



ODÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü
Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi
Issn: 1309-9302 <http://sobiad.odu.edu.tr>
Cilt: 2 Sayı: 4 Aralık 2011

**BİR REKABET ARACI OLARAK KURUMSAL SOSYAL
SORUMLULUK**
*“CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY AS A COMPETITION
INSTRUMENT”*

Selçuk BALI*
Mehmet Ozan CİNEL**

Özet

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, literatüre yeni girmiş bir kavram olmamasına karşın konuya verilen önem ve duyulan ilgi oldukça yenidir. Özellikle uluslararası iş dünyasında muhasebe ve finansla ilgili olarak ortaya çıkan skandallarla birlikte 1990'ların sonu ile 2000'lerin başında, tüketicilerin yöneticilere ve kurumlara olan güvenleri sarsılmış, bunun sonucunda da “iş ahlakı” ve “kurumsal yönetim” konularına olan ilgi giderek artmış ve bu süreçte “kurumsal sosyal sorumluluk” kavramı günden güne daha fazla ön plana çıkmaya başlamıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletme Başarısı, İş Ahlakı.

Abstract

Although corporate social responsibility concept is not a recent concept of literature, the importance given and interest to this subject is pretty new. Especially at the international business world with the scandals of accounting and finance the trusts of consumers to the managers and corporates were shaken at the end of 1990's and

* Yrd. Doç. Dr., Ordu Üniversitesi MYO, Muhasebe ve Vergi Bölümü

** Öğr. Gör., Ordu Üniversitesi MYO, Yönetim ve Organizasyon Bölümü

beginning of 2000's, as a result of this the interests to "business morals" and "corporate management" subjects increased and at this process "corporate social responsibility" concept take over more excessively day by day.

Key Words: Corporate Social Responsibility, Administrating Success, Business Morals.

GİRİŞ

İşletmeler, temel olarak gelir elde etmek ve ticari hedeflere ulaşmak için kurulmuş olan örgütlerdir. Tarihsel sürece bakıldığında, 20. yüzyılın başlarında örgütler amaçlarını yalnızca kar elde etmek ile sahip, ortak ve hissedarlarını mutlu etmek olarak konumlandırırken, yüzyılın ortalarından itibaren aynı zamanda paydaşları olan çalışanlarına, diğer işletmelere, topluma, çevreye ve tüketicilere karşı da sorumlu oldukları gerçeği ile karşı karşıya kalmışlardır. Önceleri işletmeler, yasal düzenlemelerle belli alanlarda sosyal sorumluluklarını yerine getirirken daha sonra özellikle faaliyet gösterdikleri alanlar başta olmak üzere, kendi istek ve kararlarıyla çeşitli sosyal sorumluluk projeleri yapmaya ya da yapılan projelerde destekleyici olarak yer almaya başlamışlardır. İşletmeleri buna sevk eden ana etmenler artan rekabetle başa çıkabilme ve markalarını yaşatabilme istekleri olmuştur.

Günümüzde işletmeler ekonomik faydalarını düşünürken aynı zamanda sosyal sorumluluklarının da farkında olan, işletme içindeki gelişme ve değişiklikler kadar dışındakilere de ilgi gösteren kuruluşlar haline gelmişlerdir. Bu söyleme göre artık işletme, amacı sadece maddi kazanç elde etmek olan bir kuruluş değil, maddi kazanç elde etmenin yanı sıra paydaşlarına yönelik sosyal sorumlulukları da olan bir kuruluş olarak ifade edilmektedir. Sosyal sorumlulukları yerine getirmenin bir işletmenin paydaşlarını doğrudan doğruya maddi anlamda tatmin etmeyeceği, öncelikle manevi anlamda tatmin edeceği, uygulamalar sonucunda toplumun işletmeye bakış açısını ve markalarıyla ilgili algılarını olumlu yönde değiştireceği açıktır. Bunun yanında son zamanlarda yapılan araştırmalarda sosyal sorumluluk uygulamalarının tüketicilerin satın alma davranışlarına da etkisinin var olduğu ortaya konulmuştur.

Kurumsal sosyal sorumluluk, toplumun üretebildiğinden daha fazlasını tüketmemesi gerektiğine dair düşüncenin penceresinden bakıldığında sadece işletmeler ile çalışanlar, müşteriler, ortaklar, tedarikçiler ve rakipler gibi öncelikli paydaşlarının değil, hükümetlerin ve

uluslararası toplumun da öncelikli bir gündem maddesi olarak öne çıkmaktadır.

Son dönemlerde pazarlama alanında meydana gelen gelişmeler ile pazarlamanın tanımına eklenen yeni unsurlar, rakiplerden farklılaşma konusunda şirketlerin pazarlama stratejilerinde önemli değişikliklere yol açmıştır. Artık pazarlama kavramının odak noktasında “değer temelli olmak” anlayışı bulunmaktadır. Bu değeri ortaya koyabilmek için de kurumların ekonomik anlamda olduğu kadar sosyal anlamda da topluma katkı sağlamaları gerektiği düşüncesi hâkimdir. Kurumlar da bu bilinçle hareket ederek kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ağırlık vermekte ve bu çalışmalar sayesinde uzun dönemde büyük yararlar sağlayabilmektedirler.

1. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI ve GELİŞİMİ

Avrupa Komisyonu (Yeşil Bildiri, 2001: 5)'nin yaptığı tanımlamaya göre kurumsal sosyal sorumluluk; şirketlerin, gönüllü olarak, toplumsal ve çevresel konuları operasyonlarına ve paydaşlarıyla olan etkileşimlerine entegre ettiği kavramdır. Bu tanım doğrultusunda sosyal sorumluluk sahibi olmak, sadece resmi beklentileri yerine getirmek değil, aynı zamanda gönüllü olarak insan sermayesine, çevreye ve hissedarlarla ilişkilere daha çok yatırım yapmak anlamına gelmektedir. Birçok devletin üyesi olduğu Dünya Bankası, kurumsal sosyal sorumluluğu; “Toplumun ekonomik gelişimi, eğitimi, felaket yaralarının tedavisi, çevrenin korunması, sağlık sorunlarının çözümü ve devletlerin etrafındaki daha birçok sorunun çözülmesi konusunda bir araç” olarak tanımlamıştır (Bryane, 2003: 116). Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (The World Business Council for Sustainable Development)'ne göre kurumsal sosyal sorumluluk; işletmenin topluma karşı dürüst davranmasını, yönetimin paydaşlar ile ilişkilerini düzenlerken sorumlu bir tutum içinde olmasını, çalışanlarının, ailelerinin ve toplumun hayat kalitesini yükseltirken ekonomik büyümeye katkıda bulunmasını gerektirir (Moir, 2001: 18).

Mohr, Webb ve Haris (2001: 47) kurumsal sosyal sorumluluğu, “şirketin toplum üzerindeki her zararlı etkiyi en aza indireceği veya ortadan kaldıracacağı ve uzun vadeli yararlı faydaları azami seviyeye çıkaracağına taahhüdü” olarak ele almaktadırlar. Kotler ve Lee (2008: 11)'ye göre kurumsal sosyal sorumluluk, isteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkıları aracılığıyla toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen bir yükümlülüktür.

Başka bir tanımlamaya göre kurumsal sosyal sorumluluk, herhangi bir organizasyonun hem iç hem de dış çevresindeki tüm paydaşlara karşı “dürüst” ve “sorumlu” davranması, bu yönde kararlar alması ve uygulamasıdır (Aktan ve Börü, 2006: 54-55).

Kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili yapılan tanımlamaların geneline bakıldığında işletmelerin yükümlülük taşıırken aynı zamanda gönüllü olmaları, dürüst olmaları, paydaşlarına karşı sorumlu olmaları ortak noktalar olarak ortaya çıkmaktadır. Sosyal sorumluluk ile kurumsal sosyal sorumluluk kavramlarını birbirinden ayırt etmek gerekmektedir. Sosyal sorumluluk kavramı ile kurumsal sosyal sorumluluk kavramı arasındaki en önemli fark kurumsal sosyal sorumluluk kavramında gönüllülük, isteklilik unsurlarının bulunmasıdır. Genel sosyal sorumluluk; tüketiciyi aldatmamak, onların haklarına duyarlı olmak ve saygı göstermek, adalet anlayışı içerisinde hareket etmek gibi işletme mantığı içerisinde ve daha çok iş ahlakı çerçevesinde anılan ve kullanılan bir kavramdır (Kotler ve Lee, 2008: 2-3). Sosyal sorumluluklar daha çok belli yaptırımların mevcudiyetinden ve belli hakların korunması gerekliliğinden dolayı yerine getirilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk anlayışında ise asıl amaç bu kadar yalın ve tek özneli olmayıp bu anlayışta işletme, gönüllü kuruluş ve tüketiciler amaç için bir araya gelirler (Orçan, 2007: 27-38). İşletme, bir marka ya da ürünle bağ kurarak bir kurumsal sosyal sorumluluk projesini hayata geçirmeye kendisi karar verir. Bu karar doğrultusunda bir amaç ve hedef belirleyerek projeyi hayata geçirdikten sonra sonuçlarıyla ilgili paydaşlarını bilgilendirir.

İşletmeler, içinde buldukları çevreyi etkileyen ve bu çevreden etkilenen birer birim olduklarını, bu anlamda birtakım sosyal sorumluluklar üstlenmeleri gerektiğini ancak yirminci yüzyılda fark edebilmişler ve 1930'lardaki Büyük Buhran işletmelere, işletme ve kamu çıkarlarının birbirinden ayrılamayacağını göstermiştir (Bayraktaroğlu, İlter ve Tanyeri, 2009: 33).

Kurumsal sosyal sorumluluk ifadesi kavramsal olarak ilk kez ekonomist Howard R. Bowen (1953)'ün, şirketlerin toplum değerleriyle örtüşen politikaları benimsemeleri gerektiğini vurgulayan “İş Adamının Sosyal Sorumlulukları (Social Responsibilities of the Businessman)” adlı kitabını çıkarmasıyla birlikte dile getirilmiştir. Bowen'a göre işletmeler karar alırken bu kararların sosyal sonuçlarını da göz önünde bulundurmaları durumundadırlar. Bowen konuyla ilgili çalışmalarından dolayı “Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Babası” olarak anılmaktadır (Carroll, 1999: 270). Bowen'ın kitabından sonra 1960'lardan itibaren kavram işletmeler arasında

popüler olmuş ve kavrama ilgi duyulmaya başlanmış, araştırmacılar 1980’li yılların başından itibaren, işletmelerin sadece ekonomik faaliyetleriyle değil, ayrıca ekonomik olmayan faaliyetlerinden dolayı da değerlendirilmelerinin gerekliliğini vurgulamaya başlamışlardır (Lantos, 2001: 596).

