

---

## GİRİŞ

### KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK: YEREL FARKLILIKLAR, KÜRESEL AYNILIKLAR

*Sibel Yamak*  
Galatasaray Üniversitesi

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramı zamana ve mekâna bağlı olarak farklı örüntüler sergilemektedir. Kavramın, zamansal boyutta düz bir çizgi halinde gelişmediği, dönem dönem ileri ve geri adımların atıldığı, yeni sözlerin dile getirildiği ama eski tartışmaların da farklı kişiler tarafından farklı dönemlerde tekrar tekrar vurgulandığı hatta uygulandığı görülmektedir. Örneğin, yetmişli yıllar KSS açısından ürün güvenliği, çalışanlara eşit muamele ve benzeri gibi pek çok konuda yoğun tartışmaların yaşandığı (Tengblad ve Ohlsson, 2010), farklı fikirlerin ortaya konulduğu, altmışlı yıllardaki yoğun eylemselliğin meyvelerini verdiği bir dönem iken (Yamak, 2007); onu pek çok kazanımın kaybedildiği bir on yıl izlemiştir (Pasquero, 2005). Seksenli yıllar Friedman'ın (1962) şirketlerin temel vazifesinin kar maksimizasyonu olduğu yönündeki tezinin tekrar güncellik kazandığı bir dönem olmuştur. Doksanlı yıllar ve sonrasında kurumsal sosyal sorumluluk ağır bir küreselleşme vurgusuyla (Tengblad ve Ohlsson, 2010) "çok din adamı olan bir din" (Porter, 2003) haline gelmiştir. Dünya ölçeğinde kurumsal sosyal sorumluluğu yaymak, geliştirmek, düzenlemek, derecelendirmek, denetlemek amacıyla pek çok farklı kurum, kuruluş ve birey birbiri ardına ortaya çıkmıştır. Aguilera ve diğerlerine (2007) göre, kurumsal sosyal sorumluluk politikalarının dünyada yayılıyor olması bir eşbiçimlilik sürecinin sonucudur ve KSS ile ilgili yönetim ve derecelendirme sistemlerinin ardında meşruiyet kaygısı yer almaktadır (Acquier ve Aggeri, 2007). Şirketin genel kabul görmüş kuralları üstlendiğini çevreye göstermek adına kurumsal sosyal sorumluluk kapsamındaki uygulamaları törensel bir biçimde benimsediği dikkat çekmektedir. Roberts' a (2003) göre, standartlar, raporlama ve derecelendirme sistemleri güven yaratmak için ortaya çıkmış olup uygulama üzerine çok sınırlı bir etkiye sahiptirler. Diğer yandan, Khan ve diğerleri (2007), standartların oluşturulması ve uygulanması sürecinin güç kavramından bağımsız düşünülmemeyeceğini, kurumsal yaklaşımın bu anlamda süreci anlamakta yetersiz kalabileceğini vurgulamaktadırlar. Nitekim süreç uluslararası şirketlerin devletler karşısında yükselen gücüyle de ilgilidir (Roberts, 2003; Banerjee, 2007). Artan finansallaşma (Froud ve diğerleri 2000, 2002) ve devletin sosyal sorumluluk alanındaki azalan ağırlığı

