde toplumsal hareketlerin akabinde işletmelere sosyal sorumluluk üstlenmeleri için baskılar uygulanırken, Türkiye’de sivil toplumun zayıflığı nedeniyle yurtiçinde veya yurtdışında faaliyet gösteren işletmelere baskı uygulayamadıkları gözlenmiştir.¹³² Bir başka deyişle, Batı merkezli çok uluslu şirketlerin merkez ülkelerindeki paydaşlarından gelen baskılar, faaliyetlerini sürdürdükleri bölgeye sosyal yatırım yapmaları, KSS faaliyetlerine yönelmeleri ve özel sektörün KSS’yi gündemine alması ile sonuçlanmıştır.¹³³ Türkiye’de aile ve grup şirketlerinin sayısının fazla oluşu, genelde de bu firmaların kendi vakıflarını kurması KSS gelişimini sınırlı kılmakta, istenilen düzeyde ve şekilde KSS faaliyetleri planlanamamaktadır. Türkiye’ye özgü diğer bir özellik de, işletmelerin STK’lara KSS alanında işbirliği talebinde bulunmasıdır.

Ülkede KSS faaliyetlerine yönelik artmış olsa da, KSS anlayışını benimseyerek işletme faaliyetlerini sürdürme çabası ne kadar güçlense de istenen boyutlara ulaşmamıştır. Türkiye’de hayırseverlik değerleri üzerinden kurumsallaşan bir KSS anlayışı hakimdir. Sürdürülebilirliğe katkı sağlayan, uzun soluklu, uzun vadede toplum ve çevreye katkılarının devam edeceği, stratejik olarak planlanan KSS faaliyetlerine ihtiyaç vardır. Türkiye’de işletmeler kısa vadeli iyileştirmelere yönelmekte, genelde KSS uygulamalarını bağışlar ve yardımseverlik temelinde

¹³² Göçenoğlu ve Girgin, s.75.

¹³³ Deren, s.19.

yürütülmektedir. Son dönemde geçmişten gelen bu anlayış kırılmaya ve KSS'ye verilen değer artmaya başlamıştır.

Türkiye sektörlerine ilişkin bazı sonuçlar Avrupa Birliği tarafından finanse edilen ve Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) ile proje ortakları tarafından yürütülen “Herkes İçin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi” kapsamında hazırlanan 2016 tarihli “Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlaması Ulusal İnceleme Raporu”nda sunulmuştur.¹³⁴ Raporda; Türkiye ekonomisini belirleyen 13 farklı sektörde BIST, Capital 500 listeleri ve ülke ekonomisine yön veren holdingler dikkate alınarak toplam 501 firma değerlendirmesine yer verilmiştir. Sonuçlara göre, şirketler çevre ve enerji maliyetlerinin düşürülmesine, enerji verimliliğine, toplumsal cinsiyet eşitliğine ve eğitim konularına daha fazla yönelirken, yenilenebilir enerji, engelli istihdamı ve iş sağlığı ve güvenliği konularına ilgi daha azdır. Türkiye için genel bir fikir edinmek adına yukarıda adı geçen rapordan bazı sonuçlara aşağıda yer verilmiştir:

Proje dahilinde 2013 yapılan çalışmada %52.9 olan KSS farkındalık oranı, 2015 yılı uygulamasında %95.5'e yükselmiştir. (...) Araştırma örnekleminde yer alan şirketlerin çalışan sayısı açısından bakıldığında ise 50 kişi ve üzerinde çalışan olan şirketlerde KSS farkındalık düzeyi %95 civarında iken, 50 kişiden az çalışan olan şirketlerde bu oran %87'dir. Proje kapsamındaki şirketlerin önemli bir bölümünün, KSS uygulamalarını kurumsal iletişimin bir parçası olarak gördükleri tespit edilmiştir.

Türkiye genelinde KSS anlayışına ilişkin önemli çıkarımlardan biri, KSS'nin bir halkla ilişkiler aracı olarak görülmesi ile sınırlandırılmış olmasıdır. Halbuki KSS, AB ve uluslararası belgeler çerçevesinde sürdürülebilirlik kapsamında ele alınan, aktörlerin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkı sağlayan bir faaliyet alanıdır.

Türkiye'de yaşanan kamu, özel sektör veya STK'lar gözünden KSS kavramı ile kavram karmaşası KSS faaliyetlerinin yalnızca kurumsal iletişim aracı olarak sınırlandırılmasına ve stratejik altyapısı olan KSS uygulamalarına istenilen düzeyde yatırım yapılamamasına yol açmaktadır. Genellikle, ülkede KSS uygulamaları tarihten gelen vakıf kültürünün baskın olması nedeniyle hayırseverlik

¹³⁴ Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK), **Herkes İçin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlaması Ulusal İnceleme Raporu**, Şubat, 2016, <http://tisk.org.tr/wp-content/uploads/2016/04/CSR.pdf>, (01.05.2019).

statüsünde değerlendirilmekte ve birtakım sponsorluk ve bağış faaliyetleri veya toplumu bilinçlendirme/kalkındırma kampanyaları ile eş tutulmaktadır. KSS kavramına vurgu yapılmakla birlikte, hala kurumsal hayırseverlik olarak nitelendirilebilecek faaliyetlere yöneliş vardır. Kurumsal düzeyde de hayırseverliğe ve etiğe dayalı KSS çalışmaları devam etmektedir.

Bağış yapmak KSS anlayışının bir parçası olmakla birlikte, Türk işletmeleri tarafından yapılanlar kimi zaman stratejik olarak planlanmamakta, kısa süreli çözüm üretici şekilde olmaktadır. Bunda vergi teşvik yasalarının, Kurumlar Vergisi 10. Md uyarınca sponsorluk harcamaları ile bağış ve yardımların kurumlar vergisi matrahının tespitinde indirim olarak dikkate alınıyor olmasının da etkisi büyüktür.¹³⁵

Türkiye’de köklü olan bu geleneksel anlayışa rağmen; özellikle son dönemlerde geleneksel hayırseverlik ve yardım faaliyetlerinden stratejik faaliyetlere doğru bir değişim, paydaşları hedef alan KSS faaliyetlerine yöneliş çabası hakimdir. Stratejik KSS ile üstlenilen sorumlulukların hem işletmelere hem de topluma fayda sağlaması, KSS programlarının işletmelerin stratejik hedefleri ile uyumlu olması anlatılmak istenmektedir. İşletmeler stratejik KSS üstlenerek hem kendi ekonomik çıkarlarına uygun hareket ederler, hem de bu kazanç aracılığıyla içinde bulundukları topluma ve çevreye katkılarını sunarlar. Bu kavramın hem kar amacını hem de gönüllülük esasına dayalı yardımı kapsadığını söylemek yanlış olmayacaktır. Bu türdeki KSS anlayışını hayırseverlikten ayıran en temel fark, “işletmelerin iyilik yapıp, o iyiliği denize rastgele değil de, balık tutabilecek şekilde atmalarıdır”.¹³⁶ Böylece toplumsal beklentiler yerine getirilirken, yönetsel hedefler de desteklenmiş olmaktadır.

Hayırseverlik ile stratejik KSS’yi birbirinden ayıran diğer bir nokta da yapılan işlerin duyurulmasındadır. Birinci gruba dahil edilen faaliyetlerde genel olarak kamuoyuna duyurulmamasına, gizli tutulmasına özen gösterilir. Stratejik KSS kapsamında gerçekleştirilen projeler ise yürütücü firmalar tarafından paydaşları ile paylaşılmakta, kurumsal kimlik ve itibarlarına olumlu katkı yaptıkları düşüncesi ile duyurulmaktadır.

¹³⁵ Gelir İdaresi Başkanlığı, Kurumlar Vergisi Kanunu, Kanun no.5520, 2006.

¹³⁶ Ender Yönet, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönem: Stratejik Sorumluluk”, Stratejik Sorumluluk, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:8, Sayı:13, 2005, s.248.

Günümüzde Türkiye’de de birçok şirket artık sosyal sorumluluk projelerini çeşitli iletişim yollarını kullanarak kamuoyuna açıklamaya önem vermektedir. Bu konuda, tüketicilerin KSS konusuna ilgisinin arttığı ve KSS’ye önem veren işletmeleri ödüllendirme ve onların ürettiği ürünleri veya verdikleri hizmetleri tercih etme eğiliminde olduklarını ve böylece firmalara finansal açıdan da katkı sağlandığını gösteren çalışmalar mevcuttur.¹³⁷ Ürün ve hizmet tek tercih nedeni KSS’ye olan yaklaşım olmasa da tüketiciler tarafından toplumsal sorunlarla yakından ilgili olan KSS faaliyetlerini üstlenen kurumların daha çok desteklendikleri söylenebilir.¹³⁸

İşletmeler genel olarak çevre, eğitim ve sağlık konularında KSS çalışması yapmayı tercih ederken, toplumsal yapıyı daha derinden etkileyen ve/veya şekillendiren hak ve özgürlükler, kadın ve çocuk sorunları, sosyal adalet vb. konularda daha geri planda kalmaktadırlar. Hangi alanda KSS faaliyeti yürütüleceğine karar vermek önemli olmakla birlikte, bu seçim sırasında toplumsal gelişime katkı sağlayan, sürdürülebilir ve uzun vadede kalıcı çözüm üretici çalışmalar yapmak esastır. İşletmeler KSS çalışmalarını başlatırken ve yürütürken toplumsal ihtiyaçları düşünerek ve kurumsal hedefleri ile örtüşen bir strateji üzerinden gitmelidir.

Türkiye’de KSS çalışmaları iletişim stratejisinin bir aracı, pazarlama faaliyetlerinin bir dalı olarak görülmektedir. Bu anlayış yanlış olmamakla birlikte, sadece bu bakış açısı ile KSS stratejisi geliştirmek yeterli değildir. Sponsorluklar veya bağışlar KSS’nin bileşenleridir, onları denk tutmak yeterli olmayacaktır. Önemli ve gerekli olan paydaş teorisinin vurguladığı, AB KSS Stratejisi’nin ilke edindiği gibi, sürdürülebilir kalkınma ve piyasada rekabetçi ekonomi hedeflerine katkı sağlayıcı, paydaşlarının gelişimini destekleyici, sosyal dışlanmayla mücadele eder bir KSS anlayışı geliştirmek ve etkileri uzun süre hissedilir; ekonomik, toplumsal ve çevresel konulara getirileri kalıcı KSS faaliyetleri yürütmektir. Sürdürülebilir ekonomi sağlayabilmek için sosyal ve çevresel konuların/sorunların

¹³⁷ Daha detaylı bilgi için bkz. Ömer Torlak, “Tüketicilerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çabalarını Algılamaları”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (Ed. Coşkun Can Aktan), İGİAD Yayınları, İstanbul, 2007, s.61.

¹³⁸ Karen L. Becker-Olsen, B. Andrew Cudmore and Ronald Paul Hill,), “**The Impact of Perceived Corporate Social Responsibility on Consumer Behavior**”, **Journal of Business Research**, Vol.59, 2006, s.50’den Aktaran Torlak, s.62.

işletmelerce ele alınmasının, KSS'nin işletmeler tarafından üstlenilmesi gerekliliğinin altını çizilmelidir. İnsan hak ve özgürlüklerin korunması, temel sosyal ve çevresel standartlara uyum ve denetim konuları gibi alanlarda işletmelerin yetki ve sorumlulukları sınırlı kalacağından, devlet sorumluluğundaki alanlarda işletmeler KSS faaliyetleri ile destekleyici bir rol üstleneceklerdir. Bu esasta, işletmeler kendileri veya STK'larla işbirliği içinde katkı sağlayabilmektedir.

Türkiye genelinde ise bu alana biraz farklı yaklaşılmakta olup, KSS faaliyetlerinin çoğunlukla kurumsal iletişim aracı olarak şirket itibarını güçlendirici, imaj yaratıcı kısmına odaklanıldığı görölmektedir. Bu konuda işletmelerin kendilerini geliştirme çabaları ve uluslararası standartları ve anlayışı benimseme çalışmaları hızla devam etmektedir. Hükümet tarafından resmi bir KSS teşvikinin eksikliği, yasalar ile KSS üstlenilmesi için bir bağlayıcılığın bulunmaması ve devletin üst belgelerinde “KSS” kavramının geçmemesi Türkiye’de KSS uygulamalarının istenilen düzeyde gelişmemesinde önemli bir etkidir. Yasal bir zorunluluk olmamasına karşın, Türkiye’de aktörler tarafından KSS’ye çok mesafeli yaklaşılmamakta, gönüllülük esasıyla gün geçtikçe KSS’ye verdikleri değer artmaktadır.

3.3.2. Türkiye’de KSS üzerine Mevzuat Taraması ve AB Uyum Süreci Üzerinden İncelenmesi

KSS alanında Türkiye’de “kurumsal sosyal sorumluluk” veya “şirketlerin sosyal sorumluluğu” üzerine özel bir mevzuat yoktur. Devlet üst belgelerinde “KSS” kavramı geçmemektedir. Resmi gazetelerde, TBMM resmi web sitesinde, T.C. Onuncu Kalkınma Planı(2014-2018) ve On Birinci Kalkınma Planı(2019-2023)’nda, 2019 Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı’nda, ilgili bakanlıkların web sitelerinde kelime taraması yapılmış olup, “KSS”, “şirketlerin (veya işletmelerin) sosyal sorumluluğu” ifadeleri geçen bir kanuna rastlanmamıştır. Türkiye’de KSS’yi doğrudan teşvik eden bir kanun yoktur. AB uyum sürecinde de KSS anlayışı gelişmiş ve benimseyen kurum sayısı artmış olmasına rağmen KSS üzerine özel olarak bir mevzuat düzenlenmemiştir. Bunun yanında, Türkiye’de KSS kavramının bileşenleri ilgili yasalarca düzenlenmiştir. “Sürdürülebilirlik”, “sürdürülebilir kalkınma”,

“yönetişim” gibi kavramlar resmi belgelerde karşımıza çıkmaktadır. KSS bileşenlerini içeren çeşitli alanlardaki ilgili kanunlar, 4857 sayılı *İş Kanunu*, 4077 sayılı *Tüketicinin Korunması Kanunu*, 2872 sayılı *Çevre Koruma Kanunu*, 5346 Sayılı *Yenilenebilir Enerji Kaynaklarının Elektrik Enerjisi Üretimi Amaçlı Kullanımına İlişkin Kanun*, 4734 sayılı *Kamu İhalesi Kanunu*, 3628 sayılı *Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet Ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu*, 2821 sayılı *Sendikacılık Kanunu* şeklinde sıralanmakta, yalnızca onlarla sınırlı kalmamaktadır.