Kurumsal sosyal sorumluluk, stratejik bir seçenek olmanın ötesine 1990 sonrasında geçmiş ve örgütler açısından adeta bir zorunluluk haline gelmiştir. Birleşmiş Milletler, Avrupa Birliği, Dünya Bankası, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı gibi kuruluşlar bünyelerinde kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili birimler oluşturmuşlar, yasal düzenlemelere ve eğitici faaliyetlere başlamışlardır. Konuyla ilgili standartlar ve ilkeler oluşturarak kurumsal sosyal sorumluluğun yaygınlaşması için çalışmalar yapmışlardır. Örneğin, 2005 yılı Avrupa Birliği tarafından “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yılı” olarak ilan edilmiştir (Bayraktaroğlu, İlter ve Tanyeri, 2009: 34). Avrupa Komisyonu kurumsal sosyal sorumluluk politikaları üretmekte ve bunları yaygınlaştırmaya çalışmakta, Dünya Bankası toplumsal sorunları çözebilmek için bütçeler oluşturmaktadır.

2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALANLARININ SINIFLANDIRILMASI

Kurumsal sosyal sorumluluk alanlarının sınıflandırılmasıyla ilgili çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Stratejik kurumsal sorumluluk ve sürdürülebilirlik yönetimi konularında çalışmalar yapan üniversiteler, kurumlar, organizasyonlar ve bireylerin oluşturduğu 4CR örgütü, kurumsal sosyal sorumluluk alanlarını işyeri, piyasa ve çevre ve toplum olmak üzere üç başlık altında sınıflandırmıştır

Tablo 1: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanlarının Sınıflandırılması

İş Yeri	<ul style="list-style-type: none">• İş yerinde sağlık ve güvenlik• Çalışanlara fırsat eşitliği• Eğitim ve profesyonelleştirme• İyi iç ilişkiler• Çalışanları ücretlendirme
Piyasa	<ul style="list-style-type: none">• Ürünlerin güvenliği ve etkisi• Tüketicileri ilgilendiren diğer unsurlar• Tedarikçi ilişkileri yönetimi• Ahlaki standartlar• Bireysel bilgilerin güvenliği
	<ul style="list-style-type: none">• Çevresel konularda proaktif destek• Çevresel risk yönetimi• Çevresel performans

Çevre ve Toplum	<ul style="list-style-type: none">• İnsan hakları• Hayvanlara karşı olan davranışlar• Kendi çalışanları dışındakiler için de eğitim ve mesleki gelişme konularında destek• Topluma entegrasyon ve destek
-----------------	---

Kaynak:

<http://www.csrquest.net/?articleID=7763&heading=TheCSRQuestProject,ET:>
27.09.2010

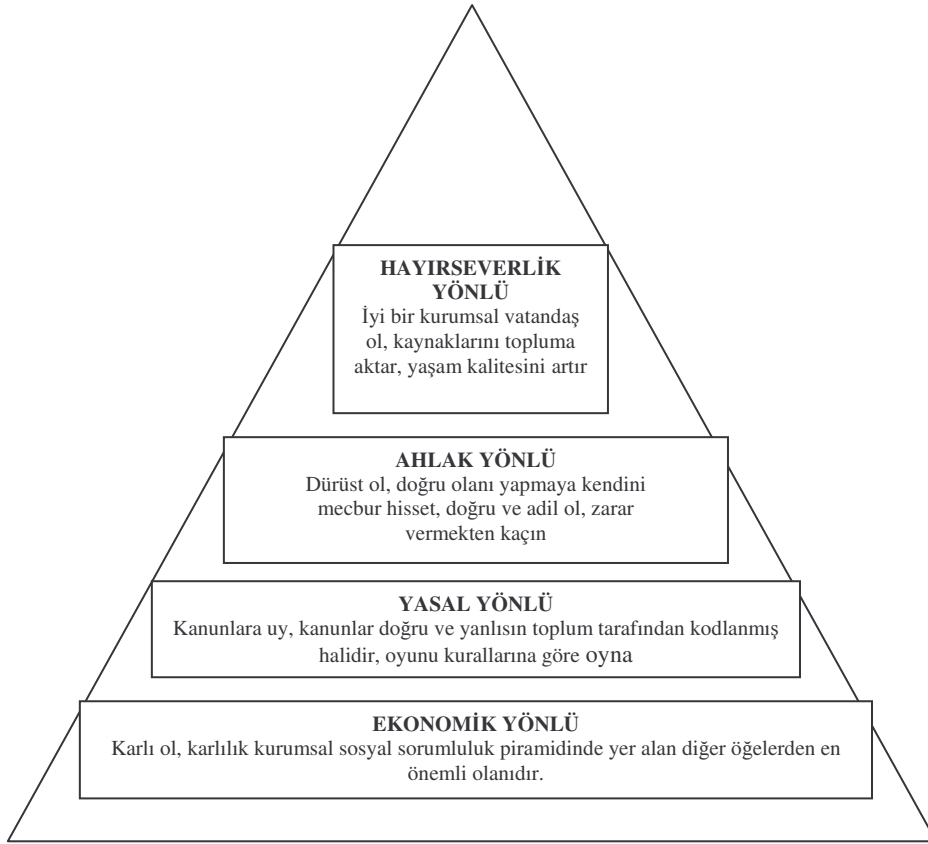
Bu sınıflandırmaya göre bir işletmede kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili çalışmalara önce iş yerinden başlanması gerekmektedir. İş yerinde bulunması gereken koşullar oluşturulmalı, çalışanlara değer verilmelidir. Daha sonra piyasa koşullarındaki sorumlulukların farkında olunmalıdır. Tüketicilere karşı olan sorumluluklar bilinmeli, tedarikçilerle iyi ilişkiler içerisinde bulunulmalıdır. Son olarak, işletme çevresel ve toplumsal konulara ilgi göstermelidir. Çevreye verdiği zararı en aza indirgeyip katkısını arttırmalı, insan ve hayvan hakları için çalışmalı, toplumla iç içe olmalıdır.

