

## İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK DÜZEYLERİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR LİTERATÜR TARAMASI

### A LITERATURE REVIEW FOR DETERMINING SOCIAL RESPONSIBILITY LEVELS OF FIRMS

Araş. Gör. Derya Kelgökmen İLİC, Ege Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler  
Fakültesi, İşletme Bölümü, derya.kelgokmen@ege.edu.tr

#### ÖZET

Günümüzde işletmeler sürdürülebilir işletme başarısının sadece kısa dönemli karları maksimize ederek sağlanamayacağını farkına varmışlardır. Sosyal sorumluluğun toplum refahına olan etkisi, artık toplumun tüm kesimleri tarafından kabul görmüştür. Bu bağlamda sosyal sorumluluk yaklaşımında işletmeler, toplum, çevre ve tüketici çıkarlarının birlikte gözetilmesi ilkesi ile hareket ederler.

Bu çalışmada işletmelerin sorumluluklarının belirlenmesi ve kurumsal sosyal sorumluluğun işletmelerde hangi düzeylerde olduğunu ortaya koymak amacıyla literatür taraması yapılmıştır. Bununla birlikte çalışmada Türkiye'deki işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri derlenmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal sosyal sorumluluk, sosyal sorumluluk düzeyi, sosyal sorumluluk piramidi

#### ABSTRACT

Today there is a growing perception among enterprises that sustainable business success cannot be achieved solely through maximizing short-term profits. The contribution effect of social responsibility to social welfare is widely accepted by the whole community. In this context in corporate social responsibility approach firms consider all society, environment and consumer interests together.

In this study, a literature review is conducted for determining responsibilities of firms and their corporate social responsibility levels. Furthermore, corporate social responsibility activities of firms in Turkey are studied.

**Key Words:** Corporate social responsibility, social responsibility level, social responsibility pyramid

## 1. GİRİŞ

İşletmelerin temel fonksiyonları toplumun beklentilerini karşılamak için ürün ve hizmetler üreterek değer yaratmaktır. Bu süreçte amaç hem işletmenin sahipleri ve paydaşlar için kar sağlamak hem de toplumun refahıdır. Ancak günümüzde yaşanan sosyal ve sektörel baskılar işletmelerin değerlerinde ve bakış açılarında değişimlerin olmasına neden olmaktadır.

Günümüzde insan merkezli iyi yönetim bakış açısı insan kaynağını ve insanı ilgilendiren tüm konuları ön plana çıkartmıştır. İnsanın bir odak noktası haline geldiği bu yapıda asıl amaçları kar elde etmek olan özel teşebbüslerde insanı merkez kabul etme yolunda önemli adımlar atmaya başlamışlardır. Dünyayı algılayış ve bakış açısında karşımıza çıkan insan merkezli bu olgu, toplumsal hayata sivil örgütlenmeler ile yansımış, özel işletmeler boyutunda bu yansımaya "sosyal sorumluluk" kavramını gündeme getirmiştir.

Bu bakış açısıyla sürdürülebilir işletme başarısı yaratmak sadece kısa dönemli kar maksimizasyonu ile sağlanamaz. İşletmelerin sürdürülebilir gelişmeye katkıda bulunabilmeleri içi bir yandan ekonomik gelişmeye katkıda bulunup rekabetçiliklerini artırırken bir yandan da çevre koruma, sosyal sorumluluk ve tüketici hakları gibi konulara önem vermeleri gerekmektedir. Sürdürülebilir işletme başarısı işletmelerin toplum önünde de iyi bir imaja sahip olmalarıyla gerçekleşmektedir. İşletmenin toplumun gözünde olumsuz bir imaja sahip olması, uzun vadede ne kadar iyi ve kaliteli ürün üretse bile varlığını uzun süre sürdürmesini engelleyecektir. Olumlu imaj oluşturmanın en önemli araçlarından birisi özünde topluma katkı sağlamayı içeren sosyal sorumluluk faaliyetleridir.

İşletmelerin toplum önünde "iyi" ve temiz bir kuruluş imajı kazanmak için yaptıkları faaliyetlere şu örnekler verilebilir (Berkman, 2000:5):

- Çevreyi kirletmemekten öte çevreye saygı göstermek
- Canlılara zarar vermemek
- Tüketicinin koşulsuz tatmini sağlamak
- Reklamlarda yanıltıcı olmamak, çocuklara yönelik reklam yapmamak
- Aile hayatına saygılı olmak
- Çalışanların sağlığı için önlemler almak (örneğin sigara bırakma kampanyaları gibi)
- Toplumsal sorunlara duyarlı ve çözüm için katkıda bulunmak
- Her türlü ayrımcılığa (ırk, cinsiyet...) karşı duyarlı olmak
- Kültür ve sanat faaliyetlerini destekleyerek toplumsal yaşamı zenginleştirmek.

## 2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK TANIMLARI

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS), işletmelerin üretim odaklı olduğu, faaliyetlere verimlilik ve ekonomiklik perspektifinden bakıldığı Adam Smith'in maksimum kar anlayışının yerini topluma sorumlu davranılması anlayışına bırakmasının bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır (Peltekoğlu, 2001:179).