KSS’nin gönüllülük esası ile yürütüldüğünden yola çıkılarak kimi çevrelerce resmi yönetmeliklerin KSS doğası ile çelişeceği düşünülmektedir. Türkiye’de KSS yasasının etkili olmayacağı, yasanın olması halinde Çalışma, Sosyal Hizmetler ve Aile Bakanlığı’na bağlı bir kol olarak sınırlı kalacağı görüşü vardır.¹³⁹ Doğrudan KSS uygulamalarını zorunlu hale getirecek yasaların KSS’yi belirli bakanlıkların sınırlarında tutacağı görüşü haklı olabilir ancak yine de özel ve kamu kuruluşlarını KSS anlayışına yönlendiren, KSS faaliyetlerini teşvik eden devlet düzenlemelerine ihtiyaç vardır. Devlet desteği böylece işletmeleri toplumsal ve çevresel konularda sorumluluk üstlenmelerine, bu çabalarını paydaşları ile paylaşımlarına ve faaliyet raporlamasına teşvik edecek, hem de KSS performanslarının değerlendirilebilmesi konusunda bir kriter yaratmış olacaktır.

AB ile uyum süreci üzerinden aday ülke konumundaki Türkiye’nin durumu incelendiğinde ise, birçok alanda AB direktiflerine uyum gösterme çabasında olan bir ülke karşımıza çıkmaktadır. AB Müktesebatı 35 müzakere faslı temellidir, Türkiye fasıllarda yer alan kurallar bütününe uyum için çalışmaktadır.

KSS alanı ile ilişki kurulabilecek Türkiye’nin müzakere fasılları ise şöyle sıralanabilir; *Fasıl 5: Kamu İhaleleri*, *Fasıl 6: Şirketler Hukuku*, *Fasıl 15: Enerji*, *Fasıl 19: Sosyal Politika ve İstihdam*, *Fasıl 20: İşletme ve Sanayi Politikası*, *Fasıl 23: Yargı ve Temel Haklar*, *Fasıl 24: Adalet, Özgürlük ve Güvenlik*, *Fasıl 26: Eğitim ve Kültür* ve *Fasıl 27: Çevre ve İklim Değişikliği*. Tüm fasıllar üzerinden KSS konularına yönelik bir bileşen bulmak mümkündür, fakat çalışmanın sınırlılığı bakımından temel konuları içeren başlıklar incelenecektir. Aday ülke olarak Türkiye’nin KSS uygulama alanlarına ilişkin AB müktesebatına uyumda ilerlemeleri veya eksik

¹³⁹ Türkiye Ulusal Ajansı, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üzerine Karşılaştırmalı İnceleme Raporu”, **Avrupa Komisyonu Engage Projesi**, 2014, s.94.

yönleri için AB Komisyonu'nun 2019 Türkiye İlerleme Raporu'na kısaca yer verilecektir.

Fasıl 5: Kamu İhaleleri

AB kuralları gereğince, tüm üye devletlerde kamu sektörünün mal ve hizmet alımlarının ayrımcılık yapılmaksızın eşit muamele şartı aranmaktadır. AB şirketlerinin tamamına açık ve şeffaf olmasını temin etmektedir. Türkiye kamu ihaleleri konusunda AB Müktesebatı'na uyum konusunda gerileme yaşamıştır. 2019 İlerleme Raporu'nda, Kamu ihale mevzuatını, imtiyazlar ve kamu-özel sektör ortaklıklarını kapsayacak şekilde 2014 AB Direktifleri ile daha uyumlu hâle getirecek, şikâyetlerin incelenmesinin AB kamu alımları direktifleriyle uyumlu olmasını sağlayacak ve şeffaflığı artıracak şekilde düzenlenmesi önerilmiştir. Türkiye'de kamu-özel ortaklığı faaliyetlerinin koordinasyonunu, gözetimini ve izlenmesini kapsayan tek bir çerçeve bulunmamaktadır. İhale kararlarının ve uygulanmasının izlenmesi tatmin edici düzeydedir. İdarelerin kamu alımı süreçlerini yönetme kapasitesi gelişmeye devam etmektedir. Türkiye, e-ihalenin etkin bir biçimde kullanılmasını teşvik etmeye devam etmektedir.

Komisyon 2019 İlerleme Raporu'nda şu önerilere yer vermiştir; Türkiye'de şikâyet incelemeleri AB kamu alımları direktifleriyle uyumlu ve şeffaf olacak şekilde yapılandırılmalıdır. Türkiye'nin, ihale sürecindeki uygulamalarda dürüstlüğüne ilişkin olası sorunlara karşı bir risk göstergesi sistemi geliştirmesi gerekmektedir¹⁴⁰.

Fasıl 6: Şirketler Hukuku

AB'nin, muhasebe, finansal raporlama ve bağımsız denetim için tamamlayıcı kurallar ile birlikte bir şirketin kurulması, tescili ve şirketlerce açıklanması zorunlu bilgilere ilişkin ortak kuralları bulunmaktadır. Türkiye, muhasebe, mali raporlama ve denetime ilişkin mevzuatının, ikincil düzenlemeler de dahil olmak üzere, AB müktesebatı ile tam uyum sağlaması gerekmektedir. Türkiye'nin şirketler hukuku alanında uyumu yüksek düzeydedir. Muhasebe ve bağımsız denetim konusunda, Türkiye finansal raporlama ve denetim standartları, uluslararası finansal raporlama ve uluslararası denetim standartları ile uyumludur. Muhasebe ve bağımsız denetim alanındaki güncel AB müktesebatıyla uyum sağlanması için daha fazla çalışma yapılması gerekmektedir.

¹⁴⁰ Avrupa Komisyonu, **2019 Türkiye İlerleme Raporu**, 220 Nihai, Brüksel, 2019, (2019 İlerleme Raporu), ss.75-76.

2019 İlerleme Raporu'na göre Türkiye, AB müktesebatına daha fazla uyum sağlamak amacıyla küçük ölçekli ve mikro şirketler için finansal raporlama standardını kabul etmesi gerekmektedir¹⁴¹.

Fasıl 15: Enerji

Yenilenebilir enerji alanında iyi düzeyde ilerleme kaydedilmiştir. Güneş enerjisine dayalı uygulamaların teknik değerlendirmesi ve büyük çaplı yenilenebilir enerji kaynak alanlarına yatırımlar artış göstermektedir. Doğalgazın Avrupa'ya sevkiyatı projesi, Trans-Anadolu Doğal Gaz Boru Hattı(TANAP)'nın açılması ve TürkAkım Gaz Boru Hattı Projesi'ndeki ilerlemeler kayda değerdir.

Enerji verimliliği konusunda iyi düzeyde ilerleme kaydedilmiştir. 2023'e kadar birincil enerji tüketimini %14 oranında azaltmayı hedefleyen Ulusal Enerji Verimliliği Eylem Planı Ocak 2018'de kabul edilmiştir. Söz konusu plan, 2012/27/AB sayılı Enerji Verimliliği Direktifi'yle büyük ölçüde uyumlu olmakla birlikte, örtüşmelerin önüne geçilmesi ve kurumsal değişikliklerin belirlenmesi için 2007 Enerji Verimliliği Kanunu gözden geçirilmelidir. Enerji verimliliği hizmetlerine ve farkındalık artırmaya yönelik çalışmaları devam etmektedir. Küçük ve orta ölçekli işletmeler, verimlilik artırma projeleri aracılığıyla desteklenmektedir. Avrupa Komisyonu'na göre Türkiye'de Nükleer enerji, nükleer güvenlik ve radyasyondan korunma önlemleri geliştirilmelidir¹⁴².

Fasıl 19: Sosyal Politika ve İstihdam

AB, aday ülke Türkiye'den başta örgütlenme, grev ve toplu sözleşme hakları olmak üzere, sendikal hakların, AB standartları ve ilgili ILO Sözleşmeleri ile uyumlu olmasını beklemektedir. Sosyal politika alanında AB kuralları, iş hukuku, eşitlik, iş sağlığı ve güvenliği ve ayrımcılıkla mücadeleyle ilişkin asgari standartlar kabul etmekte, aday ve üye ülkelerinden de bu standartlara uyum istemektedir.

Türkiye sosyal politika alanında kısmen uyumlu ve belirli alanlarda hala geride olduğundan AB'den eleştiriler almaya devam etmektedir. Özellikle Olağanüstü Hal (OHAL) kapsamında çalışma haklarında ihlaller yaşanmıştır. Sendikal hakların AB Standartları ve ILO sözleşmeleri ile uyumu geliştirilmelidir. Türkiye'de İş Sağlığı ve Güvenliği uygulamalarının ve denetimlerinin artırılması,

¹⁴¹ Avrupa Komisyonu, 2019 İlerleme Raporu, s.77.

¹⁴² Avrupa Komisyonu, 2019 İlerleme Raporu, ss.89-90.

aile-iş yaşamı dengesinin kurulması için denge politikalarının izlenmesi, kadın istihdamının teşvik edilmesi, çocuk bakım hizmetlerinin geliştirilmesi, çocuk bakımını kolaylaştırmak adına çalışan anneye ve babaya tanınan imkanların genişletilmesi gerekmektedir. İstihdam ve sosyal politika alanında kadın-erkek eşitliği ilke edinilmeli, istihdam oranlarındaki ve ücretlerdeki büyük fark giderilmelidir. İş Kanunu'nun, iş sağlığı ve güvenliğini ilgilendiren konular hariç olmak üzere, 50'den az işçi çalıştırılan tarım ve orman iş yerlerinde veya ev hizmetlerinde hala uygulanmıyor oluşu Türkiye'nin eleştiri aldığı en önemli konulardan biridir. Kayıtdışı istihdamla mücadele, genç işsizliğinin azaltılması, istihdam olanaklarının arttırılması için gerekli yatırımların yapılması, sosyal dışlanmayla mücadele ve sosyal içerme ve korumayı güçlendirici politikaların arttırılması gerekmektedir¹⁴³.

Fasıl 20: İşletme ve Sanayi Politikası:

AB, işletme ve sanayi politikası rekabetçiliği artırmakta, yapısal değişimi kolaylaştırmakta ve küçük ve orta ölçekli işletmeleri teşvik eden, ticari faaliyetler için elverişli ortam oluşturulmasını teşvik etmektedir. Türkiye, işletme ve sanayi politikası alanında AB standartlarına uyum konusunda ileridedir. Ticaret yapma ve finansmana erişim konusundaki yasal çerçeveye ilişkin bazı ilerlemeler kaydedilmiştir, ancak kayıt dışı ekonomiyle mücadele, küçük ve orta ölçekli işletmelerin uzun vadeli finansmanı ve mikrofinansla ilişkin yasal çerçeve alanlarında sorunlar devam etmektedir. Türkiye KOBİ'leri, şirketleri destekleyen çeşitli programlar uygulamaktadır. Kayıtdışı ekonominin oranlarının hala çok yüksek oluşu Komisyon tarafından eleştiri almıştır¹⁴⁴.

Fasıl 23: Yargı ve Temel Haklar

Türkiye 2019 İlerleme Raporu'nda yargı ve temel haklar üzerine son dönem değerlendirmesinde AB'den önemli eleştiriler almıştır. Yolsuzlukla mücadele çerçevesindeki birçok eksikliğin devam ettiğinden, temel hakların ifade özgürlüğü, toplanma ve örgütlenme özgürlüğü, insan hakları savunucularının korunması, mülkiyet haklarında OHAL döneminde ciddi anlamda sınırlandırıldığı gibi konularda eleştiriler yöneltmiştir. Yolsuzlukla mücadele edilebilmesi için geniş kapsamlı,

¹⁴³ Avrupa Komisyonu, 2019 İlerleme Raporu, ss.95-97.

¹⁴⁴ Avrupa Komisyonu, 2019 İlerleme Raporu, s.98.

partiler arası siyasi bir uzlaşma platformu önerilmektedir. Ayrımcılık yapmama, kadın-erkek eşitliği, çocuk hakları, engelli kişilerin hakları, lezbiyen, eşcinsel, biseksüel, transseksüel ve interseks bireylerin (LGBTI) temel hakları, işçi hakları ve sendikal haklar ve azınlık haklarının devamlı korunması ve bu alanlarda her dönem iyileştirmeler beklenmektedir¹⁴⁵.

Fasıl 24: Adalet, Özgürlük ve Güvenlik

AB Komisyonu'na göre Türkiye göç ve iltica politikası alanında geçtiğimiz yıl iyi düzeyde ilerleme kaydetmiş, örgütlü suçlarla mücadele alanında belirli düzeyde hazırlıklıdır. Türkiye düzenli-düzensiz göç ve iltica konularında mevzuatı AB müktesebatı ile kısmen uyumludur. Komisyon'a göre Türkiye'nin, vize politikasını AB ortak vize politikasıyla daha uyumlu hâle getirmesi gerekmektedir¹⁴⁶.

