



**International**  
**SOCIAL SCIENCES**  
**STUDIES JOURNAL**



SSSjournal (ISSN:2587-1587)

*Economics and Administration, Tourism and Tourism Management, History, Culture, Religion, Psychology, Sociology, Fine Arts, Engineering, Architecture, Language, Literature, Educational Sciences, Pedagogy & Other Disciplines in Social Sciences*

**Vol:5, Issue:31**  
sssjournal.com

**pp.1115-1129**  
**ISSN:2587-1587**

**2019 / March / Mart**  
sssjournal.info@gmail.com

Article Arrival Date (Makale Geliş Tarihi) 14/01/2019 | The Published Rel. Date (Makale Yayın Kabul Tarihi) 10/03/2019  
Published Date (Makale Yayın Tarihi) 10.03.2019

## KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

### CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

**Asst.Prof.Dr. Gülay TAMER**

İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sağlık Yönetimi Bölümü, gtamer@gelisim.edu.tr, İstanbul/Türkiye  
Orcid ID: 0000-0002-7897-1603



**Article Type** : Research Article/ Araştırma Makalesi  
**Doi Number** : <http://dx.doi.org/10.26449/sss.1303>

**Reference** : Tamer, G. (2019). "Kurumsal Sosyal Sorumluluk", International Social Sciences Studies Journal, 5(31): 1115-1129.

## ÖZ

Son yıllarda hem bilimsel çevrelerin hem iş dünyasının hem de genel olarak tüm toplum kesimlerinin ilgisini çeken kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramı, taşıdığı potansiyel ve önemden ötürü gelişimini sürdürecektir. Konunun farklı sektör ve disiplinleri ilgilendirmesi sebebiyle kavram üzerinde uzlaşılan bir tanım olmadığı gibi başta yönetim bilimleri, pazarlama, muhasebe ve uluslararası ticaret olmak üzere yapılan araştırmalar çevre bilimlerine ve sosyal bilimlere değin uzanmaktadır.

Bu çalışmada, öncelikle kurumsal sosyal sorumluluk kavramının çeşitli tanımları verildikten sonra yapılan literatür incelemesinde konunun farklı boyutlarını vurgulayan örnekler seçilmiştir. Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramı, çok yönlülüğü ve farklı kesimleri farklı açılardan ilgilendirmesi sebebiyle hem dünyada hem de Türkiye’de halen akademisyenler tarafından yoğun bir şekilde araştırılması gereken bir konudur.

Diğer yandan ticari işletmelerin günümüzde toplumlar ve çevre üzerindeki etkilerinin ulaştığı boyutlar ve toplumların da ticari işletmelere verdikleri tepkiler bağlamında; kurumsal sosyal sorumluluğun işletmelerce kapsamının tüm boyutlarıyla iyi anlaşılması zorunluluğu doğmuştur. Çalışmada bu ihtiyaca yönelik olarak kurumsal sosyal sorumluluğun tarihsel gelişimi, teoriler ve yaklaşımlar, sorumluluk alanları, avantajlar ve dezavantajlar, değerlendirme ölçüm ve raporlama başlıkları altında konu olabildiğince geniş perspektiften ortaya konmaya çalışılmıştır. İşletmeler açısından uygulamada taşıdığı önem nedeniyle değerlendirme, ölçüm ve raporlama daha kapsamlı ele alınmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Paydaşlar, Değerlendirme ve Ölçüm

## ABSTRACT

The concept of corporate social responsibility (CSR), which draws the attention of both scientific circles and the business community as well as the general public in general in recent years, will continue to develop due to its potential and importance. There is no consensus on the concept as it is related to different sectors and disciplines, and researches, especially management science, marketing, accounting and international trade, extend to the environmental sciences and social sciences.

In this study, firstly, various definitions of the concept of corporate social responsibility are given, and then, in the literature review, the examples emphasizing different dimensions of the subject are selected. The concept of Corporate Social Responsibility is an issue of concern still to be investigated intensively by scholars both in Turkey and in the World, due to its versatility and its multifaceted links to different segments of the society.

On the other hand, in the context of the dimensions of impact of commercial enterprises on the society and on the environment, and responses of communities to these enterprises, the necessity of understanding every aspects of corporate social responsibility by enterprises has arisen. In this study, addressing this necessity, the historical development of the corporate social responsibility, theories and approaches, areas of responsibility, advantages and disadvantages, evaluation measurement and reporting are reviewed from a perspective as wide as possible. Because of its importance in practice for enterprises, evaluation, measurement and reporting are covered more extensively.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Stakeholders, Evaluation and Measurement

## 1. GİRİŞ

Son yıllarda hem bilimsel çevrelerin hem iş dünyasının hem de genel olarak tüm toplum kesimlerinin ilgisini çeken olan kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramı, taşıdığı potansiyel ve önemden ötürü gelişimini sürdürecektir. Konunun farklı sektör ve disiplinleri ilgilendirmesi sebebiyle kavram üzerinde uzlaşılan bir tanım olmadığı gibi başta yönetim bilimleri, pazarlama, muhasebe ve uluslararası ticaret olmak üzere yapılan araştırmalar çevre bilimlerine ve sosyal bilimlere değin uzanmaktadır. Bu bağlamda en geniş haliyle; *“Kurumsal Sosyal Sorumluluk, toplum tarafından yalnızca söz konusu toplumun egemen olduğu yaşam alanında faaliyet gösteren ticari organizasyonlardan beklenen özel bir sosyal sorumluluk biçimidir.”*<sup>1</sup>

Bu çalışmada, öncelikle kurumsal sosyal sorumluluk kavramının çeşitli tanımları verildikten sonra bir literatür incelemesi yapılmıştır. Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramı, çok yönlülüğü ve farklı kesimleri farklı açılardan ilgilendirmesi sebebiyle hem dünyada hem de Türkiye’de halen akademisyenler tarafından yoğun bir şekilde araştırılması gereken bir konudur. Bu sebeple literatür incelemesinde, konunun çok boyutluluğunu yansıtabilecek örnekler aktarılmaya çalışılmış ve halen araştırmaya açık konulardan birkaçına vurgu yapılmıştır.

Diğer yandan ticari işletmelerin günümüzde toplumlar ve çevre üzerindeki etkilerinin ulaştığı boyutlar ve toplumların da ticari işletmelere verdikleri tepkiler bağlamında; *“Bir işletmenin çevreye ve topluma karşı sorumlulukları yanı sıra doğrudan ve /veya dolaylı ilişki içerisinde bulunduğu ve işletme kararlarından ve faaliyetlerinden ciddi olarak etkilenebilecek tüm paydaşlara karşı sorumluluğu bulunmaktadır. Önemle belirtelim ki, kurumsal sosyal sorumluluk konusunda giderek genişleyen literatürde temel tanımlama ögesi olarak ‘paydaş’ kavramı ön plana çıkmaktadır.”*<sup>2</sup> Bu da kurumsal sosyal sorumluluğun işletmelerce kapsamının tüm boyutlarıyla iyi anlaşılması zorunluluğunu beraberinde getirmektedir. Çalışmamızda bu ihtiyaca yönelik olarak, konuyu olabildiğince geniş perspektiften ortaya koymak üzere kurumsal sosyal sorumluluk sırasıyla şu başlıklar altında incelenmiştir; Tarihsel Gelişim, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Teorileri Ve Yaklaşımları, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Boyutları (Alanları), Avantajlar Ve Dezavantajlar, Değerlendirme Ölçüm Ve Raporlama, Sonuç. İşletmeler açısından uygulamadaki önemi dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluğun değerlendirilmesi, ölçümü ve raporlaması üzerinde kapsamlı bir şekilde durulmuş, ayrıca işletme yöneticilerine sosyal sorumluluk hedeflerini belirleme ve değerlendirmede yardımcı olabileceğini düşündüğümüz yaklaşımlar aktarılmıştır.

## 2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK TANIMI

Farklı sektör ve disiplinleri ilgilendirmesi sebebiyle kurumsal sosyal sorumluluk kavramı üzerinde uzlaşılmış tek bir tanım olmadığı gibi başta yönetim bilimleri, pazarlama, muhasebe ve uluslararası ticaret olmak üzere yapılan araştırmalar çevre bilimlerine ve sosyal bilimlere değin uzanmaktadır. Bu bağlamda en geniş haliyle, *“Kurumsal Sosyal Sorumluluk, toplum tarafından yalnızca söz konusu toplumun egemen olduğu yaşam alanında faaliyet gösteren ticari organizasyonlardan beklenen özel bir sosyal sorumluluk biçimidir. Zira, ticari yapılanmalar ile toplumu oluşturan diğer kesimlerden beklenen sosyal sorumluluk düzeyleri ve içerikleri birbirinden farklıdır. Özel ticari organizasyonların topluma sunabildikleri ekonomik fayda, devlet otoritesinin sunabildiklerine gittikçe yaklaştığı ve hatta onu geçtiği için, toplum üzerindeki etkileri de gün geçtikçe artmaktadır. Bu durum, özel ticari yapılanmaların toplumla olan ilişkilerini yeniden düzenleme ve uygulamalarını kurumsallaştırma gereksinimini de eş zamanlı olarak arttırmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı tam da hukuksal bir çerçeveye oturtulamayan, ticari organizasyonlar ile sosyo-kültürel yapı arasındaki ilişkilerin düzenlenmesi sürecinde başvurulan bir mekanizma olarak ortaya çıkar.”*

Diğer yandan ticari işletmelerin günümüzde toplumlar ve çevre üzerindeki etkilerinin ulaştığı boyutlar ve toplumların da ticari işletmelere verdikleri tepkiler bağlamında; *“Kurumsal sosyal sorumluluğun çıkış noktası, kurumsal sürdürülebilirlik gibi, kısıtlı olan doğal kaynakların gereğinden fazla kullanılması ve bu durumun yaşam dengesini tehdit etmesidir.”*<sup>3</sup> Dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal sürdürülebilirlik kavramı altında da ele alınmakta ve genellikle bir işletmenin sürdürülebilir büyüme temel hedefi doğrultusunda doğayı ve çevreyi koruyacak şekilde üretim yapması olarak da anlaşılmaktadır.

<sup>1</sup> U. Akgül, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramına Sosyal Antropolojik Bir Yaklaşım”, *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Antropoloji Dergisi*, 24 (2010): 99.

<sup>2</sup> C.C. Aktan, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk - İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk* (İstanbul: İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği (İGİAD) Yayını, 2007), 3-4., U. Akgül, a.g.e., 107.