3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK YÜKLENME SEVİYELERİ

İşletme, hayati önemde ekonomik fonksiyonlara sahip sosyal bir kuruluştur. Görevi, kabul edilebilir sosyal standartlar içerisinde ekonomik fonksiyonlarını yerine getirmektir (Wilson, 2000: 16). İşletmeler ancak verimli, karlı ve sosyal sorumluluklarının farkında olurlarsa topluma tamamiyle faydalı olacaklardır (Moir, 2001: 17). İşletmenin sosyal sorumluluğu üstlenmesindeki neden ne olursa olsun ekonomik kaygının her zaman göz önünde bulundurulduğu bir gerçektir, bu da kar amacı güden ve gütmeyen işletmelerin sosyal amaçlı eylemlerini gerçekleştirmesindeki en belirgin farktır (Bayraktaroğlu, İlter ve Tanyeri, 2009: 20). Kar amacı gütmeyen işletmeler, amaç ve hedeflerini ekonomik kaygılarla oluşturmayan işletmelerdir. Kar amacı güden işletmeler ise hangi sosyal sorumluluk projesi içerisinde olursa olsun mutlaka ekonomik şartları kontrol altında bulundurmaya çalışırlar.

Carroll'a (1991: 40) göre, dört farklı sosyal sorumluluk türü kurumsal sosyal sorumluluğu oluşturmaktadır. Bunlar; ekonomik, yasal, ahlak ve hayırseverlik (gönüllü) yönlü sosyal sorumluluklar olarak sıralanabilir. Kurumsal sosyal sorumluluğu oluşturan bu dört farklı kategori bir piramit ile gösterilebilir. Piramitte sosyal sorumluluğun temel seviyesi olan ekonomik yönlü sosyal sorumluluklar birinci basamakta, ikinci basamakta işletmenin içinde bulunduğu çevrede yaşamını hukuki

olarak sürdürebilmesi için yerine getirmesi gereken yasal yönlü sosyal sorumluluklar, ahlak yönlü sosyal sorumluluklar üçüncü basamakta, son olarak ise hayırseverlik yönlü sosyal sorumluluklar piramidin en üst seviyesinde yer almaktadır. Tüm bu sorumlulukları yerine getirme seviyesi belli düzeylerde olabilir ancak son zamanlarda ahlak ve hayırseverlik yönlü sosyal sorumlulukların yerine getiriliyor olması daha fazla anlam taşımaktadır.



Şekil 1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi

Kaynak: Carroll, 1991: 42

Piramitte yer aldıkları konuma göre işletmelerin bulunabileceği dört seviye aşağıda ifade edilmeye çalışılmıştır:

i. Ekonomik yönlü sosyal sorumluluk yüklenen işletmeler: Bu işletmeler ekonomiye katkıda bulunarak sosyal sorumluluklarını yerine

getirdiklerini düşünürler. Piramidin en altında yer alan ekonomik sorumluluklara göre bu işletmeler karlı olmak zorundadır ve bu basamak piramidin en önemli basamağı olarak ifade edilmektedir.

ii. Yasal yönlü sosyal sorumluluk yüklenen işletmeler: Bu işletmeler ekonomiye katkıda bulunmanın yanı sıra yasaların gerektirdiği sosyal sorumlulukları da yerine getirirler. Piramidin ikinci basamağında yer alan yasal sorumluluklara göre işletme karlı olmakla birlikte kanunlara uymak zorundadır.

iii. Ahlak yönlü sosyal sorumluluk yüklenen işletmeler: Bu işletmeler yasal sorumluluklarını yerine getirmekle yetinmezler, kendilerini ahlaki anlamda sorumlu olarak görürler. Sosyal sorumlulukları yasal bir zorunluluk olarak değil bir ahlak göstergesi olarak görürler. Piramidin üçüncü basamağında yer alan ahlaki sorumluluklara göre işletme kar edip yasalara uyarken aynı zamanda ahlaki kurallara uymakta, zarar vermekten kaçınmaktadır.

iv. Hayırseverlik yönlü sosyal sorumluluk yüklenen işletmeler: Piramidin en üst seviyesinde yer alan bu işletmeler gönüllü olarak sosyal sorumluluk projelerinin içinde yer alırlar. Kendilerini bağlayan ekonomik, yasal ya da ahlaki değerlerin ötesinde gönüllü olarak kaynaklarını ayırırlar. Bu işletmeler iyi birer kurumsal vatandaşdır ve toplumun yaşam kalitesini arttırmak için çaba gösterirler.