Fasıl 26: Eğitim ve Kültür

Eğitim her üye ve aday ülkenin kendi sorumluluğunda olsa da, AB, finansman sağlanan programlarla eğitim ve kültür alanında iş birliğini ve açık koordinasyon yöntemiyle üye devlet politikalarının koordinasyonunu desteklemektedir. Türkiye, eğitim ve kültür konularında AB ile kısmen uyumludur. Kız çocuklarının ve dezavantajlı grupların çocuklarına özel önem vererek kaynaştırma eğitimini daha da geliştirmesi ve okul terk oranlarının azaltılması için yapılan çalışmalar çok önemli olup, başarıya ulaşmaktadır. Türkiye, çeşitli öğrenci değişim programlarıyla AB ülkeleri ile eğitim ve kültür alanında işbirliğine gitmektedir. Okul öncesi eğitim oranları arttırılmalıdır, hala AB oranları aşağısındadır. Yetişkinler için de hayat boyu öğrenme projeleri geliştirilmeli, kültürel çeşitlilik desteklenmelidir¹⁴⁷.

Fasıl 27: Çevre ve İklim Değişikliği

AB, iklim ile ilgili güçlü eylemleri, sürdürülebilir kalkınmayı ve çevrenin korunmasını teşvik etmektedir. Türkiye, çevre koruma ve iklim değişikliği ile mücadelede, atık yönetimi ve endüstriyel kirlenme konusunda daha etkin önlemler

¹⁴⁵ Avrupa Komisyonu, 2019 İlerleme Raporu, s.24.

¹⁴⁶ Avrupa Komisyonu, 2019 İlerleme Raporu, s.56.

¹⁴⁷ Avrupa Komisyonu, 2019 İlerleme Raporu, s.102-103.

almalıdır. Daha kapsamlı ve iyi koordine edilmiş çevre ve iklim politikalarının oluşturulmasına ve uygulanmasına ihtiyaç vardır¹⁴⁸.

KSS anlayışını benimseme ve politikalarında bir değer olarak yer vermek, AB uyum sürecinde önemli bir etkidir ve özellikle Türk işletmelerden AB standartlarında bir performans beklenmektedir. Uluslararası tedarik zincirine entegre olmuş Türk işletme sayısı arttıkça, ekonomik göstergeler yanında KSS kavramına olan yaklaşım da değer kazanmaktadır. İthalat ve ihracat faaliyetleri düşünüldüğünde aday ülke Türkiye'nin AB direktiflerine uyum çabası önem taşımaktadır.

Türkiye için KSS alanında AB standartlarına uyum geliştirilmeye açık bir alandır. AB'de sürdürülebilir kalkınma hedefi kapsamında güçlü bir aracı olarak görülen KSS, Türkiye'de henüz gelişimini sürdürmektedir. Türkiye'de geleneksel hayırseverlik temelinden hareketle KSS anlayışının kurumsallaşma süreci kamu ve özel kuruluşların ve STK'ların çabalarıyla devam etmektedir. Fasıllar üzerinden incelendiğinde de görüldüğü gibi, Türkiye'de KSS faaliyetleri uzun solukta devam edecek çözümlerden ziyade kısa vadeli iyileştirmelere odaklanmıştır. AB'nin KSS Stratejisi'nin önceliklerinde yer aldığı gibi; sürdürülebilir kalkınmaya katkısı olabilecek KSS faaliyetleri planlanmalı ve iş stratejileri ile paralel gidecek şekilde yürütülmelidir.

Yolsuzlukla mücadele, finansal raporlama, hesap verilebilirlik, sürdürülebilir kamu ihaleleri ve sosyal sorumluluk sahibi yatırımlar yapma konusunda aday ülke Türkiye, AB standartları gerisinde kalmaktadır. Sosyal ve istihdam politikalarına destek olacak, sosyal içermeyi güçlendirici, sosyal dışlanmayla mücadele edici KSS faaliyetleri geliştirmek gerekmektedir. KSS faaliyetleri raporlaması ve KSS çalışmaları hakkında paydaşların bilgilendirilmesi konusu da AB KSS öncelikleri arasında yer almakta olup, Türkiye'de işletmelerin kendi standartlarını geliştirmeye çalıştığı alanlardandır. İklim değişikliği ve çevresel sürdürülebilirlik küresel düzeyde önem arz eden bir konu olmakla birlikte, AB'de olduğu gibi, Türkiye'de de KSS uygulamalarının yakından ilişkili olduğu bir konudur.

KSS çalışmalarını başlatırken en önemli adım paydaşların ihtiyaçlarının öğrenilmesi, onların dinlenilmesidir. Bu noktada kuruluş, paydaşlarının ihtiyaçlarını ve taleplerini anlamalı, buna göre kurum stratejisi ile uyumlu olacak şekilde KSS

¹⁴⁸ Avrupa Komisyonu, 2019 İlerleme Raporu, s.104.

faaliyeti yürütmelidir. Paydaşlar KSS projelerine dahil edilmelidir. İşletme ve paydaşları arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin girdisiyle çıktısı arasındaki bağlantıyı inceleyen Paydaş Teorisi'nin kabul ettiği gibi, işletmeler paydaşlarına fayda sağlayacak KSS faaliyetleri yürütecekler, onlar da kurumları destekleyerek karşılık verecek, toplumsal ve çevresel sorunların çözümüne katkı sağlanırken, işletmelerin sürdürülebilirlikleri ve rekabet edebilirlikleri artacaktır. Türkiye'de işletmelerin paydaşlarını dinleme konusunda daha özenli olmaları, işletme faaliyetlerinin her aşamasında sosyal sorumluluklarının bilincinde olduklarını paydaşlarına hissettirmeleri ve şeffaf raporlamalarla sunmaları gerekmektedir.

Türkiye'de KSS anlayışı gelişiminde AB uyum sürecinin etkisi büyük olmakla birlikte, halihazırda üye konumunda olan birçok ülke Türkiye ile benzer adaylık aşamalarından geçmiştir. Merkezi ve Doğu Avrupa ülkelerinde de KSS anlayışı gelişme sürecindedir. KSS Stratejisi oluşturma çalışmaları devam etmekte olup, Türkiye gibi AB uyum kapsamında uluslararası ilkeleri benimseme yolunda ilerlemektedirler. Türkiye, geçirilen süreçler bakımından genişleme süresinde AB'ye dahil olan Merkezi ve Doğu Avrupa ülkelerine benzemekte olup, bu benzer ülkeler yakın zamanda yaşanan büyük politik, sosyal ve ekonomik dönüşümler, ticari ilişkilerin gelişmesi, küreselleşme sürecinin getirileri, uluslararası yatırımcıların etkisi ile KSS politikaları benimsenmeye başlamışlardır.

Birlik'teki Kuzey Avrupa üye ülkelerinde olduğu gibi KSS değerlerini tüm politika alanlarına yerleştirmek, kurumları GRI ilkeleri doğrultusunda sürdürülebilirlik raporu yayınlamaya yönlendirmek, özellikle büyük ölçekli firmaların KSS faaliyetlerini kamuya açık raporlamalarına ilişkin yasal düzenleme yapmak, resmi bir KSS Eylem Planı ve KSS Stratejisi belirlemek Türkiye'de kurumları KSS faaliyetlerine ve KSS raporlamasına yönlendirecek itici güçler olacaktır. KSS için bir bakan atamak, hükümet ve yerel yönetimler, işletmeler, ticari birlikler, STK'lar, sektörlerin gönüllü temsilcileri vd. ile bir koordinasyon komitesi kurmak ülkede KSS bilincini arttıracaktır. Türkiye'de sürdürülebilir bir KSS Stratejisi belirlenmelidir, bunun başarıya ulaşması için de devlet desteğine ve işletmeleri daha fazla sosyal sorumluluk almaya teşvik edici KSS yasalarına ihtiyaç vardır.

3.4. TÜRKİYE’DE KSS ANLAYIŞI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

3.4.1. Araştırmanın Amacı

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramına, Türkiye’de KSS algısına ve KSS projelerinin yürütülüşüne, AB’ye uyum sürecinin Türkiye’de KSS algısına etkisinin olup olmadığına ilişkin özel sektörden ve sivil toplumu temsilen dernekten bilgi edinmek amaçlı bir araştırma yapılmıştır. Kamu sektöründen mülakat talebine olumlu dönüş olmadığından görüşlerine yer verilememiştir. Görüşme sonucunda elde edilen veriler, çalışmanın genel kapsamını oluşturan kavramsal bilgilere dayandırılarak araştırmacı tarafından yorumlanarak sunulmuştur.

3.4.2. Araştırmanın Yöntemi

3.4.2.1. Örneklem

Araştırma iki farklı sektörden temsilciler seçilerek yürütülmüştür. Şirket adının paylaşılmaması ricasıyla, özel sektörden çeşitli KSS projeleri yürüten petrol ve enerji sektöründe lider firmalardan bir tanesinin Kurumsal İletişim Bölümü ile görüşme yapılmıştır. Sivil Toplum Kuruluşlarından Türkiye Kurumsal İletişimciler Derneği ile araştırma konusuna ilişkin mülakat yapılmıştır. Görüşmeler istekli katılımcılarla yürütülmüştür.

Araştırma bulguları aktarılırken, özel şirketin Kurumsal İletişim Bölümü’ne A1, Türkiye Kurumsal İletişimciler Derneği’ne B1 olarak yer verilecektir.

3.4.2.2. Veri Toplama ve Analiz Yöntemi

Verilere bireysel görüşmeler yürütülerek, yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği ile ulaşılmıştır. Katılımcıların araştırmaya yönelik bilgileri mevcuttur ve görüşme öncesinde sorular kendilerine ulaştırılmıştır. Bireyler arasından doğrudan ve daha kolay iletişim kurulmasına imkan tanınması nedeniyle araştırma yürütülürken görüşme yöntemi seçilmiştir. Yarı-yapılandırılmış görüşme tekniği hem sistematik

bir ilerleyişe sahiptir, hem de ek soru sorma hakkı nedeniyle esnek yapılıdır. Bu özellik araştırmacının süreci kontrol etmesini sağlarken, daha ayrıntılı bilgi almasına yardımcı olmakta, olası yanlış anlamaları da azaltmaktadır. Görüşme yöntemi hızlı geri bildirim alabilmek için de doğru bir yöntemdir.

Görüşmeye ilişkin veriler, özel şirketten yüz yüze görüşme ve yazılı iletişim yoluyla, Türkiye Kurumsal İletişimciler Derneği'nden telefonla görüşme ve yazılı iletişim yoluyla toplanmıştır. Özel şirket ile görüşme 12 sorudan, Türkiye Kurumsal İletişimciler Derneği ile görüşme 10 sorudan oluşmaktadır. Görüşmeler 2019 yılı Mayıs ve Haziran aylarında yaklaşık 60 dakikalık zaman periyodu içerisinde gerçekleştirilmiştir. Görüşme sonucunda elde edilen verilerin analizinde betimsel-yorumlayıcı analiz yöntemi kullanılmıştır. Betimlenen veriler araştırmacı tarafından belirli bir sıra düzeninde çalışma genelinde kavramlara dayandırılarak yorumlanmıştır.

3.4.2.3. Araştırmanın Sınırlılıkları

Çalışma KSS projeleri yürüten petrol ve enerji sektöründe lider firmalardan bir tanesi ve Türkiye Kurumsal İletişimciler Derneği ile yürütülmüştür. Kamu sektöründen görüş almak adına, Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal Yönetim İlkeleri Türkiye'de kurumsal yönetim alanında yasal çerçeve olarak kabul edildiğinden Sermaye Piyasası Kurulu Kurumsal İletişim Daire Başkanlığı'na mülakat talebinde bulunulmuş, fakat olumsuz yanıt alınması dolayısıyla görüşme gerçekleştirilememiştir. Bu etmenler araştırma sınırlılıklarını oluşturmaktadır.

3.5. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bulgu 1- “KSS” toplumdan aldığını topluma ve çevreye geri vermek demektir. KSS faaliyetleri toplum yararına yapılan, değer ve fayda yaratan çalışmalardır. Aynı zamanda sürdürülebilirliğin temel parçalarından biridir.

KSS faaliyetleri işletmelerin toplumun beklenti ve ihtiyaçlarına yönelik gösterdikleri duyarlılığı ifade etmektedir. Paydaşlarıyla kurulan bağlar sonucunda

onların gelişimini desteklemek, sürdürülebilir kalkınma ve toplumsal gelişime katkı sağlamak adına KSS çalışmaları aracılığıdır.

A1 KSS kavramına ilişkin şunları ifade etmiştir:

“Topluma fayda sağlamanın, olası olumsuz etkileri azaltmanın aracı yoludur. KSS üstlenmek ve KSS bilinci taşımak toplumun gelişimine katkı sağlamanın profesyonel yoludur. KSS’nin işletmeler ve paydaşları açısından bir “kazan-kazan” fırsatı olarak görülmesi gerektiğini düşünüyoruz.

Biz KSS projelerinin aynı zamanda paydaşlarla iletişim kurmanın, onları dinlemenin yolunu açtığını düşünüyoruz. Sosyal sorumluluk bilinci taşıyan işletmeler toplum ve paydaşları ile iletişime geçerek onlardan beklentilerini var ise rahatsızlıklarını öğrenerek, KSS çalışmaları ile onlara fayda sağlamayı hedefler.

KSS ile sürdürülebilirliğe katkı sağlamak mümkündür. Şirketler sosyal sorumluluklarını yerine getirerek kendi sürdürülebilirliklerini arttırırken, hem de toplumun ve çevrenin sürdürülebilirliğini katkı sağlamış olurlar.”