şirketleri ana aktör konumuna getirmiştir. Roberts, (2003) kurumsal sosyal sorumluluğun etik boyutunun bir anlamda devletin düzenleyici ve koruyucu rolünü ikame etmesi için öne sürüldüğünü savunmaktadır. Küresel ticaretin sürdürülebilmesi, sermaye ve ürün akışının sağlanabilmesi için kurumsal sosyal sorumluluk ve türevi akımlar uluslararası şirketlerin ve kurumların da yönlendirmesiyle eşbiçimci baskılarla yaygın bir şekilde özendirilmiştir (Ertürk, 2003; Tengblad ve Ohlsson, 2010). Özellikle son küresel krizden önceki on sene boyunca devletin sosyal sorumluluk alanından çekildiği ve şirketlerin uygulamalarının ve bu konudaki öğretinin hissedar yaklaşımı temelinde şekillendiği (Kemper ve Martin, 2010) bilinmektedir. Banerjee (2007) kurumsal sosyal sorumluluk konusundaki incelemesinde uluslararası şirketlerin yüksek ikna kabiliyetleriyle Dünya Ticaret Örgütü'nde insan haklarının göz ardı edilmesini, bunun yerine mülkiyet haklarının ön plana çıkarılmasını sağladıklarını savunmaktadır. Kemper ve Martin (2010) ise bu yaklaşımın etik ve işletme eğitime de yansıtıldığını belirtmektedir. Kriz öncesi dönemdeki kurumsal sosyal sorumluluk anlayışı ve uygulamaları şirketlerin öz-denetim yöntemleriyle kendi kendilerine toplumun beklentileri yönünde davranabilecekleri yönündeydi. Ancak 2008 yılındaki küresel krizle birlikte bu görüşün dayanağının ne denli zayıf olduğu ortaya çıkmıştır. Devlet müdahalesi, basının ilgisi (Roberts, 2003), sadece sivil toplum kuruluşlarının değil şirketlerin de birbirlerini artan bir dikkatle incelemesi (Kemper ve Martin, 2010) önümüzdeki yıllarda kurumsal sosyal sorumluluk konusunda farklı yaklaşımların ortaya çıkabileceğini düşündürmektedir. Akademik dünyanın sorumluluk kavramını yeniden tartışması ve tanımlaması gerekmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramını anlayabilmek için zaman boyutunun yanı sıra mekân boyutunu da göz önüne almak faydalı olabilir. KSS kavramının içeriği ortamdan ortama, ülkeden ülkeye farklılıklar göstermektedir (Habisch ve diğerleri 2005). İş dünyasındaki uygulamaların ulusal kültür, hukuk ve eğitim sistemleri gibi farklı yerel özelliklerden etkilendiği pek çok araştırmacı tarafından öne sürülmüştür (bakınız Guillen, 1994; Whitley, 1994; Claessens ve diğerleri, 2000; LaPorta ve diğerleri, 1998). Örneğin, Avrupa'da sosyal sorumlulukların gelişiminde devletin önemli bir etkisi olduğu izlenmektedir (Sison, 2009). Devletin pek çok sorumluluğu kendi yüklenmesi neticesinde, şirketlerin manevra alanları A.B.D.'deki benzerlerine kıyasla daha dar olmuştur (Bakınız Habisch ve Wegner, 2005; Maignan ve Ralston, 2002). Genel olarak bakıldığında, Avrupa'da, şirketlere güven duyma konusunda şüpheler olduğu görülmektedir (Habisch ve diğerleri, 2005). Çoğu Avrupa ülkesinde, kamuoyunun güven duyduğu kurumlar arasında, şirketlerin, ön sıralarda yer almadığı görülmektedir. Sosyal devlet anlayışının benimsendiği bu ülkelerde, toplum çıkarı kavramı önde gelmektedir (Maignan ve Ralston, 2002). Amerikan yaklaşımında, şirketin merkezdeki konumu belirgin bir şekilde öne

çıkarken (Pasquero, 2005), Avrupa’da şirketin toplum yaşamının merkezinde konumlanmadığı çeşitli çalışmalarda ifade edilmiştir (Maignan ve Ralston, 2002; Sison, 2009). Hatta bazı Avrupa ülkelerinde toplumsal fayda yaratma eylemi sadece şirketlere emanet edilemeyecek kadar önemsenmektedir (Lenssen ve Vorobey, 2005). Dolayısıyla tarihsel süreçlerin, hukuksal yapının ve ülkeye özgü koşulların etkisiyle KSS uygulamaları ülkesel farklılıklar göstermektedir (Matten ve Moon, 2005). Ancak artan küreselleşmenin etkisiyle önceki dönemlerde çeşitli sosyal sorumluluk uygulamalarının görüldüğü ülkelerde bile, sosyal sorumluluk anlayışının, öncesine göre, kapsam ve kullanılan yöntemler açısından farklılaştığı görülmektedir. Bu farklılaşma, Amerikan odaklı açık KSS yaklaşımıyla yakınlaşmayı içermektedir (Matten ve Moon, 2008). Her ülkede kurumsal sosyal sorumluluk kavramının aynılaştırılması ve küresel aynılıklar yaratılmak üzere eşbiçimci baskılar olduğu görülmektedir. Ancak yerel farklılıkların tümüyle kaybolduğunu ya da kaybolacağını söylemek mümkün değildir. Örneğin bu özel sayıda yer alan iki çalışma yerel farklılıkların ve küresel aynılıkların beraberce var olduğunu göstermektedir. Alakavuklar ve diğerleri KSS uygulamalarının geleneksel hayırseverlik karşısında zaman içindeki artışını vurgulayıp, Türkiye’deki gelişimini bir brikolaj şeklinde açıklarken, Ertuna ve Tükel’in çalışması bu konuda görgül bulgular sunmaktadır.