<sup>3</sup> Gürül, B., “İşletmelerde Üretim Göstergelerinin Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansına Etkisinin Araştırılması” (Doktora Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2018), 32-37.

Aktan'a göre bu yaklaşım eksiktir; “Bir işletmenin çevreye ve topluma karşı sorumlulukları yanı sıra doğrudan ve /veya dolaylı ilişki içerisinde bulunduğu ve işletme kararlarından ve faaliyetlerinden ciddi olarak etkilenebilecek tüm paydaşlara karşı sorumluluğu bulunmaktadır. Önemle belirtelim ki, kurumsal sosyal sorumluluk konusunda giderek genişleyen literatürde temel tanımlama ögesi olarak ‘paydaş’ kavramı ön plana çıkmaktadır.<sup>4</sup> Ve kurumsal sosyal sorumluluğu; “Herhangi bir organizasyonun hem iç, hem de dış çevresindeki tüm paydaşlara karşı ‘etik’ ve ‘sorumlu’ davranması, bu yönde kararlar alması ve uygulaması” şeklinde tanımlamıştır. Kurucu sahipler, hissedarlar, yöneticiler ve çalışanlar iç paydaşlarken dış paydaşlar toplum, hükümet, müşteriler, tedarikçiler ve rakiplerdir.

Kurumsal sosyal sorumluluk tanımını ilk yapan kişi olarak kabul edilen Bowen açısından, “Kurumsal sosyal sorumluluk şirketlerin, toplumun değer ve kültürüne göre politikalarını sürdürmelerine ve karar almaları gerekliliğine vurgu yapmaktadır.<sup>5</sup>

Bingöl ise sosyal sorumluluğu; işletmenin ahlaki değerleri temel alarak, ekonomik ve hukuki şartlar çerçevesinde örgüt-içi ve örgüt-dışı ve grupların beklentilerine uygun bir şekilde faaliyetlerini sürdürmesini zorlayan sorumluluk duygusu olarak tanımlamaktadır.<sup>6</sup>

Kapsamlı bir tanım da Şimşek tarafından yapılandır; “Sosyal sorumluluk işletmenin ekonomik faaliyetlerini, çalışanlar, hissedarlar, tüketiciler ve toplumdaki bireylerin hiçbirine zarar vermeden, sahip olduğu kıt kaynakları en iyi biçimde kullanarak toplumun istek ve arzularına uygun üretimde bulunmasıdır.<sup>7</sup>

Hopkins’e göre ise “İşletmenin hissedarlara karşı ahlaki ve sorumlu bir şekilde davranmasıdır.<sup>8</sup>

Araştırmacıların üzerinde uzlaştıkları bir tanım olmadığı gibi, dünya genelinde çeşitli kuruluşlar da kurumsal sosyal sorumluluğa farklı bakış açılarıyla yaklaşmaktadır. Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD) kurumsal sosyal sorumluluğu, “Yaşam kalitesini geliştirmek için işletmelerin çalışanlarla, aileleriyle ve toplumla olan sürdürülebilir ekonomik gelişmelere bağlılığı” olarak tanımlamaktadır.<sup>9</sup>

Ülkemiz açısından önem taşıyan bir diğer tanım Avrupa Birliği Komisyonu’nun “Şirketlerin gönüllü olarak, toplumsal ve çevresel konuları operasyonlarına ve paydaşlarıyla olan etkileşimlerine bütünleştirmeleri” şeklindeki tanımıdır.<sup>10</sup>

Birleşmiş Milletler Ticaret ve Kalkınma Konferansı’na (UNCTAD) göre “Tüm sosyal gruplar, kendi sosyal değişimleri ve evrimleriyle zamanı değiştirebilmek için belirgin rollerin ve işlevlerin yerine getirilmesini beklerler. İşletmelerle ve özellikle çokuluslu işletmelerle ilgili beklentiler, bu işletmelerin globalleşen toplumda oynadıkları rollerin artmasıyla, alışılmamış bir şekilde hızlı değişime uğramaktadır. Bu yüzden çokuluslu işletmelerin sosyal sorumluluk standartları ve uygulamaları ile ilişkili tartışmalar bir global toplum geliştirme çabalarının önemli bir parçasını oluşturmaktadır.<sup>11</sup>

Uluslararası Standardizasyon Organizasyonu’nun (ISO) kurumsal sosyal sorumluluk konusundaki stratejik danışman grubu, “Kurumsal sosyal sorumluluğu insanlara, ve topluma yarar sağlayacak bir şekilde, organizasyonların ekonomik, sosyal ve çevresel sorunlara işaret ettikleri bir yaklaşım” olarak ele almakta ve bu kapsama “İnsan hakları, iş sağlığı ve güvenliği dahil olmak üzere işyeri ve işçi sorunları, işyerinde adaletsiz uygulamalar, çevresel yaklaşımlar, piyasa ve tüketici sorunları gibi sorunların dahil edilmesini” gerekli görmektedir.<sup>12</sup>

### 3. LİTERATÜR İNCELEMESİ

Kurumsal sosyal sorumluluk araştırmaları, disiplinler arası bir kavram olarak dünya genelinde yönetim, pazarlama, dış ticaret, sağlık, mühendislik, etik gibi çok farklı alanlara yönelik dergilerde yayımlanmaktadır. Bu çeşitlilik, farklı bakış açılarını ve terminolojiyi de beraberinde getirmektedir. Hatta

<sup>4</sup> C.C. Aktan, a.g.e., 3-4.

<sup>5</sup> H. R. Bowen, *Social Responsibilities of the Businessman* (New York: University of Iowa Press, 2013), 44.

<sup>6</sup> D. Bingöl, *Personel Yönetimi* (İstanbul: Beta Basım Yayım, 1996),156.

<sup>7</sup> M.Ş. Şimşek, T. Akgeçici ve A. Çelik, *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış* (Konya: Adım Matbaacılık, 2003), 154-166

<sup>8</sup> M. Hopkins, *The Planetary Bargain: Corporate Social Responsibility Matters* (England: Earthscan, 2003),160-164

<sup>9</sup> D. Çetindamar ve K. Husoy, “Corporate Social Responsibility Practises and Environmentally Responsible Behavior: The Case of the United Nations Global Compact”, *Journal of Business Ethics*, 76 (2007): 163-176.

<sup>10</sup> C. Göcenoğlu, ve I. Onan, “Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu”, *Avrupa Komisyonu*, 2008: 7.

<sup>11</sup> UNCTAD, *The Social Responsibility of Transnational Corporations* (NY and Geneva: United Nations, 1999), 1-2

<sup>12</sup> C.C. Aktan ve D. Börü, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*, Ed., Coşkun Can Aktan (İstanbul: İGIAD Yayınları, 2007), 8., M. Donna, “Corporate Social Responsibility Across Disciplines: Finding Common Ground”, (Australian and New Zealand Marketing Academy Conference, Brisbane, Australia, December 2006), 4-6.

türdeş alanlı sayılabilecek disiplinler için bile bu söz konusudur. “*En başta yönetim bilimleri alanında doğmuş olan kurumsal sosyal sorumluluk, pazarlama ve muhasebe gibi diğer işletme temelli disiplinler tarafından da benimsenmiştir. Özellikle muhasebe ve pazarlama, bir dereceye kadar da yönetim birbirinden farklı dallar olarak her birinin kendine özgü kurumsal sosyal sorumluluk anlayışları bulunmaktadır ve sıklıkla ikame terimler kullanılmaktadır.* Mangion çalışmasında, bu üç disiplinde sıklıkla kullanılan dört terimi incelemiş ve yine bu üç alanda yayın yapanların disiplinler arası bir terminolojiye yönelik eğilimlerine yorum getirmeye çalışmıştır. “*Disiplinler arası ve türdeş disiplinleri kapsayan Kurumsal Sosyal Sorumluluk araştırmalarına yönelik girişimler çoğunlukla, ortak isimlendirmelerin yokluğu ve sıklıkla da çelişen tanımlar nedeniyle bağlantısız araştırmalarla sonuçlanmaktadır.*” Dolayısıyla ortak bir terminolojiye ulaşmaya yönelik çalışmalar, farklı disiplinlerde aynı içerikli yayınlar yerine daha özgün çalışmalara ve konunun daha kapsamlı çalışılmasına olanak verme potansiyeli taşımaktadır.

Garriga ve Mele ise yaptıkları çalışmada; “*Kurumsal Sosyal Sorumluluk teorilerini ve bağlı yaklaşımları; Araçsal teoriler, Politik teoriler, Bütünleyici teoriler ve Etik teoriler*” olarak dört grupta toplamışlardır. “*Uygulamada KSS teorisinin dört boyutu söz konusudur; kar, politik performans, sosyal talepler ve etik değerler.*” Yazarlar, bu dört boyutu bütünleştirecek şekilde, işletme ve toplum ilişkisi temelinde yeni bir teori oluşturulması gerektiğini savunmaktadır.<sup>13</sup>

Hongyan ve arkadaşları ise öncelikle, uluslararası ticaret alanındaki yayınlar olmak üzere araştırma eğilimleri, bunların farklı alanlardaki yayınlarla benzer olup olmadığı, araştırma eğilimlerinde zamana bağlı bir değişim görülüp görülmediği ve bu alanda yayın yapan başlıca araştırmacılara yönelik bir araştırma yapmışlardır.<sup>14</sup> “*Geçmiş çalışmalara yönelik çalışmamızda başlıca araştırma alanlarını tema ve metodolojiye göre özetledik. Ortak atıf analizi ile altı araştırma eğilimi olduğunu bulduk: İş etiği, Bütünleyici paydaş yönetimi, Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramının gelişimi, Kurumsal Sosyal Sorumlulukta politik ve sosyal talepler, Kurumsal Sosyal Sorumluluğun finansal etkileri, İtibar ve sürdürülebilirlik yönetimi.* Araştırmalarına, en fazla atıfta bulunulmuş 41 yazarı dahil ederek iki ayrı dönem (1995-2009 ve 2010-2015) esasında gerçekleştirmişlerdir. “*1995-2009 arasındaki araştırma dört ana araştırma eğilimi ortaya koymuştur; Kurumsal Sosyal Sorumluluğun finansal etkileri, Bütünleyici paydaş yönetimi yaklaşımı, Politik ve sosyal talepler yaklaşımı ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk kavramının gelişimi. Bu dört alana ek olarak 2010 senesinden itibaren İş etiğinin başlıca araştırma konularından birisi olarak ortaya çıktığı görülmektedir.*” İtibar ve sürdürülebilirlik yönetiminin uluslararası ticaret yayınlarında ele alınmadığını bulmuşlardır. Benzer karşılaştırma çalışmalarının farklı sektörler ve ülkeler bazında yapılması, sektörler veya ülkeler esasında kurumsal sorumlulukla ilgili tartışılan öncelikli konuları ortaya koyması açısından anlamlı olacaktır.