B1 de KSS kavramına ilişkin yakın görüşler bildirmiştir:

“Şirketlerin toplum yararına yaptıkları, gerçek anlamda değer ve fayda yaratan çalışmaları kurumsal sosyal sorumluluk başlığı altında değerlendirmek gerekiyor. Kurumlar içinde bulundukları ülkenin ve toplumun ihtiyaçlarını, fayda ve çıkarlarını göz ardı edemezler. Özel sektörün elini taşın altına koyması; topluma fayda ve değer yaratacak projelere imza atması gerekiyor. Şirketlerin de sosyal, kültürel ve ekonomik her alanda içinde bulunduğu topluma katkı yapması mümkündür.

KSS üstlenmek sürdürülebilirlik için gerekli olup, gelecek nesillerimiz için tüm kurumların üstlenmesi gereken sorumluluklardır.”

Katılımcılar da çalışmanın genelinde vurgulanan KSS faaliyetleri yürütmenin sürdürülebilir kalkınmaya ve toplumsal gelişime olan katkıları üzerinde durmuş, içinde bulunulan toplum ve ülkeye karşı tüm kurumların fayda ve değer yaratacak çalışmalara yönelmelerini temel sorumlulukları arasında saymıştır. KSS projelerinin toplumsal gelişimdeki profesyonel rolü vurgulanmıştır.

Bulgu 2- KSS çalışmaları/projeleri toplumun ihtiyaç duyduğu herhangi bir alanda yürütülebilir. Önemli olan sürdürülebilir kalkınmaya katkı sağlayacak, topluma değer katacak ve kurum hedefleriyle uyumlu olacak çalışmalar planlanmasıdır.

KSS çalışmaları/projeleri onu yürütecek kurumun faaliyet alanına ve içinde bulunduğu toplumun ihtiyacına göre farklılık gösterebilmektedir. KSS’nin uygulama

alanları belirlenirken esas olan toplumsal beklentileri karşılamaya yönelmesi ve kurumların yönetim ilkeleri ile uyumlu olmasıdır.

A1 bu konuda şunları ifade etmiştir:

“Şirketin faaliyet alanına göre değişebilir, özelleştirilebilir.

Biz şirket olarak petrol ve enerji sektöründe görev üstlendiğimizden, eğitim ve çevresel konulara odaklanarak bu alanlarda destekleyici çalışmalar yapmayı tercih ettik. Eğitim kalitesini arttırmaya yönelik destekleyici faaliyetler yürütmekteyiz. Çalışmalar, toplumsal kalkınma ve çevresel sürdürülebilirliği güçlendirmek hedefi çerçevesinde yürütülmektedir.”

B1 ise bu konuda şöyle düşünmektedir:

“KSS projeleri toplumun ihtiyaç sahibi olduğu bir alanda yürütülebilir. Alan ve proje tercihi yapılırken gerçek toplumsal ihtiyaçlara yanıt veren, toplum için gerçek anlamda fayda yaratan konu ve projelere odaklanmak gerekiyor. Faydalı olabilmesi için sürdürülebilirlik çerçevesinde uzun vadeli olması, stratejik ve iş modeli ile uyumlu olacak şekilde planlanması gereklidir.”

KSS çalışmaları yürütecek kurumlar faaliyet alanlarını seçerken öncelik olarak paydaş ihtiyaçlarını göz önüne almaktadır, diğer kriterleri de bu faaliyetlerin iş modelleri ile uyumlu olmasıdır. Toplumda karşılığını bulabilecek kalıcı çözümler yaratacak, uzun vadeli etkileri hissedilir projeler yürütmek hem kurumu başarılı kılacağı gibi, KSS projelerinin de verimini arttıracaktır.

Bulgu 3- KSS çalışmaları yürütücü kurumun hedeflerine ulaşmasına ve sürdürülebilirliğine katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda kurumsal itibarı güçlendirici etkileri mevcuttur.

KSS bilinci ile faaliyetlerini yürütmek bir kurumun sürdürülebilirliğine ve rekabet edebilirliğine katkı sağlamaktadır. Kurumsal yapısını güçlendirici ve rakipler arasında kuruma fark yaratıcı etkileri nedeniyle KSS çalışmalarına yönelmek günümüzde kurumlar için stratejik bir gerekliliktir.

A1 KSS faaliyetlerinin yürütücü kuruma getirileri hakkında şöyle düşünmektedir:

“KSS çalışmalarımız birçok açıdan işletme hedeflerimize katkı sağlamaktadır. KSS, şirketlerin hedeflerine ulaşmasına katkı sağlarken, sürdürülebilirliğini de güçlendirmektedir. KSS projelerinin aynı zamanda şirket itibarına da katkı sağladığını düşünüyoruz. KSS aktiviteleri işletmelerin bilinirliğini artırıyor, rakipleri karşısında rekabet edebilirliklerini artırıyor. İşletmeyi çalıştığı alanda tercih sebebi yapıyor.

Bazı kurumlar veya kişiler KSS projeleri yalnızca bir pazarlama aracı olarak kullanmakta, topluma yaratacağı etkiden çok, projenin reklam etkisine odaklanıyor.

Şirket olarak sosyal sorumluluk yüklenirken ve proje yürütürken öncelikli amacımız duyurarak reklam etkisi yaratmak değildir. Toplumsal gelişim ve sürdürülebilir kalkınmayı destekler nitelikte KSS çalışmaları yürütmek için çaba göstermekteyiz.”

B1 de KSS çalışmalarının kurumsal itibarı yükselteceğinden bahsetmektedir. Bunun gerçekleşmesi için projelerin doğru planlanması gereğinin altını çizerek şunları belirtmiştir:

“Kurumun faaliyetlerinin sürdürülebilir bir zemin üzerinde yürütülmesi ve kurumsal itibarı açısından KSS çalışmaları büyük önem taşıyor. Toplumsal ihtiyaçlara yanıt veren, değer ve fayda yaratan projeler hiç kuşkusuz toplumda karşılıklarını buluyorlar. Bu tür çalışmalar aynı zamanda kurumsal itibarı da yükseltiyorlar. Elbette projeler için yapılan iletişim çalışmaları da kurumsal itibarın yükselmesinde rol oynuyor. Ama bunun için projelerin doğru olmaları gerekiyor. Aksi takdirde, kalıcı bir değer yaratmayan projelerin ne kadar iletişimini yapılırsa yapılsın sonuç alınamayacaktır.”

KSS çalışmalarında planlama ve uygulama aşamalarının rasyonel bir temele oturtulması ihtiyacı vardır. Devamında ise KSS projeleri hakkında paydaşların çeşitli kurumsal iletişim araçları ile bilgilendirilmeleri gerekmektedir. Böylece işletmelerin bilinirliği artacak, kurum itibarı ve ünü değer kazanacaktır. Çalışmanın önceki bölümlerinde yer verildiği gibi, esas önemli olan KSS faaliyetlerini yalnızca pazarlama stratejisi olarak sınırlı bırakmamak, sürdürülebilir kalkınmaya ve topluma katkı sağlanmasına yönelik etkilerine odaklanmaktır.

Bulgu 4- Türkiye’de KSS anlayışı gelişimini sürdürmektedir. KSS projeleri yaygınlaşmakta olup, KSS stratejisi belirleyen ve benimseyen kurum sayısı giderek artmaktadır.

Türkiye’de hayırseverlik toplumsal bilinç düzeyinde varlığını devam ettirmekle birlikte, son dönemlerde KSS’ye yönelik stratejik faaliyetlere doğru yönelme hakimdir. Hayırseverlik unsurlarını yapısında barındırmaya devam eden KSS projelerinin planlanma ve yönetim modelleri profesyonelleşmiş ve eski dönemlerdeki hayırseverlik ve bağışlar üzerinden yürüyen çalışmalar kurumsallaşmıştır. Şirketlerde Kurumsal İletişim bölümleri açılmakta, yönetim kademesi destekli projeler yazılmakta, STK’larla, meslek kuruluşları ile çeşitli işbirlikleri kurulmakta ve KSS projeleri hakkında kurumsal iletişim araçları aracılığıyla paydaşlar bilgilendirilmektedir.

A1 Türkiye’de KSS gelişim sürecinin sürdüğünü ve olumlu yönde değişimler yaşandığını ifade etmiştir. Ona göre:

“Hala gelişim sürecini devam ettirmektedir, iyi yönde değişimler olmaktadır. Bunun yanında iş dünyasında sürdürülebilirlik kültürünün güçlendirilmesi gerektiğine inanmaktayız. Küçük ve orta ölçekli şirketlerin çoğunluğunun KSS faaliyetlerine yönelmediğini, büyük işletmelerin bile kimi zaman sosyal sorumluluklarını üstlenmediklerini görmekteyiz. Türkiye KSS konusunda gelişimini sürdürmektedir, bunun yanında KSS bilincinin arttırılması ve daha çok kurum tarafından benimsenmesi gereklidir. Ekonomik hedeflere ulaşmanın yanında, sosyal ve çevresel sorumlulukları taşıma bilinci geliştirilmelidir.”

B1 de Türkiye’de KSS algısının güçlendiğini belirtirken, ülke refahını arttırmada ve toplumsal ihtiyaçları karşılamada devlet kaynaklarının kimi zaman yeterli olamayacağını belirterek, özel sektörün bu konuda destekçi olması gerektiğine inanmaktadır. Şöyle ki:

“Türkiye gelişmekte olan bir ülkedir. Ülke olarak kalkınma ve refahımızı artırma çabası içindeyiz. Toplum olarak pek çok sorun, eksik ve ihtiyaçla da baş etmek zorundayız. Bu süreçte sadece devletin kaynakları yeterli olamıyor. Bu bakımdan, Türkiye’de özel sektörün de devreye girmesi ve toplumsal gelişime destek olması bir zorunluluktur. Bu zorunluluk neticesinde ve iş dünyamızda artan bilinçlenme ile KSS faaliyetleri de son yıllarda önem ve ağırlık kazanmıştır. Büyük şirketler arasında bu alanda önemli ilerleme sağlayan ve bu konuyu kurumsal kültürünün bir parçası haline getiren kurumların sayısı artıyor. Ancak şirketlerin büyük çoğunluğu için bunu söylemek mümkün değil. Maalesef ülkemizde KSS hâlâ şirket kültürü olarak benimsenmiyor. KSS projeleri de moda ve akımlar şeklinde ilerliyor. Uzun vadeye yayılan sistematik, sürdürülebilir bir çaba olamıyor. Zaman içinde bilinçli KSS politikalarının daha yaygınlaşacağına inanmaktayız.”

Görüşmenin yürütüldüğü katılımcılar da Türkiye’de KSS anlayışının olumlu yönde bir değişim gösterdiğini ifade etmiştir. Çalışmada da vurgulandığı üzere, KSS alanında geçmiş dönemlerde daha fazla görülen stratejik vizyon eksikliğinden, sosyal sorumluluk alanında kamu ve özel kuruluşların ve STK’ların çabalarıyla devam eden bir kurumsallaşmaya doğru bir eğilim hakimdir. KSS raporlaması yapmak kurumsallaşma sürecinde temel gerekliliktir, Türkiye bu konuda da gelişme göstermekte olup, BM Küresel İlkeler Sözleşmesi’ni imzalayan ve kurumsal raporlamalarını paydaşları ile paylaşan Türk şirketlerinin sayısı artmaktadır. Rapor tarihi itibarıyla günümüzde 140 Türk şirketi bu sözleşmeyi imzalamıştır.¹⁴⁹

¹⁴⁹ Veriler 05.05.2019 tarihine aittir. <https://www.globalcompactturkiye.org/uyeler/>

Bulgu 5- Türkiye’de KSS kavramını doğrudan içeren yasal bir düzenleme yoktur, buna karşın Devlet KSS çalışmaları yürütmeleri yönünde kurumlara destekleyici bir tutum sergilemektedir. Türkiye’de KSS bilincinin yerleşmesi ve gelişimi için devlet desteği çok önemlidir.

KSS doğası gereği gönüllülük esası ile yürütülen çalışmalar üzerine olsa da, kurumlar için stratejik bir gereklilik halini almıştır. Buna rağmen KSS’yi Türkiye’de bir veya birkaç bakanlığın yetkisi altına almak faaliyetlerin sınırlanması ihtimalini doğurabilir. Bu nedenle kurumları KSS üstlenmeye yasal sınırlarla zorunlu kılmak yerine teşvik edici yasal düzenlemeler ve uygulamalarla yönlendirmek daha doğru olacaktır.

A1 KSS’nin gönüllülük çerçevesinde yürütülmesinden yana olduğunu, KSS çalışmaları yapmak için itici güç olarak yasal bir zorunluluk şartı aramadıklarını aktarmıştır. KSS projelerini yürütürken yerel ve ulusal yönetim birimlerinden her zaman destek gördüklerini ifade etmiştir.

“Bu konuya ilişkin bazı bağışlar ve sponsorluklar için vergi teşviğinden yararlanma hakkı tanındığı bilinmektedir. Bunun yanında KSS çalışmaları yürüten kurumlara karşı tüm yönetim birimleri destekleyici bir tutum sergilemektedir. Şirket olarak da her zaman destekleyici ve kolaylaştırıcı bir tutum ile karşılaşıyoruz.”

B1 de devlet desteğinin KSS çalışmaları açısından kurumlara çok faydalı olacağını şu ifadelerle iletmiştir:

“Toplumun temel sorunlarını çözmek, ihtiyaçlarını gidermek devlet için bir destek misyonu değil asli görevdir. Bunun yanı sıra Türkiye’de halen özel sektörün ve sivil toplum kuruluşlarının, bakanlıklarla ve farklı kamu kuruluşlarıyla birlikte yürüttükleri çeşitli KSS projeleri bulunmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmalara devletin desteği görmektediriz.”