Özel sayıda üç makaleye yer verilmiştir. Her makale Türkiye’deki KSS yazınına önemli katkılarda bulunmaktadır. Türkiye’de KSS konusunda yapılan çalışmaların, konunun bu coğrafyadaki tarihsel köklerini göz ardı ettiği görülmektedir (Yamak, 2007). Kavramın Türkiye’deki uygulamalarının ne şekilde geliştiğinin ve öncesinde ne tür geleneklerin olduğunun yönetim alanında yayımlanan bilimsel makalelerin ilgi alanına girdiğini söylemek güçtür. Özel sayının, Ozan Nadir Alakavuklar, Selcen Kılıçaslan ve Engin Bağış Öztürk tarafından kaleme alınan “Türkiye’de hayırseverlikten kurumsal sosyal sorumluluğa geçiş: bir kurumsal değişim öyküsü” başlıklı ilk makalesi bu boşluğun giderilmesine yönelik bir adım olarak düşünülebilir. Çalışma hem zaman boyutundaki, hem de Türkiye örneğiyle mekân boyutundaki farklılıklara dikkat çekmesi açısından önemlidir. Bu makalede Türkiye’deki KSS uygulamalarının gelişimi kurumsal değişim çerçevesinde ele alınmaktadır. Makalede öncelikle geleneksel ve kültürel kökenlerden gelen hayırseverlik anlayışıyla KSS ayrıştırılmaktadır. Karşılık beklemezsizin iyilik yapmak ve mistik bir anlayışla yardım etmek geleneksel hayırseverlik olarak tanımlanırken, KSS şirketlerin sosyal, çevresel, ekonomik ve etik alanlarda sosyal paydaşların beklentilerine duyarlılık göstermeleri ve söz konusu kavramları yönetmeleri olarak tarif edilmektedir. Yazarlar hayırseverlik anlayışının duyurmadan iyilik yapmak gibi normatif bir yaklaşımı benimsediğini oysa KSS’nin şirketler için stratejik ve rasyonel bir süreç olduğunu savunmaktalar. Çalışma, öncelikle tarihsel bir bakış açısıyla

Türkiye’deki sosyo ekonomik ve politik koşullardaki değişimin gelenekselden KSS uygulamalarına geçişteki izini vurgulamaktadır. Aynı zamanda, dışsal eşbiçimlilik baskılarıyla geleneksel hayırseverlikten KSS’ye doğru bir geçişin gerçekleştiğini ifade etmektedir. Yazarlar KSS söyleminin artan yayılımını kabul etmekle birlikte bu geçişi eski ve yeninin bir arada yaşadığı brikolaj olarak tanımlamaktadırlar.

Özel sayıdaki ikinci makale de bir öncekiyle benzer bir şekilde KSS uygulamalarının küreselleşmenin etkisiyle yayıldığını savunmakta ve bu uygulamaların şekillenmesinde yerel ve küresel unsurların etkileşimini incelemektedir. Bengi Ertuna ve Ali Tükel tarafından yapılan ve “Türkiye’de KSS uygulamaları: geleneksel ve küresel arasında” başlığını taşıyan bu araştırma İMKB50 endeksinde yer alan şirketlerin KSS uygulamalarını incelemektedir. Bu çalışmada kar amaçlı KSS uygulamaları küresel etkilerle, hayır amaçlı uygulamalar ise yerel etkilerle ilintilendirilmiştir. Öte yandan, model, aile vakıflarının varlığı gibi yerel etkileri ve yabancı yatırımcının payı gibi küresel etkileri ölçecek bağımsız değişkenleri de içermektedir. Bulgular KSS raporlamalarının çoğunlukla geleneksel amaç ve paydaşlara yönelik olduğunu göstermektedir. Uluslararası yazında öne çıkan çalışan, tedarikçi, müşteri gibi paydaş kategorilerine yönelik sosyal sorumluluk faaliyetlerinin sınırlılığı dikkate çekicidir. Şirketin ortaklarına ait bir aile vakfının olmasının, şirketlerin “hayır-amaçlı” ve “toplam” sosyal sorumluluk raporlama seviyelerini yükseltmektedir. Hayır-amaçlı sosyal sorumluluk faaliyetleri aile vakıfları aracılığı ile yürütülmektedir. Öte yandan çalışmada, küresel etkileri göstermek için kullanılan yabancı yatırımcıların varlığının KSS uygulamasına etkisi olmadığı bulunmuştur. Ticari-amaçlı sosyal sorumluluk raporlama seviyesini etkileyen yegane koşulun tüketim sektöründe faaliyet göstermek olması dikkat çekicidir. Dolayısıyla, sosyal sorumluluk faaliyetlerinin daha çok geleneksel etkilerin altında olduğu, ancak bununla birlikte küresel etkilerin de görüldüğü ifade edilmektedir.