Hull, ve Rothenberg, Mitchell ve Coles, Amit ve Zott gibi araştırmacılar ise kurumsal sosyal sorumluluk konusunu, yönetim stratejilerinden birisi olan yenileşim (inovasyon) ile olan etkileşimi açısından ele almışlar ve sağlanacak farklılaşmanın özellikle rakipler karşısında sağlayacağı avantajlar üzerinde durmuşlardır<sup>15</sup>. Halkos ve Skouloudis, “*KSS yaygınlığını (penetration) ulusal yenileşim kapasitesinin ana unsurları ile ilişkilendiren makro seviyede bir çalışma*” yaparak “*yenilikçi ve değer esaslı KSS faaliyetlerine ilişkin teorik bir esas oluşturmaya*” çalışmışlardır.<sup>16</sup> Bu alandaki çalışmalar yüksek rekabet görülen, farklılaşmaya ihtiyaç duyulan sektörler ile uluslararası şirketlerin KSS stratejilerini oluşturabilmeleri açısından oldukça anlamlıdır.

Eun Mi Lee ve arkadaşları ise kurumsal sosyal sorumluluğu pazarlama disiplini açısından ele aldıkları çalışmada, KSS faaliyetlerinin tüketiciler açısından hangi değişkenlere bağlı olarak algılandıkları üzerine bir çalışma yapmışlar ve yürütülen faaliyetlerin kendi değerleri ve yaşam tarzlarıyla bağlantılı olması halinde tüketicilerin bunları olumlu karşıladıkları bilgisine ulaşmışlardır.<sup>17</sup>

<sup>13</sup> E. Garriga and D. Mele, “Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory”, *Journal of Business Ethics*, 53.1-2 (2004): 51-71.

<sup>14</sup> H. Zhao, F. Zhang and J. Kwon, “Corporate social responsibility research in international business journals: An author co-citation analysis”, *International Business Review*, 27 (2018): 389-400.

<sup>15</sup> C.E. Hull and S. Rothenberg, “Firm performance: the interactions of corporate social performance with innovation and industry differentiation”, *Strategic Management Journal*, 29 (2008): 781-789., R.H. Amit and C. Zott, *Business Model Innovation: Creating Value in Times of Change*, (University of Navarra, Barcelona: IESE Business School Working Paper No. 870, 2010), 2.

<sup>16</sup> D. Mitchell and C. Coles, “The ultimate competitive advantage of continuing business model innovation”, *Journal of Business Strategy*, 24.5 (2003): 15-21.

<sup>17</sup> E.M. Lee, S.Y. Park, M.I. Rapert and C.L. Newman, “Does perceived consumer fit matter in corporate social responsibility issues”, *J. of Business Research*, 65 (2012): 1558-1564., G. Halkos and A. Skouloudis, “Corporate social responsibility and innovative capacity: Intersection in a macro-level perspective”, *J. of Cleaner Production*, 182 (2018): 291-300., S.A. Waddock and S.B. Graves, “The corporate social performance-financial performance link”, *Strategic Management J.*, 18.4 (1997): 303-319., C. Lin, H. Yang and D. Liou, “The impact of corporate social



Kar sağlamayı amaçlayan varlıklar olarak ekonomik işletmelerin, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin ekonomik boyutunu ele almaları kaçınılmazdır. Bu faaliyetlerin şirketlerin finansal performansı üzerindeki etkilerine ilişkin çok sayıda araştırma olup, genel olarak olumlu, nötr veya olumsuz şeklinde netice bildirdikleri görülmektedir. Waddock ve Graves, Lin ve arkadaşları, Chen ve Wang, Sun, Kim ve Kim, Maqbool ve Zameer gibi yazarlar çalışmalarında olumlu sonuçlar bildirmişken, bu konuda olumsuz görüş bildirenlerden en ünlüsü hiç şüphesiz ki bunu “*hissedarların omzundaki adaletsiz bir yük*” olarak gören Milton Friedman’dır. Aupperle ve arkadaşları da kurumsal sosyal sorumluluğun ek maliyetler getirerek bu sorumluluğu üstlenmeyen şirketlere karşı ekonomik açıdan dezavantaja yol açtığını savunmuşlardır. Cordeiro ve Sarkis’in çalışması da olumsuz sonuçlar koyması açısından örnek verilebilir. Diğer taraftan Benabou ve Tirole, Ullmann, McWilliams ve Siegel gibi yazarların çalışmaları ise çeşitli performans göstergeleri ile KSS arasında pozitif veya negatif olarak yorumlanabilecek ilişkiler ortaya koymamıştır.

Yine özellikle şirketler açısından anlamlı bir araştırma alanı kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin ölçümlerdir. Blasi ve arkadaşları “*Dokuz farklı sektörden (Ham madde, Tüketici Ürünleri, Tüketici Hizmetleri, Finans, Sağlık, Endüstri, Petrol ve Doğal Gaz, Teknoloji ve Altyapı Hizmetleri) 988 ABD kökenli şirketten oluşan temsili örnek aracılığıyla bir şirketin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ekonomik performansı arasındaki ilişkiyi yedi KSS makro kategorisi ve piyasa esaslı ve muhasebe esaslı olmak üzere altı performans göstergesi esasında*” incelemiştir.<sup>18</sup> Hopkins çalışmasında; sosyal sorumluluk ilkeleri, sosyal duyarlılık süreçleri, sosyal sorumluluk sonuçlarını kapsayan üç seviye altında kavramsal unsurlar ve paydaşlar esasadaki gösterge ve ölçütleri kullanarak kapsayıcı bir endeks oluşturmayı amaçlamıştır. Weber ise çalışmasında, “*Literatürde yapılmış araştırmaların KSS ile finansal performans ve KSS faydaları arasında ortaya koyduğu ilişkinin, şirketlerin belirli bir KSS faaliyet veya projesini bir olurluk incelemesi ile ele alabileceklerine dair güçlü argümanlar ortaya koyduğunu ama mevcut KSS ve sürdürülebilirlik araştırmalarında bireysel KSS faaliyetlerini şirket özelinde değerlendirmeye yönelik sistematik bir yöntem bulunmadığını*” belirtmiştir. Bu amaçla kurumsal sosyal sorumluluk faydalarının şirketlerce hem parasal hem de sadece kalitatif olarak değerlendirilebileceği bir yöntem oluşturmaya çalışmış, bunu Philips Caritas Öğrenci Fonu örneği özelinde göstermiştir.<sup>19</sup> Ölçümlemeye yönelik araştırmaların farklı KSS boyutlarını kapsayacak şekilde sektörler ve şirketler özelinde yapılması, ilgili sektörlerdeki yöneticilere KSS kararları ve yatırımları için önemli bir başlangıç noktası sağlayacağı gibi tüm paydaşlar açısından okunabilir anlamlı veriler sağlayacaktır.

#### 4. TARİHSEL GELİŞİM

Aydede’ye göre sosyal sorumluluk kavramının temelleri çok eskiye dayanmaktadır. Mısırlıların piramit yapımında organize olmaları, halkın imece usulü yardımlaşması, dini kitaplarda ahlaki yaklaşımlar, Osmanlı’dan bu yana devam eden vakıf geleneği gibi örnekler sosyal sorumluluk ile ilgilidir. Kısaca bu uygulamalara bakılarak bu tür sosyal sorumluluğun endüstri etkisi altında kalmadığı, ancak stratejik olarak kullanıldığı belirtilebilir.<sup>20</sup>

1920’li yılların başları birçok yazar tarafından modern anlamda kurumsal sosyal sorumluluk kavramının doğuşu olarak kabul edilmektedir. Bu tarihten öncesi ve bu tarihten sonrası ise konunun gelişimi açısından

responsibility on financial performance: evidence from business in Taiwan”, *Technology in Society*, 31.1 (2009): 56-63., H. Chen and X. Wang, “Corporate social responsibility and corporate financial performance in China: an empirical research from Chinese firms”, *Corporate Governance: The Int. J. of Business in Society*, 11.4 (2011): 361-370., L. Sun, “Further evidence on the association between corporate social responsibility and financial performance”, *Int. J. of Law and Management*, 54.6 (2012): 472-484., M. Kim and Y. Kim, “Corporate social responsibility and shareholder value of restaurant firms”, *Int. J. of Hospitality Management*, 40 (2014): 120-129., S. Maqbool and M.N. Zameer, “Corporate social responsibility and financial performance: An empirical analysis of Indian banks”, *Future Business J.*, 4 (2018): 84-93., M. Friedman, “Milton Friedman responds”, *Business and Society Review*, 1 (1971): 1-16., K.E. Aupperle, A.B. Carroll and J.D. Hatfield, “An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability”, *The Academy of Management J.*, 28.2 (1985): 446-463., J.J. Cordeiro and J. Sarkis, “Environmental proactivism and firm performance: Evidence from security analyst earnings forecasts”, *Business Strategy and the Environment*, 6.2 (1997): 104-114., R. Benabou and J. Tirole, “Individual and corporate social responsibility”, *Economica*, 77.305 (2010): 1-19., A. A. Ullmann, “Data in search of a theory: A critical examination of the relationships among social performance, social disclosure, and economic performance of US firms”, *Academy of Management Review*, 10.3 (1985): 540-557., A. McWilliams, and D. Siegel, “Corporate social responsibility and financial performance”, *Strategic Management J.*, 21.5 (2000): 603-609.

<sup>18</sup> S. Blasi, M. Caporin and F. A. Fontini, “Multidimensional Analysis of the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Firms’ Economic Performance”, *Ecological Economics*, 147 (2018): 218-229., M. Hopkins, “Measurement of Corporate Social Responsibility”, *International Journal of Management and Decision Making*, 2005: 212-231., M. Weber, “The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR”, *European Management Journal*, 26 (2008): 247-261.

<sup>19</sup> M. Weber, a.g.e., 247-261.