A1 ve B1 Türkiye’de KSS anlayışının gelişimi ve KSS projelerinin artırılması için yerel ve ulusal yönetim birimlerince desteğin önem arz ettiğini vurgulamıştır. A1; KSS’ye ilişkin özel bir mevzuat olmamasının, şirket faaliyetlerine herhangi bir olumsuz etkisi olmadığını, KSS alanında kendi belirledikleri kurumsal politikaları uyguladıklarını belirtmiştir. Hükümetin ve yetkili makamların bu gönüllü yaklaşımları desteklemesinin, ödüllendirmesinin ve teşvik etmesinin çok kıymetli olacağını ifade etmiştir. B1; KSS çalışmalarına devlet desteğinin gereğini vurgularken, bu desteğin desteği daha sürdürülebilir, sağlıklı ve uzun vadeli kılacak

bir politikanın ve stratejilerin oluşturulması yönünde ilerletilmesini önermiştir. Görüşme sonucu çıkan görüşlerle ilgili çalışmanın önerileri; KSS çalışmalarına yönelik devlet desteğinin önemi ve gereği noktasında birbirini desteklemektedir.

Bulgu 6- AB uyum süreci Türkiye’de KSS bilincinin oluşmasında ve KSS projelerinin geliştirilmesinde etkili bir unsurdur.

AB’ye uyum süreci Türkiye’de sürdürülebilir kalkınma bilinci oluşmasında çok etkili olmuştur. KSS faaliyetlerine yönelişte ve paydaş ilişkilerinin güçlendirilmesinde AB uyum süreci Türk işletmelerini teşvik edici rol oynamıştır.

A1; AB uyum sürecinin KSS anlayışını şekillendirmede doğrudan etkisi olduğunu söylemenin zor olduğunu ifade ederek şunları eklemiştir:

“AB uyum sürecinin KSS anlayışını şekillendirmede doğrudan etkisi olduğunu söylemek zor fakat etkisi olduğunu düşünüyoruz. KSS anlayışını şekillendirmede ülkenin kültürel ve sosyo-ekonomik yapısının da etkili olduğu bir gerçektir. Bunların yanında, AB’ye uyum süreci ve AB üye ülkeleri ve şirketleriyle ilişkiler KSS bilincini geliştirmekte, iş dünyasında uluslararası standartların kabulünü hızlandırmaktadır. AB’de KSS uygulamalarının yasal zorunluluğu bulunmadığından, Türkiye’de de AB’nin yasal düzenlemeleri konusunda direkt bir etkisi olamaz, KSS bilincini arttırmada etkili olduğunu söyleyebiliriz.”

B1 bu konuda görüş bildirmemiştir.

Türkiye için KSS alanında AB standartlarına uyum geliştirilmeye açık bir alandır. AB’de sürdürülebilir kalkınma hedefi kapsamında güçlü bir aracı olarak görülen KSS, Türkiye’de henüz gelişimini sürdürmektedir. Türkiye’de KSS alanında Avrupalılaşma henüz tam anlamıyla başarılamasa da gelenek ve kültürel özellikler yönünden benzer olarak anılan Arap kültürü etkisindeki ülkelerde işletmelerden bir hayli farklı bir gelişim göstermektedir. Toplumsal bilinç ve kültürel kodlar düzeyinde hayırseverlik ve yardımseverlik temelli girişimler devam etse de KSS anlayışının kurumsallaşma süreci devam etmektedir. Çokuluslu şirketleri bünyesinde barındırması, yatırımlara açık oluşu, kurumsal yönetim ilkelerini benimseyişi ve AB aday ülke olarak Birlik standartlarına erişme uğraşı KSS anlayışının benimsenmesinde çok etkili olmuştur. Küreselleşme çağının beraberinde getirdiği rekabetçi piyasa, Türkiye’de işletmeleri KSS’ye yönlendiren bir diğer etkidir. Tüm

bu faktörler Türkiye'nin KSS anlayışını AB standartlarına doğru ilerletmiştir. AB'nin KSS'ye yönelmesinde KSS faaliyetlerinin akıllı, sürdürülebilir ve kapsayıcı büyümeye olan katkılarıdır, Türkiye'nin de KSS çalışmalarını bu hedefler doğrultusunda yürütmeye ve stratejik vizyon kazanmasına ihtiyacı vardır.

Bu çalışma ile Avrupa Birliği ve Türkiye'de KSS anlayışına yönelik literatüre bir katkı sağlamak amaçlanmıştır. Görüşme yöntemi ile yürütülen araştırmada bulgular çalışmadaki kavramlar temel alınarak yorumlanmıştır. Çalışmadan elde edilen çıkarımlar ile araştırma bulguları birbirini desteklemektedir.



SONUÇ

Günümüzde işletmeler toplumun ayrılmaz parçaları haline gelmiş, ekonomik yükümlülüklerinin ve hedeflerinin yanı sıra içinde bulundukları topluma ve çevreye karşı sorumluluklarının olduğu anlayışı gelişmiştir. Böylece “kurumsal sosyal sorumluluk” kavramı uluslararası toplum için daha önemli hale gelmiştir. Toplum, işletmelerin sınırlarının ve faaliyet alanlarının büyümeleri sonucunda onlardan toplumsal değerlere saygı duyarak, sosyal refahı artırıcı ve sürdürülebilir kalkınmayı destekleyici çalışmalar beklemektedir. İşletmelerin yalnızca mal ve hizmet üreterek beklentileri karşılayacakları dönemden, faaliyetlerinden etkilenen tüm paydaşlarına karşı sorumlu oldukları ve kazançlarını bir yol seçerek tekrar paydaşlarına yöneltmelerinin beklendiği bir döneme geçilmiştir. İşletmelerin yalnızca ekonomik aktör olarak görüldüğü, sosyal refahın da yalnızca devlet tarafından sağlanabileceği görüşü geçerliliğini yitirerek, iki tarafın da sosyal sorumluluklar üstlenerek işbirliği içerisinde toplumsal kalkınmayı gerçekleştirmeleri umulmaktadır. Şirketlerden artık ekonomik performans yanında çevresel ve sosyal performans da beklenmektedir.

KSS kapsamını ekonomik, yasal, etik ve gönüllü (hayırseverlik) sorumluluklar oluşturmaktadır. KSS; işletmelerin mal ve hizmet üretimi akabinde kazanç ve kar etme üzerine olan temel ekonomik sorumlulukları, ekonomik faaliyetlerini sürdürürken mevcut yasa ve yönetmeliklere uygun hareket etmelerini gerektiren yasal sorumlulukları, içinde bulundukları topluma özgü etik değerlerle uyumlu olacak şekilde faaliyette bulunmalarını ifade eden etik sorumlulukları ve gönüllülük esası ile üstlenilen toplum refahına ve kalkınmasına yönelik hayırseverlik sorumlulukları içermektedir. KSS kavramı tarihsel gelişim sürecinde önce ekonomik ve yasal sorumluluklar üzerinden ele alınmış, sonra etik ve hayırseverlik bileşenleri üzerinde durulmuştur. Ekonomik ve yasal sorumluluklar zorunluluk, etik sorumluluklar beklenti düzeyinde, hayırseverlik ise arzu edilen bir bileşen olarak tanımlanmıştır. Günümüzde ise KSS kavramı ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik (gönüllülük) sorumluluklar olmak üzere tüm bileşenleri ile bir bütün olarak kabul edilmelidir.

Küreselleşen dünya pazarlarında rekabet arttıkça, işletmeler sosyal sorumluluk faaliyetlerine başvurarak yalnızca birer ekonomik aktör olmadıklarını

göstermeyi ve rekabet ortamında avantaj elde etmeyi amaçlamaktadırlar. İşletmeler toplum çıkarlarını gözettiklerini göstermek ve rakiplerinden farklılaşmak için KSS faaliyetlerine yönelmektedirler. KSS bilincine vararak faaliyetlerini sürdürmek işletmelerin sürdürülebilirliklerini sağlarken aynı zamanda toplumun sürdürülebilirliğini güçlendirerek, sürdürülebilir kalkınmaya doğrudan katkı yapmaktadır. KSS faaliyetleri işletmelerin itibarlarını ve rekabet edebilirliklerini de güçlendirmektedir.

İşletmeler küreselleşmeden etkilendiği gibi bölgesel ve ulusal düzeyde yaşanan değişimlerden etkilenmekte, değişen koşullara uyum sağlamak ve piyasada varlığını güçlendirmek için ona uygun sosyal sorumluluk stratejileri geliştirmektedir. KSS günümüzde iş stratejilerinin önemli bir bileşeni haline gelmiştir. Sosyal sorumluluklarının bilincinde olan işletmelere yatırım yapılması prensibi gelişmekte, paydaşlar tarafından da bu işletmelerin tercih edilirliliği artmaktadır. Toplumsal ihtiyaçlara yanıt veren, değer ve fayda yaratan KSS projeleri toplumda karşılığını bulmaktadır ve bu, kurumların kurumsal itibarını güçlendirici etki de yaratmaktadır.

İşletmelerin birer kurumsal vatandaşlık vasfı üstlenmeleri tüm paydaşların doğal beklentisi haline gelmiştir. Kurumsal vatandaşlık faaliyetleri, yasalarla zorunlu kılınmamış olsa da etki ettikleri toplumu çevre, sağlık, eğitim, kültür ve spor gibi alanlarda sosyal sorumluluk projeleri aracılığıyla maddi ve manevi açıdan desteklemeyi de içermektedir. İşletmelerin karar ve uygulamalarının yasa ve etik yönünden uygun olması, çalışanların haklarının korunması ve onlar için uygun iş ortamı sağlanması, piyasada adaletsizliğin önüne geçilmesi, rekabet koşullarına uyulması, çevre ve insan sağlığına saygılı üretim yapılması ve bu değerlere saygı duyulması ve bunlarla sınırlı kalmamak koşuluyla faaliyet gösterdikleri ulusal ve/veya uluslararası topluma ve ilişki içinde oldukları tüm paydaşlara karşı sorumluluk taşımaları beklenmektedir. Paydaş teorisi de temelde işletmelerin içinde yer aldıkları topluma ve çevreye karşı sorumlu oldukları, paydaş beklentilerine cevap verilmesi ve elde edilen kazançların çeşitli yollarla paydaşlarla tekrar paylaşılması gerekliliği üzerinde durmaktadır. KSS anlayışı bir nevi toplum ve çevreden aldığı, yine toplum ve çevreye sosyal sorumluluk faaliyetleri ile geri vermektir.

Avrupa Birliği kapsamında KSS kavramına ilk olarak 2001 yılında Yeşil Kitap ile yer verilmiştir. Yeşil Kitap'ta KSS; şirketlerin ticari faaliyetleri ile sosyal

ve çevresel meselelerin birleştirildiği ve paydaşlar ile gönüllülük esasına dayalı ilişkilerin yürütüldüğü bir kavramdır. Avrupa Birliği'nde KSS faaliyetleri sürdürülebilir kalkınmanın sağlanmasında destekleyici, işletme faaliyetlerinin sosyal ve çevresel anlamda olası olumsuz etkilerinin eş zamanlı olarak azaltılmasında dengeleyici bir role sahiptir. 2011 yılında yenilenen AB KSS Stratejisi'ne göre; işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluklarını tam olarak yerine getirebilmeleri için sosyal, çevresel, etik değerler benimsenmeli, insan hakları ve tüketici hakları korunacak şekilde KSS bilinci tüm faaliyetlerine ve temel stratejilerine yerleştirmelidir, paydaşlarla güçlü iletişim ve işbirliği kurulmalıdır. Avrupa Komisyonu, ortak değerleri en üst düzeye çıkarmak için işletmelerin KSS'ye yönelik uzun vadeli ve stratejik bir yaklaşım benimsemesini teşvik etmektedir.

KSS uygulamaları AB düzeyinde de gönüllülük esasına dayalı olarak ele alınmış; akıllı, sürdürülebilir ve kapsayıcı büyümeyi destekleyici bir yaklaşım olduğu kabul edilmiştir. Avrupa Komisyonu, ortak değerleri en üst düzeye çıkarmak için işletmelerin KSS'ye yönelik uzun vadeli ve stratejik bir yaklaşım benimsemesini teşvik etmektedir. Komisyon, özellikle büyük işletmeleri KSS stratejilerine resmi bir boyut kazandırmaları için uluslararası ilke ve belgelerin kabulüne çağırılmaktadır. Bunlardan en temel olanları, AB KSS Stratejisi'nin de temel dayanak olarak aldığı Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi, OECD Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Genel İlkeleri, ISO:26000 Sosyal Sorumluluk Rehberi, ILO Çok Uluslu Şirketler ve Sosyal Politika İle İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi ve Birleşmiş Milletler İş Hayatı ve İnsan Hakları Rehber İlkeleri'dir. Çalışma kapsamında AB KSS Stratejisi'nde referans alınan bu ilke ve belgelere yer verilmiştir. Ayrıca, Birlik'e katılmak isteyen aday ülkelerin de uluslararası KSS kılavuzlarını ve ilkelerini tanıması AB'ye entegrasyon için önem arz etmektedir. AB'ye göre bu ilkeleri tanımak KSS stratejisini güçlendirmede önemlidir çünkü uluslararası kabul görmüş bu ilkeler KSS'nin faaliyet alanına giren insan haklarını koruma, çeşitli istihdam uygulamalarını (eğitim, cinsiyet eşitliği, çalışanların sağlığı, güvenliği ve refahı gibi) ve çevre konularını (biyolojik çeşitlilik, iklim değişikliği, kaynak verimliliği, çevre kirliliğini önleme gibi) destekleme, rüşvet ve yolsuzlukla mücadele konularını kapsamaktadır. Bunların yanında KSS uygulamalarının gündeminde, toplumsal gelişim, engelli, dışlanmış kimselerin topluma entegrasyonu, tüketici

haklarının korunması da vardır. İşletmeler bu ilkeleri uygulamaya koymaları için teşvik edilirken, kamu otoritelerinden de destekleyici rol üstlenmeleri ve işletmelerle birlikte yapıcı çözümler bulmaları beklenmektedir. Yerel ve bölge otoritelerinin AB yapısal fonlarını KSS stratejilerini geliştirici yönde kullanmaları ve yoksulluk ve sosyal dışlanma konularında işletmelerle işbirliği yapmaları teşvik edilmektedir.