1960'lı yılların başında Rachel Carson'ın "Silent Spring" adlı kitabı, işletmelerin sosyal sorumluluğuna ve çevrenin işletmeler üzerindeki etkilerine önemli ölçüde dikkat çeken çalışmalardan birisidir. Sosyal sorumluluk kavramı, bu çerçevede, 1960'lar ve 1970'lerde işletme yöneticileri arasında ve işletme/yönetim okullarında daha fazla ilgi çekmeye başlamış ve özellikle A.B.D'de 1960'larda toplumun değişen sosyal değerleriyle birlikte bu kavram da önem kazanmıştır. İşletme yöneticileri, işletmenin sosyal sorumluluğundan bahsetmeye ve ekonomik problemler yanında, sosyal nitelikli problemlere de çözüm getirecek sosyal programlar geliştirmeye başlamışlardır. İşletme ve yönetim okulları ise ders programlarına, işletmenin sosyal sorumluluğu hakkında yeni dersler koymuşlardır (Sönmez, 2004:479).

Sosyal sorumluluk, 1980'li yılların başlarında "İşletmelerin ekonomik faaliyetlerinin onunla ilgili tarafların (hissedarlar, çalışanlar, tüketiciler ve tüm toplumun) hiçbirinin menfaatlerine zarar verilmeden yönetilmesi" olarak tanımlanırken, günümüzde ise işletmenin ekolojik çevreyle ilgili sorumluluğu da çevre bilincinin artmasıyla birlikte sosyal sorumluluk kavramının bir parçası haline gelmektedir.

İşletmelerin sosyal sorumlulukları ekonomik, sosyal ve çevresel olmak üzere üçe ayrılmaktadır. KSS, "işletmenin sürdürülebilir ekonomik gelişmeye olan katkısı, çalışanlar, aileleri ve tüm toplumun yaşam kalitesini arttırmaya olan bağlılığı" olarak tanımlanmaktadır (Kärnä ve diğ., 2001:849).

Avrupa Komisyonu tarafından yapılan tanımda ise, KSS, işletmelerin faaliyetlerinde ve paydaşlarıyla etkileşimlerinde gönüllü olarak sosyal ve çevresel kaygıları taşıdıklarını gösteren bir kavramdır (European Commission, 2002:7).

*BITC (Business in The Community)* websitesinde "sosyal, çevresel etik değerlerine hizmet ederen karlı bir yönetim stratejisi" olarak, *SVN (Social Venture Network)* ise, "tüm günlük ve uzun vadeli kararlardan etkilenen paydaşlar ile ilişki yönetimi stratejisi" olarak tanımlanmaktadır.

Stahl ve Grigsby, (1997:4 içinde Kok ve diğ., 2001:287) tarafından yapılan diğer bir tanımda ise sosyal sorumluluk, bir işletmenin kaynaklarını toplum yararına olacak şekilde kullanmasıdır.

Sosyal sorumluluk; karar verme sürecinde kişisel-kurumsal karar ve faaliyetlerin tüm sosyal sistem üzerinde yaratacağı etkileri değerlendirme zorunluluğudur (Davis ve Blomstrom, 1971:85)

Sosyal sorumluluk, işadamlarının topluma değer ve amaçları açısından arzu edilen yolları takip ederek, bu yönde karar vermesi ve işletmenin yönetilmesi konusunda bağlı olduğu zorunluluklardır (Luthans ve diğ., 1972:2).

Sosyal sorumluluğun yukarıdaki şekilde birçok tanımı olmakla beraber, bu tanımların çoğunda ortak olan dört unsurdan söz etmek mümkündür (Sönmez, 2004:479):

- İşletmelerin kâr elde etmek için mal ve hizmet üretmelerinin ötesinde sorumlulukları vardır.
- Bu sorumlulukların içinde, işletmelerin ortaya çıkmasına katkıda buldukları sosyal problemlerin çözümüne katkıda bulunmak da vardır.
- İşletmeler sadece hissedarlara karşı değil, sosyal paydaşlar olan çevreye karşı da sorumludurlar.
- İşletmeler sadece ekonomik değerlere odaklanmamakta, daha geniş anlamda insani değerlere hizmet etmektedir.
- Bununla birlikte KSS, işletmede yaratılan kültürel bir değerdir. Bu bakış açısıyla (European Commission, 2002:7):
- KSS faaliyetleri işletmelerin uzun dönemli çıkarlarıyla ilişkili olduğundan yasal düzenlemelerin çok ötesinde gönüllülük esasına dayalı faaliyetleri kapsamaktadır.
- Özellikle işletmenin ekonomik, sosyal ve çevresel etkileri faaliyetlerini entegre etmesini içine alan sürdürülebilir gelişme kavramıyla yakından ilişkilidir.
- Sosyal sorumluluk işletmenin opsiyonel değil, işletmenin yönetim şeklini gösteren bir temel faaliyet konusu olarak görülmelidir.

KSS'nin ardındaki temel fikir işletmelerin sosyal iyileşme için çalışma zorunluluğu olmasıdır işletme yönetiminin gönüllü olarak aldığı kararların ve attığı adımların kamunun ve işletme çalışanlarının refahını yükseltmesi olarak algılanabilir. Bu bakış açısıyla KSS;

- Sadece bir hayırseverlik çeşidi değildir. Uzun vadeli amaçları destekleyen tutarlı bir politikadır.
- Sadece bir proje değildir. Sosyal ihtiyaç ve konuları saptamayı amaçlayan bir yönetim yaklaşımıdır.
- Bir çeşit harcama değildir. Geri dönüşümü olan bir yatırımdır.
- Kar getirmesi beklenen bir yatırım değildir. Sadece karlılığı sağlayacak ve koruyacak bir yatırımdır. KSS faaliyetlerinin firma performansı ile ilişkisini ölçen pek çok çalışma mevcuttur (Alexander ve Buchholz, 1978; Cochran ve Wood, 1984; Aupperle ve diğ., 1985; McGuire, ve

diğ., 1988; McWilliams. ve Siegel, 2000). Bazı çalışmalarda pozitif bir ilişki (Waddock ve Graves, 1997), bulunurken, bazılarında negatif (Wright ve Ferris, 1997), bazılarında (McWilliams ve Siegel, 2000) ise hiç ilişki bulunamamıştır. Bu da yöneticileri bu alanda yatırım yapip yapmama konusunda kararsız bırakmaktadır (McWilliams ve Siegel, 2001).