İşletmelerin sosyal sorumluluk yüklenmesinde etkili olan faktörler aşağıdaki genel başlıklar altında incelenebilir (Bayraktaroğlu, İltar ve Tanyeri, 2009: 38-42):

- Çeşitli baskı gruplarının etkisi,
- Refah düzeyindeki artış,
- İdealist ve insancıl toplum bireylerindeki artış,
- Teknolojik gelişmeler,
- İletişim,
- Kozmopolit tüketicilerdeki artış,
- Hükümetlerin yetersizlikleri ve azalan rolü,
- Menkul kıymet piyasalarında işletme sosyal politikalarının öneminin artması,
- İşletme sosyal sorumluluğuna çeşitli kuruluşlarca verilen önem,

- Demokrasinin yaygınlaşması,
- İşletmeye sağladığı faydalar,
- İşgücü piyasalarındaki artan beklenti,
- Tedarik kaynakları ile ilişkiler,
- Küreselleşme ve çok uluslu şirketler.

Bu başlıklar incelendiğinde işletmelerin etkileşimde buldukları toplum, çevre ve devletlerdeki değişmelerin işletmelerin daha fazla sosyal sorumluluk uygulaması gerçekleştirmeye yönelttiği anlaşılmaktadır. Toplumda iletişimin, bilincin, refah düzeyinin ve demokrasinin artması sonucu işletmeler topluma karşı sorumluluklarının farkında olmak durumunda kalmışlardır. Hükümetlerin sosyal konularda yetersiz kalmaları ve bu alanlardaki rollerini azaltmaları sonucu bu konularda işletmelerin aktivasyon göstermeleri beklenmektedir. Çalışanların ve tedarikçilerin de elde tutulabilmesi ve memnun edilebilmesi için sosyal konulara özen gösterme gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Menkul kıymet piyasalarında ve değerlendirme yapılan çeşitli kuruluşlarca sosyal sorumlulukla ilgili çalışmaların da göz önünde bulundurulması işletmeleri sosyal sorumluluk konusunda harekete geçmeye teşvik etmektedir.

4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ve İŞLETME BAŞARISI İLİŞKİSİ

Sosyal sorumluluklarını doğru bir şekilde yöneten işletmelerin bunun karşılığını alacağı yönünde güçlü bir beklenti söz konusudur. Bazı araştırma bulguları da, bu beklentiyi doğrular niteliktedir. Kurumsal sosyal sorumluluk konusundaki başarılı çabaların işletmelere yansımalarını; insan kaynakları yönetimi, pazarlama yönetimi ve halkla ilişkiler yönetimi açısından incelemek mümkündür.

4.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi

İşletmelerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü elde etmelerinde nitelikli, öğrenmeye ve değişime açık, takım oyuncusu olabilen insan kaynaklarının önemi göz önünde tutulduğunda, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri aracılığıyla işletmelerin kaliteli çalışanları kendilerine çekmeye, alıkoymaya ve onlardan üst düzey verim almaya çalışmalarının gereği daha iyi anlaşılacaktır.

Kaliteli ürün ve hizmetlere sahip olan, insanlara ve çevreye duyarlı davranan ve farklılıklara saygılı olan işletmeler, nitelikli çalışan adayları için çekici bir ortam geliştirmektedirler (Greening ve Turban, 2000: 254-280). Bazı işletmeler kurumsal sosyal sorumluluk alanındaki bu ve benzeri başarılı uygulamalarını işgücü pazarındaki yetenekli insanları kendilerine çekmede, mevcut çalışanların verimliliklerini, motivasyonlarını ve tatminlerini arttırmada kullanmaktadır (Fox, 2007: 43-48).

İşletmeler kurumsal sosyal performansları ile potansiyel çalışanlara sinyaller göndererek onları etkilemektedirler. Ayrıca, insanlar sosyal sorumluluklar konusunda iyi üne sahip bir işletmede çalışmaktan gurur duymakta ve böylece daha iyi bir kişisel imaj elde edeceklerine inanmaktadır. Greening ve Turban (2000: 254-280) gerçekleştirdikleri araştırmalarında, potansiyel çalışanların sosyal sorumlulukları konusunda duyarlı işletmelerde çalışma olasılıklarının daha fazla olduğunu belirlemişlerdir.

İşletmelerin insan kaynaklarına yönelik olarak gerçekleştirdikleri kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ile daha yaşanılabilir ve güvenli bir çalışma ortamı hazırlayıp sunmaları, çalışanların moralini, motivasyonunu ve verimliliğini arttırmakta, çalışan devir hızını düşürmekte, yeni çalışan bulma ve eğitme gibi maliyetleri aşağıya çekmektedir (Crowter ve Martinez, 2007: 26-39).

4.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Halkla İlişkiler Yönetimi İlişkisi

İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri aracılığıyla kamuoyunda iyi bir imaj oluşturmaları, kendilerini sosyal sorumluluklara duyarlı bir işletme olarak farklılaştırmaları hem rakiplerine karşı bir üstünlük elde etmelerine, hem de kriz dönemlerini daha az zararlı atlatmalarına yardımcı olacaktır (Schnietz ve Epstein, 2005: 327-345).

İşletmeler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile olumlu bir imaj elde edebilecekleri gibi, genel sosyal sorumluluklar konusundaki ihmalleri nedeniyle de mevcut imajlarına zarar verebilirler.