Her ülkenin siyasi, ekonomik ve sosyo-kültürel yapısının farklı oluşu nedeniyle kurumsal sosyal sorumluluk anlayışları ve bu alanlardaki uygulamaları mutlaka farklı olacaktır. Türkiye’de yaşanan siyasi gelişmeler, ekonomik faktörler, yasal düzenlemeler, kültürel ve dini kodların yanında, küreselleşme sürecinde yaşananlar, yabancı sermaye yatırımları, çokuluslu şirketler, imzalanan uluslararası belgeler ve AB’ye uyum süreci Türkiye’de KSS anlayışının şekillenmesinde önemli rol oynamıştır. Tüm dünyada değeri artan KSS kavramı Türkiye’nin gündeminde yer almaktadır ve ülkede KSS anlayışı hala gelişimini devam ettirmektedir.

Türkiye’nin de kendine özgü motivasyonları KSS anlayışını ve gelişimini şekillendirmiştir. Türkiye’de her dönem çeşitli aktörlerce hayırseverlik faaliyetleri yürütülmüştür. Önceleri gelenek temelli ve kültürel kimlikten doğan hayırseverlik uygulamaları zamanla stratejik planlama gerektiren kurumsal sosyal sorumluluklara dönüşmüştür. Özellikle 2000’li yıllarla başlayan süreçte, Türkiye’de KSS bilinci yükselişe geçmiştir. Ülkede doğrudan KSS kavramına yönelik yasal düzenleme olmamasına karşın, KSS bileşenlerini içeren yasal düzenlemeler yapılmakta, kurumların sürdürülebilirlik raporlamalarının sayıları artmaktadır. KSS projeleri holdingler, vakıflar ve STK’larca yürütülmekte ve kamuoyuyla detaylıca haberleri paylaşılmaktadır. Hayırseverlik unsurlarını yapısında barındırmaya devam eden KSS projelerinin planlanma ve yönetim modelleri profesyonelleşmiş ve eski dönemlerdeki yalnızca hayırseverlik ve bağışlar üzerinden yürüyen çalışmalar kurumsallaşmaktadır.

Türkiye’de KSS anlayışının şekillenmesinde ve yönetim politikalarına yerleştirilmesinde SPK’nın Kurumsal Yönetim İlkeleri çok etkili olup, KSS faaliyetlerinin işletmelerin iş stratejilerinden ayrı düşünülmemesi konusunda referans olmuştur. SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri Türkiye’de kurumsal yönetim için yasal bir çerçeve oluşturmaktadır. Çokuluslu şirketleri bünyesinde barındırması, yatırımlara açık oluşu, kurumsal yönetim ilkelerini benimseyişi ve AB aday ülke

olarak Birlik standartlarına erişme çabaları da çok etkili olmuştur. Uluslararası sermaye hareketliliğini ve yatırımları ülkeye çekmek ve çokuluslu işletmelerin Türkiye’de varlıklarını arttırmak adına KSS uygulamalarına yönelmek ve KSS anlayışını tüm politika alanlarına yerleştirmek Türkiye için gerekli bir adımdır.

Türkiye’de KSS gelişimi açısından kilit önem taşıyan bir unsur ise AB üyeliğine hazırlık çalışmalarıdır. Başta Avrupa olmak üzere, dünyada KSS iş stratejilerinden ayrı düşünülmez hale gelmiş, sosyal sorumluluk bilinci olan işletmelere yatırım teşvik edilmiş, bunlara ilişkin yatırım fonları oluşturulmuş, KSS faaliyetlerini paydaşlarla paylaşılması için raporlamalar zorunlu hale gelmiş ve birçok Avrupa ülkesinde KSS yasal düzenlemeler içerisinde yer almıştır. AB adayı olarak Türkiye’nin de KSS’ye atfedilen bu öneme karşılık, kavramı gündemine alma zorunluluğu doğmuştur. Birlik’e entegrasyon çabaları düşünüldüğünde bu bir gerekliliktir, KSS konusuna devlet desteği ve teşviği, özel sektörün ve sivil toplum temsilcilerinin vereceği önem hem bir hedef hem de bir görev olmalıdır. AB’ye aday ülke konumundaki Türkiye’de işletmelerin AB standartlarında iş yapmaları için KSS faaliyetlerini geliştirmeleri beklenmektedir. AB standartlarına uymayan ve benimsediği temel değerleri benimsemeyen aktörlerin pazara girişi kısıtlanacaktır. Bundan dolayı da KSS anlayışındaki değişim ve gelişim Türkiye’nin AB müktesebatına uyum sürecini destekleyici bir nitelik taşıyacaktır.

Göçenoğlu ve Girgin, Batılı ülkelerde ve Türkiye’de KSS’nin işletmelerin gündemine geliş şeklinin farklı olduğunu ifade etmiştir. Buna göre, Batılı ülkelerde toplumsal hareketlerin akabinde işletmelere sosyal sorumluluk üstlenmeleri için baskılar uygulanırken, Türkiye’de sivil toplumun zayıflığı nedeniyle yurtiçinde veya yurtdışında faaliyet gösteren işletmelere baskı uygulayamadıkları gözlenmiştir.¹⁵⁰ Bir başka deyişle, Batı merkezli çok uluslu şirketlerin merkez ülkelerindeki paydaşlarından gelen baskılar, faaliyetlerini sürdürdükleri bölgeye sosyal yatırım yapmaları, KSS faaliyetlerine yönelmeleri ve özel sektörün KSS’yi gündemine alması ile sonuçlanmıştır.¹⁵¹ Türkiye’de aile ve grup şirketlerinin sayısının fazla oluşu, genelde de bu firmaların kendi vakıflarını kurması KSS gelişimini sınırlı kılmakta, istenilen düzeyde ve şekilde KSS faaliyetleri planlanamamaktadır.

¹⁵⁰ Göçenoğlu ve Girgin, s.75.

¹⁵¹ Deren, s.19.

Bu bağlamda Türkiye’deki sosyal sorumlulukların kurumsallaştırılması gelişimine bakıldığında iç faktörler ve kültür yapı etkilerinin yanında daha ağırlıklı olarak dış faktörler olarak küreselleşmenin getirileri ve AB’ye uyum çabalarının etkisini hatırlatmakta fayda vardır. Ülkede KSS faaliyetlerine yönelik artsa da ve KSS anlayışını benimseyerek işletme faaliyetlerini sürdürme çabası ne kadar güçlense de istenen boyutlara ulaşmamıştır. Türkiye’de hayırseverlik değerleri üzerinden kurumsallaşan bir KSS anlayışı hakimdir. Sürdürülebilirliğe katkı sağlayan, uzun soluklu, uzun vadede toplum ve çevreye katkılarının devam edeceği, stratejik olarak planlanan KSS faaliyetlerine ihtiyaç vardır. Türkiye’de işletmeler kısa vadeli iyileştirmelere yönelmekte, genelde KSS uygulamalarını bağışlar ve yardımseverlik temelinde yürütülmektedir. Son dönemde geçmişten gelen bu anlayış kırılmaya ve KSS’ye verilen değer artmaya başlamıştır. Türkiye genelinde KSS anlayışına ilişkin önemli çıkarımlardan biri, KSS’nin bir halkla ilişkiler aracı olarak görülmesi ile sınırlandırılmış olmasıdır. Halbuki KSS, AB ve uluslararası belgeler çerçevesinde sürdürülebilirlik kapsamında ele alınan, aktörlerin sürdürülebilir kalkınma hedeflerine katkı sağlayan bir faaliyet alanıdır.

KSS alanında Türkiye’de “kurumsal sosyal sorumluluk” veya “şirketlerin sosyal sorumluluğu” üzerine özel bir mevzuat yoktur. Devlet üst belgelerinde “KSS” kavramı geçmemektedir. Resmi gazetelerde, TBMM resmi web sitesinde, T.C. Onuncu Kalkınma Planı(2014-2018) ve On Birinci Kalkınma Planı(2019-2023)’nda, 2019 Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı’nda, ilgili bakanlıkların web sitelerinde kelime taraması yapılmış olup, “KSS”, “şirketlerin (veya işletmelerin) sosyal sorumluluğu” ifadeleri geçen bir kanuna rastlanmamıştır. Türkiye’de KSS’yi doğrudan teşvik eden bir kanun yoktur. AB uyum sürecinde de KSS anlayışı gelişmiş ve benimseyen kurum sayısı artmış olmasına rağmen KSS üzerine özel olarak bir mevzuat düzenlenmemiştir.

Hükümet tarafından resmi bir KSS teşvikinin eksikliği, yasalar ile KSS üstlenilmesi için bir bağlayıcılığın bulunmaması ve devletin üst belgelerinde “KSS” kavramının geçmemesi Türkiye’de KSS uygulamalarının istenilen düzeyde gelişmemesinde önemli bir etkidir. Yasal bir zorunluluk olmamasına karşın, Türkiye’de aktörler tarafından KSS’ye çok mesafeli yaklaşılmamakta, gönüllülük esasıyla gün geçtikçe KSS’ye verdikleri değer artmaktadır.

Doğrudan KSS uygulamalarını zorunlu hale getirecek yasaların KSS'nin doğasına uymayacağı ve belirli bakanlıklarla sınırlı olacağı görüşü haklı olmakla birlikte, özel ve kamu kuruluşlarını KSS anlayışına yönlendiren, KSS faaliyetlerini teşvik eden devlet düzenlemelerine ihtiyaç vardır. Devlet desteği böylece işletmeleri toplumsal ve çevresel konularda sorumluluk üstlenmelerine, bu çabalarını paydaşları ile paylaşımlarına ve faaliyet raporlamasına teşvik edecek, hem de KSS performanslarının değerlendirilebilmesi konusunda bir kriter yaratmış olacaktır.

KSS faaliyetleri iş stratejilerinden ayrı düşünülerek planlanmamalı, işletme yönetim esasları ve toplum değer ve ihtiyaçlarına uygun olacak şekilde planlanmalıdır. İş hedefleri ile sürdürülebilirlik hedefleri arasında bir bağ kurulmalıdır. Stratejik olarak üstlenilen sosyal sorumluluklar ile anlatılmak istenen KSS çalışmalarının işletmelerin stratejik hedefleri ile uyumlu olması, bunun sonucunda da kendilerine ve içinde bulundukları topluma ve çevreye karşılıklı fayda sağlayacaklarıdır. İşletmeler KSS çalışmalarını başlatırken ve yürütürken toplumsal ihtiyaçları düşünerek ve kurumsal hedefleri ile örtüşen bir strateji üzerinden gitmelidir. Önemli ve gerekli olan paydaş teorisinin vurguladığı, AB KSS Stratejisi'nin ilke edindiği gibi, sürdürülebilir kalkınma ve piyasada rekabetçi ekonomi hedeflerine katkı sağlayıcı, paydaşlarının gelişimini destekleyici, sosyal dışlanmayla mücadele eder bir KSS anlayışı geliştirmek ve etkileri uzun süre hissedilir; ekonomik, toplumsal ve çevresel konulara getirileri kalıcı KSS faaliyetleri yürütmektir. Sürdürülebilir ekonomi sağlayabilmek için sosyal ve çevresel konuların/sorunların işletmelerce ele alınmasının, KSS'nin işletmeler tarafından üstlenilmesi gerekliliğinin altı çizilmelidir. Geçici sonuçlar yerine kalıcı sonuçlar doğuracak projelerin yürütülmesi önemlidir. Bir KSS projesinin, büyük veya küçük çapta olması önemli olmaksızın, uygulandığı alanlarda değişim yaratma payı büyüktür. Kalıcı çözümler, iyileştirmeler yapmak gereklidir. Atılan ufak bir adım zaman içerisinde sistemselsel olarak birçok şey üzerinde etkili hale gelebilecektir.

AB'de sürdürülebilir kalkınma hedefi kapsamında güçlü bir aracı olarak görülen KSS, Türkiye'de henüz gelişimini sürdürmektedir. Türkiye'de geleneksel hayırseverlik temelinden hareketle KSS anlayışının kurumsallaşma süreci kamu ve özel kuruluşların ve STK'ların çabalarıyla devam etmektedir. Genel olarak Türkiye'de KSS faaliyetleri uzun solukta devam edecek çözümlerden ziyade kısa

vadeli iyileştirmelere odaklanmıştır. AB'nin KSS Stratejisi'nin önceliklerinde yer aldığı gibi; sürdürülebilir kalkınmaya katkısı olabilecek KSS faaliyetleri planlanmalı ve iş stratejileri ile paralel gidecek şekilde yürütülmelidir. Kurumsal sosyal sorumluluklar yalnızca hayırseverlik faaliyetleri olarak görülmemeli, işletme politikası olarak kabul edilmelidir.

