

Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında ve Uygulamalarında Yaşanan Değişim

Züleyha Sayın

Öz: İşletmeler günümüzde artık sadece kâr elde ederek hayatta kalamamaktadır. Özellikle Endüstri Devrimi sonrası üretimin artması, işletme içinde ve çevresinde sorunları da beraberinde getirmiştir. İstihdam, kaynakların kullanımı gibi konularda yaşanan sorunlar, işletmeleri sosyal sorumluluk alanına yöneltmiştir. İşletmeler yaşamlarını sürdürmek için ekonomik faydanın yanı sıra toplumsal faydayı da gözetmek durumunda kalmışlardır. Kurumsal sosyal sorumluluk; gönüllü olarak işletmelerin toplumsal sorunlarla ilgili faaliyetlerde bulunması, paydaşlarının beklentilerine yanıt vermesidir. Tüketicilerin karar alma davranışları üzerinde etkili olan KSS faaliyetleri, her ülkede farklı bir süreç içerisinde şekil almaktadır. Ülkelerin içinde bulunduğu sosyal, politik, ekonomik koşullarından da etkilenen KSS uygulamaları, Türkiye’de de son 20 yılda artış göstermiştir. Türkiye’de kurumsal sosyal sorumluluk alanında yaşanan değişim, üst yönetimin inisiyatifinde olan bir anlayıştan stratejik bir bakış açısına evrildiği göstermektedir. Bu değişim, alan ve konu itibarıyla toplumsal beklentilerle paralel biçimde gelişirken gelişmiş ülkelerdeki önceliklerden uzaktır. Bu çalışmada son 15 yılda Türkiye’de yapılmış olan önemli kurumsal sosyal sorumluluk araştırmaları incelenmiş; kurumsal sosyal sorumluluğa bakışta Türkiye’de nasıl bir değişim yaşandığı sorusuna yanıt aranmıştır. Bu çalışmalar kapsamında Türkiye’de KSS alanında yaşanan değişim ve dönüşüm ortaya konulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal sosyal sorumluluk, sosyal sorumluluk, değişim

Abstract: Businesses can no longer survive just by making a profit. Especially after the Industrial Revolution, the increase in production brought problems in and around the business. The problems experienced in the areas of employment and the use of resources have led companies to the area of social responsibility. In order to survive, businesses have had to consider social benefit as well as economic benefit. Corporate social responsibility is that businesses voluntarily engage in activities related to social problems and respond to the expectations of their stakeholders. CSR activities, which also affect the decision-making behavior of consumers, take shape in a different process in each country. CSR practices, which are also affected by the social, political and economic conditions of the countries, have increased in the last 20 years in Turkey. It is seen that the change in corporate social responsibility in Turkey has evolved from an understanding under the initiative of senior management to a strategic perspective. While this change develops in line with social expectations in terms of field and subject, it is far from the priorities of developed countries. In this study, the important corporate social responsibility studies conducted in Turkey in the last 15 years were examined and an answer was sought for the question of what kind of change has been experienced in Turkey in terms of corporate social responsibility. Within the scope of these studies, the change and transformation in the field of CSR in Turkey has been revealed.

Keywords: Corporate social responsibility, social responsibility, change

@ Dr., Yıldız Teknik Üniversitesi, z.sayinn@gmail.com

0000-0002-2166-0070

Sayın, Z. (2021). Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında ve Uygulamalarında Yaşanan Değişim. İş Ahlakı Dergisi, 14 (1), ss 86-124.

Araştırma Makalesi

© İGİAD
DOI: 10.12711/tjbe.2021.14.1.0720
İş Ahlakı Dergisi, 2021
isahlakidergisi.com

Başvuru : 05.02.2021
Revizyon : 21.04.2021
Kabul : 31.05.2021
Basım : 06.2021

Giriş

İşletmeler; müşteri talepleri ve ihtiyaçları doğrultusunda faaliyet gösteren, bunun sonucunda da kâr elde eden açık sistemlerdir. Değişen dünya düzeni her alanı etkilediği gibi işletmeleri de yakından etkilemiştir. *Kârlılık, etkinlik, verimlilik* gibi kavramlar üzerine kurulu olan *işletmecilik*, 20. yüzyılın ortasından sonra bir dönüşüm yaşamıştır. İnsan hakları, çocuk-kadın işçi çalıştırma, ekolojik çevre gibi konularda ortaya çıkan sorunlar, işletmelerin de bu konudaki sorumluluklarını ortaya çıkarmıştır. Başka bir deyişle çevresiyle devamlı ilişki içerisinde faaliyetlerini sürdüren işletmelerin çalışanlarına, müşterilerine, topluma, sermayedar ve hissedarlarına karşı sorumlulukları daha da ön plana çıkmaya başlamıştır.

Sosyoekonomik yapıda yaşanan değişimlerle birlikte müşteri taleplerinde de önemli değişimler yaşanmıştır. Müşteri artık ürünü ve hizmeti talep ederken ya da değerlendirirken işletmenin sosyal duyarlılıklarıyla da ilgilenmektedir. İletişim kanallarının güçlenmesi sonucu bilgiye kolayca ulaşabilen tüketiciler, işletmeleri sosyal alanda varlıkları doğrultusunda da kolaylıkla değerlendirebilmektedir. Mohr ve Webb de (2005) kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının ürüne değer kattığını, aynı zamanda tüketicinin satın alma kararında etkisi olabileceğini ifade etmiştir.

Dünya genelinde devletlerin ve toplumun, Sanayi Devrimi ve küreselleşmenin etkisiyle birlikte iş dünyasından beklentileri artmıştır. Ekolojik dengede bozulma, kaynakların orantısız kullanımı çocuk ve kadın işçi çalıştırma ile ilgili sorunlar dikkatleri sosyal sorumluluk alanına çekmiştir. 1980'lerden itibaren de etik, toplumsal fayda, kaynakları doğru kullanma, iş gücü ve işletmelerin paydaşlarına olan sorumlulukları gibi kavramlar önem kazanmış bu da *kurumsal sosyal sorumluluk* kavramının akademik alanda dikkat çekmesine neden olmuştur. Avrupa Komisyonunun yaptığı tanıma göre kurumsal sosyal sorumluluk, şirketlerin gönüllülük esasıyla toplumsal ve çevresel konuları faaliyetlerine ve paydaşları ile olan ilişkilerine dâhil ettiği bir kavramdır (Commision of the European Communities, 2001, s. 6).

Günümüzde ulusal ve uluslararası alanda rekabetin artması sonucu işletmelerin kaliteli ürün ya da hizmet sunması, bu ürün ya da hizmeti tüketicinin alım gücüne uygun olarak pazara sunması varlıklarını sürdürmeleri için yeterli olmaktadır. Bu noktada kurumsal sosyal sorumluluk, işletmeleri rakiplerinden ayıran bir özellik olarak ifade edilebilir. Kurumsal sosyal sorumluluk; çalışanların, ailelerin, toplumun yaşam kalitesini artırma (Kotler ve Lee, 2006) üzere toplumsal normlara ve değerlere uygun (Bowen, 1953) ve (Mohr, Webb ve Haris, 2001, s. 47) aynı zamanda şirketlerin toplum üzerindeki zararlı etkilerini azaltma veya ortadan

kaldırma, uzun vadede yararlı etkilerini üst düzeye çıkarma çabaları olarak ifade edilebilir (Mohr ve Webb, 2005).

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ile birlikte işletmeler paydaşlarından onay olarak (Vo, 2011, s. 90) yaşamlarını daha sürdürülebilir kılmaktadır. KSS; toplumla ilişki kurma, toplumdan alınan topluma geri kazandırma noktasında önemli bir araç olarak görülürken ayrıca kurumsal itibarın oluşmasında da önemli bir etkidir (Bear, Rahman ve Post, 2010, s. 208). Pfau vd. tarafından yapılan araştırmada da KSS faaliyetlerinin kişiler üzerinde oluşturduğu algı neticesinde kurumsal itibar üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (2008).

Politik, ekonomik ve sosyal alanda yaşanan değişimler KSS faaliyetlerinin ortaya çıkışında ve ülkelerin kendine özgü KSS özelliklerinin belirlenmesinde önemli faktörlerdendir (Matten ve Moon, 2008). Ararat ve Göcenoğlu da ülkelerdeki KSS uygulamalarını, toplumsal normlarla ve değerlerle başka bir ifadeyle kültür ile ilişkilendirmektedir (2006). Ararat, Carroll'un işletmelerin sosyal sorumluluklarını incelediği dört basamaklı piramidi ve Hofstede'nin kültürel boyutlarını baz alarak Amerika, Avrupa ve Orta Doğu-Kuzey Afrika (ODKA) gibi ülkeleri karşılaştırmıştır (2006). Yapılan karşılaştırmada Türkiye, ODKA ülkeleri arasında yer almış; bu başlık altına giren ülkelerde bütün sorumluluk alanlarında düşük düzeyde performans gösteren şirketlerin olduğu ifade edilmiştir (Özturan, 2011, s. 3).

KSS alanında son 20 yılda önemli değişimler yaşanmıştır. Bu değişimler; KSS çalışmalarının medyada daha fazla görünür olması, tüketici örgütlerinin üretim ve pazara gidiş süreci hakkında daha fazla bilgi talep etmesi, sivil toplum örgütlerinin ve sendikaların toplumsal duyarlılığa sahip şirketlere daha yakın durması, kurumsal şirketlerin KSS ile ilgili ihtiyaçlarında tedarikçilerin olumlu yaklaşımı, siyasetçilerin KSS'yi bir politik alan olarak keşfetmesi, KSS faaliyetlerinin itibar artırıcı ve nitelikli iş gücünü çeken özellikleri şeklinde ifade edilebilir (Türkiye ve Avrupa Örnekleri Işığında Kurumsal Sosyal Sorumluluk, 2017, s. 8).