Bugün işletmeler "karlı" olma kadar "sorumlu" bir şekilde yönetilme konusunda da ciddi bir baskı altındadırlar. Bu baskılar temelde ortaklar, çalışanlar, müşteriler ve tedarikçiler gibi öncelikli paydaş gruplarından gelebildiği gibi, sivil toplum örgütleri, hükümetler ve genel olarak tüm toplumdan da gelmektedir. İşletmeleri kurumsal sosyal sorumluluk performansları açısından sıralayan rating (derecelendirme) kuruluşlarının sayısındaki artış, küresel sosyal sorumluluk standartları

konusundaki gelişmeler ve müşterilerin giderek daha bilinçli hale gelmeleri gibi gelişmeler de göz önüne alındığında, artık işletmelerin sadece ekonomik performanslarını değil, sosyal ve ekolojik performanslarını da önemsemeleri ve bu doğrultuda da bazı adımlar atmaları gerekmektedir (Aydemir, 2009: 16-17).

Kurumsal sosyal sorumluluk çabaları aracılığıyla işletmeler çevreleriyle ve paydaşlarıyla kurdukları yakın ve güçlü ilişkiler sayesinde olası problemleri, yıkıcı değişimleri ve riskleri öngörüp önlemler alabilir; öğrenme ve bilgiyi kullanma fırsatları yakalayabilir; öz yeteneklerinin farkına daha iyi varabilir ve değer zincirini gözden geçirerek gelişme ve yenilik fırsatları yakalayabilirler. Örneğin, işletmeler hem daha az kaynak kullanarak daha az kirliliğe yol açmalarına hem de daha çok üretim gerçekleştirmelerine yardımcı olan yeni yaklaşımları uygulayarak maliyet ve rekabet avantajları elde edebilirler. Bu ve benzeri uygulamalar sonuçta işletmelerin finansal performansına olumlu katkılar yapacaktır (Fox, 2007: 43-48).

4.3. Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Pazarlama Yönetimi İlişkisi

Günümüzde müşteriler bir işletme ile ilgili tutum oluşturlarken o işletmenin ürün ve hizmetlerinin kalitesinin ve fiyatının yanı sıra, çalışanlarına nasıl davrandığına, içinde bulunduğu toplumla kurduğu ilişkilere, dürüstlük ve ekolojik çevre konularındaki yaklaşımlarına da bakmaktadır. Örneğin, İngilizlerin yaklaşık %29'u satın alma kararı verirken ahlaki sosyal sorumluluk değişkenlerini göz önünde bulundurmaktadırlar (Dawkins ve Lewis, 2003: 185-193).

Bazı işletmeler kurumsal sosyal sorumluluk boyutlu yeni ürünler geliştirerek kendilerini ve ürünlerini farklılaştırma yoluna gitmektedirler. Örneğin, ar-ge çalışmalarıyla organik böcek kontrolü yöntemi geliştirmek ya da geri dönüşümlü ürünler üretilip satarak işletmeler farklılaştırma gerçekleştirebilmektedirler (Utting, 2005: 375-388). Kurumsal sosyal sorumluluk boyutlu pazarlama çabaları, yenilik üretmeye, işletme ve ürünleri ile ilgili iyi bir imaj oluşturmaya yardımcı olduğu gibi, satışların ve müşteri sadakatinin artırılmasında da yol açmaktadır. Artık birçok yönetici, kurumsal sosyal sorumluluk çabaları ile pazar payının arttırılabileceğine inanmakta ve bu yönde çaba harcamaktadır (Aydemir, 2009: 15-16).

5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK STRATEJİLERİ

Kurumsal sosyal sorumluluk, günümüz işletmelerinin stratejik yönetim süreçlerinin ayrılmaz bir parçası olmak zorundadır. Bununla

birlikte, işletmeler kurumsal sosyal sorumluluk stratejisine karar verirken temel stratejik amaçların ve hedeflerin yanı sıra, kurumsal sosyal sorumluluk stratejisinin uygulanacağı (kültür, yasal düzenlemeler, sivil toplum örgütleri, küresel standartlar gibi) koşulları da göz önünde bulundurmalarıdır (Galbreath, 2006: 175-187).

Araştırmacıların ve uygulamacıların kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili olarak çok çeşitli stratejilerden söz ettikleri görülmektedir. Bu stratejileri araçsal kuramlar, politik kuramlar, bütünlümlü (entegre) kuramlar ve ahlaki kuramlar şeklinde sınıflandırılarak incelemek olanaklıdır.

5.1. Araçsal Kuramlar

Kar güdüsüne odaklı olan bu kuramlarda, ortakların koydukları sermayenin maksimize edilmesi hedeflenmektedir. Ekonomist Milton Friedman'ın öncülüğünü yaptığı yaklaşımın özünde, ortakların koydukları sermayenin karı maksimize edecek alanlarda kullanılması düşüncesi vardır. Servetini riske atan yatırımcıların, yatırımlarının getirisini arttırmaya çalışmaları ve işletme yönetiminin de bu doğrultuda sorumluluk üstlenmesi doğaldır (Galbreath, 2006: 175-187). Dolayısıyla, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları karın maksimize edilmesi amacına dönük bir strateji ya da enstrüman olarak değerlendirilebilir. Bu bağlamda, bazı işletmeler kısa dönemde kar maksimizasyonuna yardımcı olmayan kurumsal sosyal sorumluluk çabalarından kaçınmayı tercih ederlerken, bazıları rekabet üstünlüğü elde etme gibi stratejik bir amaca, diğer bir deyişle, uzun dönemli kar maksimizasyonuna odaklanarak kurumsal sosyal sorumluluk çabaları gerçekleştirmektedir. Diğer bazı işletmeler ise, sosyal sorumluluk çabaları aracılığıyla iyi müşteri ilişkileri geliştirmeyi ve satışları arttırarak kar maksimizasyonuna ulaşmayı hedeflemektedirler (Garriga ve Mele, 2004: 51-71).