AB'ye katılım müzakereleri sürecinde açılan fasıllar üzerinden incelendiğinde, yolsuzlukla mücadele, finansal raporlama, hesap verilebilirlik, sürdürülebilir kamu ihaleleri ve sosyal sorumluluk sahibi yatırımlar yapma konusunda aday ülke Türkiye, AB standartları gerisinde kalmaktadır. Sosyal ve istihdam politikalarına destek olacak, sosyal içermeyi güçlendirici, sosyal dışlanmayla mücadele edici KSS faaliyetleri geliştirmek gerekmektedir. KSS faaliyetleri raporlaması ve KSS çalışmaları hakkında paydaşların bilgilendirilmesi konusu da AB KSS öncelikleri arasında yer almakta olup, Türkiye'de işletmelerin kendi standartlarını geliştirmeye çalıştığı alanlardandır. İklim değişikliği ve çevresel sürdürülebilirlik küresel düzeyde önem arz eden bir konu olmakla birlikte, AB'de olduğu gibi, Türkiye'de de KSS uygulamalarının yakından ilişkili olduğu bir konudur. Türkiye'de işletmelerin paydaşlarını dinleme konusunda daha özenli olmaları, işletme faaliyetlerinin her aşamasında sosyal sorumluluklarının bilincinde olduklarını paydaşlarına hissettirmeleri ve şeffaf raporlamalarla sunmaları gerekmektedir. Paydaşlarla gönüllü şekilde iletişim kurmak, beklentilerini öğrenmek bu süreçte önemlidir. Dahası işletmelerin bu beklentileri karşılamaya yönelik sorumluluk üstlenmesi ve kurumsal stratejilerine uyumlu olacak KSS faaliyetleri gerçekleştirmeleri gereklidir. Bir çalışmanın KSS faaliyeti olarak yürütülebilmesi için toplum ve çevre yapısına uyumlu olması, kültürel öğeler içermesi, işletmenin kimliğine ve etkinlikleriyle uyum içerisinde olması, etik değerler taşıması ve şirket itibarını güçlendirici yönde olması gereklidir. Şirket stratejisine uyumlu olmayan veya paydaş beklentilerine yönelik olmayan KSS çalışmaları, şirket sürdürülebilirliğine veyahut rekabet edebilirliğine katkı noktasında başarılı olamayacaktır.

KSS bilincini tüm politika alanlarına yerleştirmek, kurumları GRI ilkeleri doğrultusunda sürdürülebilirlik raporu yayınlamaya yönlendirmek, özellikle büyük ölçekli firmaların KSS faaliyetlerini kamuya açık raporlamalarına ilişkin yasal

düzenleme yapmak, resmi bir KSS Eylem Planı ve KSS Stratejisi belirlemek Türkiye’de kurumları KSS faaliyetlerine ve KSS raporlamasına yönlendirici güçler olacaktır. Sosyal sorumluluk raporlamaları konusunda işletmelere öğretici ve yardımcı olması için, GRI ilkeleri referans alınarak rehber ilkeleri içeren KSS Kılavuzları yayınlamak KSS bilinci oluşturmada etkili olacaktır.

KSS konusunu bir ve daha fazla bakanlığın yetkisi altında tanımlamak, hükümet ve yerel yönetimler, işletmeler, ticari birlikler, STK’lar, sektörlerin gönüllü temsilcileri vd. ile bir koordinasyon komitesi kurmak ülkede KSS bilincini arttıracaktır. İşletmeler, STK’lar ve eğitim dünyası ile işbirliği içerisinde KSS önemini ve gereğini anlatan eğitimler, seminerler, forumlar vb. düzenlenmesi, KSS uygulamalarında en iyilerin örnek teşkil etmesi ve diğer kurumların da teşvik edilmeleri açısından ödüllendirilmeleri Türkiye’de KSS anlayışının güçlenmesi adına verilebilecek önerilerdendir. Türkiye’de sürdürülebilir bir KSS Stratejisi belirlenmelidir, bunun başarıya ulaşması için de devlet desteğine ve işletmeleri daha fazla sosyal sorumluluk almaları için KSS teşvik yasalarına ihtiyaç vardır. Bu destek sürdürülebilir, sağlıklı ve toplum ihtiyaçlarına cevap verebilecek KSS politikaları ve stratejilerinin oluşturulması yönünde olmalıdır. Gelecek nesillere bırakılabilecek yaşanabilir bir dünya için hükümetler, yerel yönetimler ve STK’larla birlikte şirketlerin de toplum yararına KSS faaliyetleri yürütmesi gerekmektedir.

Çalışma kapsamında yapılan görüşmelerde KSS kavramı üzerine benzer tanımlamalar yapılmıştır. Kurumların toplumdan aldığını KSS faaliyetleri aracılığıyla yine topluma vermesi üzerinde görüş birliğine varılmış, sosyal sorumlulukların kurumlar tarafından toplum ihtiyaçlarına paralel ve kurum stratejilerine uyumlu olacak şekilde üstlenilmesi gerekliliği belirtilmiştir. KSS, sürdürülebilirliğin bir parçası olarak görülmekte olup, sürdürülebilir kalkınmaya olan katkıları vurgulanmıştır. İşletmelerin sürdürülebilirliğine katkı sağlarken, kurumsal itibarı güçlendirici etkisine de yer verilmiştir. KSS anlayışının güç kazandığı Türkiye’de, KSS bilincinin daha birçok kurumca benimsenmeye ihtiyacı olduğu ortak kabul edilen bir noktadır. KSS faaliyetlerine teşvikte, iyi uygulamaların örnek gösterilip ödüllendirilmesinde devlet desteğine olan ihtiyacın altı çizilmiştir. Özel sektörün ve STK’ların da Türkiye’de KSS anlayışı gelişiminde önemli roller üstlendikleri kabul edilmektedir.

Yapılan görüşmeler sonucunda Türkiye’de KSS anlayışının güçlendirilmesi, kurumlar tarafından daha fazla benimsenmesi için öneri niteliğinde bazı sonuçlar çıkarılmıştır. Şöyle ki; KSS konusunda işletmelere, kurumlara eğitim vermek, iyi uygulamaları örnek göstererek ödüllendirmek gerekmektedir. Toplumda karşılaşılan eksik ve ihtiyaçlar karşısında özel sektörün devlet kaynaklarını destekleyici faaliyetlere girişmesi, bunları STK’larla işbirliği içerisinde gerçekleştirmesi toplumsal gelişime katkı sağlayacaktır. Türkiye’de işletmelerin KSS faaliyetlerine ilişkin rapor yayınlamaları ve paydaşlarını bilgilendirmeleri gerekmektedir. Bu, yönetimde şeffaflığı, yolsuzlukla mücadele ve işletmelere olan güveni arttıracaktır. Uluslararası raporlama standartları benimsenmelidir. KSS projeleri planlanırken stratejik düşünölmeli ve uzun süreli toplumsal ve çevresel etkileri devam etmelidir. Bu çalışma ile Avrupa Birliği ve Türkiye’de KSS anlayışına yönelik literatüre bir katkı sağlamak amaçlanmıştır. Görüşme yöntemi ile yürütölen araştırmada bulgular çalışmadaki kavramlar temel alınarak yorumlanmıştır. Çalışmadan elde edilen çıkarımlar ile araştırma sonucu bulgular birbirini desteklemektedir.

Türkiye için KSS alanında AB standartlarına uyum geliştirilmeye açık bir alandır. AB’de sürdürölebilir kalkınma hedefi kapsamında güçlü bir aracı olarak görölen KSS, Türkiye’de henüz gelişimini sürdürmektedir. Türkiye’de KSS alanında Avrupalılaşma henüz tam anlamıyla başırlamasa da gelenek ve kültörel özellikler yönünden benzer olarak anılan İslam ölkelerindeki işletmelerden bir hayli farklı bir gelişim göstermektedir. Toplumsal bilinç ve kültörel kodlar düzeyinde hayırseverlik ve yardımseverlik temelli girişimler devam etse de KSS anlayışının kurumsallaşma süreci devam etmektedir. Çokuluslu şirketleri bünyesinde barındırması, yatırımlara açık oluşu, kurumsal yönetişim ilkelerini benimseyişi ve AB aday ölkeler olarak Birlik standartlarına erişme uğraşı KSS anlayışının benimsenmesinde çok etkili olmuştur. Küreselleşme çağının beraberinde getirdiği rekabetçi piyasa, Türkiye’de işletmeleri KSS’ye yönlendiren bir diğer etkidir. Tüm bu faktörler Türkiye’nin KSS anlayışını AB standartlarına doğru ilerletmiştir. Türkiye’nin AB’de olduğu gibi KSS anlayışının akıllı, sürdürölebilir ve kapsayıcı büyümeye olan katkıları noktasında benimsenmesi için stratejik vizyon kazanmasına ve KSS bilincini tüm politika alanlarına yerleştirmesine ihtiyacı vardır.

KAYNAKÇA

Aktan, Coşkun Can ve Deniz Börü. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (Ed. Coşkun Can Aktan), İGİAD Yayınları, İstanbul, 2007, ss.6-24.

Alakavuklar, Ozan Nadir, Selcen Kılıçaslan, Engin Bağış Öztürk. “Türkiye’de Hayırseverlikten Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Geçiş: Bir Kurumsal Değişim Öyküsü”, **Yönetim Araştırmaları Dergisi**, Cilt:9, Sayı:2, 2009, ss.102-143.

Altman, Barbara W. “Transformed Corporate Community Relations: A Management Tool for Achieving Corporate Citizenship”, **Business and Society Review**, Cilt:102/103, ss.43-51.

Ararat, Melsa. “Corporate Social Responsibility Across Middle East and North Africa”, **SSRN Electronic Journal**, Nisan, 2006, ss.1-16.
https://www.researchgate.net/publication/228210499_Corporate_Social_Responsibility_Across_Middle_East_and_North_Africa

Argüden, Yılmaz. **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, Rota Yayıncılık, İstanbul, 2002.

Atay, Bilge Uyan. “Şirketlerin Topluma Katkısı Raporu 2008”, **Türkiye’nin Lider 92 Şirketinin Topluma Katkıları Analizi Çalışması**,
<http://www.som.eu.com/media/turkiye-2008-cci-raporu.pdf>, (27.09.2018).

Avrupa Komisyonu. **2019 Türkiye İlerleme Raporu**, 220 Nihai, Brüksel, 2019.

Bichta, Constantina. “Corporate Social Responsibility A Role in Government Policy and Regulation?”, Research Report, University of Bath, Eylül, 2003,
http://www.bath.ac.uk/management/crri/pubpdf/Research_Reports/16_Bichta.pdf, (08.11.2018).

Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi Türkiye Yerel Ağı,
<https://www.globalcompactturkiye.org>

Carroll, Archie B. “A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance”, **Academy of Management Review**, (Conceptual Model) Sayı:4, 1979, ss.497-505.

Carroll, Archie B. “Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct”, **Business and Society**, Cilt.38, Sayı:3, Eylül 1999, ss.268-295.

Carroll, Archie B. “Corporate Social Responsibility: Will Industry Respond to Cutbacks in Social Program Funding?”, **Vital Speeches of the Day**, Sayı:49, 1983, ss.604-608.

Carroll, Archie B. “The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders”, **Business Horizons**, Sayı:34, 1991, ss.39-48.

Clarkson, Max B. E. “A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance”, **The Academy of Management Review**, Cilt:20, Sayı:1, Ocak, 1995, ss.92-117.

Commission of the European Communities. **Implementing The Partnership for Growth and Jobs: Making Europe a Pole of Excellence on Corporate Social Responsibility**, 136 Final, 2006.

Commission of the European Communities. **Communication from the Commission concerning Corporate Social Responsibility: A Business Contribution to Sustainable Development**, 347 Final, 2002.

Commission of the European Communities. **Green Paper: Promoting a European framework for Corporate Social Responsibility**, Brussel, 366 Final, 18.7.2001.

Committee for Economic Development. **Social Responsibilities of Business Corporations**, Committee for Economic Development Publishing, New York, 1971.

CSR Europe. “Enterprise 2020 Manifesto”, https://www.csreurope.org/sites/default/files/TURKISH_Enterprise%202020%20Manifesto.pdf, (27.10.2018).

Çınarlı, İnci. “Stratejik İletişim Yönetimi Bağlamında Paydaş Kuramı’nın Eleştirel Bir Değerlendirmesi”, **İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi**, 2014, s.23-36.

Davis, Keith. “Can Business Afford to Ignore Social Responsibilities?”, **California Management Review**, Sayı:2, 1960, ss.70-76.

Davis, Keith. “The Case for and Against Business Assumption of Social Responsibilities”, **Academy of Management Journal**, Cilt:16, Sayı:2, Haziran 1973, ss.312-322.

Deren van het Hof,Seçil. **Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üçgeni: Şirketler, Toplum ve Sivil Toplum Kuruluşları**, TÜBİTAK Proje No: 107K182, Şubat 2009.

Dinçer, Ömer. **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, 6. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul 2003.

Doğan, Pempe Narsat. **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin GSM Şirketlerinin İmajı İle İlişkisi: Turkcell, Vodafone, Avea Örnekleri**, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 2015.

Donaldson, Thomas ve Lee E. Preston. “The Stakeholder Theory of The Corporation: Concepts, Evidence and Implications”, **Academy of Management Review**, Cilt:20, Sayı:1, 1995, ss.65-91.

Ertuğrul, Fatmanur. “Paydaş Teorisi ve İşletmelerin Paydaşları ile İlişkilerinin Yönetimi”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Sayı:31, Temmuz-Aralık 2008, ss.199-223.

Eryıldız, Semih. **Yeşil Yerel Yönetim**, Algi Yayıncılık, Ankara, 2007.

European Commission. “The European Pillar of Social Rights in 20 principles”, https://ec.europa.eu/commission/priorities/deeper-and-fairer-economic-and-monetary-union/european-pillar-social-rights/european-pillar-social-rights-20-principles_en#chapter-i-equal-opportunities-and-access-to-the-labour-market (07.11.2018).

European Commission. **Corporate Social Responsibility National Public Policies in the European Union Compendium 2014**, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, Eylül 2014.

European Commission. “10 Commission Priorities for 2015-19”, https://ec.europa.eu/commission/priorities_en (07.11.2018).

European Commission. “Circular Economy Implementation of the Circular Economy Action Plan”, http://ec.europa.eu/environment/circular-economy/index_en.htm (07.11.2018).