### 3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUĞUN ARTIŞ NEDENLERİ

Bilinçli tüketici ve yatırımcı profilinin oluşması, çevresel duyarlılığın artması, küreselleşmeyle birlikte uluslararası standartların şekillenmesi, devletin kimi zaman yetersiz kalması; içinde bulunduğumuz bilgi çağı toplumunun özel sektörden beklentilerini arttırmıştır. Bu da kurumları değiştirmeye zorlamaktadır. Sosyal sorumlulukların artışına neden olan faktörler aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Robbins, 1994:122):

**Toplumun beklentileri:** 1960'lardan bu yana toplumun sosyal beklentileri artmış, ekonomik beklentilerin yanında sosyal beklentilerde gündeme gelmiştir.

**Uzun dönemli kararlar:** Sosyal sorumluluğu kabul eden işletmeler, uzun dönemde daha karlıdır. Bunun nedeni bu işletmelerin yarattığı olumlu imajın müşteriler üzerindeki etkisidir.

**Etik zorunluluk:** İşletme ve yöneticilerin etik bilince sahip olmaları gerekmektedir. Etik anlayış sosyal sorumluluğun en önemli unsurlarındandır.

**Olumlu İmaj:** İşletmelerin topluma karşı olumlu imaja sahip olarak daha fazla müşteri sağlarlar, daha iyi çalışanlara sahip olurlar ve kredi olanaklarından daha çok yararlanabilirler. Toplum sosyal sorumluluk faaliyetlerini takip ederek bir işletme için olumlu imaja sahip olabilir.

**Daha İyi Bir Çevre:** İşletmelerin katılımı ve desteği ile zor sosyal sorunlar çözülebilir ve böylece daha kaliteli bir hayat yaratılabilir.

**Devlet Müdahalesini Azaltma:** İşletmelerin sosyal sorumluluklarının bilincinde olmaları ve bu faaliyetlere gönüllü olarak yönelmeleri devletin bazı alanlardaki yasal düzenlemelerinin azalmasına neden olabilecektir.

**Sorumluluk ve Güç Dengesi:** İşletmelerin sahip oldukları gücü aldıkları sorumluluklarla desteklemesi dengesizliğin yaratacağı olumsuz davranışları azaltmalarını sağlayacaktır.

**Hissedarların Çıkarı:** Sosyal sorumluluk uzun vadede işletmenin borsadaki değerini yükseltir. Bu da hisse sahiplerinin kazançlarının artmasına neden olur.,

**Kaynakların Sahipliği:** İşletmeler sosyal sorumluluk faaliyetlerin yerine

getirilmesi için gerekli olan finansal kaynaklara ve teknik/yönetimsel yeteneklere sahiptir.

**Korunma:** Sosyal sorunların daha fazla büyümeden çözümlenme gereği işletmeleri harekete geçirmektedir.

Dolayısıyla KSS yaklaşımını benimseyen bir işletme bir yandan kendi ürünlerini satın alan müşterilerinin isteklerini tatmin ederken, diğer yandan işletme faaliyetleri tarafından etkilenen toplumun beklentilerini de karşılamaktadır.

#### 4. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PİRAMİDİ

Geçmiş yıllardan günümüze hızla artış göstererek küresel bir boyut kazanan sosyal sorumluluğun işletmeler için yararlı bir uygulama olduğu genel kabul görmüştür. Sosyal performans perspektifinden bakıldığında işletmelerin sosyal amaçlar belirlemesi ve sosyal programlar uygulaması, aynı zamanda tüm karar verme süreçlerinde ve eylemlerinde etik duyarlılığa ulaşması gerekmektedir.

KSS'nin örgütlerde hangi düzeylerde uygulandığına geçmeden önce bu faaliyetlerin KSS piramidinde hangi aşamada olduğunun belirlenmesi gerekmektedir. Carroll (1991) KSS'nin ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik olmak üzere dört boyutu olduğunu belirtmiştir. İşletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bu dört farklı sorumluluk alanı belirli seviyelerde olmakla birlikte, etik ve hayırseverlik boyutu gün geçtikçe artmaktadır. Bu unsurlar aşağıda daha detaylı bir şekilde açıklanmaktadır (Carroll, 1991:40-44).

##### Ekonomik Sorumluluk

İşletmelerin var olmalarının temel sebebi ürün ve hizmetler üreterek kar sağlamaktır. Herşeyden önce örgüt toplumdaki en temel ekonomik birimdir. İşletmeler, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak için ürün ve hizmetler üreterek kar sağlamaktadırlar. Örgütün ekonomik sorumluluklarını yerine getirmeden diğer sorumluluklarını yerine getirebilmesi mümkün değildir. Ekonomik sorumlulukların unsurları (Carroll, 1991:40-41):

- İşletmeler için her bir hisse payına düşecek kazanç miktarını arttırmak önemlidir.
- Mümkün olabildiğince en yüksek karı elde etmek önemlidir.
- İşletme için güçlü bir rekabetçi pozisyon oluşturmak önemlidir.
- Yüksek bir operasyonel etkinlik düzeyine ulaşmak önemlidir.
- Başarılı bir işletme olmak için kar sağlamak gerekmektedir.