Türkiye'de KSS alanında bazı araştırmalar da gerçekleştirilmiştir. TÜSEV tarafından CIVICUS Uluslararası Sivil Toplum Endeksi Projesi (STEP) kapsamında 2005 yayınlanan "Özel Sektörün Kurumsal Sosyal Sorumluluğu: Türkiye'deki 10 Şirketin İncelemesi" ve "2011 yılında yayınlanan Kurumsal Sosyal Sorumluluk Vaka Analizi Çalışması: Türkiye'deki 5 Şirket ve 5 STK'nın İncelemesi" örnek olarak verilebilir. Bu araştırmada şirket-STK ilişkilerinin niteliğini, özel sektörün topluma karşı sorumluluklarını ve KSS anlayışı ele alınmıştır (Özdemir, 2005; Özturan, 2011). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği de "Yeni AB Üyesi ve Aday Ülkelerde

Uyum, Rekabet ve Sosyal Birlik Aracı Olarak KSS Uygulamalarını Hızlandırma Projesi” kapsamında 2008 yılında “Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu” hazırlanmıştır. Avrupa Birliği tarafından fon sağlanan ve Birleşmiş Milletler Kalkınma Fonu ile ortaklaşa yürütülen çalışmada şirketler ve diğer paydaş gruplarla yapılan çalışmalar sonucu Türkiye’deki KSS anlayışı, bu uygulamaların itici güçlerinin neler olduğu konusunda bulgulara ulaşılmıştır (Göcenoglu ve Onan, 2008). KSS alanında yapılan bir başka çalışma TÜBİTAK projesi olarak yapılan 2009 yılında yayınlanan “Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üçgeni: Şirketler, Toplum ve Toplum Kuruluşları” olmuştur. Seçil Deren Van Het Hof tarafından yapılan çalışmada “Sizce şirketlerin topluma karşı ne gibi sorumlulukları vardır?”, toplumsal sorun alanlarının neler olduğu gibi sorulara yanıt aranmıştır (Deren Van Het Hof, 2009, s. 31-33). *Capital* dergisi tarafından da 2005 yılından bu yana her yıl, kurumsal sosyal sorumluluk alanında en iyileri belirlemeye yönelik bir araştırma gerçekleştirilmektedir. 2005 yılında halk araştırması ile başlayan sürece 2007 yılında iş dünyası da dâhil edilmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili Türkiye’de daha önce yapılan çalışmalarda daha çok KSS’nin kârlılılık (Özkan, Tañç ve Taşdemir, 2018), kurumsal itibar (Yılmaz, 2017; AYTEKİN vd. 2019, Mutlucan, 2019; Yalman ve Çonkar, 2020), finansal performans (Alper ve Aydoğan, 2018; Gülcan ve Dalgac, 2019; Önder, 2019), çalışan davranışları ilişkisi bağlamında ele alındığı görülmüştür (Çelik ve Baran, 2017; Serinikli, 2018; Özdemir ve Okur, 2020). Konu ayrıca literatür taraması (Kelgökmen, 2010; Seyitoğulları ve Bilen, 2020) ve yeni yaklaşımlar açısından incelenmiştir (Gürel, 2013). Dönmez Maç vd. ise KSS alanında ödül almış projeleri inceleyerek yaptıkları çalışmada, proje sahiplerinin genel profili, projelerin yönelimi ve projelerin organizasyonu üzerinden gelişmekte olan ülkeler bağlamında KSS’yi incelemeyi amaçlamışlardır (2020).

Alanyazın tarandığında, Türkiye’de son yıllarda KSS alanında yaşanan değişimi inceleyen bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bu çalışmanın katkısı Türkiye’de *kurumsal sosyal sorumluluk* anlayışında yaşanan değişimi yayınlanan raporlar ışığında bütünsel bir çerçeve içerisinde sunmasıdır. Yıl ve konu bazında yaşanan değişim, şirketlerin, toplumun ve STK’ların KSS’ye bakışında yaşanan değişim, araştırma kapsamında ele alınmıştır. Bu çalışmada öncelikle kurumsal sosyal sorumluluk, kavramsal açıdan ele alınmış ardından Türkiye’de yapılan sosyal sorumluluk araştırmaları üzerinden son yıllarda Türkiye’deki kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirilen çalışma alanları, faaliyetlerin hedef kitleleri, işletmelerin KSS’yi nasıl değerlendirdikleri gibi konularda yaşanan değişim incelenmiştir.

Kavramsal Çerçeve

Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kurumsal sosyal sorumluluk, kavramsal olarak ilk kez Bowen'in 1953'te yayımlanan *İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları* (Social Responsibilities of the Businessman) adlı kitabında yer almış ve Bowen iş adamlarının toplumsal normlara ve değerlere uygun şekilde sosyal sorumluluk çalışmaları ile ilgilenmesi gerektiğini ifade etmiştir (Bowen, 1953, s. 6). Kavrama Bowen'in çalışmasının ardından 1960'lardan sonra ilgi duyulmuş, 1980'lerden sonra ise işletmelerin ekonomik faaliyetlerinin yanı sıra ekonomik olmayan faaliyetleri ile de değerlendirilmesi gerekliliği üzerinde durulmuştur (Lantos, 2001, s. 596).

Mohr, Webb ve Haris kurumsal sosyal sorumluluğu bir şirketin toplum üzerindeki zararlı etkilerini en aza indirmeye veya ortadan kaldırmaya ve uzun vadeli yararlı etkisini üst düzeye çıkarmaya olan taahhüdü olarak açıklamışlardır (2001, s. 47). Kotler ve Lee de sosyal sorumluluk uygulamalarının refahın, sağlığın ve emniyetin yanı sıra psikolojik ve duygusal ihtiyaçları içerdiğini ifade etmektedir (2006, s. 201).

Kurumsal sosyal sorumluluk içerisinde çalışanların, ailelerin, toplumun yaşam kalitesini artırmak için toplumla bir araya gelerek sürdürülebilir ekonomik kalkınmaya katkıda bulunmak, işletmelerin yükümlülüğü olarak ifade edilmektedir (Kotler ve Lee, 2006, s. 3). KSS, işin etkileri hakkında farkındalık oluşturmak ve alınan kararlar yoluyla çeşitli paydaşlar üzerinde olumlu bir etkiye sahip olmak için "kucaklayıcı" bir fikir olarak görülmüştür (Vo, 2011, s. 90). Birleşmiş Milletler Endüstriyel Gelişme Örgütü'nün (BMIDO) tanımlamasına göre de kurumsal sosyal sorumluluğun ana teması, iş faaliyetlerinde sosyal ve çevresel hassasiyetlerin gözetilmesidir (Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Almanak Çalışması, 2019).

21. yüzyılda hızla gelişen teknoloji sayesinde işletmeler daha görünür olmuş, bu sebeple de toplumsal tepkilere direkt hedef olabilecek duruma gelmişlerdir. Kamuoyu tarafından oluşturulan bu baskı da işletmeleri kaynak kullanımı, çevrenin kirletilmesi, insan hakları vb. durumlarda ister istemez duyarlı hâle getirmektedir. Dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluk kavramını sosyal, ekonomik ve politik değişimlerle birlikte okumak gerekmektedir.

İşletmelerin sosyal sorumluluk üstlenmesinde de bazı etkenler söz konusudur. Bunlar; baskı gruplarının oluşturduğu etki, refah düzeyinde yaşanan değişim, teknoloji ve iletişim kanallarında değişim, farklı beklenti içerisindeki tüketici sayısının

daki artış, işletme sosyal sorumluluklarına farklı kurumlar tarafından verilen önem, demokrasinin yaygınlaşması, tedarik kaynakları ile ilişkiler olarak sıralanabilir (Bayraktaroğlu, İlter ve Tanyeri, 2009).

Sosyal sorumluluk alanında iki yaygın görüş mevcuttur: geleneksel sosyal sorumluluk anlayışı ve modern sosyal sorumluluk anlayışı. Bunlardan ilki olaya geleneksel bir bakış açısıyla yaklaşan ünlü iktisatçı Milton Friedman'dır. Friedman, işletmelerin tüzel bir kişilik olduğunu bu anlamda tüzel bazı sorumluluklarının olabileceği fakat bütünüyle üstü kapalı dahi olsa işletmelerin sorumlulukları olamayacağını ifade etmiştir (1970). Friedman'a göre "işletmelerin sadece ve sadece tek bir sosyal sorumluluğu vardır: hilesiz, dolansız, açık ve serbest rekabete dayalı olan bir oyunun kuralları dahilinde kaldığı sürece ekonomik kaynaklarını kullanarak kârlılığını arttıracak faaliyetlerde bulunmak" (1962).

İkinci olarak da geleneksel sosyal sorumluluk anlayışına karşı olarak Elton Mayo, Peter Drucker, Adolp Berle, J.M. Keynes gibi düşünürler modern sosyal sorumluluk anlayışına çalışmalarında katkı sağlamışlardır. Thomas Petit, bu düşünürler tarafından ileri sürülen farklı düşünceleri iki ayrı grupta toplamıştır. Birincisi işletmelerin sayı olarak artması toplumda önemli beşerî ve sosyal sorunların ortaya çıkmasına neden olmakta, ikincisi de ortaya çıkan sorunlara sebep olan işletme yöneticileri sorunları iyileştirmeleri ve zararlı etkilerini azaltacak şekilde gereken tedbirleri almaları, işletme faaliyetlerini bu doğrultuda düzenlemeleri gerekmektedir (Eren, 1990, s. 112-113). Sosyoekonomik görüş olarak da adlandırılan modern sosyal sorumluluk anlayışında, işletmelerin tek ve en önemli amaçlarının kâr elde etmek olmadığı; örgütsel amaçların çok ötesinde doğaya zarar vermemek, örgüt içi ve dışı eğitim olanakları sunmak, iş görenlerin sorunlarına duyarlı olmak gibi birtakım amaçları ve sorumlulukları olması gerektiği ileri sürülür (Çelik, 2007, s. 77).

Carroll da işletmelerin sosyal sorumluluklarını ekonomik, yasal, ahlâki ve gönüllü sorumluluk olarak dört başlıkta sıralamıştır (1991, s. 40-42). *Ekonomik sorumluluk*, işletmelerin diğer tüm sorumlulukları ekonomik sorumluluklarına bağlı olarak ortaya çıkar. *Yasal sorumluluk*, işletmelerden beklenen ekonomik misyonlarını yasal sınırlar içerisinde gerçekleştirmesidir. *Ahlâki sorumluluk*, işletmelerin toplumsal değerlere uygun hareket etmesini kapsamaktadır. *Gönüllü sorumluluk* ise işletmeler herhangi bir zorunluluk olmadan tamamen gönüllü olarak toplumsal refahı artırmaya katkı sunmak bulunmaktadır.