<sup>20</sup> C. Aydede, *Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk* (İstanbul: MediaCat, 2007), 15-50.

farklı anlamlar taşımaktadır. Konuyu sanayi devrimi öncesi ve sonrası olmak üzere ele almakta yarar vardır.<sup>21</sup>

1765'te James Watt tarafından icat edilen buhar makinesi ve bunun bir enerji kaynağı olarak üretimde kullanılması ve böylece fabrika düzenine geçilmesi, modern anlamda yönetim ve işletmecilik uygulamalarının da temelini oluşturmuştur. 1776'da Adam Smith'in Milletlerin Zenginliği isimli eseri ve son olarak 1789'da Fransız İhtilali sanayi devriminin tamamlayıcıları olarak sayılabilir. Modern anlamda sosyal sorumluluk kavramının oluşmasında,

1. Dünya Savaşı, 1929-1933 Ekonomik Buhranları,

2. Dünya Savaşı sonrası yaşanan değişimler etkili olmuştur. Bu olaylardan sonra devletin ekonomik yaşama müdahalesi artmış, işsizlik sorunu önemli hal almış, demokratikleşme ve birey, İnsan Hakları Beyannamesi ile güçlü varlık haline getirilmiş, birey örgütlere üye olarak, örgütsel gücü artırılmış, dünyanın iki bloğa ayrılması hem toplumsal hem de siyasal değişiklikler oluşturmuştur<sup>22</sup>

Kavramsal olarak kurumsal sosyal sorumluluk ilk kez 1953'te yayımlanan H.Bowen'in "*İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları*" adlı kitabında yer almıştır. Bowen işadamlarının, toplumun değer ve amaçlarıyla örtüşen sosyal sorumluluk faaliyetleriyle ilgilenmelerini savunmuştur.<sup>23</sup>

Sosyal sorumluluk kavramının değişen toplum şartlarıyla birlikte değişimi devam etmiştir. 1960'lı yıllarda sosyal sorumluluk temel bir konu olarak ortaya çıkmıştır. Ayrıca her dönemde çeşitli toplumsal sorunların meydana gelmesi sosyal sorumluluğun yasal boyutunu oluşturmuştur. Düzenlenen kanunlar ve hükümet müdahaleleri ile işletmeler, ekonomik faaliyetlerinin sosyal sonuçlarını düşünmeye zorlanmıştır.<sup>24</sup>

1970'lerde işletmelerde görülen başlıca kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları; ortaklara bilgi sağlama, iş vermede adalet, karı paylaşma, reklamların ahlaki olması, çevreyi koruma ve faaliyetlerin topluma yapacağı etkileri düşünerek eylemde bulunma başlıkları altında sıralanabilir. 1980'lerde ise; atıkları azaltma, geri dönüşüm, fakirlere maddi yardım, toplum sağlığına hizmet, daha iyi çalışma koşulları şeklinde sıralanabilir. Bu yıllarda kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarından işletmelerin sağlayacağı faydaların net olarak ifade edilmemiş olması nedeniyle genelde işletmelerin ekonomik ve kanuni sorumluluklarını yerine getirmeye çalıştığı ek olarak bazı gönüllü faaliyetlerde bulunduğu gözlenmektedir. Günümüzde ise işletmeler, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları konusunda bir plan dahilinde hareket etmekte, stratejiler geliştirmektedirler.<sup>25</sup>

## 5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK TEORİLERİ VE YAKLAŞIMLARI

Çelik sosyal sorumluluk yaklaşımlarını 'Klasik' ve 'Modern' olarak ikiye ayırmıştır. *Klasik Sosyal Sorumluluk Anlayışını*, şirketlerin, örgütsel amaçların dışında başka herhangi bir yükümlülüklerinin olmadığı düşüncesine dayandırmaktadır. Bu anlayışa göre verimli çalışarak kar elde eden şirket, aynı zamanda sosyal sorumluluğunu da yerine getirmiş sayılmaktadır. Şirket yöneticilerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) bağlamında, hukuki sorumluluklarını yerine getirince, etik sorumluluklarını da yerine getirdiklerini düşünmeleri de klasik yaklaşım bağlamında değerlendirilebilir.<sup>26</sup>

Örgütsel sosyal sorumluluğun klasik açıdan önde gelen savunucusu ünlü iktisatçı Friedman'dır. Friedman, şirketler açısından tek sosyal sorumluluğun şirketin karını maksimize etmek olduğunu, bunun mevcut yasal ve etik düzen içerisinde toplum için en iyi hizmet şekli olduğunu savunmaktadır.<sup>27</sup>

Çelik *Modern Sosyal Sorumluluk Anlayışında* şirketlere, örgütsel amaçların çok ötesinde ekolojik yapıyla barışık üretimlerde bulunmak, iç ve dış çevrede yer alan tüm unsurları sosyal sorumluluk yönünde bilinçlendirmek, örgüt içi ve dışı eğitim olanaklarını geliştirmek, işgörenlerinin tüm sorunlarına duyarlı davranmak gibi bir takım farklı toplumsal amaçlar yüklediğini ifade etmektedir. Modern görüş, "*Sosyo-*

<sup>21</sup> C.C. Aktan ve D. Börü, a.g.e., 7-25.

<sup>22</sup> G. Ataman, *İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar* (İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2001), 107., M.N. Özüpek, *Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk* (Konya: Tablet Kitabevi, 2005), 5-107.

<sup>23</sup> H.R. Bowen, a.g.e., 44.

<sup>24</sup> O. Çalışkan, "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılamaya Boyutunun Personelin İş Tatminine ve İşte Kalma Niyetine Etkisi: Antalya Bölgesinde Yer Alan Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerinde Bir Araştırma (Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2010), 19.

<sup>25</sup> C.C. Aktan ve D. Börü, a.g.e., 7-25.

<sup>26</sup> A. Çelik, *Şirketlerin Sosyal Sorumluluğu*, Ed., Coşkun Can Aktan (İstanbul: İGİAD Yayınları, 2007), 76-77.

<sup>27</sup> M. Friedman, a.g.e., 1-16.

*Ekonomik Anlayış*” olarak da kabul görmektedir.<sup>28</sup> Şirketleri, sosyo-ekonomik kuruluşlar olarak ele alanlar, sosyal sorumluluk kapsamında şu noktaları vurgulamaktadır:

-Şirketler, sosyal yaşamın ayrılmaz unsurlarıdır. Bu nedenle toplumsal sorunlar ve çözümlerinde toplumun bir parçasını oluştururlar.

-Şirketler, toplumsal sorunları ele alacak kaynaklara sahiptirler. Ancak toplumun yardımı olmadan kaynakların hepsini kullanamazlar.

-Şirket açısından çevre çok önemlidir. Bugün topluma yatırım yapan şirketler, yarının sürekli karını elde ederler.

-Şirketlerin gönüllü olarak yapamadıkları şeyleri, devletler yasal zorlamalarla gerçekleştirebilirler.<sup>29</sup>

Garriga ve Mele ise Kurumsal Sosyal Sorumluluk teorilerini ve bağlı yaklaşımları dört grupta toplamışlardır: 1. Araçsal teoriler- işletme sadece refah yaratma aracı olarak görülmekte ve sosyal faaliyetler sadece ekonomik sonuçlar elde etmenin araçları olarak değerlendirilmektedir; 2. Politik teoriler- işletmelerin toplumdaki gücü ve bu gücün politik alanda sorumlu kullanılması üzerinde durulur; 3. Bütünleyici teoriler- işletmeler sosyal taleplerin karşılanmasına odaklanmalıdır; 4. Etik teoriler- işletmelerin topluma karşı etik sorumlulukları üzerinde durulur. Uygulamada KSS teorisinin dört boyutu söz konusudur; kar, politik performans, sosyal talepler ve etik değerler.<sup>30</sup>

Yaptıkları çalışmada daha sonra bu dört teoriyi bir tablo haline getirerek bu teoriler altındaki yaklaşımları, kısa tanımlarını ve öncü araştırmacıları vermişlerdir. KSS ile ilgili birçok kavram, yaklaşım ve anlayışı bir araya getiren derli toplu bir özet olması bakımından içeriğini burada özetlemeyi uygun gördük.

### 1. Araçsal Teoriler Altındaki Yaklaşımlar:

<u>Yaklaşım</u>	<u>Kısa Tanım</u>	<u>Öncü Araştırmacılar</u>
Hissedar Değerinin Maksimize Edilmesi	Uzun vadeli değer maksimizasyonu	Friedman (1970), Jensen (2000)
Rekabetçi Avantaj Sağlamaya Yönelik Stratejiler;	Rekabet bağlamında sosyal yatırımlar yapılması İşletmenin doğal kaynaklara bakışı ve dinamik kapasitesine dayanan stratejiler Ekonomik piramidin tabanına yönelik stratejiler	Porter ve Kramer (2002) Hart (1995), Litz (1996) Pralhad and Hammond (2002), Hart ve Christensen (2002), Prahalad (2003)
Amaca Yönelik Pazarlama	Sosyal amaçlı altüstistik faaliyetlerin pazarlama aracı olarak kullanılması	Varadarajan ve Menon (1988), Murray ve Montanari (1986)

### 2. Politik Teoriler Altındaki Yaklaşımlar:

<u>Yaklaşım</u>	<u>Kısa Tanım</u>	<u>Öncü Araştırmacılar</u>
Kurumsal Meşrutiyyet	İşletmelerin sahip oldukları sosyal gücün sosyal sorumluluklarının kaynağı olması	Davis (1960, 1967)
Bütünleyici Sosyal Sözleşme Kuramı	İşletme ve toplum arasında sosyal bir sözleşmenin olduğunu varsayar	Donaldson ve Dunfee (1994, 1999)
Kurumsal Vatandaşlık	İşletmenin topluma belirli bir şekilde katılımında bulunduğu bir yurttaş olduğu anlayışı	Wood ve Lodgson (2002), Andriof ve McIntosh (2001)

### 3. Bütünleyici Teoriler Altındaki Yaklaşımlar:

<u>Yaklaşım</u>	<u>Kısa Tanım</u>	<u>Öncü Araştırmacılar</u>
Sorun Yönetimi	Üzerinde önemli etkisi olan sosyal ve politik sorunlara kurumsal yanıt süreçleri	Sethi (1975), Ackerman (1973), Jones (1980), Vogel, (1986), Wartick ve Mahon (1994)
Kamusal Sorumluluk	Kanunlar ve mevcut kamu politikası süreci sosyal performans için referans olarak alınır	Preston ve Post (1975, 1981)
Paydaş Yönetimi	İşletme paydaşlarının çıkarları dengelenir	Mitchell ve akadaşları (1997), Agle ve Mitchell (1999), Rowley (1997)
Kurumsal Sosyal Performans	Sosyal meşruluğu ve sorunlara uygun yanıtlar vermeyi amaçlayan süreçleri bulmaya çalışır	Carroll (1979), Wartick ve Cochran (1985), Wood (1991), Swanson (1995)

<sup>28</sup> A. Çelik, a.g.e., 77.