##### Yasal Sorumluluk

İşletmelerin faaliyetlerini sürdürürken uygulamada bulunan yasal düzenlemelere uyması gerekmektedir. Yasal sorumluluklar en temel düzeydeki etik değerleri

içine alan düzenlemelere uyumu gerektirmektedir. Yasal sorumluluk unsurları (Carroll, 1991:41):

- Devletin ve yasaların beklentilerine uygun davranmak önemlidir. Yasal ve kurumsal düzenlemelere uymak önemlidir.
- Bir kurum olarak yasalara uyan bir vatandaş olmak önemlidir.
- Başarılı bir işletme yasal gereklilikleri doğru ve zamanında yerine getirendir.
- En azından asgari yasal gereklilikleri karşılayan ürün/hizmetlerin üretilmesi önemlidir.

### **Etik Sorumluluk**

Toplum için iyi ya da kötü olanı ayırt edebilme duygusu olarak tanımlanabilen etik, toplumsal yaşamın bir parçası olarak güncel yaşamda olduğu gibi bilimsel alanlarda da sıklıkla tartışılan ve üzerinde durulması gereken bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır (Ay ve Aytekin, 2005:45). İşletme yöneticileri kararlarının etiksel boyutunu dikkate almak zorundadırlar (Chryssides ve Kaler, 1999:21-30). Bu nedenle tüm faaliyetlerde etik normlar ve etik davranışın gerekliliği önemli bir sorumluluktur. Etik sorumluluğun unsurları (Carroll, 1991:41-42):

- Sosyal değerler ve etik normlara uygun bir şekilde davranmak çok önemlidir.
- Toplumda yeni ve gelişen normları fark etmek ve bunlara saygı göstermek önemlidir.
- Örgütün amaçlarına ulaşmayı engelleyebilecek etik normlardan kaçınmak önemlidir.
- İyi bir kurumsal vatandaş sosyal değerlere ve etik normlara uyum gösterendir.
- Dürüst kurum olma ve etik davranış aynı zamanda yasalara ve düzenlemelere uyumu da beraberinde getirmektedir.

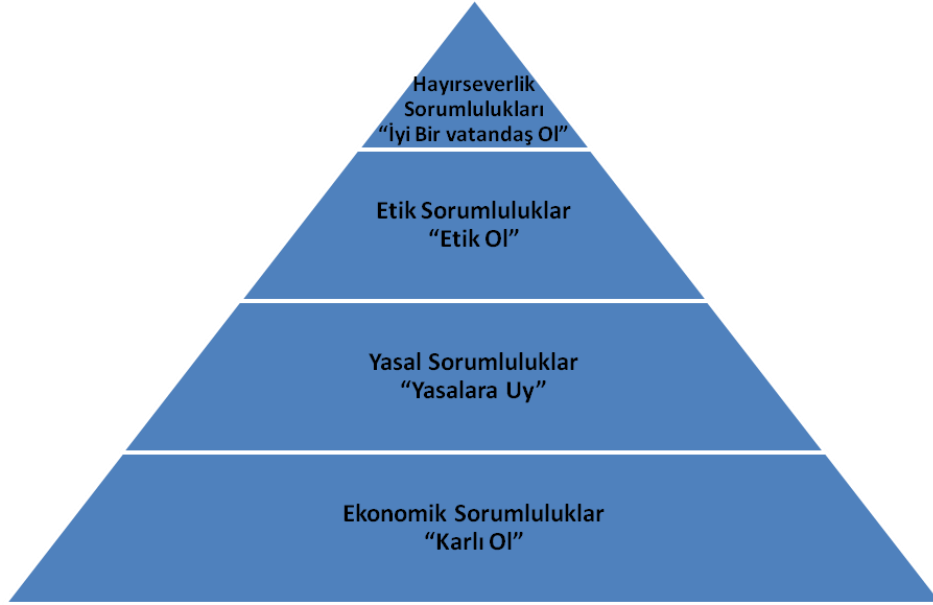
### **Hayırseverlik Sorumluluğu**

"İyi şirket ile mükemmel şirket arasında bir fark vardır. İyi bir şirket harika ürün ve hizmetler sunar. Mükemmel bir şirket ise harika ürün ve hizmetler sunmanın yanı sıra, dünyayı daha iyi bir yer yapmaya çalışır."... (Büyük, 2006). Piramidin en üstünde yer alan bu sorumlulukta amaç iyi bir vatandaş olarak işletmenin ülkesine, topluma ve tüm dünyaya yararlı faaliyetlerde bulunmaktır. Bu sorumluluğun unsurları (Carroll, 1991:42-43):

- Toplumun yardımseverlik ve hayırseverlik beklentilerine uygun davranmak önemlidir.
- Sanatın desteklenmesi önemlidir.
- Çalışanların ve yöneticilerin gönüllü ve toplumsal faaliyetlerde bulunması önemlidir.
- Eğitimin desteklenmesi önemlidir.

- Toplumsal faaliyetlere destekte bulunurken temel amaç "1 hayat kalitesinin artırılması" olmalıdır.

**Şekil 1.** Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi



**Kaynak:** Carroll, 1991:42.

## 5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK DÜZEYLERİ

Johnson (2003:36), KSS'nin çevreye toksik atıklar atan veya tüketicilere aldatıcı reklamlar yönelten "sömürücü" işletmelerden, sosyal değişimi misyonunun merkezine taşıyan "sosyal avukat" işletmelere doğru farklı düzeylerde oluştuğunu vurgulamıştır. Bu ölçeğe göre KSS işletmelerde 5 farklı düzeyde yaşanmaktadır. Bunlar:

- Yasal Olmayan/ Sorumluk Sahibi Olmayan
- Kısmen Uyumlu
- Çoğunlukla Uyumlu
- Stratejik
- Sosyal Avukat olarak sıralanmaktadır ve Şekil 2'de görülmektedir.

İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK DÜZEYLERİNİN  
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR LİTERATÜR TARAMASI

**Şekil 2.** Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği

<b>DÜZEY 1</b> Yasal Olmayan/ Sorumlu Olmayan	<b>DÜZEY 2</b> Uyumlu	<b>DÜZEY 3</b> Kismen uyumlu	<b>DÜZEY 4</b> Stratejik	<b>DÜZEY 5</b> Sosyal Avukat

**Kaynak:** Johnson, 2003:36

**Düzyey 1: Yasal Olmayan/ Sorumluluk Sahibi Olmayan**

Bu düzeyde işletmeler an azından belirli bir düzeyde yasalar tarafından belirlenen standartlara ve koşullara uyum göstermemektedirler. Bazı fabrikaların zararlı atıklarını yasalara uymaksızın çevreye salıvermesi, havagazı emisyonlarının azaltılması için filtrelerin kullanılmaması, bazı işyerlerinde çalışanların sosyal güvenlik koşullarının sağlanmaması veya müşterilere yönelik aldatıcı ve yanıltıcı reklamların kullanılması bu düzeydeki işletme faaliyetlerine örnek olarak gösterilebilmektedir.

**Düzyey 2: Kismen Uyumlu**

Bu düzeydeki işletmeler ürün güvenliği, asgari ücret, eşit istihdam fırsatı, çalışan sağlığı, atık kontrolü gibi asgari düzeydeki yasalara ve düzenlemelere uyum göstermektedirler. Yasal düzenlemelerin dışında gönüllü olarak katıldıkları sosyal sorumluluk faaliyetleri bulunmamaktadır.

**Düzyey 3: Çoğunlukla Uyumlu**

İkinci düzeyden daha fazla düzeyde yasal düzenlemelere ek olarak sınırlı sayıda KSS olarak nitelenebilecek faaliyetleri bulunmaktadır. İşletmenin çalışanların çocukları için bakım merkezi oluşturması, sosyal bir vakıfla topluma yönelik bir yardım kampanyası düzenlenmesi, kaliteli ürün üretilerek ISO 9000 gibi bir sertifikasyonun alınması örnek olarak gösterilebilir. Bu işletmelerin KSS faaliyetlerine katılımı stratejik düzeyden daha azdır. Bu düzeyde bulunan işletmeler sosyal bağlılıktan ve yarardan ziyade daha karışık ve sosyal yönü az olan amaçlara sahiptirler. Örneğin nitelikli işgücünü örgüte çekmek için çalışan haklarını artırmak veya tamamen kişisel amaçla işletmenin sevdiği bir kuruma bağış yapması gibi.

**Düzyey 4: Stratejik**

Bu işletmeler stratejik performanslarını artırmak için birçok alanda faaliyet

göstermektedirler. Faaliyet gösterdikleri alanların finansal performanslarını artıracığına dair inançları çok yüksektir. Bu düzeydeki işletmelerin en temel alanları insan kaynakları yönetimi, müşteri hizmetleri ve ürün/hizmet kalitesidir. Bu temel alalarda başarı sağlamaya önem vermektedirler. Bunun yanında bu işletmeler çok yüksek seviyelerde etik politikalarına sahiptirler. Bu nedenle çevreye dost ürün üretimi, çevreyi koruyan üretim süreçleri, ISO 14000 standartlarına uyum, geri dönüşüm programları, yeşil ürünler gibi pek çok sosyal sorumluluk alanına önem vermektedirler. Aynı zamanda sosyal kurumlarla birlikte çalışma diğer hedef alanlarındandır. Böylece işletmeleri iyi bir komşu ve iyi bir vatandaş izlenimine sahip olacaktır. Sağlık hizmetlerinde bulunma, yol yapımı, trafik için destek verme ve sponsorluk bu düzeyde sıklıkla rastlanan faaliyetlerdir.

#### **Düzyey 5: Sosyal Avukat**

Bu düzeyde işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerindeki temel amacı finansal sonuçların ötesinde "iyi olmak"tır. Bu amaç işletmelerin kar amacı gütmeyi anlamına gelmemelidir. Kar sağlamak, sosyal sorumluluk faaliyetlerindeki tek amaç değildir. Bu işletmelerin varlığını sürdürmelerinin temel amacı para kazanmanın çok ötesindedir. Para kazanmak için yaşamazlar, yaşamak ve amaçlarını gerçekleştirmek için para kazanırlar.

### **6. TÜRKİYE'DE YÜRÜTÜLEN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİ**

Türk halkının her geçen gün sosyal sorumluluk projelerine duyarlılığı artmaktadır. Metro Grup'un desteği ile 2005 yılında Strateji GFK Araştırma Şirketi'nin yaptığı bir araştırma Türk toplumunun en fazla eğitim ve sağlık alanında yapılan sosyal sorumluluk projelerini desteklediğini belirtmektedir. 20 ilde 15 yaş ve üzeri 335 kişi ile görüşülerek yapılan araştırmada, görüşme yapılan kişilerin % 29,9'u eğitim ve öğretime, % 20,7'si sağlık ve sağlık hizmetleri, %11,9'u çevreye, % 9,1'i hayır işlerine, % 7,2'si çalışanlara, % 4,7'si ise insan haklarına yönelik öncelikli yatırım yapılması gerektiğini belirtmiştir (Tuncay, 2006).