Şekil 1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi

Kaynak: Carroll (1991, s. 42)

Maignan da *tüketicilerin kurumsal sosyal sorumluluk algısı* üzerine ülkelerarası karşılaştırmalı bir çalışma gerçekleştirmiştir (2001). Bu çalışmada Amerikan, Alman ve Fransız tüketicilerin Carroll tarafından belirlenen işletmelerin sorumluluklarını önem derecelerine göre farklı sıralarda değerlendirdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

İşletmeler kâr elde ederken bunu çevresel ve sosyal faktörleri de göz önünde bulundurarak yapmak durumundadırlar. Bu noktada da işletmenin paydaşları önemli bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. KSS yazını incelendiğinde ele alınan kuramların başında *paydaş kuramı* (stakeholder theory) gelmektedir. Temelleri Freeman'a dayanan paydaşlar teorisinde, *paydaş* kavramı “örgütsel amaçların gerçekleştirilmesini etkileyen ve gerçekleşen başarıdan etkilenen bir grup veya kişi” olarak ifade edilmektedir (1984). Freeman işletme dışı gruplarla ilişkilerin güçlü olmasının, ortak hedeflere ulaşmayı kolaylaştıracağını ifade etmektedir (1984). Buradan yola çıkarak teorinin temel amacı, rekabet avantajı elde etmek için örgütün iç ve dış çevresi ile olan ilişkilerinin güçlendirilmesine yardımcı olmaktır.

KSS'nin bir tanımı da “paydaşların beklentilerine örgütün yanıtı” şeklinde yapılmıştır (Luce, Payne ve Bettman, 2001). Özellikle son dönemlerde artan KSS alanında yapılan çalışmalarından biri de paydaşların memnuniyetini sağlama çabasıdır. Paydaşlarla iletişim noktasında KSS raporları da önemli bir yerde durmaktadır (Golob ve Bartlett, 2007). Paydaşların işletmelerden beklen-

tilerinde de ülkeler arası farklılıkların olduğunu ifade eden çalışmalar bulunmaktadır (Küskü ve Zarkada-Fraser, 2004). Bu farklılığın temelinde yatan nedenlerden biri de farklı beklentilere sahip paydaşların varlığı olarak ifade edilebilir (Van Der Laan Smith, Adhikari ve Tondkar, 2005).

KSS yazınında paydaş teorisinin yanında yeni kurumsal kuramda birbirini destekleyecek biçimde kullanılabilir (De Villiers ve Van Staden, 2006). Yeni kurumsal kuram kurumsal çevre, sosyal sektörler, örgütsel alanlar ve sosyal kurumlar üzerinde dururken (DiMaggio ve Powell, 1983; Meyer ve Scott, 1983) örgütlerin meşruiyeti ve devamlılığını sosyal ve kültürel beklentilerin oluşturduğu kurumsal çevreye olan uyum ile ilişkilendirmektedir (Meyer ve Rowan, 1977; DiMaggio ve Powell, 1983). Yeni kurumsal kuramın önemli tezlerinden biri de örgütlerin hayatta kalma amacıyla bilinçli ya da bilinçsiz olarak meşruiyet kazanma çabasında olmalarıdır (Özen, 2013, s. 125). Davis örgütlerin elindeki gücü toplumun beklentileri doğrultusunda kullanmadığında uzun vadede bu gücü kaybedeceğini ifade etmektedir (1973). Örgütler toplumda egemen olan kurumsal ve örgütsel konseptleri benimseyen örgütlerin meşruiyetlerini arttırmakta ve hayatta kalmaktadırlar (Meyer ve Rowan, 1991). Meşruiyet “toplumsal olarak inşa edilmiş belirli bir normlar, inançlar, değerler ve tanımlar sisteminde, bir varlığın eylemlerinin, istenen, uygun ya da doğru olduğuna dair genel algı ya da varsayımdır” (Suchman, 1995, s. 574). Meyer ve Scott da örgütsel meşruiyeti mevcut kurumların bir örgütün varlığını açıklanabilir/anlaşılabilir kılma derecesi olarak tanımlamaktadır (1983). Kurumsal kuramda örgüt ve kültürel çevresi arasındaki ilişkiye vurgu yapılırken meşruiyeti sağlamanın yolunun da sosyal ve kültürel çevrenin beklentilerine uygun cevap verebilmekten geçtiği belirtilmektedir (Amran ve Devi, 2008).

Yeni kurumsal kuramın önemli savlarından biri de aynı örgütsel alanda bulunan örgütlerin taklitçi, ahlâki, zorlayıcı mekanizmaları nedeniyle eş biçimli hâle geldikleridir (DiMaggio ve Powell, 1983). Örgütsel alan kurumsal yaşamın gerçekleştiği ve ilgili aktörlerin (ana tedarikçiler, kaynak ve ürün tüketiciler, düzenleyici kurumlar ve benzer hizmet ve ürün üreten diğer örgütler) yer aldığı alanı ifade etmektedir (DiMaggio ve Powell, 1983, s. 148). Örgütlerin alanda kalabilmeleri de meşruiyetleri ile yakından ilişkilidir (Suchman, 1995). Yasal çerçevede ve belirli kural koyuculara olan bağlılıktan dolayı *zorlayıcı eş biçimlilik*, meslek ve iş örgütlerine olan bağlılıktan dolayı gelişen *normatif eş biçimlilik*, başarılı bir örgütsel uygulamanın diğer örgütler tarafından kopyalanması yoluyla da *öykünmecî eş biçimlilik* gerçekleşebilir (DiMaggio ve Powell, 1983). KSS faaliyetleri değişen dünya düzeninde ekonomik sistem dâhilinde dünyanın büyük çoğunluğunda görülmekte ve birçok eş

biçimlilik baskısı şirketleri sosyal sorumlu biçimde hareket etmeye zorlamaktadır (Matten ve Moon, 2008).

İşletmeler farklı konularda sosyal sorumluluk üstlenebilmektedir. Hangi konularda sosyal sorumluluk faaliyetlerinin üstlenileceği ise işletme büyüklüğü, işletmenin faaliyet gösterdiği ülkenin gelişmişlik düzeyi, bununla bağlantılı olarak tüketicilerin ve toplumun bilinç düzeyi, ülkenin yasal düzenlemeleri, işletmenin faaliyet gösterdiği sektör, rekabet koşulları, yöneticilerin sosyal sorumluluk konularına yaklaşım gibi faktörlerle ilişkilidir (Torlak, 2001).

Bilgi çağının getirdiği önemli yeniliklerden biri de yüksek teknolojilerle birlikte bilginin çok hızlı yayılıyor olmasıdır. Küresel yatırımcılar da bu teknoloji sayesinde şirketlerin faaliyetlerinden çok hızlı haberdar olmakta ve bu da yatırımcıların kararlarında etkili olmaktadır. Yatırım kararlarında Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi, FTSE4GOOD gibi endekslerde yer alma, ISO 14001 Çevre Yönetim Sistemleri (ÇYS) belgesine sahip olma önemli etkenlerdendir. Benzer şekilde kredi sağlayan kuruluşlarda şirketlerin topluma fayda sağlama noktasındaki faaliyetlerini kredi ve risk değerlendirmelerinde göz önünde bulundurmaktadır. Tüm bunların dışında yasal bir sorumluluk getirmemekle birlikte kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini teşvik edici uluslararası girişimlerden bahsedilebilir. Bunlar Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (Global Compact, 2000), Uluslararası Çalışma Örgütü'nün Çok Uluslu Şirketler ve Sosyal Politika ile İlgili İlkeler Üçlü Bildirgesi (1977/2000) Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) Finans Girişimi ve OECD Uluslararası Yatırımlar ve Çokuluslu İşletmeler Genel İlkeleri (2000) olarak sıralanabilir (Özturan, 2011, s. 2).

İşletmeler stratejik bir yönelim olarak da kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına başvurabilmektedir. KSS'ye verilen önem daha önce de ifade edildiği gibi içinde bulunulan döneme, ekonomik koşullara, politik çevre koşullarına, sosyal olgulara dayanmaktadır. Dolayısıyla işletmelerin sosyal olaylar karşısındaki politikaları/stratejileri de farklılık göstermektedir. İşletmelerin sosyal sorumlulukla ilgili stratejilerini 4 başlık altında toplamak mümkündür (Peng, 2009, s. 423-425):

- *Reaktif Strateji:* Kurumsal sosyal sorumluluk konusunda pasif kalan bir stratejidir. Sosyal taleplere karşı çıkma stratejisidir. İşletmeler felaketlerin ve patlamaların olmadığı durumlarda aktif davranmazlar. Problemler ortaya çıkınca, savunmada ilk olarak inkâr etme olur. Kurumsal sosyal sorumluluğu kabul etme gereksinimi, ne kavramsal inançlarla içselleştirilir ne de herhangi bir pratikle sonuçlanır.

- *Savunma Stratejisi*: İşletmeler sorumluluk kabul eder fakat bununla sıklıkla mücadele ederler. Üst yönetim kısmi katılım gösterebilir fakat tavır genel olarak kurumsal sosyal sorumluluğu ek bir masraf ya da sıkıntı olarak görme yönündedir. Hukuksal gerekleri minimum düzeyde gerçekleştirirler. Düzenleyici resmî baskılar, işletmeleri harekete geçmeleri için itmek adına uygulanabilir tek yoldur.
- *Uyumlaşma Stratejisi*: Kurumsal sosyal sorumluluğu artan bir şekilde, değerli bir çaba olarak görmeye başlayan üst yönetim söz konusudur. Etik gereklerin minimum düzeyde gerçekleştirilmesi stratejisidir. Resmî düzenlemelerin yerini alabilmesi ve gayri resmi sosyal ve çevresel baskıların artması sebebiyle, kurumsal sosyal sorumluluk birçok işletmenin gündemindedir. Dahası bazı geleneksel yöneticiler bakış açılarını değiştirerek kurumsal sosyal sorumluluğun yapılması gereken en doğru şey olduğu konusunda bir inanç geliştirirken, kurumsal sosyal sorumluluk konusunda istekli ya da sempatik olan yeni yöneticiler kuruma dâhil edilmiş, ayrıca sorumluluğu kabul etmek ve gereken her şeyi yapmak yasal hâle gelmiştir.
- *Pro-aktif Strateji*: İşletmeler sorumluluk hususunda sürekli önceden davranarak, gerekenden daha da fazlasını yapmak için gayret göstermektedir. Üst yönetim kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini desteklemek ve ödüllendirmekle kalmaz, aynı zamanda kurumsal sosyal sorumluluğu bir farklılaşma kaynağı olarak ele alır.