<sup>29</sup> E. Şahin, “İşletme ve Çevre Etkileşimi ve İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu” (Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 1996), 49.

<sup>30</sup> E. Garriga and D. Mele, a.g.e., 51-71.

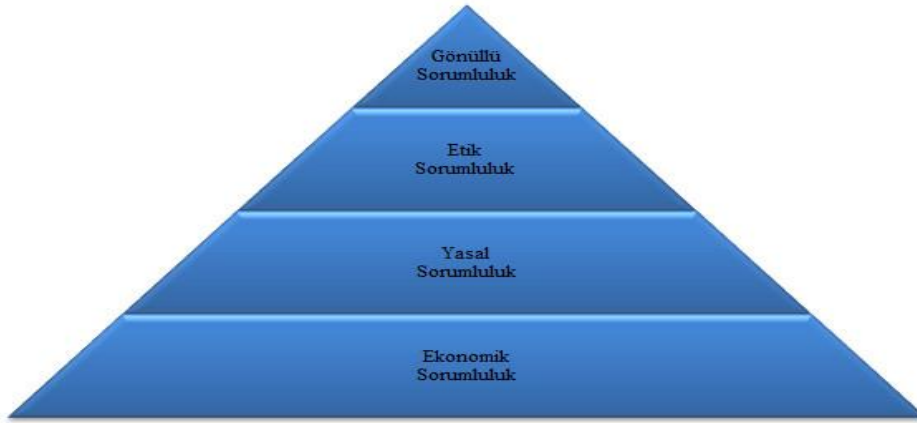
## 4. Etik Teoriler Altındaki Yaklaşımlar:

<u>Yaklaşım</u>	<u>Kısa Tanım</u>	<u>Öncü Araştırmacılar</u>
Normatif Paydaş Teorisi	İşletmenin paydaşlarına karşı temsil görevlerini değerlendirir. Uygulanabilmesi bazı ahlaki teorilere atıfla mümkündür	Freeman (1984, 1994), Evan ve Freeman (1988), Donaldson ve Preston (1995), Freeman ve Phillips (2002), Phillips ve arkadaşları (2003)
Evensel Haklar	Çerçevesi insan ve çalışan haklarına dayanır ve çevreye saygı gösterilir	Küresel Sullivan İlkeleri (1999), BM Küresel Etki (1999)
Sürdürülebilir Kalkınma	Mevcut ve gelecek nesiller göz önünde bulundurularak insani kalkınmaya ulaşma hedeflenir	Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu, Brundtland Raporu (1987), Gladwin and Kennelly (1995)
Kamu Yararı	Toplumun genel yararı gözetilir	Alford ve Naughton (2002), Mele (2002), Kaku (1997)

## 6. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK BOYUTLARI (ALANLARI)

Kurumsal sosyal sorumluluk kapsamı konusunda en genel kabul gören Carroll tarafından geliştirilen, dört boyutlu sosyal sorumluluk piramidiyle ortaya konan yaklaşımdır. <sup>31</sup>

Şekil 1. Carroll'un Sosyal Sorumluluk Piramidi



Piramidin tabanını işletmelerin *ekonomik sorumlulukları* oluşturur ve diğer sorumlulukların dayanak noktasıdır. Carroll'a göre bunlar; her hissenin kazancını maksimize edecek biçimde çalışmak, mümkün olduğunca yüksek kar elde etmeye çalışmak, rekabetçi konumlarını korumak, yüksek düzeyde organizasyonel etkinliği sürdürmek ve karlılıkta süreklilik sağlamaktır. Bunun üzerinde *yasal sorumluluklar* yer alır. İşletmelerin ekonomik faaliyetlerini sürdürürken belli bir yasal çerçeveyi de göz önünde bulundurmaları gerekir; bu aynı zamanda işletmeler için ahlaki ilkelerin bir boyutunu oluşturur. İşletmenin ekonomik faaliyetlerini sürdürürken uyması gereken ilkeler ve değerler yasa koyucular tarafından belirlenmiştir. Bu iki sorumluluk türü işletmeler açısından gerekli boyutlardır. Üçüncü boyut işletmelerden beklenen *etik sorumluluklardır*. Etik sorumluluklar kanunlarca belirlenmemiştir. Ancak toplum kesimlerinin hem yapılmasını beklediği olumlu hem de uzak durulması beklediği olumsuz her tür aktivite, çalışma, politika ve davranışları kapsar. İşletmelerin amaçlarını ve ulaşmak için seçtikleri yol ve yöntemleri toplumun siyasi, ekonomik, sosyal ve kültürel refahına zarar vermeden gerçekleştirip gerçekleştirmedikleriyle ilgilenir. En üstte ise toplum tarafından arzu edilen ancak kurumun tamamen gönüllü olarak kabul etmesiyle gerçekleştirdiği *gönüllü (hayırseverlik) sorumluluklar* yer alır. Diğer bir ifadeyle işletmenin isteğe bağlı olarak toplum yararına hayırsever uygulamalarını kapsar ve doğrudan ya da dolaylı olabilir. <sup>32</sup>

İşletmelerin sosyal sorumluluk alanlarını şu şekilde de özetlemek mümkündür: Doğal yaşamı koruma sorumluluğu, Tüketicilere olan sorumluluk, Çalışanların refahına yönelik sorumluluk, Yerel, ülke ve hükümet kurumlarına yönelik sorumluluk, İşletmenin faaliyet gösterdiği bölgedeki kamuoyu ya da topluma olan sorumluluk, Medyaya olan sorumluluk. <sup>33</sup> Diğer bir bakış açısına göre; işletmelerin ilişkide bulunduğu

<sup>31</sup> A.B. Carroll, "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, 34.4(1991): 39-48.

<sup>32</sup> U. Uğur ve M. Sayılı, "Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılarının, Dört Temel Kurumsal Sosyal Sorumluluk Boyutuna Göre Değerlendirilmesi: Sivas Belediyesi'nde Bir Uygulama" (20. Ulusal Pazarlama Kongresi'nde Sunulan Bildiri, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 10-13 Haziran, 2015), 222.

<sup>33</sup> F. Dalyan, *Sosyal Sorumluluğun Temelleri*, Ed., Coşkun Can Aktan (İstanbul: İGİAD Yayınları, 2007), 58.



çeşitli çıkar grupları bulunmaktadır ve işletme, çevresini oluşturan çıkar grupları ile karşılıklı etkileşim halindedir. Bu çıkar gruplarına, işletmenin iç ve dış çevresi ya da birincil ve ikincil çıkar grupları denilmektedir. İşletmeler, bu çıkar gruplarına karşı sosyal sorumluluklarını yerine getirebilmelidir. Bu grupların tatmin olmaması veya işletme sisteminden çekilmesi durumunda işletme ciddi zararlarla karşılaşabilmektedir.<sup>34</sup> Birincil çıkar grupları; hissedarlar, yatırımcılar, müşteriler, çalışanlar ve tedarikçilerden oluşan işletme kaynakları üzerinde yasalarca sağlanmış doğrudan haklara sahip olan ve işletmeyi ekonomik olarak doğrudan etkileyen gruplardır. İşletme, birincil çıkar gruplarını hesaba katmadan toplumda varlığını sürdüremez. Devlet, meslek odaları, sendikalar, sivil toplum örgütleri ve yerel yönetim gibi politik ve sosyal çevre grupları gibi işletmenin faaliyetlerine doğrudan katılmayan ama işletme üzerinde özellikle uzun vadeli amaçların gerçekleşmesinde önemli etkileri olan gruplar ikincil çıkar gruplarını oluşturur,<sup>35</sup>

## 7. AVANTAJLAR VE DEZAVANTAJLAR

Genel olarak kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili yapılan çalışmalarda olumlu görüş bildirilse de belli başlı dezavantajları Çelik şu şekilde sıralamıştır:

- 1.Sosyal faaliyetlerin ürün maliyetlerine yansıtılmasıyla fiyatlar artar. Bu da pazar kaybına neden olabilir.
- 2.Sosyal faaliyetler için yeni insan kaynağına ihtiyaç duyulabilir.
- 3.İşletme sahip, ortak veya yöneticilerinin, sosyal konulara gereğinden fazla duyarlı davranmaları örgütsel amaçlardan uzaklaşılmasına neden olabilir.<sup>36</sup>

Kurumsal sosyal sorumluluğun işletme açısından zararlı olduğunu savunanlar genellikle Friedman'ın öncülüğünü yaptığı, işletmenin tek sorumluluğunu kar maksimizasyonu olarak gören ekoldür. Bununla beraber Hemingway ve Maclagan gibi bazı araştırmacılar, kurumsal sosyal sorumluluğun yönetimin hileli işlemlerini örtbas etmeye yaradığını düşünmektedirler.<sup>37</sup> Caulkin ise KSS'nin, duyurulmayan etik dışı uygulamaların var olup olmadığından bağımsız olarak sadece iyi imaj yansıttığı eleştirisini getirmektedir.<sup>38</sup> Bu eleştiriler haklılık payı taşımakla birlikte bu tip negatif gerçeklerin açığa çıkması halinde kamuoyunun tepkisi de aynı oranda sert olmaktadır. Bu bağlamda, sosyal sorumluluk boyutuna duyarsızlık sergileyen, örgütsel etik ilkelerine uymayan işletmelerde sahiplerine, ortak ve yöneticilerine duyulan güvenin yitirilmesi, imaj kaybı, performans kaybı gibi sorunlar yaşanabilir.<sup>39</sup>

Aktan ve Börü ise KSS'nin avantajlarını; işletmeye sağlayacağı ve paydaşlara sağlayacağı faydalar olarak iki ana başlık altında toplamışlardır.

İşletme açısından avantajlar: Hisse senetlerinde değer artışı, Etkin risk yönetimi Hassas yatırımcılara ve finansman kaynaklarına ulaşım, Karlılıkta artış, Marka değeri oluşturma, İtibar sağlama, Kurumsal imajın artması, Toplumsal saygınlık, Nitelikli çalışanı cezp etme ve elde tutma, Müşteri sadakati, Yeni pazarlara girme kolaylığı, Rekabet avantajı, Kurumsal öğrenme ve yaratıcılık, Faaliyetlerde etkinlik, Verimlilik ve kalite artışı, İşbirliklerinin gelişimi.