KSS çalışmalarında en çok rastlanan bu faaliyetlerin firmanın performansına veya karlılığına etkisinin olup olmadığıdır. KSS projelerinin firmanın karlılığına sağladığı etkilerin ölçülmesinden önce ölçülmesi gereken, KSS projesiyle firmanın paydaşları için hedeflediği amaçlara ulaşıp ulaşılmadığıdır. Elbette ki paydaşlar için hedef, firmanın algısındaki değişim olacaktır. Türkiye'de işletmeler sosyal sorumluluk projelerinin şirketlerine ve markalarına katacağı değeri ölçmek için çeşitli araştırmalar yapmaktadırlar. Bu projelerin kamuoyu nezdinde algılanmasının ölçülmesi konusunda çeşitli araştırma ve çalışmalar yapan ERA Research & Consultancy Kurucu ortağı Elvan Oktar'a göre toplumun % 75'i kurumların sosyal sorumluluk projeleri konusunda tanıtım yapmaları gerektiğini düşünmektedir. Oktar KSS projelerinin başarısının da ayrılan bütçeyle eşdeğer oranda olmadığını çok az bütçeyle yapılan bazı

İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK DÜZEYLERİNİN  
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR LİTERATÜR TARAMASI

projelerin diğerlerine göre başarılı olabildiğini belirtmektedir (Tuncay, 2006).

Capital Dergisi'nin ilk kez 2005 yılında yayınlamaya başladığı ve her yıl tekrarladığı "Türkiye'nin Sosyal Sorumluluk Liderleri" araştırması da KSS alanında başarılı olan bu şirketleri ve liderleri gözler önüne sermeyi amaçlamaktadır. Halk genelinde 16 ilden 1.303 kişinin, iş dünyası genelinde 277 beyaz yakalı yöneticinin katıldığı araştırma sonuçları, yıllar itibarıyla KSS çalışmalarına damgasını vuran şirketleri, beğeni toplayan liderleri ve takdir edilen projeleri ön plana çıkarmaktadır. Bu araştırmanın yönetimi aşağıdaki şekilde özetlenmektedir (Capital, 2009).

- Araştırma kapsamında yöneltilen sorular, Capital ve GFK Türkiye uzmanları tarafından hazırlandı.
- Veriler, hanelerde "yüz yüze anket tekniği" kullanılarak 15 yaş ve üzeri Türkiye kent nüfusunu temsilen seçilmiş kadın ve erkek tüketicilerle görüşülerek derlendi.
- Halk genelinde yapılan araştırma, Türkiye'nin 7 coğrafi bölgesini temsilen seçilmiş 16 ilin kentsel kesimlerinde toplam 1.303 kişiyle görüşülerek yapıldı.
- Sosyo-ekonomik statü gruplarına göre, anket yapılanların yüzde 51'i C2, yüzde 26'sı C1 gelir grubunda yer almaktadır. AB grubundan ise yüzde 14 oranında katılımcı ankete katıldı.
- İş dünyası genelinde yapılan araştırma için 277 kişiyle on-line veri toplama tekniği kullanıldı. Katılımcıların yüzde 16'sı genel müdür, yüzde 13'ü pazarlama müdürü, yüzde 9'u genel müdür yardımcısı, yüzde 17'si farklı departmanlarda yönetici olarak çalışmaktadırlar.
- Halk geneli araştırmasına katılan 1.303 kişinin yüzde 65'i, KSS çalışmalarının iş dünyasının sorumlulukları arasında yer aldığını düşünmektedir. Bu konuda iş dünyasının bir görevi olmadığını düşünenlerin oranı ise sadece yüzde 14.
- Beyaz yakalılar arasında ise araştırmaya katılanların yüzde 97 gibi büyük bir kısmı özel sektör kurumlarının ve iş dünyasının sosyal problemlerle ilgili sorumlulukları olduğuna inanmaktadır.
- Halk nezdinde görüşülen kişilerin yüzde 42'si, KSS faaliyetlerinden haberdar olduğunu belirtmiştir.

**Tablo 1.** Capital “Türkiye'nin Sosyal Sorumluluk Liderleri” Araştırması Sonuçları

2009 Sıralaması	Katılımcıların Oranı (%)	2008 Sıralaması	Katılımcıların Oranı (%)		
1	Sabancı Holding	50,1	1	Sabancı Holding	39,0
2	Koç Holding	45,9	2	Koç Holding	32,0
3	Turkcell	21,3	3	Turkcell	17,0
4	Ülker	19,7	4	Ülker	15,0
5	Arçelik	14,5	5	Arçelik	12,0
6	Eczacıbaşı Holding	10,1	6	Eczacıbaşı Holding	11,0
7	Akbank	9,4	7	Akbank	10,0
8	Doğan Holding	6,6	8	Doğan Holding	8,0
9	İş Bankası	5,8	9	Zorlu Holding	6,4
10	Efes Pilsen	5,3	10	Avea	6,0
11	Grundig (Beko)	4,6	11	Coca-Cola	4,7
12	Avea	4,5	12	Vestel	4,5
13	Anadolu Hayat Emeklilik	4,1	13	Efes Pilsen	4,4
14	Doğuş Holding	3,8	14	İş Bankası	4,3
15	Hürriyet	3,5	15	Anadolu Hayat Emeklilik	4,2
16	Vestel	3,3	16	Grundig (Beko)	4,1
17	Zorlu Holding	3,2	17	Milliyet	3,7
18	Garanti Bankası	3,1	18	Aygaz	3,3
19	Coca-Cola	2,8	19	Sanko Holding	3,0
20	Milyet	2,6	20	Danone	2,8

**Kaynak:** [http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR\\_KOD=5271/](http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=5271/) Erişim tarihi: 12.12.2009

Tablo 1'den görüleceği üzere, 2009'da halk tarafından KSS bakımından en başarılı bulunan ilk 8 şirket, 2008 yılında da aynı sonuçlara ulaşmıştır. Bu da bu işletmelerin KSS anlayışını örgütün temel ve devamlı bir felsefesi olarak benimsediklerini göstermektedir. Bunun yanında geçen yıl ilk 20 şirket arasında olmayan Doğuş Holding, Hürriyet ve Garanti Bankası'nın bu yıl sıralamaya girdiği görülmektedir. Bu işletmeler de KSS faaliyetlerini kurumsal imaj açısından önemli görmeye başlamışlardır.