KSS konusunda yapılan araştırmalar bu alanda yapılan çalışmaların işletmelere etkisi olduğunu ortaya koymaktadır. KSS faaliyetlerinin işletme ürün ve hizmetlerinin olumlu değerlendirilmesine (Brown ve Dacin, 1997), finansal performansını (Orlitzky, Schmidt, ve Rynes, 2003) ve yardımseverlik, çevreye duyarlılık gibi başlıkların işletme imajına etkisi olduğu ifade edilmektedir (Mohr ve Webb, 2005).

Türkiye’de KSS Uygulamaları

Türkiye’de KSS uygulamalarını Osmanlı Dönemi’ne kadar götürmek mümkündür. Güçlü bir vakıf geleneğine sahip olan Osmanlı Devleti’nde bu kurumlar kamu hizmetlerinin sürdürülmesinde de etkin rol almışlardır. Toplumsal fayda sağlama konusunda etkin güç olan vakıflar, Cumhuriyetin kurulması ile “sosyal refahı devlet sağlar” anlayışı ile son bulmuştur. 1980’ler ise ekonomik serbesti sonrası iş dünyasında yaşanan canlanma ile birlikte KSS çalışmaları için önemli bir dönüm noktası olmuştur (Özturan, 2011, s. 5). 1980 sonrası kamu egemenliğinde olan bir ekonomiden pazar ekonomisine geçiş yaşanmıştır (TCMB, 2002). Ekonomide yapılan

reformlarla birlikte Türk şirketleri gelişmiş ve rekabetçi hâle gelmiştir. Özellikle 2001 yılında yaşanan krizin ardından yapısal reformlar hayata geçirilmiştir. Yapısal reformlarla birlikte yaşanan ekonomik büyüme ve 2002 yılından sonra görülen istikrarlı enflasyon oranları kurumların sosyal konulara eğilebilmeleri konusunda uygun bir zemin ortaya çıkarmıştır (Göçenoğlu ve Onan, 2008, s. 7).

Sivil toplum kuruluşlarının ortaya çıkışı da sosyal kökenler kuramında ülkelerin sosyal, politik, ekonomik koşulları ile ilişkilendirilmektedir (Salamon ve Anheier, 1996). Sivil toplum Türkiye’de Batılı ülkelerden farklı özellikler göstermektedir. Türkiye’de sivil toplumun zayıf yapısı, ülkede faaliyet gösteren işletmelerin genel olarak herhangi bir baskıyla karşılaşmamasının nedenleri arasındadır (Göçenoğlu ve Girgin, 2005). Fakat OECD üyeliği ve Avrupa Birliği’ne üyelik süreci KSS uygulamaları noktasında etkili olmuştur. Bir anlamda KSS uygulamaları Türkiye’de içsel ve kültürel olmaktan ziyade dışsal ve kurumsal etkilerle şekillenmiştir (Ararat, 2008). Türkiye’deki KSS faaliyetlerini etkileyen unsurlar arasında, toplumun ve ekonominin içinde bulunduğu iniş çıkışlı demokratikleşme ve liberalizasyon süreci ile temelde iş dünyasında var olan vakıfçılık geleneği ve gelişmiş ülke öğretileridir (Özturan, 2011, s. 31). Göçenoğlu ve Girgin de Türkiye’de ağırlıklı olarak ve büyük gruplara ait şirketlerin varlığını temelde kurumsal yönetim ve dolaylı olarak da KSS uygulamaları açısından bir engel aynı zamanda fırsat olarak tanımlamaktadır (2005). Bu tarz şirketlerde halkın payı oldukça düşüktür. Bu durumda yönetim ilkelerinden olan *şeffaflık* ve *hesap verilebilirlik* ilkelerinin bu yapılar da benimsenmesini geciktirmiştir. Öte yandan ailelere ve büyük gruplara ait şirketlerin büyük sermaye yapılarıyla kurumsallaşma süreçlerine yeni girmeleri, kurumsal yönetim ve KSS felsefesini benimsemeleri için bir fırsat ortaya çıkarmıştır.

Paydaşların baskısı işletmeleri KSS faaliyetlerine iten önemli nedenlerden biridir. Diğer nedenler arasında küresel düzeyde artan rekabet sonucu bir avantaj elde etmek (Göçenoğlu ve Girgin, 2005, s. 7), AB uyum süreci ile birlikte değişen standartlar sonucu geleneksel ticari anlayışın Avrupa pazarına ulaşma noktasında engel teşkil etmesi (Michael ve Ohlund, 2005, s. 138) ve Sermaye Piyasaları Kurumu (SPK) tarafından yayınlanan “Kurumsal Yönetim İlkeleri”nin şirketler üzerinde oluşturduğu baskı olarak ifade edilebilir.

Campbell de özel ve kamu düzeyinde yapılan düzenlemeler ve şirket davranışlarını gözleyen sivil toplum ve bağımsız kuruluşların varlığının KSS uygulamalarında kurumsallığı etkileyeceğini ifade etmektedir (2007). Türkiye örneğinde de 2000’lerden sonra yapılan düzenlemeler ile KSS faaliyetlerinde artışı ilişkilendirmek mümkündür.

KSS uygulamaları doğası gereği sektörler arası ortaklıkları da içermektedir. Avrupa’da ve Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yoluyla Özel Sektör Sivil Toplum İş Birliği Raporu’nda Avrupa ve Türkiye’ye dair örnekler de yer almaktadır (2020). Rapora göre Avrupa’da en iyi uygulama örnekleri (a) tarım ve istihdam, (b) beceriler, eğitim ve gençlik (c) tedarik zinciri ve insan hakları, (d) çevrenin korunması gibi dört ana sürdürülebilirlik kategorisinde yer almaktadır. Örneğin enVie, satılmamış sebzeleri çorbaya dönüştürüp gıda israfı konusunda faaliyet aynı zamanda sürdürülebilir istihdam için uzun süredir işsiz olan insanlar bir yıllık eğitim planlaması yapmaktadır. McCain Foods tarafından yönetilen bir başka projede çiftçileri tarımda girişimcilik becerilerini geliştirmesini sağlamaktadır. Johnson & Johnson da 2015’ten bu yana kadınları bilim, teknoloji, mühendislik, matematik, üretim ve tasarım alanlarında kendi girişimiyle desteklemektedir. Bu tarz örneklerin temelinde özel, kamu, STK ortaklıkları yatmaktadır.

Avrupa ve Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yoluyla Özel Sektör Sivil Toplum İş Birliği Raporu’nda (2020) Türkiye özelinde özel sektör ve sivil toplumun, birbirini telafi eden farklı araçlara sahip uzmanlar oldukları ve sürdürülebilir çözümleri elde etmek için, kamu sektörüne, sivil topluma, özel sektöre ve girişimcilerin iş birliğine ihtiyaç olduğunu altı çizilmektedir. Bu konuda Sabiha Gökçen Havalimanının bir KSS stratejisi olarak, en engelli dostu havaalanı olmayı hedeflediği örnek oldukça önemlidir. Bu faaliyet İstanbul Zihinsel Engelliler Vakfı ile Sabiha Gökçen Havalimanı ortaklığı, bir şirket stratejisi ve sivil toplum ile şirketler arasındaki sektörler ortaklık olarak KSS kavramı açısından Türkiye’deki iyi örneklerden biridir.

Türkiye’de genel olarak bakıldığında *Capital* dergisi tarafından 2020 yılında yapılan araştırmada ise fiziksel aktivitenin gelişimine katkıda bulunan Sarı Bisiklet, Temiz Tuvalet, Çocuk Tiyatrosu ve Çocuk Vapuru, Engelsiz Eğitim Programı gibi temel bir hedef üzerine yoğunlaşan içerisinde çok fazla paydaşın yer almadığı projeler dikkat çekmektedir.

Dünyadaki ve Türkiye’deki uygulamalara bakıldığında önemli farklılıklar dikkat çekmektedir. Bunlardan bazıları, Türkiye’de KSS faaliyetleri daha çok iletişim departmanlarının kişisel iradelerinde planlanırken dünyada proje tasarlamasında paydaşların görüşlerine de başvurulmakta, KSS temelde “yönetim anlayışı” olarak tanımlanırken Türkiye’de “iletişim” projesi gibi algılanmaktadır (Gürel, 2013).