Özel sayının son makalesi ise KSS kavramının küresel düzlemdeki aynışmasının ardındaki nedenlere odaklanmaktadır. Berkay Ayhan’ın yazdığı “Kurumsal sosyal sorumluluğa siyasal iktisat çerçevesinden bakmak” başlıklı makale kurumsal sosyal sorumluluğa siyasal iktisat disiplinin çerçevesinden bakmaktadır. Tüm alanlarda olduğu gibi KSS konusunda da disiplinlerarası çalışmaların çok daha geniş bir görüş alanı sunacağı şüphesizdir. Bu özel sayı, farklı disiplinlerden gelen bir çalışmaya yer vererek işletme ve yönetim dar alanından çıkmayı hedeflemiş ve konuya başka bir açıdan da bakabilmeyi mümkün kılmıştır. Yazar varolan işletme anlayışına ve yazınına alternatif olarak siyasal iktisat yaklaşımından faydalanarak toplumsal gerçekliğin bütünsel ve tarihsel olarak incelenmesinin mümkün ve gerekli olduğunu savunmaktadır. Makalede, varolan işletme yazınının inceleme yöntemindeki sorunlar nedeniyle kurumsal sosyal sorumluluk olgusunun

tarihsel bağlamdaki yerini ve iktidar ilişkileri açısından anlamını yeterince aydınlatamadığı belirtilmektedir. İşletme yazınının toplum ve devleti tamamen göz ardı ederek sadece işletme uygulamalarına yoğunlaşması dolayısıyla, sosyal gerçekliğe bütüncül bir çerçeveden bakmadan devlet, toplum ve piyasayı, birbirleri ile dışsal ilişkiler içinde olan farklı alanlar olarak kabul etmesi eleştirilmektedir. Nesnelci bir yaklaşım benimsemekle birlikte toplumsal değişim vurgusuna sahip olması sebebiyle eleştirel gerçekçilik kurumsal sosyal sorumluluğun farklı bağlar gözetilerek incelenebilmesini sağlayabilecek bir yaklaşım olarak önerilmektedir. Bu çalışmada emek-sermaye sorunsalı çerçevesinde şirketler ve genel olarak kapitalist üretim ilişkileri incelenerek kurumsal sosyal sorumluluk yazınına farklı bir yorum getirilmekte, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları varolan güç dağılımını korumak amacıyla şirketlerin toplumsal algıyı yönlendirme çabası olarak tanımlanmaktadır.

Bu özel sayı pek çok kişinin katkılarıyla gerçekleşti. Öncelikle çalışmalarını gönderen tüm yazarlara çok teşekkür ederim. Titiz değerlendirmeleri ve özverili çalışmaları için değerli hakemlerimiz Fatma Küskü Akdoğan, Melsa Ararat, Gülden Asuğman, Aylin Ataay Saybaşı, Serap Atakan, İnci Çınarlı, Mehmet Erçek, Özer Ertuna, Nisan Selekler Gökşen, Özlem Yıldırım Öktem, Mine Karataş Özkan, Ayşe Elif Şengün, Behlül Üsdiken, Füsün Üstel ve Hakkı Okan Yeloğlu'na minnettarım. Şükrü Özen'e çalışma boyunca verdiği destek için şükran borçluyum.

#### KAYNAKÇA

- Acquier, A. ve Aggeri, F. 2007. The development of a CSR industry: Legitimacy and feasibility as the two pillars of the institutionalization process. European Academy of Management Konferansı'nda sunulmuş tebliğ. 16-19 Mayıs Paris.
- Aguilera, R.V., Rupp, D.E., Williams, C. A. ve Ganapathi J. 2007. Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. *Academy of Management Review*, 32: 836-863.
- Banerjee, S.B. 2007. *Corporate social responsibility: The good the bad and the ugly*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Claessens, S., Djankov, S. ve Lang, L.H.P. 2000. The separation of ownership and control in East Asian corporations. *Journal of Financial Economics*, 52: 81-112.
- Ertürk, I. 2003. Governance or financialisation: The Turkish case. *Competition & Change*, 7: 185-204.
- Friedman, M. 1962. *Capitalism and freedom*. Chicago: The University of Chicago Press.