Araştırmada aynı zamanda halka temel sosyal sorumluluk kriterlerine göre en başarılı şirketler sorulmuştur. Tablo 2'ye bakıldığında özellikle Sabancı ve Koç Holding'in hemen hemen tüm sosyal sorumluluk faaliyetlerinde en başarılı şirketler olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Bununla birlikte araştırmada halkın kurumlardan yatırım yapmalarını beklediği en önemli alanlar sorulmuştur. Sonuçlara göre, eğitim ve öğretim alanı toplumun işletmelerden en çok katkı yapmasını beklediği alandır. Sağlık ve sağlık hizmetlerine katkı, çevre ve doğanın korunmasına destek, hayır işleri yapılması eğitimi takip eden konular arasında yer almaktadır. Aynı zamanda şirketlerin aile içi şiddet ve kadın haklarıyla ilgili projelere katkı sağlamaları da beklenmektedir.

İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK DÜZEYLERİNİN  
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR LİTERATÜR TARAMASI

**Tablo 2.** Temel Sosyal Sorumluluk Kriterlerindeki En Başarılı Şirketler

	<b>Doğa ve Çevre</b>	<b>Spor</b>	<b>Sanat ve Kültür</b>	<b>Eğitim ve Öğretim</b>
1	Sabancı Holding	Turkcell	Sabancı Holding	Sabancı Holding
2	Koç Holding	Sabancı Holding	Koç Holding	Koç Holding
3	Arçelik	Ülker	Turkcell	Turkcell
4	Akbank	Koç Holding	Ülker	Ülker
5	Ülker	Efes Pilsen	Arçelik	Arçelik
	<b>Sağlık</b>	<b>Gönüllü Çalışmalar</b>	<b>İş Ahlakı</b>	<b>İnsan Hakları</b>
1	Sabancı Holding	Sabancı Holding	Sabancı Holding	Sabancı Holding
2	Koç Holding	Koç Holding	Koç Holding	Koç Holding
3	Eczacıbaşı Holding	Ülker	Ülker	Ülker
4	Ülker	Turkcell	Turkcell	Turkcell
5	Anadolu Hayat Emeklilik	Arçelik	Arçelik	Arçelik
	<b>Topluma Katkı</b>	<b>Tarihi Koruma</b>	<b>Aile Kurumunu Koruma</b>	<b>Tüketici Biliçlendirme</b>
1	Sabancı Holding	Sabancı Holding	Sabancı Holding	Sabancı Holding
2	Koç Holding	Koç Holding	Koç Holding	Koç Holding
3	Ülker	Ülker	Ülker	Ülker
4	Turkcell	Turkcell	Hurriyet	Turkcell
5	Arçelik	Milliyet	Turkcell	İş Bankası

**Kaynak:** [http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR\\_KOD=5271/](http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=5271/) Erişim tarihi: 12.12.2009

## 7. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Günümüzde işletmelerin insan kaynakları politikaları, finans yönetimi, teknoloji kullanımları vb. tüm var olma çabalarının ötesinde en önemli kavram olarak karşımıza 'sosyal sorumluluk' anlayışları çıkmaktadır.

İşletmelerin birbiri ardına hayata geçirmeye başladığı sosyal sorumluluk projeleri çok yüksek boyutlara ulaşmıştır. Günümüzde bu alana yapılan harcamalar işletmelerin bilançolarında milyon dolarlık kalemler olarak ifade edilmektedir. Dünya Bankası, OECD, IMF gibi kurumların sosyal sorumluluk çalışmalarına verdikleri önemin artması ve bunu hemen hemen her raporlarında dile getirmesi şirketlerin bu alana yapacakları yatırımları daha da arttıracaktır.

KSS projelerinin ölçümlenmesi ve işletme performansına etkisi olup olmadığı en önemli araştırma konularından biridir. Ancak burada unutulmaması gereken nokta işletmelerin bu faaliyetleri birer kar aracı olarak görmemeleri ve sosyal avukat rolünü üstlenerek topluma yarar ve katkı sağlayarak yaşam kalitesini artırmak temel amaç olmalıdır. Bu noktada işletmelerin KSS projesinin toplumsal etkilerinin, başarısının ölçümlenmesini, sosyolojik bakış açısıyla sağlanan faydanın ölçümlenmesi ve projenin sosyal hedeflerine ne derece ulaşıldığının saptanması olarak görmeleri gerekmektedir.

Dünyada her alanda olduğu gibi, KSS alanında da gözlenen gelişmeler sosyal

sorumluluk çalışmalarının sadece işletmenin itibarını artırmak için yapılan bir çeşit reklam gibi görülmemesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Gelişmiş ülkelerde büyük işletmeler var olmalarını ve büyümelerini bunu sağlayan toplumların gelişmesiyle yaşayabileceklerini görmektedirler. Bunun sonucunda soysak sorumluluk adına yapılan samimi ve sürdürülebilir çabalar da bu işletmelerin halkın gözünde daha da büyümelerini sağlamaktadır.