Çalışmanın Yöntemi, Veri Kaynakları ve Veri Analizi

Bu çalışmada Türkiye'deki KSS uygulamaları 2005 yılından sonra yayınlanan rapor ve araştırmalar üzerinden nitel araştırma modeli tercih edilerek incelenmiştir. Nitel araştırmalar; bir problemin veya konunun keşfedilmesinde, ölçülmesi kolay olmayan değişkenlerin belirlenmesi, belirgin olmayan dinamikleri ortaya çıkarması (Creswell, 2013, s. 48), miktar, ortalama, sayı gibi ölçüme olanak veren özellikler yerine araştırmaya konu olan olay, kişi ya da olguların, daha çok "nasıl, niçin" gibi sorularla ortaya çıkarmaya çalışsan, detaylı ve anlamaya dönük olarak yapılan araştırmalardır (Denzin ve Lincoln, 1998). Nitel araştırmalarda; gerekli olan verilerin görüşme, gözlem ve belge incelemesi gibi bir veya birden çok yaklaşımla elde edilebilmesi mümkündür (Gephart, 2004, s. 458). Bu çalışmada yazılı belgelerin içeriklerini detaylı ve sistematik bir şekilde analiz etmek için kullanılan doküman analizi tercih edilmiştir (Wach, 2013). Doküman analizi; basılı ve elektronik materyallerden anlam çıkarılmasını, üzerinde çalışılan konu hakkında bir anlayış oluşturulmasını, ampirik bilgi geliştirmek için elde edilen verilerin detaylı incelenmesini ve yorumlanmasını içermektedir (Corbin ve Strauss, 2008). Doküman incelemesi analitik işlem süreci; basılı ve elektronik ortamdaki fiziksel kaynakların sınırlarını belirlemek, bu kaynakları kategorize etmek, araştırmak ve yorumlamak için kullanılan teknikler olarak tanımlanabilir (Payne ve Payne, 2004, s. 60; Bowen, 2009, s. 28; O'leary, 2004, s. 177). Doküman inceleme bir veri toplama yöntemi olarak kullanılırken aynı zamanda bir analiz biçimini de ifade etmektedir (O'leary, 2004, s. 177). Doküman analizi, sosyal bilimlerde uzun süredir kullanılan bir yöntemdir (Mogalakwe, 2006, s. 224; Forster, 1994, 147). Bir araştırma yöntemi olarak da kullanılan doküman analizi tek bir fenomen, olay, örgüt veya programı ortaya çıkarmak amacıyla yapılan nitel vaka çalışmalarında da kullanılır (Stake, 1995; Yin, 2009). Nitel araştırma yöntemlerinden biri olan doküman analizinde; araştırmanın araştırma sorusu kapsamında ele aldığı sorun ile ilgili yazılı (kitap, dergi, mektup, vb.) ve görsel medya (fotoğraf, video,vb) unsurlarında yer alan bilgi ve içeriklerin analiz edilmesine olanak sağlar (Ary, Jacobs ve Sorensen, 2010). Araştırmalarda veri kaynağı olarak kullanılacak kişisel belgeler; mektuplar e-postalar günlükler otobiyografiler anılar, çevrimiçi yorumlar, yazılı belgeler; kitaplar, dergiler, okul kayıtları, kurumsal kayıtlar, raporlar, gazeteler, bloklar, istatistikler, ilanlar, devlet arşivleri (emniyet, mahkeme, sağlık, nüfus vb.) olarak sıralanabilir (Balaban Salı, 2016, s. 152).

Dokümanlar, bir araştırmanın parçası olarak farklı amaçlara hizmet edebilirler. İlk olarak belgeler, geçmiş olaylara tanıklık ederken olayların arka planı ile ilgili

bilgi verir ve katılımcıların da içinde bulunduğu bağlam hakkında veri sağlayabilir. İkincisi, belgelerde yer alan bilgiler, sorulması gereken bazı soruları ve araştırmanın bir parçası olarak gözlemlenmesi gereken durumları önerebilir. Üçüncüsü, dokümanlar ek araştırma verileri olarak işlev görebilir. Dördüncü olarak, dokümanlar bir anlamda değişimi ve gelişimi izlemenin de bir yoludur. Son olarak, bulgular veya diğer kaynaklardan elde edilen kanıtları doğrulamak için de kullanılan bir yoldur (Bowen, 2009, s. 29-30). Bu çalışmada dokümanlar, değişim ve gelişimi izlemenin bir yolu olarak tercih edilmiştir.

Bu çalışmada doküman analizi kapsamında Tablo 1’de yer alan dokümanlar incelenmiştir.

Tablo 1. Araştırmaya Konu Olan Çalışmalar

Araştırmanın Adı	Araştırmayı Yapan Kurum	Araştırmanın Yapıldığı Tarih
Özel Sektörün Kurumsal Sosyal Sorumluluğu: Türkiye’deki 10 Şirketin İncelemesi*	TÜSEV	2005
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Araştırması	Capital Dergisi	2005-2020**
Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği	2008
Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üçgeni: Şirketler, Toplum ve Toplum Kuruluşları	TÜBİTAK Projesi***	2009
Kurumsal Sosyal Sorumluluk Vaka Analizi Çalışması: Türkiye’deki 5 Şirket ve 5 STK’nın İncelemesi	TÜSEV	2011
Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Almanak Çalışması	İNGEV	2019

* Araştırma, CIVICUS Uluslararası Sivil Toplum Endeksi Projesi (STEP) kapsamında hazırlanmıştır.

**Araştırma, GFK iş birliği ile 2005 yılından bu yana her yıl tekrarlanmaktadır.

***Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler Bölümü bünyesinde gerçekleştirilmiş ve TÜBİTAK tarafından desteklenmiştir.

****Araştırma, CIVICUS Uluslararası Sivil Toplum Endeksi Projesi (STEP) II kapsamında hazırlanmıştır.

Bu çalışmanın katkısı Türkiye’de kurumsal sosyal sorumluluk anlayışında yaşanan değişimi bütünsel bir çerçevede içerisinde sunmasıdır. Yıl ve konu bazında yaşanan değişim, şirketlerin, toplumun ve STK’ların KSS’ye bakışında yaşanan değişim araştırma kapsamında ele alınmıştır. Araştırma kapsamında yanıt aranan sorular şu şekildedir:

- Kurumsal sosyal sorumluluğa bakışta Türkiye’de nasıl bir değişim yaşanmıştır?
- Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin gerçekleştirildiği alanlarda nasıl bir değişim yaşanmıştır?

Verilerin Analizi

Bu çalışmada elde edilen dokümanların içerik analizi yapılmıştır. İçerik analizi ile bu elde edilen verilerden tekrarlanabilir ve geçerli sonuçlar çıkarılmaya çalışılmıştır (Krippendorff, 1980, s. 25). Bu çalışmada analiz süreci, veri setinin organize edilmesi, oluşan veri setinin ön okumasının yapılması, okunan metinlerin kodlanması, veriyi sunma ve yorumlama aşamalarını içermiştir (Creswell, 2013). Çalışmaya ait verilerin analizine aşağıda değinilmiştir.

- Veri toplama, düzenleme, sınıflandırma- Çalışma kapsamında öncelikle araştırma sorusunu yanıtlama niteliği olan KSS konusunda yayınlanan raporlar konusunda geniş bir tarama gerçekleştirilmiştir. Araştırma konusuna uygun dokümanlara nereden ulaşılabileceği belirlenmiş ardından dokümanların orjinalliklerinin kontrol edilmesi açısından dokümanların kurumsal adreslerden elde edilmesine özen gösterilmiştir. Bu tarama sonucu elde edilen veriler arasından KSS alanında faaliyet ve yayınları olan, KSS konusunu önceleyen kurumların raporları öncelenmiştir. Bu raporlar arasından da 2000-2020 yılı aralığını baz alan raporlar tercih edilmiştir.
- Okuma ve hatırlatıcı notlar alma- Verilerin düzenlenmesinin ardından okuma ve hatırlatıcı notlar alma aşamasına geçilmiştir. Veri setine dahil edilen raporlara ulaşıldıktan sonra sırayla bütün raporlar okumaya tabi tutulmuştur. Bu okuma sürecinde daha sonra da kullanılmak üzere notlar alınmıştır. Raporların peşpeşe ara verilmeden okunmasına özen gösterilmiştir. Bu şekilde okumayla not alma ve kodlama daha verimli hâle getirilmiştir. Bir süre ara verdikten sonra veri seti yeniden okumaya tabi tutulmuş verilen zaman aralığı konuya daha geniş çerçeveden bakma imkânı sağlamıştır. İkinci tur okumada da raporlar üzerinde yeniden kodlama yapılmış çalışmanın çerçevesi daha belirgin hâle gelmiştir.

- Veriyi tanımlama, sınıflandırma- Bir sonraki aşamada veriyi tanımlama ve sınıflandırmaya geçilmiştir. Bu aşamada ayrıntılı tanımlamalar yapılmış, temalar geliştirilmiştir. Veriler üzerinde elde edilen tema ve notlar araştırmanın ilgili bölümleri ile ilişkileri tespit edilmiştir. Çalışmanın alt yapısını bu aşama oluşturmuştur. Yeniden okuma yapıldıkça ve veri setine geri döndükçe bazı kodlar daha az önemli bulunmuş bazı yeni kodlar da ortaya çıkmıştır (Charmaz ve Henwood, 2008). Kodlanan bölümler kolaylıkla kullanılan modelin ilgili bölümlerine yerleştirilmiştir.
- Verileri sunma ve yorumlama- Bu aşamada model ışığında elde edilen veriler daha net ve anlaşılır hâle gelmesi için metin hâlinde sunulmuştur. Yorumlama aşamasında ise bulgular arasında neden-sonuç ilişkisi kurulmuş, farklı olgular arasında karşılaştırma yapılmış, araştırma kapsamında kod ve temaların düzenlenmesinin ardından bulgular tanımlanmış ve yorumlama gerçekleştirilmiştir (Yıldırım ve Şimsek, 2011).

Geçerlik konusunda araştırmacı esnek bir anlayışla, araştırma sürecinde ihtiyaç duyulan noktalarda daha önceden planlanmamış kaynaklara ulaşmış, elindeki kaynakları teyit etmek amacıyla farklı veri kaynaklarına başvurma gibi yöntemler kullanmıştır (Yıldırım ve Şimşek, 2011, s. 290). Güvenilirlik konusunda ise daha sonraki zamanlarda çalışma yapacaklar için araştırmada nasıl bir ilerleme kaydedildiğine dair süreç açıklanmış veri kaynakları açıkça belirtilmiştir (Yin, 2009).

Bulgular

Çalışma kapsamında elde edilen bulgular bu bölümde aktarılmıştır. Bu çalışma kapsamında incelenen araştırmalarda yer verilen şirket ve STK'ların büyük çoğunluğu belli bir büyüklüğün üzerinde, KSS konusunu önemseyen, sektörler arası iş birlikleri konusunda açık yapılardan oluşmaktadır. Özellikle 2000 yılından sonra yapılan akademik çalışmalarda KSS başlığı altında iş etiği, sürdürülebilirlik, sosyal pazarlama, itibar, kurumsal vatandaşlık gibi alt başlıklar da daha çok işletme ve halkla ilişkiler anabilim dallarında yapılan ve temel olarak da daha çok büyük şirketlerin politikalarına odaklanan çalışmalar görülmektedir (Deren Van Het Hof ve Hoştut, 2018, s. 103). Bu sebeple araştırma kapsamında daha çok büyük şirket ve STK'ların bulunması tesadüfi bir durum olmadığı anlaşılmaktadır. Büyük şirket olmak örgütlere aynı zamanda kendi projelerini geliştirme imkânlarını da sunmaktadır. Büyük şirketler ortak proje yaparken yine kendileri gibi büyük STK'ları tercih etmekte fakat KSS faaliyetlerini yönlendiren konumda olmaktadır (Özturan, 2011).