- 
- Froud, J., Johal, S. ve Williams, K. 2000. Shareholder value and financialization: consultancy promises, management moves. *Economy and Society*, 29(1): 80–110.
- Froud, J., Johal, S. ve Williams, K. 2002. Financialisation and the coupon pool. *Capital and Class*, 78: 119–152.
- Guillen, M. 1994. *Models of management: work, authority and organization in a comparative perspective*. Chicago: Chicago University Press.
- Habisch, A., Jonker, J. Wegner, M. ve Schmidpeter, R. 2005. *Corporate social responsibility across Europe*. Berlin: Springer.
- Habisch, A. ve Wegner, M. 2005. Overcoming the heritage of corporatism. A. Habisch, J. Jonker, M. Wegner ve R. Schmidpeter (Der.), *Corporate social responsibility across Europe*: 111-123. Berlin: Springer.
- Kemper, A. ve Martin, R.L. 2010. After the fall: The global financial crisis as a test of corporate social responsibility theories. *European Management Review*, 7(4): 229-240.
- Khan, F.R., Munir, A.M. ve Willmott, H. 2007. A dark side of institutional entrepreneurship: Soccer balls, child labor and postcolonial impoverishment. *Organization Studies*, 28: 1055-1077.
- La Porta, L., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A. ve Vishny, R.W. 1998. Law and finance. *Journal of Political Economy*, 106: 1113-1155.
- Lenssen, G. ve Vorobey, V. 2005. The role of business in society in Europe. A. Habisch, J. Jonker, M. Wegner ve R. Schmidpeter (Der.), *Corporate social responsibility across Europe*: 357-375. Berlin: Springer.
- Maignan, I. ve Ralston, D.A. 2002. Corporate social responsibility in Europe and the U.S.: Insights from businesses' self-presentations. *Journal of International Business Studies*, 33: 497-514.
- Matten, D. ve Moon, J. 2005. A conceptual framework for understanding CSR. A. Habisch, J. Jonker, M. Wegner ve R. Schmidpeter. (Der.), *Corporate social responsibility across Europe*: 335-356. Berlin: Springer.
- Matten, D. ve Moon, J. 2008. “Implicit” and “explicit” CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 33(2): 404–424.
- Pasquero, J. 2005. La responsabilité sociale de l'entreprise comme objet des sciences de gestion: Un regard historique. M.F. Bouthillier-Turcotte ve A.Salmon (Der.), *Responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise*. Sillery, QC: Presses de l'Université du Québec.
- Porter, M. 2003. CSR a religion with too many priests. *European Business Forum*, 15 (sonbahar).
- Roberts, J. 2003. The manufacture of corporate social responsibility: constructing corporate sensibility. *Organization*, 10: 249-265.

- 
- Sison, A.J.G. 2009. From CSR to corporate citizenship: Anglo-American and continental European perspectives. *Journal of Business Ethics*, 89: 235-246.
- Tengblad, S. ve Ohlsson, C. 2010. The framing of corporate social responsibility and the globalization of national business systems: A longitudinal case study. *Journal of Business Ethics*, 93: 653–669.
- Whitley, R. 1994. Dominant forms of economic organization in market economies. *Organisation Studies*, 15: 153-182.
- Yamak, S. 2007. *Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının gelişimi*. İstanbul: Beta.

**Sibel Yamak** (Prof. Dr.- Galatasaray Üniversitesi İşletme Bölümü), doktorasını yönetim ve organizasyon alanında Boğaziçi Üniversitesi'nde tamamladı. Manchester Üniversitesi, Sorbonne Üniversitesi, Manouba Üniversitesi ve benzeri gibi çeşitli kurumlarda misafir öğretim üyesi olarak görev yaptı. Sosyal sorumluluk, kurumsal yönetim ve yönetici elitler üzerine yaptığı araştırmalar ulusal ve uluslararası dergilerde yayımlandı. British Journal of Management ve Society and Business Review gibi akademik dergilerin yayın kurulu üyeliğinin yanı sıra European Academy of Management bünyesinde çeşitli görevleri sürdürmektedir.