İçinde buldukları topluma karşı sorumluluklarının bilincinde olan ve sürekli olarak çevrelerinin gelişmesine katkı sağlayan işletmeler toplum tarafından hoşnutlukla karşılanacak ve bu işletmelere bakış açılarında değişimler olacaktır. Geleceğin işletmeleri 'Sosyal Sorumluluk' uygulamalarında başarıya ulaşmış olan kurumlar olacaktır.

### KAYNAKÇA

Alexander, G.J. ve Buchholz, R. A. (1978), Corporate Social Responsibility and Stock Market Performance,: The Academy of Management Journal, Vol. 21, No. 3 (Sep).pp. 479-486

Aupperle, K. E., Carroll, A. B. Ve Hatfield J., D. (1985), An Empirical Examination Of The Relationship Between Corporate Social Responsibility And Profitability, Academy of Management Journal, Vol. 28. No- 2, ss. 446-463.

Ay, C. ve Aytekin, P. (2005), "Reklamda Etik", *Öneri*, C.6,S.24, ss.45-60.

Berkman, Ümit. (2002), "Sosyal Sorumluluk, İş Ahlakı Gelişimi ve Yakın Geleceği", <http://www.kho.edu.tr/yayinlar/bilimdergisi/bilimder/doc/1999-2/bilder5.doc/> Erişim tarihi: 12.11.2009

Business in the Community (BITC), <http://www.bitc.org.uk/> Erişimtarihi: 12.11.2009

*Büyük, S., S.(2006), " Türkiye'nin KSS Liderleri,* [http://www.bendevarim.org/makale\\_03.html](http://www.bendevarim.org/makale_03.html) Erişim tarihi:28.12.2009

Capital Dergisi, Türkiye'nin Sosyal Sorumluluk Liderleri Araştırması Sonuçları, [http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR\\_KOD=5271/](http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=5271/) Erişim tarihi:12.12.2009

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

Chryssides, G.,D.ve Kaler, J., H.,(1999), "An Introduction To Business Ethics", International Thomson Publishing Inc, London.

Cochran, P.L. ve Wood R. A. (1984), Corporate Social Responsibility and Financial Performance, The Academy of Management Journal, Vol. 27, No. 1 (Mar), pp. 42-56.

İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK DÜZEYLERİNİN  
BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR LİTERATÜR TARAMASI

Davis, K. Ve Blomstrom, R.L., (1971), Business Society and Environment, Social Power and Response, Second Edition, McGraw-Hill Book Company, New York.

European Commission,(2002), Corporate social responsibility:A business contribution to sustainable development, Industrial relations and industrial change, Directorate-General for Employment and Social Affairs, Unit D.1, Manuscript.

Johnson, H.H., (2003), Does It Pay To Be Good? Social Responsibility and Financial Performance, Business Horizons, November-December.

Kärnä, J., Hansen E., Juslin H., (2003), Social Responsibility In Environmental Marketing Planning , European Journal of Marketing, Vol.: 37 No. 5/6; Research paper

Kok, P., Van der Wiele, T., McKenna, R., Brown, A., (2001), A Corporate Social Responsibility Audit within a Quality Management Framework, *Journal of Business Ethics*, 31: ss.285-297.

KurumsalSosyal.com, Türkiye'nin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Platformu, <http://www.kurumsalsosyal.com/tr-TR/projeler/6.aspx> / tarihi: 21.12.2009

*Luthans, F., Hodgetts, R.M., ve Thompson K.R., (1987), Social Issues In Business Strategic and Public Policy Perspectives, Macmillan Publishing Company, NewYork.*

McGuire, J.,B., Sundgren, A. Ve Schneeweis T., (1988), Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance, The Academy of Management Journal, Vol. 31, No. 4 (Dec)., pp. 854-872.

McWilliams A. ve Siegel D., (2000), Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification?, Strategic Management Journal, Vol. 21, No. 5 (May), pp. 603-609.

McWilliams A. ve Siegel D., (2001),Corporate Social Responsibility:A Theory Of The Firm Perspect,ve , *Academy of Management Review*, Vol. 26, No. 1, ss.117-127

Peltekoğlu, B.F., (2001), Hakla İlişkiler Nedir?, Beta Yayınları, 2. Baskı, İstanbul.

Robbins, S.P. (1994), Management, 4th Ed., Prentice hall International Inc., New Jersey.

Sönmez., F. (2004). "İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu ve Çevre Sorunlarında Ekonomik Yaklaşımlar", *Yaklaşım Dergisi*, Sayı:133, Yıl:12, ss.476-490, Ocak, 2004.

Stahl, M. J. ve Grigsby, D. W. (1997), Strategic Management; Total Quality and

Derya Kelgökmen İLİC

Global Competition, (Blackwell, Oxford).

Social Venture Network, <http://www.svn.org/> Erişimtarihi: 12.11.2009

Yaylıoğlu, A., KSS projelerinin ölçümlenmesi, [http://www.kurumsalsosyal.com/tr-TR/ates-yaylioglu/1363\\_kss-projelerinin-olcumlenmesi.aspx/](http://www.kurumsalsosyal.com/tr-TR/ates-yaylioglu/1363_kss-projelerinin-olcumlenmesi.aspx/) Erişim tarihi: 21. 12.2009

Tuncay, E., (2006), Sosyal Sorumluluk Şirketlerin Marka Değerini Yükseltiyor, Referans Gazetesi, <http://www.mesleklisesimemleketmeselesi.com/tr-TR/Medyalliskileri/BasindaMeslekLisesi/> Erişim tarihi: 12.11.2009