Bulgulara ulaşmak için araştırma sorusuna yanıt verme niteliği taşıyan raporlar analiz edilmiştir. Bu analiz aşamasında özellikle özellikle değişimin yaşandığı temalara ulaşılmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda ulaşılanlardan ilki KSS'ye şirketler ve toplumun bakışıdır. Diğerleri sırasıyla sponsorluk-halkla ilişkiler, strateji, iletişim, KSS faaliyetlerinde artış, STK-şirket ilişkisi, odaklanılan faaliyet alanları ve KSS raporlaması olarak sıralanabilir.

KSS'ye Şirketlerin ve Toplumun Bakışı

2005 yılında yapılan araştırmada şirketlerin; KSS faaliyetlerini “bir zorunluluğu yerine getirmek”, “sivil toplum kuruluşlarıyla faaliyetler gerçekleştirme” ve halkla ilişkiler faaliyeti olarak *sponsorluk* olarak algıladığı bulgularına ulaşılmıştır (Özdemir, 2005). Şirketlerin ve toplumun KSS'ye bakışı incelendiğinde 2008 yılında yapılan araştırmada “Şirketlerin bakış açısı ile KSS uygulamalarının yavaş ama istikrarlı bir hızda ilerliyor olduğu söylenebilir” şeklinde bir ifade yer almıştır (Göçenoğlu ve Onan, 2008). KSS daha çok Kurumsal İletişim Birimi ile ilişkilendirilmekte, KSS ile ilgilenen yöneticilerin başka sorumlulukları da bulunmaktadır. Buradan Türkiye’de KSS uygulamalarının, paydaş beklentilerini karşılamaktan ziyade örgüt amaçlarına hizmet etmek için uygulandığı sonucu çıkarılabilir (Özturan, 2011).

Toplumsal algı konusunda yapılan araştırma kapsamında ulaşılan sonuçlar; KSS algılarının ve beklentilerinin şekillenmekte olan süreçler olduğu, Türk toplumu için yeni ve sürekli yeniden inşa edilen bir özellik arz ettiğini göstermektedir. Toplum, şirketlerin sosyal sorumluluk yapmalarındaki en önemli nedenlerini itibar artırmak ve ürün/hizmet satışını artırmak olduğunu düşünmektedir. Görüşme yapılan dört kişiden sadece biri şirketlerin topluma hizmet etmek/fayda sağlamak gibi amaçlarla şirketlerin KSS faaliyetlerini gerçekleştirdiğini ifade etmiştir (Deren Van Het Hof, 2009).

Toplumsal algı noktasında KSS faaliyetlerinin yoğunlaştığı alanlar ile yoğunlaşması gerekli alanlar arasında önemli farklılıklar da dikkat çekmektedir. Yapılan araştırma kapsamında ankete katılanlardan elde edilen bulgular aşağıdaki gibidir (Deren Van Het Hof, 2009):

“Ankete katılan kişiler, KSS faaliyetlerinin spor ve kültür/sanat alanlarına fazlaca ağırlık verdiği; fakat başka konulara nisbetle bunun daha az gerekli olduğuna işaret etmişlerdir. Bunun yanında istihdam-yoksulluk kavramları toplum tarafından hem en önemli toplumsal sorunların başında değerlendirilmiş hem de şirketlerin bu alanlara ağırlık vermesi gerektiği belirtilmiştir; fakat söz konusu kavramlar şirket ve STK’lar tarafından dillendirilmemişlerdir.”

2020 yılına gelindiğinde KSS konusunda halkın daha bilinçlendiği ve şirketlerin bu konuyu sahiplenmelerini istedikleri araştırma sonuçlarına yansımıştır. Halk araştırması kapsamında, şirketlerin sosyal sorunlar konusunda sorumlulukları olduğunu belirtenlerin oranında özellikle son dört yılda önemli bir yükseliş görülmüştür. 2016 yılında halkın %58’i şirketlerin “sorumlulukları olduğunu düşünüyorum” derken 2020 yılında bu oran %84’e çıkmıştır (Capital Dergisi, 2020).

Sponsorluk-Halkla İlişkiler

Çoğu Türk şirketi sosyal sorumluluğu sponsorluk ve halkla ilişkiler faaliyeti ile bir tutmakla birlikte şirketlerin KSS anlayışında “ileriye doğru olumlu bir gelişme eğilimi” olduğu da gözlenmektedir (TÜSEV, 2006). Halkla ilişkiler faaliyeti olarak değerlendirilen sponsorluk çalışmaları, eğitim alanında daha çok burs verme, okul inşa ettirme, araç sağlama, çevre ve kültür sanat sponsorluklarında mekân sağlama olarak kayıtlara geçmiştir. (Özdemir, 2005).

Deren Van Het Hof (2009)’da çalışmasında sponsorluk ilişkisini aşağıdaki gibi aktarmıştır:

“Şirketler ve STK’lar yardım-destek ile sponsorluk arasında bir ayırım görmüşler ve yardım-desteğin sürdürülebilir bir yöntem olmadığını düşünmüşlerdir. Yapılan toplumsal faaliyetlere destek vermek olumlu bir şirket faaliyet biçimi olarak değerlendirilirken, direkt yardım-destek vermek olumsuz karşılanmaktadır.”

2005 yılındaki çalışmada şirketlerin KSS alanında STK’larla iş birliklerinde daha çok sponsorluk uygulamaları dikkat çekerken (Özdemir, 2005) STK’ların şirketler için KSS eğitimleri organize ettikleri de görülmüştür (Göçenoğlu ve Onan, 2008). 2019 yılına gelindiğinde de şirketlerin KSS faaliyet alanında konusunda uzman STK’larla iş birlikleri de görülmektedir (Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Almanak Çalışması, 2019).

STK’ların bakış açısıyla da KSS şirketlerin yürüttüğü toplumsal projeler olarak ifade edilmektedir. STK’ların bu yaklaşımı, şirketlerin sponsorluk faaliyetleri ile toplumsal projeleri desteklemeleri beklentisini beraberinde getirmektedir. Saha araştırması sonuçları da toplumun şirketlerden toplumsal projelere destek vermesi yönündeki beklentisini ortaya koymaktadır (Göçenoğlu ve Onan, 2008).

Strateji

Yapılan araştırmalar, şirketlerin KSS faaliyetlerine gsterdikleri onemin gun ge-
tikçe arttığını gstermektedir. Fakat yine de 2004 yılında yapılan çalışmada şirket-
lerin KSS konusunda hedef kitle belirleme ve hangi projelere, nasıl destek verileceği
gibi konularda net bir stratejileri olmadığı ifadeleri dikkat çekmektedir (Bikmen,
2004). Sivil Toplum Endeksi Projesi Yan Raporu'nda da "Araştırmaya dahil edilen
şirketlerden bazılarıyla (Kurumsal İletişim Birimleri) birebir yapılan görüşmelerde,
2002 yılından bu yana, KSS kavramının daha benimsenmeye başlandığı izlenimi
edinilmiştir" ifadeleri yer almıştır (Özdemir, 2005). Aynı raporda KSS kavramının,
şirket kültürü olarak benimsenmediği bilgisi de yer almıştır.

İlerleyen zamanlarda Türkiye'de şirketlerin KSS'yi ana iş stratejilerine entegre
etmeye çalışmakta bu konuda da istekli oldukları görülmektedir (Göçenoğlu ve
Onan, 2008). KSS'nin kurum stratejilerine entegre edildiği ve sosyal sorumluluk
ilkelerinin, üst yönetimin sahiplenmesi ile düzenli olarak kurumun gündeminde
yer aldığı sıkça belirtilen bir diğer ifadedir (Özturan, 2011).

2015 yılında yapılan araştırmada listenin üst sıralarında yer alan şirketlerin
KSS'ye bakışlarında önemli bir farklılık görülmüştür. Görüşme yapılan şirket tem-
silcileri KSS'ye artık daha stratejik baktıklarını ifade etmişlerdir. Uzun yıllardır
hayır işleriyle bağlantılı olarak görülen KSS'nin sadece "şirket patronlarının" ba-
kış açısıyla ilerlediği fakat son dönemde ise *yeni nesil KSS, KSS'de ölçümleme* gibi
kavramların ortaya çıktığı ifade edilmiştir. Yani bir anlamda artık KSS'nin şirket-
lere geri dönüşü ve sonuçlarını ölçmek için çaba sarf edilmektedir (Capital Dergisi,
2015).

İletişim

Yapılan araştırmalar KSS iletişiminin zayıf bir alan olduğunu ortaya çıkarmıştır
(Deren Van Het Hof, 2009). Ülkemizde bazı şirketler toplumsal katkı sağlayan çalış-
malarını duyurmadan gerçekleştirmektedir. 2005 yılında *Capital* dergisi tarafın-
da yapılan araştırmada iletişim konusu aşağdaki gibi yer almıştır (Capital Dergisi,
2005):

"Türkiye'de bazı şirketler, yaptıkları hayır işlerini, toplumsal sorumluluk projele-
rini "sessiz sedasız" gerçekleştirmeyi tercih eder. Bu işleri duyurmayı adeta "ayıp"
sayarlar. Oysa halkın yüzde 75'i toplumsal sorumluluklar konusunda şirketlerin te-
levizyon, radyo, gazete gibi iletişim araçlarını kullanarak yaptıklarını anlatmasını
doğru buluyor. Bu konuların duyurulmasını doğru bulmayanların oranı ise yüzde
25 düzeyinde kalıyor."