Oluşturdukları tabloda paydaşlar açısından faydaları da yine kurum içi ve kurum dışı paydaşlar açısından ele almışlardır.

Kurum içi paydaşlara olan faydaları da yöneticilere, hissedarlara ve çalışanlara olmak üzere gruplandırmışlardır.

Yöneticiler açısından faydalar: Onur ve gurur duyma, Motivasyon artışı sağlayacak insan kaynakları politikaları, Etik konularda daha fazla farkındalık, Etik eğilimlerle, çalışanlara karşı daha çok güven duyumu, Trendlere uygun hareket etme, Çalışanların işletme amaçlarını benimsemesi ve içselleştirmesi, Yaratıcı düşünce ve uygulamaların ortaya çıkması. Hissedarlar açısından faydalar: Bütün firma faaliyetlerine yatırımların artması, Sosyal sorumluluk yatırım projelerine kolay fon temini, İşletme değerindeki artış, Sermaye temininde kolaylık, İşletmeyle ilgili bilgilerin açıkça paylaşılması, Sosyal performans ölçütü oluşturma. Çalışanlar açısından faydalar: Güvenli çalışma ortamı, Etkin insan kaynakları politikaları, Daha iyi çalışma koşulları, İşgücü ilişkilerinde daha az anlaşmazlık, İstihdam maliyetlerinde

<sup>34</sup> O. Çalışkan, a.g.e., 20.

<sup>35</sup> U. Uğur ve M. Sayılı, a.g.e., 220.

<sup>36</sup> A. Çelik, a.g.e., 79.

<sup>37</sup> C.A. Hemingway and P.W. Maclagan, "Managers' personal values as drivers of corporate social responsibility", *Journal of Business Ethics*, 50.1 (2004): 33-44.

<sup>38</sup> S. Caulkin, "Good thinking, bad practice", *The Observer Newspaper*, 7 April (2002): 11.

<sup>39</sup> A. Çelik, a.g.e., 79.

azalma, Şirket içi iletişimin ve verimliliğin artması, Fırsat eşitliği ve erişim hakları, İşçi standartlarında iyileşme.

Kurum dışı paydaşlar açısından avantajları ise müşteriler, rakipler, tedarikçiler, toplum, hükümet ve çevre açısından gruplandırmışlardır.

Müşteriler açısından faydalar: Dürüst fiyat ve kaliteli ürün, Satın alma sürecinde bilgi temini, Taleplerinin tanımlanması ve yerine getirilmesi, Müşteri şikayetlerinin dikkate alınması ve çözülmesi, Örgütlü hareket edebilme.

Rakipler açısından faydalar: Bilgilendirme ve kıyaslama örneği, Adil rekabet ve dürüst reklam.

Tedarikçiler açısından faydalar: Fiyatlandırma ve ödeme koşullarında dürüstlük, Faaliyetlerine destek olacak tedarikçilere finansal destek.

Toplum açısından faydalar: İnsan haklarının geliştirilmesi, Eğitim, sağlık ve kültür alanlarına yatırım, Kadın, çocuk işgücünün sömürülmesine engel olma, Sürdürülebilirliğe olan katkı. Hükümet açısından faydalar: Yasalara bağlılık ve yolsuzlukla mücadele, Kamusal alanlara yatırım, ekonomik ve sosyal sorunlara destek verme, İstihdam oluşturma.

Çevre açısından faydalar: Çevre kirliliğinin azaltılması, Kültürel mirasın korunması, Bitki örtüsünün ve hayvan soyunun korunması, Daha temiz üretim süreçleri ve enerji tasarrufu, Geri dönüşüm, Eko-verimlilik, Çevresel teknoloji kullanımı.<sup>40</sup>

## 8. DEĞERLENDİRME ÖLÇÜM VE RAPORLAMA

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının tanımlanmasındaki değişkenlik, sosyal sorumluluk uygulamalarının ölçümünü de zorlaştırmaktadır. Ancak hem işletme hem de toplum için etkin bir kurumsal sosyal sorumluluk uygulamasının ölçülebilmesi ve sürecin denetlenebilmesi gerekmektedir. Özellikle bireylerin artan bilinç düzeyi ve baskı gruplarının iş dünyasını takibi, bu tür ölçüm tekniklerinin önemini artırmaktadır.<sup>41</sup> Kullanılan tekniklerin birçoğunda sınırlılıklar mevcut olmakla beraber kurumsal sosyal sorumluluğun ölçümünde kabul edilmiş birkaç yöntem bulunmaktadır.<sup>42</sup>

*1.İçerik Analizi:* Özellikle yıllık raporda yer alan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin raporlaması gibi işletmenin kendi sağladığı bilgilere dayanan bir ölçümdür. 1970'lerin sonu 1980'lerin başında bazı bilim adamlarının önerdiği ve daha çok muhasebecilik çalışmalarında kullanılan bir yöntem olup, söz konusu raporlarda yer alan toplumsal bilgileri özetleyen sayısal göstergelerdir.<sup>43</sup>

*2.İtibar Endeksi:* Farklı endeksler de bulunmasına rağmen kapsamlılığı ve geçerliliğinden dolayı en popülerleri Fortune Dergisinin her yıl oluşturduğu endekstir.<sup>44</sup>

Her yıl 30 endüstri grubundaki 300 işletme hakkında, 8000 çeşitli endüstrilerden üst düzey yönetici ve endüstri dışından uzman, söz konusu işletmeleri sekiz nitelik üzerinden 0 ila 10 puan vererek değerlendirmektedir; Bu nitelikleri aşağıdaki gibi ifade edilmektedir:<sup>45</sup>

1. Yönetim kalitesi,
2. Sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesi,
3. Yenilikçilik,
4. Uzun dönem yatırım değeri,
5. Finansal yapının sağlamlığı,
6. Kabiliyetli insanları çekme, geliştirme ve elde tutma yeteneği,
7. Toplum ve çevreye yönelik sorumluluklar,
8. İşletme varlıklarını kullanma becerisi.

<sup>40</sup> C.C. Aktan ve D. Börü, a.g.e., 22.

<sup>41</sup> M. Sarıkaya ve Y. Akarca, "Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Ölçüm Teknikleri", *Denetim Dergisi*, 8 (2011): 60-67.

<sup>42</sup> Z.A. Karake, "An Examination of the Impact of Organizational Downsizing and Discrimination Activities on Corporate Social Responsibility as Measured by a Company's Reputation Index", *Management Decision*, 36.3 (1998): 208.

<sup>43</sup> J. Igalens and J.P. Gond, "Measuring Corporate Social Performance in France: A Critical and Empirical Analysis of ARE- SE Data", *Journal of Business Ethics*, 56 (2005): 134.

<sup>44</sup> E. Esen, "Türkiye'deki ve Dünya'daki İtibar Ölçümlerinin Karşılaştırılması", *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, XXXI (2011): 295.

<sup>45</sup> M. Sarıkaya ve Y. Akarca, a.g.e., 65.

3. *KLD (Domini 400 Sosyal) İndeksi*: Kinder, Lydenber ve Domini tarafından geliştirilmiş olup, Domini 400 Sosyal İndeksi veya kısaca KLD olarak adlandırılır. Endeks, bir finansal analiz ve yatırım danışmanlığı şirketi olan KLD tarafından Mayıs 1990'da oluşturulmaya başlamıştır. Alkol, tütün, ateşli silahlar, kumar, nükleer güç, askeri silahlar kapsamında faaliyet gösteren işletmeler değerlendirmeye alınmamaktadır. Toplum ilişkileri, kadınlara ve azınlıklara muamele, çalışan ilişkileri, insan hakları, ürün ve hizmetlerin kalitesi ve güvenliği, çevre ve kurumsal yönetim konularında olumlu sosyal ve çevresel sicile sahip işletmeler seçilmektedir. Bunların 250'si S&P'dan, 100'ü S&P dışındaki işletmelerden, 50'si ise örnek gösterilen sosyal ve çevresel sicile sahip işletmelerden seçilmeye çalışılmaktadır. Her boyut için etkinlik (1 ila 2) ve sorun puanı (-1 ila -2) verilir; herhangi bir etkinlik veya sorun görülüyorsa 0 puan verilir. İşletmeler, geniş bir piyasa bağlamında değerlendirildiği gibi kendi sektörleri içinde de değerlendirilmektedir. KLD'nin en önemli avantajı, derecelendirmenin KLD şirketinin kullandığı bağımsız analistlerinin araştırmasına dayanmasıdır.<sup>46</sup>

4. *Zehirli Atık Envanteri*: Belirli büyüklükteki üretim işletmelerinin, Amerikan Çevre Koruma Temsilciliği'ne (Environmental Protection Agency, kısaca EPA) 651 zehirli kimyasala ilişkin emisyonlarını rapor etmesi şeklindedir. Bu raporlar EPA tarafından depolanır ve düzenlenerek halkın ulaşabileceği hale getirilir.<sup>47</sup> Bu yöntemin en önemli avantajı, aynı üretim tesislerinin uzun dönemli yaydıkları aynı zehirli atıkları aynı kurallara tabi şekilde aynı tarzda rapor etmeleridir; bu sayede emisyonlardaki artış veya azalma esasında işletmelerin bu yöndeki performansı ölçülebilmektedir. Bu anlamda zehirli atık envanteri, daha çok bir çevresel performans ölçümü veya çevresel yönetim göstergesi olarak kullanılmaktadır.<sup>48</sup>

Bunlar haricinde kullanılan diğer endeksler; GRI (Küresel Raporlama Girişimi), Hesap Verebilirlik (AA) Derecelendirmesi, BiTC, DJSI (Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi), Business Ethics (İş Etiği) endeksleridir.<sup>49</sup>

Yeni endeksler oluşturma yönünde çalışmalar da mevcuttur. Hopkins çalışmasında; sosyal sorumluluk ilkeleri, sosyal duyarlılık süreçleri, sosyal sorumluluk sonuçlarını kapsayan üç seviye altında kavramsal unsurlar ve paydaşlar esastaki gösterge ve ölçütleri kullanarak diğer endekslerdeki eksik yönleri gideren daha kapsayıcı bir endeks oluşturmayı amaçlamıştır.<sup>50</sup>