5.2. Politik Kuramlar

Politik kuramlar, gücün politik arenada başarılı ve sorumlu bir şekilde kullanılmasına odaklanmışlardır. Bu kuramı benimseyen işletme yönetimleri "şirket anayasası" oluşturarak sahip oldukları gücü sorumlu bir şekilde kullanmaya çalışmaktadırlar. Politik bir kavram olan "vatandaşlık" terimini işletmelere uyarlayıp "şirket vatandaşlığı" kavramını türetenler ise, işletmeleri birer vatandaş olarak değerlendirip, toplumla işletmeler arasında var olan "sosyal anlaşmaya" göre, işletmelerin topluma karşı olan bazı yükümlülüklerinin altını çizmektedirler (Aydemir, 2009: 21).

Vatandaşlık stratejisi izleyen işletmeler geniş bir paydaş grubunun beklentilerini, çıkarlarını dengeli bir şekilde karşılamaya odaklanmaktadır. Müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, içinde bulunulan yerel toplum, ortaklar ve ekolojik çevre zaman zaman işletmenin çıkarlarıyla çelişen beklentilerle işletme yöneticilerinin karşısına çıkabilmektedir. Bu anlayışta olan işletmeler, gerçek kişilerde olduğu gibi, sorumlu bir vatandaş olarak hareket etmeye çalışmaktadırlar. Bu stratejiyi izleyecek olan işletmelerin öncelikli paydaşlarını belirlemeleri gerekmektedir (Galbreath, 2006: 175-187).

5.3. Entegre Kuramlar

Bu kuramlar işletmeleri sosyal talepleri tatmine odaklanan kurumlar olarak değerlendirmektedirler. İşletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri, toplumla iyi ilişkiler kurup sürdürmelerini gerektirmektedir. İşletmeler toplumca “meşru” olarak algılanmalı ve toplumun gözünde bir saygınlığa sahip olmalıdırlar. Dolayısıyla da, işletmeler faaliyetlerinde sosyal talepleri de göz önünde bulundurmalıdırlar. Paydaşlarla ilişkilerin yönetimi ve kurumsal sosyal performans gibi kavramlar bu kuramların özünü oluşturmaktadır (Aydemir, 2009: 22).

5.4. Ahlaki Kuramlar

Bu kuramlar ahlaki değerleri ve bunlara uygun şekilde topluma katkı yapmayı öne çıkarmaktadır. İşletmeler sosyal sorumlulukları, ahlaki bir sorumluluk olarak görüp gereğini yapmalıdırlar. Bu kuramların özünde, işletmeler ile toplum arasındaki ilişkiyi sağlamlaştıran, çimento işlevi gören ahlaki değerler yer almaktadır. Burada da paydaş yönetimi, evrensel insan hakları ve sürdürülebilir kalkınma kavramları öne çıkmaktadır (Welford, 2003: 31-47).

Özetle, işletme yönetimleri yaşamlarını tehdit edebilecek önemdeki paydaşlarıyla yakın ilişkiler kurmak ve onlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk çabalarını stratejik yönetim bağlamında yönetmek zorundadırlar. Bu konuda elde edilecek kurumsal sosyal performansın en azından orta ve uzun vadede işletme başarısına olumlu yansımalarının olması kaçınılmazdır (Aydemir, 2009: 22).

SONUÇ

Günümüzde yaşanan küreselleşme olgusuyla birlikte toplumsal anlamda yaşanan değişiklikler ticaret hayatına da yansımış, eskinin ürün

ve tüketici odaklı pazarlama dönemleri şimdilerde yerini sosyal sorumluluk odaklı döneme bırakmıştır. Bu dönemde işletmelerin kararlarında tüketici istek ve gereksinimleri ile işletmenin çıkarları kadar toplumun çıkarlarının da dikkate alınması gerekliliği ortaya çıktı. Bu dönemde işletmelerin sosyal paydaşlarıyla kurduğu ilişkiler önemlidir ve bu ilişkiler de kendi çıkarları kadar sosyal paydaşların çıkarlarını da düşünmek zorundadırlar. Aksi bir durum işletmenin itibarını, dolayısıyla gelecek dönemde hedeflediği karının da düşüşüne neden olacaktır. İşletmenin sosyal paydaşları olarak ise çalışanları, hissedarları, toplum, tedarikçileri, müşterileri gibi ilişkide bulunduğu her kesimi saymak mümkündür. İşte sosyal sorumluluk kavramı işletmenin kararlarında kendi çıkarları kadar saydığımız bu sosyal paydaşların da çıkarlarını gözetmeyi temel alır.