2011 yılında yapılan araştırmanın bir bulgusu da şirketlerin projelerini reklam ve tanıtım kampanyaları ile duyurmaları olmuştur (Capital Dergisi, 2011). Halk oylamasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin iletişim araçlarıyla topluma anlatılmasına yönelik düşünceleri doğru bulanlar 2017 yılında %80 iken 2018 yılında % 84’e çıkmıştır (Capital Dergisi, 2018).

Medyanın da zamanla KSS’ye artan bir ilgisi söz konusu olmuştur. Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu’nda konuyla ilgili bazı sayılar şöyle aktarılmıştır: “Tüm ulusal gazetelerde 2005 ve 2006 yıllarında içinde “Sosyal Sorumluluk” ifadesi yer alan 3,687 haber yayınlanmıştır. 2005 yılına kıyasla, 2006 yılındaki haber sayısında önemli artış gözlenmiştir. 2005 yılında 1,415, 2006 yılında ise 2,272 haber yayınlanmıştır”..

KSS Faaliyetlerinde Artış

KSS faaliyetlerini sadece proje bazında değil, elektrikli arabalar, beyaz eşyada çevreye duyarlı ürünler sunmak gibi *sorumlu ürünler*le destekleyen şirketlerin sayısında da artış görülmüştür. Bu konularda öncülük yapan şirketler “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Liderleri 2011” araştırmasında ilk sıralarda yer almıştır (Capital Dergisi, 2011).

2018 yılı halk araştırması bulgularında dikkat çeken hususlardan bazıları katılımcıların %71’i özel sektörün sosyal sorunlar konusunda sorumlulukları olduğunu, her iki katılımcıdan birinin de iş dünyasının kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden yeterince haberdar olduğunu belirtmeleri olmuştur. 2017’de görüşülen kişilerin %40’ı kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini yeterli bulduğunu belirtirken bu rakam 2018 yılında %57’ye yükselmiştir (Capital Dergisi, 2018).

Çalışmanın iş dünyası bulgularında, firmaların kurumsal sosyal sorumluluk alanında yeni projeler başlatma oranının yükseldiği görülmüştür. 2017 yılında %33,9 olan oran 2018 yılında %52,4’e yükselmiştir. 2018 yılında firmaların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde önemli bir değişiklik olmadığı da görülmüştür. Şirketinizdeki kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerindeki değişiklik ne yönde oldu, sorusuna 2017’de %32,5, 2018’de %37,4 “arttı” yanıtı verilmiştir. 2018 yılında kurumsal sosyal sorumluluk alanında yeni projeler için bütçe arttıracığını belirtenlerin oranı 2017’ye göre yükselmiştir (Capital Dergisi, 2018).

2020 yılında yapılan çalışmada da halkın KSS duyarlılığının giderek arttığı göze çarpmaktadır. *Capital* dergisinin 2020 yılında yaptığı çalışmada da aşağıdaki ifadeler yer almıştır:

"Şirketlerin yeni KSS projeleri başlatma oranının geçen yıla göre ciddi bir şekilde arttığı görülüyor. Beyaz yakalılar 2020'de de kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin artmaya devam edeceğini belirtiyor. 'Artacak' diyenlerin oranı da geçtiğimiz yıl yüzde 50'ye yükselmiş durumda. Bu bağlamda önümüzdeki yıllarda yeni projeler görebiliriz."

STK-Şirket İlişkisi

STK'lar genellikle özel sektörle kurulan işbirliklerinden memnun değildir. 2006 STEP Araştırması verilerine göre "Türkiye'de Sivil Toplum Araştırması içinde yapılan ankete katılanların çoğunluğu özel sektör- STK ilişkilerini ve özel sektörün kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini kısıtlı bulmuştur (sırasıyla %63 ve %62)." (TÜSEV, 2006).

STK'ların özel sektör ile bir araya gelişinin bir diğer şekli, STK'ların kendi alanlarına ait konularda şirketlere hizmetler vermesi şeklinde gerçekleşmiştir. Bu yaklaşım, şirketlerin sponsorluk çalışmalarına kıyasla daha sürdürülebilir bir yaklaşım olarak değerlendirilmekte ve taraflara iletişim platformu sağlayarak daha etkin paydaş diyaloguna katkı sağlamaktadır (Göçenoğlu ve Onan, 2008).

STK'ların ve özel sektörün ortaklık alanları yaratmaları STK'ların şeffaflığının ve hesap verilebilirliğinin gelişimine de katkı sağlamaktadır. Örneğin Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı (TEGV), Toplum Gönüllüleri Vakfı (TOG) ve AKUT Price Waterhouse & Coopers ve Ernest & Young gibi dış denetim kuruluşları tarafından denetlenmekte, finansal raporlarını web sitelerinde yayınlamaktadır (Göçenoğlu ve Onan, 2008).

Şirketler KSS faaliyetlerini yürütürken, kendi kurdukları vakıfları aracı kılarken kimi zaman da ele alacakları konuda uzman STK'larla iş birliği hâlinde faaliyetlerini gerçekleştirebilmektedir (Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Almanak Çalışması, 2019).

Odaklanılan Faaliyet Alanları

2005 yılında yapılan araştırmada toplumsal konularda katılımcıların %30'u şirketlerin öncelikle "eğitim ve öğretime", %20'si "sağlık ve sağlık hizmetlerine", %12'si ise "çevre ve doğanın korunmasına destek" verilmesi gerektiğini düşünmektedir (Capital Dergisi, 2005).

Şirketlerin sponsorluk faaliyetleri de daha çok eğitim, çevre, kültür-sanat ve spor alanlarında gerçekleştirilmektedir. İnsan hakları, sosyal adalet, demokrasi, kadın sorunları, kurumsal yönetim, ekonomik kalkınma, kentleşme kültürü ve işyerlerindeki koşulların iyileştirilmesi gibi uluslararası arenada kurumsal sosyal

sorumluluk alanına dâhil edilen konu başlıkları, genel olarak Türkiye’deki şirketlerin ilgi alanı dışında kalmıştır (Özdemir, 2005; Bikmen, 2004; Özturan, 2011; Deren Van Het Hof, 2009; Göcenoğlu ve Onan, 2008).

2019 yılında yapılan araştırmada KSS proje alanları sırasıyla eğitim, çevre, sosyal destek ve kültür-sanat, sağlık, ekonomi, spor, farkındalık, şiddet olarak belirlenmiştir. KSS projelerinde hedef kitlede ise %33 ile ilk sırayı çocuk almıştır. Çocuktan sonra sırasıyla toplumun geneli, genç, engelli, kadın, hayvan hakları, tarım-hayvancılık, yaşlı ve mülteci olarak ifade edilmiştir (Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Almanak Çalışması, 2019).

Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Almanak Çalışması’na göre,

"Araştırma kapsamında incelenen örnek kurumsal sosyal sorumluluk projelerinde şirketlerin, gönüllülük faaliyetleri dahilinde, toplum içinde özellikle dönemsel olarak dikkat çeken kırılğan ve ihtiyaç sahibi kesimlerin yararı gözetilerek yeni projeler ürettiği görülmektedir." ifadeleri yer almaktadır. Deren Van Het Hof (2009)’da bu durumu yapılan araştırmada "KSS faaliyetleri yürütülmesi gereken alanlar konusundaki toplumsal beklentileri ise toplumsal sorun algısı şekillendirmektedir. Türkiye’nin en önemli iki sorunu anket katılımcıları tarafından sırasıyla eğitim ve yoksulluk olarak değerlendirilmekte; buna paralel biçimde şirketlerin KSS faaliyetlerini ağırlıklı olarak eğitim ve istihdam alanlarında gerçekleştirmeleri beklenmektedir."

şeklinde açıklamıştır.

2020 yılına geldiğinde araştırma sonuçlarında dikkat çeken bir husus halkın KSS duyarlılığının giderek artması bir diğeri de yatırım yapılması beklenen alanlarda hep birinci sırada yer alan "eğitim" in bu yıl birinciliği "aile içi şiddet, çocuk ve kadın hakları" ile paylaşması olmuştur (Capital Dergisi, 2020).

Araştırma sonuçları STK ve şirketlerin faaliyet alanlarıyla örtüşen alan veya gruplar üzerine odaklanma eğiliminde olduklarını da göstermektedir (Deren Van Het Hof, 2009).

KSS Raporlaması

2008 yılında yapılan araştırmada, KSS konusunda genelde herhangi bir raporlama yapılmadığı, eğer KSS uygulamalarına ilişkin bilgi verilecekse yıllık raporun içinde bu konuya değinildiği ifade edilmiştir. Şirketlerin KSS çalışmalarını bağımsız kuruluşlarca denetletmesi gibi bir yaklaşım da söz konusu değildir (Göcenoğlu ve Onan, 2008). 2011 yılında yapılan araştırma sonucunda ise sorumlu şirketler sıralamasında üst sıralarda yer alan çoğu şirketin KSS konusunda bir rapor hazırladığı görülmüştür (Capital Dergisi, 2011).

Zamanla KSS bilincinin yükseldiği ifade edilebilir. Bu durum Özturan tarafından şöyle aktarılmıştır: “KSS bilincinin yükselmekte olduğunun bir göstergesi, her sene artan sayıda şirketin Birleşmiş Milletler (BM) Küresel Ülkeler Sözleşmesi’ni imzalayıp, bunun gereği olan raporlamaları kamuya açık bir şekilde yayınlamasıdır. Rapor tarihi itibarıyla sözleşmeyi imzalatan toplam 111 Türk şirketi vardır” (2011).

Raporlamalar *şeffaflığın ve hesap verebilirliğin* bir göstergesi olarak örgütler için oldukça önemli kavramlardır. Deren Van Het Hof da bu durumu yapılan araştırmada, “Toplum şirket sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkında en fazla sivil toplum kuruluşu kaynaklı bilgilere güvenmektedir. En çok güvenilen bilgi kaynakları söz konusu olduğunda STK’ları; devlet kurumları ve AB, BM gibi uluslararası kurumlar izlemektedir. Bu konuda en az güvenilen kaynak ise şirketlerin hazırladıkları KSS raporlarıdır.” şeklinde aktarmıştır (2009).