Blasi ve arkadaşlarının çalışması bir şirketin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ekonomik performansı arasındaki ilişkinin değerlendirme ve ölçümlenmesine ilişkin iyi bir örnek olarak verilebilir. Yaptıkları çalışmada, dokuz farklı sektörden (Hammadde, Tüketici Ürünleri, Tüketici Hizmetleri, Finans, Sağlık, Endüstri, Petrol ve Doğal Gaz, Teknoloji ve Altyapı Hizmetleri) 988 ABD kökenli şirketten oluşan temsili örnek aracılığıyla bu ilişkiyi yedi KSS makro kategorisi ve piyasa esaslı ve muhasebe esaslı olmak üzere altı performans göstergesi esastında" incelemişlerdir. Yedi farklı KSS boyutuna (yönetişim, toplum, çeşitlilik, işgören ilişkileri, çevre, insan hakları, ürün olmak üzere) ilişkin göstergeleri MSCI ESG KLD STATS veri kümelerinden almışlar ve bunları, söz konusu kategorideki performans şekline ve yıldan bağımsız olarak, standartlaştırma ve normalleştirmeye tabi tutarak her bir firmanın performansını göreceli iyileşme ve göreceli kötüleşme olarak bir ölçüte oturtmuşlardır. Kullandıkları pazar esaslı ekonomik performans göstergeleri hisse senedi yıllık getirisi ve finansal risk iken muhasebe esaslı performans göstergeleri ise öz sermayenin, aktiflerin, yatırımların ve satışların karlılığıdır. Sonuçları, "hangi KSS alanına yatırım yaptıklarına bağlı olarak firmaların toplam hisse getirilerinin arttığını ve finansal risklerin düştüğünü" göstermiştir. Bunun tüm sektörler ve tüm KSS boyutları için geçerli olduğu sonucuna varmakla beraber muhasebe esaslı ekonomik performans ölçütleriyle yaptıkları analizde aynı netliğe ulaşamamışlardır. Petrol ve Doğal Gaz sektörünün çeşitli KSS boyutları ve ekonomik değişkenlerle olan etkileşiminin diğer sektörlerle göre daha yoğun olduğunu görmüş ve bunu hükümet ve kar amacı gütmeyen kuruluşlar gibi dış faktörlere daha bağımlı olmalarına bağlamışlardır. Hem Tüketici Ürünleri hem de Tüketici Hizmetleri sektörlerinin ise Toplum boyutuyla daha fazla korelasyon gösterdiğini görmüş ve bunu bu sektörlerde faal olan şirketlerin kar amacı gütmeyen kuruluşları desteklemesi, hayırsever kurumlara bağışlar, gönüllülük programları oluşturmaları benzeri sebeplere bağlamışlardır. Sanayi ve Finans

<sup>46</sup> Ibid, 66.

<sup>47</sup> A. Fung and D. O'Rourke, "Reinventing Environmental Regulation from the Grassroots Up: Explaining and Expanding the Success of the Toxics Release Inventory", *Environmental Management*, 25.2 (2000): 116-118.

<sup>48</sup> V.W. Gerde and J.M. Logsdon, "Measuring Environmental Performance: Use of the Toxics Release Inventory and Other US Environmental Databases", *Business Strategy and the Environmental*, 10 (2001): 271.

<sup>49</sup> P.A. Stanwick and S.D. Stanwick, "The Relation Between Corporate Social Performance, and Organization Size, Financial Performance and Environmental Performance: An Empirical Examination", *Journal of Business Ethics*, 17.2 (1998): 195-204.

<sup>50</sup> A. Fung and D. O'Rourke, a.g.e., 116-118.

sektörlerinin tüm ekonomik performans göstergeleri bağlamında Yönetişim boyutuyla daha fazla karşılıklı ilişkiye sahip olduğunu bulmuşlardır. Buna karşın Sağlık sektörünün daha çok piyasa esaslı göstergeler ve Ürün boyutuyla güçlü ilişkiler içinde olduğunu göstermişlerdir. Bunu, sağlık sektörü firmalarının kimyasal güvenlik ve kaliteli ürünlere önem vermesi, sağlık ve beslenmeye erişim sağlamaları, AR-GE yatırımları gibi yollarla defter değerlerini iyileştirmelerinin işareti olarak yorumlamışlardır.<sup>51</sup>

Bu noktada kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarında gitgide önem kazanan konulardan biri olan raporlama üstünde durmakta da fayda vardır. Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının başarısının ölçülmesi kadar bunların paydaşlarla paylaşılarak bilgilenmelerinin sağlanması da önemlidir. Kurumlar, sosyal sorumlulukları kapsamında gerçekleştirdikleri faaliyetleri ilgili paydaşlara duyurarak onları bu konuda bilgilendirmelidir. Dünyanın önde gelen birçok kurumu, sosyal sorumluluk performansları konusunda “hesap veren” raporlarını düzenli olarak yayınlamaktadırlar. Bu raporların nasıl hazırlanması gerektiği konusunda ise “Küresel Raporlama Girişimi (Global Reporting Initiative)” sosyal raporlamaya bir takım standartlar oluşturmuştur.<sup>52</sup>

İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk performansının hissedarlar, sosyal baskı grupları, hükümet, yatırımcılar gibi paydaşlar tarafından izlenebilmesine yönelik ölçüm ve raporlama kadar işletmelerin sosyal sorumlulukla ilgili karar verme ve yatırım süreçlerini bilinçli bir şekilde yapabilmeleri açısından da ölçüm ve raporlama önemlidir. Açıktır ki her kurumsal sosyal sorumluluk uygulamasını, bir proje olarak görüp bu şekilde hareket etmek sağlıklı olacaktır.

Proje sonuçlarının izlenebilmesi ve gerekirse yeni düzenlemelerin yapılabilmesi için ölçümleme gereklidir. Bu yüzden projenin ilk aşamasında stratejisi belirlenmelidir. Stratejinin belirlenebilmesi için de amaç ve hedeflerin net olarak tanımlanması gerekir. Ölçümleme yapılabilmesi için; sosyal paydaşların sorun ve bu sorunlarının düzeyleri, proje ortaklarının kimler olacağı ve nedenleri, projeye ne şekilde, hangi alanlarda yatırım yapılacağı, proje sonunda kurumsal hedeflerin neler olacağı, hangi etkinin hedeflendiği, beklenen davranış değişikliği, zamanlama, kullanılacak yöntemler, araçlar, bütçe vb. bilgiler sürecin başında belirlenir. Kurumsal hedeflerle sosyal paydaşların öneri, istek ve ihtiyaçlarını bir araya getirmek önemlidir. Böylelikle ilk adımda uygulanacak en doğru yaklaşım proje öncesinde yapılan anket, saha araştırmaları gibi araştırmalar olacaktır. Toplumsal ihtiyaçların neler olduğunu, bizzat sosyal paydaşlara sormak ve bu şekilde proje yapılandırmak kurumların bütçe, zaman ve emek tasarrufu sağlamasına imkan tanıyacaktır.<sup>53</sup>

Weber çalışmasında, literatürde yapılmış araştırmaların KSS ile finansal performans ve KSS faydaları arasında ortaya koyduğu ilişkinin, şirketlerin belirli bir KSS faaliyet veya projesini bir olurluk incelemesi ile ele alabileceklerine dair güçlü argümanlar ortaya koyduğunu belirtmektedir. Mevcut KSS ve sürdürülebilirlik araştırmalarında bireysel KSS faaliyetlerini şirket özelinde değerlendirmeye yönelik sistematik bir yöntem olmadığından yola çıkarak; dört adımlı bir KSS etki değerlendirme döngüsü geliştirmiştir. Bu adımlar şunlardır:

1. Niteliksel KSS etkilerinin değerlendirilmesi,
2. Anahtar Performans Göstergelerin geliştirilmesi ve ölçümü,
3. Parasal KSS katma değerinin değerlendirilmesi,
4. Her bir değerlendirme bileşeninin stratejik uygunluğu.

Ayrıca, sadece niteliksel etkilerin ve Anahtar Performans Göstergelerin değerlendirilmesi suretiyle, parasal değerlendirmeye dahil edilemeyen KSS faydalarına ilişkin önemli bilgilere ulaşılabileceğini belirtmiştir. Geliştirdiği matris yardımıyla şirketlerin, amaçladıkları ve tek tek değerlendirmeye aldıkları KSS faydalarını şirketin KSS stratejisine katkısı açısından önceliklendirebileceklerini, Philips Caritas Öğrenci Fonu örneği özelinde göstermiştir.<sup>54</sup>

<sup>51</sup> S. Blasi, M. Caporin and F. A. Fontini, a.g.e., 218-229.

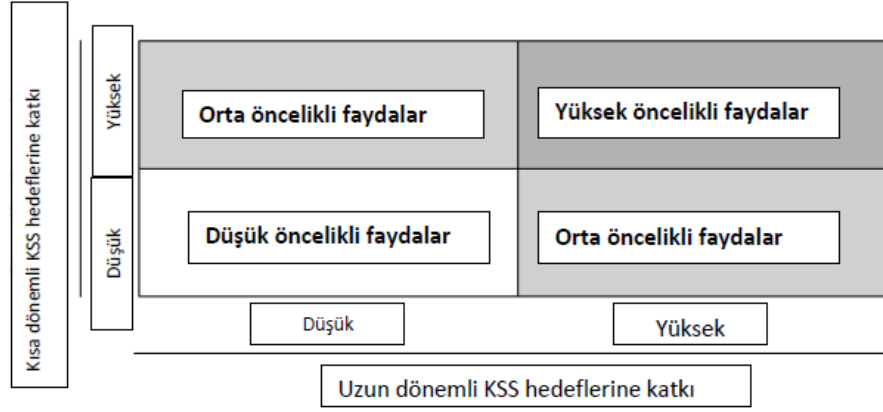
<sup>52</sup> D. Kağınçoğlu, "Sosyal Sorumluluk Raporlarında Çalışma ve İstihdam Göstergeleri", *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 57 (2009): 131.

<sup>53</sup> T. Gürel, "Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Yeni Yaklaşımlar Ve Tartışılan Konular", *Selçuk İletişim*, 6.3 (2010): 111-122.

<sup>54</sup> M. Weber, a.g.e., 247-261.