European Commission. “Reviews of the EU Sustainable Development Strategy”, http://ec.europa.eu/environment/sustainabledevelopment/strategy/review/index_en.htm (23.07.2018).

European Commission, “Sustainable Development in the European Union: 2009 Monitoring Report of the EU Sustainable Development Strategy”, <http://ec.europa.eu/eurostat/documents/3217494/5703739/KS-78-09-865-EN.PDF/7ccc9240-03ae-40da-b2d8-2cc8a28df320>, (04.08.2018).

European Commission. **A Renewed EU Strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility**, 681 Final, Brussels, 2011.

European Commission. **Communication From The Commission Europe 2020, A Strategy For Smart, Sustainable and Inclusive Growth**, 2020 Final, Brussels, 2010.

European Commission. **European Union Multi Stakeholder Forum on Corporate Social Responsibility 2015**, Executive Summary, Brussels, 2015.

European Commission. **Next Steps for A Sustainable European Future European Action for Sustainability**, 739 Final, Strasbourg, 2016.

European Council. “Göteborg European Council, 15 and 16 June 2001”, http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/ec/00200-r1.en1.pdf, (23.07.2018)

Forte, Almerinda. “Corporate Social Responsibility In The United States and Europe: How Important Is It? The Future of Corporate Social Responsibility”, **International Business & Economics Research Journal**, Cilt:12, Sayı:7, Temmuz, 2013, ss.815-822.

Freeman, Edward ve Robert A. Phillips. “Stakeholder Theory: A Libertarian Defense”, **Business Ethics Quarterly**, Cilt: 12, Sayı:3, Temmuz, 2002, s.331-349.

Freeman, R. Edward. “Divergent Stakeholder Theory”, **Academy of Management Review**, Cilt:24, Sayı:2, 1999, ss.233-236.

Gelir İdaresi Başkanlığı, Kurumlar Vergisi Kanunu, Kanun no.5520, 2006.

Gençyürek, Ahmet Galip. **Gelişmekte Olan Ülkelerde Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Finansal Performans İlişkisi: Türkiye Örneği**, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Tezi, İzmir, 2014.

Geva, Aviva. “Three Models of Corporate Social Responsibility: Interrelationship Between Theory, Research and Practice”, **Business and Society Review**, Cilt:113, Sayı:1, 2008, s.1-41.

Göçenoğlu, Ceyhun ve K.Zeynep Girgin. “Kurumsal Yönetişimin Türkiye’deki Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarına Olan Etkileri”, **Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi Kurumsal Yönetim Bildiri Kitabı**, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, Ankara, 13-14 Mayıs 2005, ss.72-79.

Global Reporting Initiative,

<https://www.globalreporting.org/information/sustainabilityreporting/Pages/default.aspx> (11.10.2018)

Hofstede, Geert. “Dimensions of National Cultures”, **Cultures and Organisation: Software of the Mind**, McGraw Hill, London, 1991, ss.53-185.

International Labour Organization, “Tripartite Declaration: Multinational Enterprises and Social Policy Declaration”, https://www.ilo.org/empent/areas/mne-declaration/WCMS_570332/lang--en/index.htm (11.10.2018).

International Organization for Standardization. “ISO 26000:2010 Guidance on Social Responsibility”, <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en> (11.10.2018).

Jones, Thomas M. “Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis Of Ethics and Economics” **Academy of Management Review**, 1995, Cilt:20, Sayı:2, ss.404-437.

Kabasakal, Hayat ve Muzaffer Bodur. “Arabic Cluster, A Bridge between East and West”, **Journal of World Business**, 2002, Cilt:37, sayı:1, ss.40-54.

Mackey, Steve. “The Misuse of Term ‘Stakeholder’ in Public Relations”, **Prism Online PR Journal**, Cilt:4, Sayı:1, 2006, http://www.prismjournal.org/fileadmin/Praxis/Files/Journal_Files/2006_general/Mackey.pdf, ss.1-15, (05.10.2018).

Michael, Bryane ve Erika Öhlund. “The Role of Social Responsibility in Turkey's EU Accession”, **Insight Turkey**, Cilt:7, Sayı:1, Ocak-Mart 2005, ss.136-146.

Mullerat, Ramon. “Corporate Social Responsibility: A European Perspective”, **Jean Monnet/Robert Schuman Paper Series**, Cilt:13, Sayı:6, Haziran, 2013.

Organisation for Economic Co-operation and Development. “Guidelines for Multinational Enterprises”, <http://www.oecd.org/daf/inv/mne/48004323.pdf> (11.10.2018).

Organisation for Economic Co-operation and Development. “Kurumsal Yönetim İlkeleri”, <https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf> (11.10.2018).

Özgen, Ebru. **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri**, Maviyağaç Kültür Sanat Yayıncılık, İstanbul, 2006.

Öztürk, Lütfü. **Sürdürülebilir Kalkınma**, İmaj Yayınları, Ankara, 2007.

Özüpek, Mehmet Nejat. **Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk**, Eğitim Yayınevi, Konya, 2013.

Pearce, David, Anil Markandya ve Edward B. Barbier, **Yeşil Ekonomi İçin Mavi Kitap**, çev. Türksen Kafaoğlu ve Arslan Başer Kafaoğlu, Alan Yayıncılık, İstanbul, 1993.

Pringle, Hamish ve Marjorie Thompson, **Marka Ruhü: Sosyal Sorumluluk Kampanyaları ile Marka Ruhü Yaratmak**, çev. Zeynep Yelçe ve Canan Feyyat, Scala Yayıncılık, İstanbul, 2000.

Schwartz, Mark S. ve Archie B. Carroll. "Corporate Social Responsibility: A Three-Domain Model", **Business Ethics Quarterly**, Cilt:13, Sayı:4, 2003, ss.503-530.

Sermaye Piyasası Kurulu. **Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ**, Seri: IV, No: 56. (30/12/2011 tarihli ve 28158 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.)

Sert, Nuray Yılmaz. **Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ve Aktivizm İlişkisinin Araştırılması: Türkiye'de Özel Sektör, Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Aktivizm İltitisi**, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, İstanbul, 2012.

Talas, Cahit. **Toplumsal Politika**, İmge Kitabevi, Ankara, 1997.

Torlak, Ömer. "Tüketicilerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çabalarını Algılamaları", **Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, (Ed. Coşkun Can Aktan), İGİAD Yayınları, İstanbul, 2007, ss.59-67.

Torum, Oya ve Ayşe Küçükyılmaz. "Havacılıkta Sürdürülebilirlik Yönetimi: Türkiye'deki Hava Limanları İçin Sürdürülebilirlik Uygulamaları Araştırması", **Havacılık Ve Uzay Teknolojileri Dergisi**, Cilt:4 Sayı:2, Temmuz, 2009, s.47-58.

Tunçel, Hakan. "Halkla İlişkiler Perspektifinden Kurumsal Vatandaşlık Anlayışına Bir Bakış", **Galatasaray Üniversitesi İletişim Dergisi**, Sayı:14, 2011, ss.79-95.

Türk Dil Kurumu, Güncel Türkçe Sözlük,
http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5bf6eef2a72846.07921919 (22.03.2017)

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK). **Herkes İçin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi, Türkiye Sürdürülebilirlik Raporlaması Ulusal İnceleme Raporu**, Şubat, 2016, <http://tisk.org.tr/wp-content/uploads/2016/04/CSR.pdf>, (01.05.2019).

Türk Girişim ve İş Dünyası Konfederasyonu (TÜRKONFED). **Türkiye ve Avrupa Örnekleri Işığında Kurumsal Sosyal Sorumluluk**, Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmeler İçin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projesi, İstanbul, 2017.

Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği, <https://www.kssd.org/>, (20.07.2018).

Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği, “İşletme 2020 Manifestosu Avrupa 2020 İçin Son Çağrı Konferansı’nda açıklandı”, **Haber Bülteni**, 19.06.2015, <http://kssd.org/isletme-2020-manifestosu.html/> (27.10.2018).

Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği, **Temmuz Ayı Haber Bülteni**, Ankara, 2009.

Türkiye Ulusal Ajansı. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üzerine Karşılaştırmalı İnceleme Raporu”, **Avrupa Komisyonu Engage Projesi**, 2014

Uluslararası Çalışma Örgütü Türkiye Ofisi. <https://www.ilo.org/ankara/lang--tr/index.htm>

United Nations Global Compact Türkiye. “10 İlke”, <http://www.globalcompactturkiye.org/global-compact-turkiye/10ilke/> (10.10.2018).

United Nations Global Compact. “The Ten Principles of the UN Global Compact”, <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/mission/principles> (10.10.2018).

United Nations. “Report of the World Commission on Environment and Development, Our Common Future”, 1987, <http://www.un-documents.net/our-common-future.pdf>, (20.07.2018).

United Nations. “The 2030 Agenda for Sustainable Development, Sustainable Development Goals”, 2015, <https://sustainabledevelopment.un.org/sdgs> (07.11.2018).

United Nations. **Guiding Principles on Business and Human Rights**, New York and Geneva, 2011.

Wilson, Mel. “Corporate Sustainability: What is it and where does it come from?”, **Ivey Business Journal**, March/April 2003, <https://iveybusinessjournal.com/publication/corporate-sustainability-what-is-it-and-where-does-it-come-from/> (31.08.2018) .

Yazıcı, Selim. “Towards Corporate Sustainability: The Link Between Business Ethics, Corporate Governance And Corporate Social Responsibility”, **I.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Sayı:43, Ekim, 2010, ss.1-17.

Yönet, Ender. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:8, Sayı:13, 2005, ss.239-264.

Görüşme Yapılan Temsilciler

Özel Şirket (Petrol ve Enerji Sektörü) Kurumsal İletişim Bölümü

Türkiye Kurumsal İletişimciler Derneği Başkanı Şule Yücebıyık



EKLER

EK 1: GÖRÜŞME SORULARI (ŞİRKET İÇİN)

1. “Kurumsal sosyal sorumluluk” kavramını nasıl tanımlarsınız?
2. Kurum olarak KSS Stratejisi belirlediniz mi? KSS hedefleriniz nelerdir?
3. KSS projeleriniz ile işletme hedeflerinize ulaşmada katkı sağlıyor mu? KSS faaliyetlerinin yürütücü kuruma katkısı olacağını düşünüyor musunuz? Ne gibi avantajlar sağlayabilir?
4. KSS projeleri hangi alanlarda uygulanmalıdır, uygulama alanları seçerken kriterler nasıl belirlenmelidir? Şirketiniz daha çok hangi alanlarda KSS faaliyetlerine yönelmektedir?
5. KSS projelerinizi belirlerken nasıl bir planlama yapıyorsunuz?
6. Türkiye’de KSS algısını nasıl değerlendiriyorsunuz? Gelişim süreçlerini değerlendirir misiniz?
7. Türkiye’de hükümet tarafından kurumlara KSS konusunda bir yönlendirme/teşvik var mı? Ne düşünüyorsunuz? (olması gerektiğine inanıyor musunuz?)
8. “KSS” kavramının devletin hiçbir üst belgesinde geçmemesini nasıl değerlendiriyorsunuz? Bu konu hakkında ne düşünüyorsunuz? KSS ‘ye ilişkin özel bir mevzuat olmaması şirketinizi/faaliyetlerinizi nasıl etkiliyor?
9. Türkiye’de KSS projeleri planlarken ve uygularken yetkili birimlerden veya paydaşlardan herhangi bir engelle karşılaşıyor musunuz?
10. AB uyum sürecinin Türkiye’de KSS algısı/anlayışı üzerinde etkisi olduğunu düşünüyor musunuz? Cevabınız onaylar nitelikteyse, nasıl bir etkisi olduğunu değerlendirir misiniz?
11. KSS anlayışı konusunda Türkiye ile benzer bir AB üyesi var mıdır? Model olarak aldığınız/alabileceğiniz bir AB üye ülkesi var mıdır?
12. Son olarak, Türkiye’de KSS anlayışının güçlendirilmesi, kurumlar tarafından daha fazla benimsenmesi için önerileriniz nelerdir?

EK 2: GÖRÜŞME SORULARI (DERNEK İÇİN)

1. “Kurumsal sosyal sorumluluk” kavramını nasıl tanımlarsınız?
2. KSS projeleri hangi alanlarda yürütülmeli, alanlar nasıl seçilmelidir?
3. KSS faaliyetlerinin yürütücü kuruma katkısı olacağını düşünüyor musunuz? Ne gibi avantajlar sağlayabilir?
4. Türkiye’de KSS algısını nasıl değerlendiriyorsunuz? Gelişim süreçlerini değerlendirir misiniz?
5. Türkiye’de hükümet tarafından KSS’ye teşvik var mıdır? Geliştirilmesi gerektiğini düşündüğünüz yönler nelerdir? KSS” kavramının devletin hiçbir üst belgesinde geçmemesini nasıl değerlendiriyorsunuz? Bu konu hakkında ne düşünüyorsunuz?
6. Dernek olarak işbirlikleriniz, paydaşlarınız hakkında bilgi verir misiniz?
7. Kamu sektörü- Özel sektör ve STK’ların ayrı ayrı veya işbirliği içinde yürüttükleri KSS faaliyetlerini nasıl değerlendiriyorsunuz? Önerileriniz nelerdir?
8. AB uyum sürecinin Türkiye’de KSS algısı/anlayışı üzerinde etkisi olduğunu düşünüyor musunuz? Cevabınız onaylar nitelikteyse, nasıl bir etkisi olduğunu değerlendirir misiniz?
9. KSS anlayışı konusunda Türkiye ile benzer bir AB üyesi var mıdır? KSS anlayışı ve uygulamaları konusunda model olarak alınabilecek bir AB üye ülkesi var mıdır?
10. Son olarak, Türkiye’de KSS anlayışının güçlendirilmesi, kurumlar tarafından daha fazla benimsenmesi için önerileriniz nelerdir?