Değişen dünya düzeni hem tüketici hem çalışan hem de diğer bütün sosyal paydaşların da isteklerinde de değişikliğe neden olmuştur. Genelde toplum özelde ise tüketiciler işletmelerden kaliteli ürünler üretmenin yanı sıra toplumsal konulara da ilgi göstermesini beklemektedirler. Bu noktada üretim faaliyetlerinde bulunurken çevreyi kirletmemesini hatta çevreye katkıda bulunmasını, geri dönüşümlü ürünler üretmesini, eğitim, sağlık, kültür sanat gibi konularla ilgilenmesini istemektedir. Tüketicilerin isteklerinin değiştiğini, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisinde tepeye doğru tırmandıklarını görmekteyiz. İlk dönemler duygusal unsurlarla tüketime yönelen toplum daha sonra tüketimde rasyonel unsurları göz önünde tutarken, bugünün tüketicisi giderek manevi ve ahlaki değerlere önem vererek tüketim faaliyetini gerçekleştirmektedir.

Karmaşıklaşan toplum yapısında iyice yalnızlaşan ve cüceleşen insan ait olma ve kendini gerçekleştirme gereksinimlerini farklı şekillerde gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Bunu bazen topluma yaralı bir faaliyet yaptığını düşündüğü firmanın ürünü satın alarak yapmakta, kimi zaman ise bir sivil toplum örgütüne üye olarak gerçekleştirmektedir.

KAYNAKÇA

- AKTAN, Coşkun Can, BÖRÜ, Deniz (2006). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk", *Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Mercek Dergisi*, Sayı 41, s. 54-55.
- AYDEMİR, Muzaffer (2009). "Bir Rekabet Stratejisi Enstrümanı Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:7, Sayı:1, s. 16-17.
- BAYRAKTAROĞLU, Gül, İLTER, Burcu, TANYERİ, Mustafa (2009). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru*, İstanbul: Literatür Yayınları.

- BOWEN, Howard R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*, New York: Harper & Brothers.
- BRYANE, Michael (2003). "Corporate Social Responsibility in International Development: An Overview and Critique", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Cilt:10, Sayı:3, s. 115-128.
- CARROLL, Archie B. (1991). "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, Cilt:34, s. 39-48.
- CARROLL, Archie B. (1999). "Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct", *Business & Society*, Cilt:38, Sayı:3, s. 268-295.
- CROWTER, David, MARTINEZ, Ester O. (2007). "Current Debates in Corporate Social Responsibility: An Agenda for Research", *Issues in Social and Environmental Accounting*, Cilt:1, Sayı:1, s. 26-39.
- DAWKINS, Jenny, LEWIS, Stewart (2003). "CSR in Stakeholder Expectation and Their Implication for Company Strategy", *Journal of Business Ethics*, Sayı:44, s. 185-193.
- FOX, Andrienne (2007). "Corporate Social Responsibility Pays Off", *HR Magazine*, Cilt:52, Sayı:8, s. 43-48.
- GALBREATH, Jeremy (2006). "Corporate Social Responsibility Strategy: Strategic Options, Global Considerations", *Corporate Governance*, Cilt:6, Sayı:2, s. 175-187.
- GARRIGA, Elisabet, MELE, Domenec (2004), "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory", *Journal of Business Ethics*, Sayı:53, s. 51-71.
- GREENING, Daniel W., Turban Daniel B. (2000). "Corporate Social Performance as a Competitive Advantage in Attracting a Quality Workforce", *Business & Society*, Cilt:39, Sayı:3, s. 254-280.
- KOTLER, Philip, LEE, Nancy (2008). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, Çev: Sibel Kaçamak, 2.Basım, İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Kurumsal Sosyal Sorumluluk, "Green Paper: Promoting a European Framework, for Corporate Social Responsibility", *Avrupa Komisyonu Yeşil Bildiri*, Brüksel, 2001, s. 5.
http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0366en01.pdf
ET: 27.09.2010
- Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanlarının Sınıflandırılması, <http://www.csrquest.net/?articleID=7763&heading=TheCSRQuestProject>, ET: 27.09.2010.
- LANTOS, Geoffrey P. (2001), "The Boundaries of Strategic Corporate Social Responsibility", *Journal of Consumer Marketing*, Cilt:18, Sayı:7, s. 595-632.
- MOHR, Lois A., WEBB, Deborah J., HARIS, Katherine E. (2001). "Do Consumers Expect Companies to be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior", *The Journal of Consumer Affairs*, Sayı:35, No:1, s. 45-72.
- MOIR, Lance (2001). "What Do We Mean by Corporate Social Responsibility", *Corporate Governance*, Cilt:1, Sayı:2, s. 18.

ORÇAN, Mustafa (2007). "Yoksullukla Mücadele Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Kampanyaları", *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:9, Sayı:2, s. 27-38

SCHNIETZ, Karen E., EPSTEIN, Marc J. (2005), "Exploring the Financial Value of a Reputation for Corporate Social Responsibility During a Crisis", *Corporate Reputation Review*, Cilt:7, Sayı:4, s. 327-345.

UTTING, Peter (2005). "Corporate Responsibility and the Movement of Business", *Development in Practice*, Cilt:15, Sayı: 3-4, s. 375-388.

WELFORD, Richard J. (2003). "Corporate Social Responsibility in Europe and Asia: Critical Elements and Best Practice", *The Journal of Corporate Citizenship*, Cilt: 13, s. 31-47.

WILSON, Ian (2000). "The New Rules: Ethic, Social Responsibility and Strategy", *Strategy&Leadership*, Cilt:28, Sayı:3, s. 12-16.