Şekil 2. Weber'in KSS fayda katkı matrisi



## 9. SONUÇ

Kavramsal olarak ilk kez 1953'te Bowen tarafından tanımlandığı günden bugüne kurumsal sosyal sorumluluk değişen toplumsal, ekonomik, politik şartlarla birlikte gelişimini sürdürmektedir. Dinamik ve çok boyutlu yapısından ötürü 1990'lardan bu yana yoğunlaşan bu konudaki araştırmaların sayısı ve kapsamı daha da artmaya ve genişlemeye devam etmektedir. En yoğun araştırmalar kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının finansal etkileri, tüketici ve pazarlama boyutları, yönetim anlayışları temelinde yapılmakla birlikte kavramsal çerçeve ve ortak bir terminoloji oluşturmaya yönelik araştırmalar ile farklı boyutları bir araya getirmeye yönelik teorik tartışmalar da devam edecektir. Çevre ve iş etiğine ilişkin boyutlar da hiç şüphesiz araştırılmaya devam edecektir. Sürdürülebilir kalkınma ve küreselleşme bağlamında işletmelerin farklılaşmaya duyduğu ihtiyaca cevap veren yenileşim (inovasyon) ile kurumsal sosyal sorumluluk arasındaki ilişki de gittikçe daha fazla sayıda araştırmacıyı kendine çekecektir. Yine sektörlere özgü araştırmalar her sektörün bu konuda kendi özgün ihtiyaçlarını belirlemesi açısından önemlidir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun işletmelerce kapsamının tüm boyutlarıyla iyi anlaşılması zorunluluğundan hareketle; gerçekleştirilen kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin değerlendirilmesi, ölçümü ve raporlaması özellikle önemlidir. Bu hem çeşitli paydaşların işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk açısından performansını rahatlıkla izleyebilmesi hem de işletmelerin hangi alanda sosyal sorumluluk faaliyetleri yapacağını stratejik olarak belirleyebilmeleri açısından gereklidir.

## REFERANSLAR

- 1- Akgül, U. "Kurumsal Sosyal Sorumluluk" Kavramına Sosyal Antropolojik Bir Yaklaşım". *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih Coğrafya Fakültesi Antropoloji Dergisi*, 24 (2010): 95-114.
- 2- Aktan, C.C. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: İktisadi Girişim ve İş Ahlakı Derneği (İGİAD) Yayını, 2007.
- 3- Gürül, B. "İşletmelerde Üretim Göstergelerinin Kurumsal Sürdürülebilirlik Performansına Etkisinin Araştırılması". Doktora Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi, 2018.
- 4- Aktan, C.C ve Börü, D. *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. Ed., Coşkun Can Aktan. İstanbul: İGİAD Yayınları, 2007.
- 5- Bowen, H. R. *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: University of Iowa Press, 2013.
- 6- Bingöl, D. *Personel Yönetimi*. İstanbul: Beta Basım Yayım, 1996.
- 7- Şimşek, M.Ş., Akgemci, T. ve Çelik, A. *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Konya: Adım Matbaacılık, 2003.
- 8- Hopkins, M. *The Planetary Bargain: Corporate Social Responsibility Matters*. England: Earthscan, 2003.
- 9- Çetindamar, D. ve Husoy, K. "Corporate Social Responsibility Practises and Environmentally Responsible Behavior: The Case of the United Nations Global Compact". *Journal of Business Ethics*, 76 (2007): 163-176.
- 10- Göcenoğlu, C. ve Onan, I. "Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu". *Avrupa Komisyonu*, 2008.

- 11- UNCTAD. *The Social Responsibility of Transnational Corporations*. NY and Geneva: United Nations, 1999.
- 12- Donna, M. "Corporate Social Responsibility across Disciplines: Finding Common Ground". Australian and New Zealand Marketing Academy Conference, Brisbane, Australia, December 2006.
- 13- Garriga, E. And Mele, D. "Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory". *Journal of Business Ethics*, 53.1-2 (2004): 51-71.
- 14- Zhao, H., Zhang, F. And Kwon, J. "Corporate social responsibility research in international business journals: An author co-citation analysis". *International Business Review*, 27 (2018): 389-400.
- 15- Hull, C.E. and Rothenberg, S. "Firm performance: the interactions of corporate social performance with innovation and industry differentiation". *Strategic Management Journal*, 29 (2008): 781-789.
- 16- Mitchell, D. And Coles, C. "The ultimate competitive advantage of continuing business model innovation". *Journal of Business Strategy*, 24.5 (2003): 15-21.
- 17- Amit, R.H., Zott, C. *Business Model Innovation: Creating Value in Times of Change*. University of Navarra, Barcelona: IESE Business School Working Paper No. 870, 2010.
- 18- Halkos, G. And Skouloudis, A. "Corporate social responsibility and innovative capacity: Intersection in a macro-level perspective". *Journal of Cleaner Production*. 182 (2018): 291-300.
- 19- Lee, E.M., Park, S.Y., Rapert, M.I. and Newman, C.L. "Does perceived consumer fit matter in corporate social responsibility issues". *Journal of Business Research*, 65 (2012): 1558-1564.
- 20- Waddock, S.A. and Graves, S.B. "The corporate social performance-financial performance link". *Strategic Management Journal*, 18.4 (1997): 303-319.
- 21- Lin, C., Yang, H. And Liou, D. "The impact of corporate social responsibility on financial performance: evidence from business in Taiwan". *Technology in Society*, 31.1 (2009): 56-63.
- 22- Chen, H., Wang, X. "Corporate social responsibility and corporate financial performance in China: an empirical research from Chinese firms". *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 11.4 (2011): 361-370.
- 23- Sun, L. "Further evidence on the association between corporate social responsibility and financial performance". *International Journal of Law and Management*, 54.6 (2012): 472-484.
- 24- Kim, M. and Kim, Y. "Corporate social responsibility and shareholder value of restaurant firms". *International Journal of Hospitality Management*, 40 (2014): 120-129.
- 25- Maqbool, S., Zameer, M.N. "Corporate social responsibility and financial performance: An empirical analysis of Indian banks". *Future Business Journal*, 4 (2018): 84-93.
- 26- Friedman, M. "Milton Friedman responds". *Business and Society Review*, 1 (1971): 1-16.
- 27- Aupperle, K.E., Carroll, A.B. and Hatfield, J.D. "An Empirical Examination of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability". *The Academy of Management Journal*, 28.2 (1985): 446-463.
- 28- Cordeiro, J.J. and Sarkis, J. "Environmental proactivism and firm performance: Evidence from security analyst earnings forecasts". *Business Strategy and the Environment*, 6.2 (1997): 104-114.
- 29- Benabou, R. and Tirole, J. "Individual and corporate social responsibility". *Economica*, 77.305 (2010): 1-19.
- 30- Ullmann, A.A. "Data in search of a theory: A critical examination of the relationships among social performance, social disclosure, and economic performance of US firms". *Academy of Management Review*, 10.3 (1985): 540-557.
- 31- McWilliams, A., Siegel, D. "Corporate social responsibility and financial performance". *Strategic Management Journal*, 21.5 (2000): 603-609.
- 32- Blasi, S., Caporin, M. and Fontini, F.A. "Multidimensional Analysis of the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Firms' Economic Performance". *Ecological Economics*, 147 (2018): 218-229.
- 33- Hopkins, M. "Measurement of Corporate Social Responsibility". *International Journal of Management and Decision Making*, 2005: 212-231.
- 34- Weber, Manuela. "The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR". *European Management Journal*, 26 (2008): 247-261.

- 35- Aydede, C. *Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: MediaCat, 2007.
- 36-Ataman, G. *İşletme Yönetimi: Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar*. İstanbul: Türkmen Kitabevi, 2001.
- 37- Özüpek, M.N. *Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk*. Konya: Tablet Kitabevi, 2005.
- 38- Çalışkan, O. "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılama Boyutunun Personelin İş Tatminine ve İşte Kalma Niyetine Etkisi: Antalya Bölgesinde Yer Alan Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma". Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2010.
- 39- Çelik, A. *Şirketlerin Sosyal Sorumluluğu*. Ed., Coşkun Can Aktan. İstanbul: İGİAD Yayınları, 2007.
- 40- Şahin, E. "İşletme ve Çevre Etkileşimi ve İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu". Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 1996.
- 41- Carroll, A.B. "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders". *Business Horizons*, 34.4(1991): 39-48.
- 42- Uğur, U. Ve Sayılı, M. "Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılarının, Dört Temel Kurumsal Sosyal Sorumluluk Boyutuna Göre Değerlendirilmesi: Sivas Belediyesi'nde Bir Uygulama". 20. Ulusal Pazarlama Kongresi'nde Sunulan Bildiri, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, 10-13 Haziran, 2015.
- 43- Dalyan, F., *Sosyal Sorumluluğun Temelleri*. Ed., Coşkun Can Aktan. İstanbul: İGİAD Yayınları, 2007.
- 44- Hemingway, C.A. and MacLagan, P. W. "Managers' personal values as drivers of corporate social responsibility". *Journal of Business Ethics*, 50.1 (2004): 33-44.
- 45- Caulkin, S. "Good thinking, bad practice". *The Observer Newspaper*, 7 April (2002).
- 46- Sarıkaya, M, ve Akarca, Y. "Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Ölçüm Teknikleri". *Denetim Dergisi*, 8 (2011): 60-67.
- 47- Karake, Z.A. "An Examination of the Impact of Organizational Downsizing and Discrimination Activities on Corporate Social Responsibility as Measured by a Company's Reputation Index". *Management Decision*, 36.3 (1998): 208.
- 48- Igalens, J. and Gond, J.P. "Measuring Corporate Social Performance in France: A Critical and Empirical Analysis of ARE- SE Data". *Journal of Business Ethics*, 56 (2005): 134.
- 49- Esen, E. "Türkiye'deki ve Dünya'daki İtibar Ölçümlerinin Karşılaştırılması". *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, XXXI (2011): 289-306.
- 50- Fung, A. and O'Rourke, D. "Reinventing Environmental Regulation from the Grassroots Up: Explaining and Expanding the Success of the Toxics Release Inventory". *Environmental Management*, 25.2 (2000): 116-118.
- 51- Gerde, V.W. and Logsdon, J.M. "Measuring Environmental Performance: Use of the Toxics Release Inventory and Other Us Environmental Databases". *Business Strategy and the Environmental*, 10 (2001): 271.
- 52- Stanwick, P.A. and Stanwick, S.D. "The Relation Between Corporate Social Performance, and Organization Size, Financial Performance and Environmental Performance: An Empirical Examination". *Journal of Business Ethics*, 17.2 (1998): 195-204.
- 53- Kağncıoğlu, D. "Sosyal Sorumluluk Raporlarında Çalışma ve İstihdam Göstergeleri". *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 57 (2009): 125-165.
- 54- Gürel, T. "Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Yeni Yaklaşımlar ve Tartışılan Konular". *Selçuk İletişim*, 6.3 (2010): 111-122.