Tartışma

İşletmeler; müşteri talepleri doğrultusunda ya da talep oluşturarak mal ve hizmet üreten, bunun sonucunda da kâr elde eden yapılardır. Tarihsel süreç içerisinde işletmeler salt tanımından ayrılmış *üretim, kâr, verimlilik* gibi kavramların yanına *toplumsal fayda* da eklenmiştir. Friedman’ın ifade ettiği işletmenin sosyal sorumluluğunun sadece kârlarını maksimize etmek olduğu anlayışı, ilerleyen yıllarda yerini işletmelerin tek ve en önemli amaçlarının kâr elde etmek olmadığı bunun dışında toplumsal duyarlılık, örgüt içi ve dışı olaylara kayıtsız kalmama gibi bir görüşe bırakmıştır (1970). Bu değişimin temel nedenleri arasında küreselleşme, toplumun beklentilerinde yaşanan değişim, şeffaflık ihtiyacı, devletlerin belli alanlarda yetersiz kalması sayılabilir. Devletlerin belli alanlarda yetersiz kalması da değişim nedenleri arasında sayılırken aynı zamanda genel, bütünsel bir değişim de söz konusu olmuştur. Tam bu noktada KSS’nin değişen rolünün altta yatan nedenlerinden biri de *ulus devletten pazar devlete* geçerek yaşanan değişim ile birlikte devletin piyasa dinamiklerine şirketlerin ise sosyal kültürel konulara eğilmesi olarak ifade edilebilir (Bobbitt, 2002).

Küreselleşme ile birlikte tüm dünyada yaşanan bu değişim, her ülkeyi aynı derecede etkilememiştir. Uluslararası işletmelerin dünya üzerinde yaygınlaşması ile yaşanan değişimler her ülkeyi etkilese de temelde her ülkenin sosyal, ekonomik, politik koşulları bu süreçlerin farklı yaşanmasına neden olmuştur. Dolayısıyla KSS uygulamaları her ülkede farklılık göstermektedir. Böylesi farklılıklar söz konusu olmakla birlikte günümüzde küresel yatırımcıların kararlarında ve kredi, risk değerlendirmelerinde şirketlerin KSS uygulamaları öne çıkmaktadır (Özturan, 2011). Bu

da tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de KSS faaliyetlerini tetikleyen bir güç olarak değerlendirilebilir. Matten ve Moon da KSS uygulamalarının ülkelerin kendine has özelliklerle ortaya çıkmasında politik, finansal, kültürel ve eğitim yapıları arasında zaman içinde gerçekleşen etkileşim olduğunu ileri sürmektedir (2008). Özellikle yatırımcıların kararlarında ve kredi, risk değerlendirmeleri gibi kurumsal çevre baskıları, olumlu bir şirket imajı oluşturma ya da meşruiyet arayışı gibi nedenlerin itici güç olduğu KSS faaliyetleri için de dışsal eş biçimlilik baskılarından söz edilebilir (DiMaggio & Powell, 1983).

Türkiye’de de 2000 sonrasında şirketlerin KSS uygulamalarında bir artış görülmektedir. *Capital* dergisi tarafından 2005 yılından bu yana gerçekleştirilen Kurumsal Sosyal Sorumluluk Araştırması, Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği tarafından 2008 yılında hazırlanan Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Değerlendirme Raporu, TÜSEV tarafından CIVICUS Uluslararası Sivil Toplum Endeksi Projesi (STEP) kapsamında hazırlanan Özel Sektörün Kurumsal Sosyal Sorumluluğu: Türkiye’deki 10 Şirketin İncelemesi ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk Vaka Analizi Çalışması: Türkiye’deki 5 Şirket ve 5 STK’nın İncelemesi, TÜBİTAK projesi olarak yapılan 2009 tarihinde yayınlanan Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Üçgeni: Şirketler, Toplum ve Toplum Kuruluşları, İNGEV tarafından 2019 yılında hazırlanan “Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Almanak Çalışması” Türkiye’deki KSS uygulamaları ve son yıllarda bu alanda yaşanan değişim hakkında bilgiler vermektedir.

Yapılan araştırmalarda Türkiye’nin KSS faaliyetleri ve bu alandaki değişim ile ilgili genel bir çerçeve ortaya konulmuştur. Türkiye’de şirketlerde KSS faaliyetleri artış göstermesine rağmen bu konuda yerleşik bir kültürden bahsetmek mümkün değildir. Türkiye’deki şirketler KSS faaliyetlerini algılayışı “bir zorunluluğu yerine getirmek”, “sivil toplum kuruluşlarıyla faaliyetler gerçekleştirme” ve halkla ilişkiler faaliyeti olarak “sponsorluk” olarak tanımlamaktadır (Deren Van Het Hof, 2009, s. 22). Türkiye’de KSS faaliyetlerinin bir halkla ilişkiler faaliyeti olarak tanımlandığı açıkça ifade edilebilir. 2005 yılında sponsorluk olarak öne çıkan KSS faaliyetleri ise ilerleyen zamanlarda alanında ve konusunda uzman STK’larla iş birliklerine ve STK’ların belli konularda eğitim vermesine doğru bir çeşitlenme yaşanmıştır.

Türkiye’de önceki yıllarda “patronların” öncülük ettiği KSS faaliyetleri görülürken günümüzde artık stratejik bir plan dâhilinde çalışmalar yürütülmektedir. Hangi konularda, hangi hedef kitleye ne gibi projelerin yapılacağını net olmadığı (Bikmen, 2004), KSS faaliyetlerinin kurum stratejilerine entegre edildiği ve sosyal sorumluluk ilkelerinin, üst yönetimin sahiplenmesi ile düzenli olarak kurumun gündeminde yer aldığı bir sürece doğru değişim gerçekleşmiştir (Özturan, 2011).

Projelerde yaşanan önemli bir değişim de iletişim düzeyinin yüksek tutulması olmuştur. Türkiye’de geleneksel bir anlayışla yapılan faaliyetlerin çok duyurulmadan gerçekleştirilmesi anlayışı kırılmış bir iletişim stratejisi dâhilinde faaliyetler yürütülmektedir. İşletmelerin KSS faaliyetleri ile kamuoyunda iyi bir imaj oluşturmaları, rakiplerine karşı üstünlük elde etmelerine ve kriz dönemlerini daha az zararla atlattıklarına yardımcı olmaktadır (Schnietz ve Epstein, 2005, s. 327-345).

Yapılan araştırmalarda elde edilen önemli bir bulgu da Türkiye’de halkın önceliği konuların başında eğitimin gelmesi olmuştur. 2020 yılında yayınlanan araştırma sonuçlarına göre, önceki yıllarda birinci sırada yer alan “eğitim” ilk kez birinciliği “aile içi şiddet, çocuk ve kadın hakları” ile paylaşmıştır (Capital Dergisi, 2020). Bu da toplumsal sorunların zaman içerisinde sivil toplum alanına, KSS faaliyetlerine zaman içerisinde yansıdığını göstermektedir. Deren Van Het Hof de KSS faaliyetlerinde yürütülmesi gereken alanlarla ilgili olarak toplumsal beklentileri toplumsal sorun algısının şekillendirdiğini ifade etmektedir (2009). Eğitim gibi temel bir alanda faaliyet yaparak başlayan süreç, Türkiye’de toplumsal sorunlara paralel ilerleyen faaliyet alanlarına doğru bir değişim yaşamıştır.

Yapılan araştırmalarda dikkat çeken başka bir husus KSS faaliyetlerinin halk gözünden, iş dünyası gözünden, sivil toplum kuruluşları tarafından farklı açılardan değerlendirilmesidir. Örneğin halk, “en başarılı KSS projesi” olarak “Sarı Bisiklet” kampanyasını seçmiştir. Bu alanda iş dünyası oylamasında ise “Temiz Tuvalet” kampanyası ilk sırada yer almıştır (Capital Dergisi, 2020). En başarılı şirket, en sorumlu lider sıralamasında da halk ve iş dünyası sonuçlarında farklılık görülmüştür.

Türkiye’deki KSS uygulamalarıyla ilgili önemli bir sonuç, bu alandaki faaliyetlerin dışsal ve kurumsal etkilerle şekillendiği yönünde olmuştur (Ararat, 2008). Ülkenin son 20 yılda yaşadığı değişim; AB uyum süreci, ülke içinde yapılan yapısal reformlar, toplumsal baskı kavramının küreselleşme ile birlikte yerelin dışına taşınması, uluslararası anlaşmaların getirdiği yükümlülükler alandaki değişikliklere zemin hazırlamıştır. Aynı zamanda yapılan araştırmalar Türkiye’de faaliyet gösteren şirketlerin gündemine KSS’nin daha fazla girdiği, STK’larla iş birliklerinin ve STK’lara kaynak aktarımlarının arttığı yönünde olmuştur (Özturan, 2011, s. 31). STK-şirket iş birliklerinin sponsorluğun ötesine geçtiği, eğitim düzenlenmesi ve ilgili alanda konusunda uzman STK’larla iş birlikleri gerçekleştirildiği görülmüştür. Önemli bir başka durum da büyük şirketlerin büyük ya da alanında uzman STK’larla çalışmayı tercih etmeleri olmuştur. Türkiye’de özellikle 2000’li yıllardan sonra KSS faaliyetlerini, bu konuda üniversitelerde verilen dersleri, KSS Derneğinin kurulması, özellikle holding seviyesinde yapılan KSS faaliyetleri ve bunların

daha görünür olması, normatif bir eş biçimlilik baskısının oluştuğunu da ortaya çıkarmaktadır (Alakavuklar, Kılıçaslan ve Öztürk, 2009).

Bütün bu değişimler yaşanırken aynı zamanda yapılan araştırmalar sonucu Türkiye’de belli alana yönelik KSS faaliyetleri yapıldığı ama özellikle yaşlı bakımı, tarım ve hayvanların korunması, mülteciler, çevre ve geri dönüşüm konularına da öncelik verilmesi gerektiği ifade edilmiştir (Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Almanak Çalışması, 2019, s. 13).

Türkiye’deki KSS uygulamalarına bakıldığında, genel olarak vakıf anlayışından stratejik bir yönelime kayan bir süreç gözlenmiştir. Yapılan araştırmalarda ilk yıllarda halk kendine yakın sempatik bulduğu iş dünyası liderlerini ve şirketlerini ilk sıralara taşıırken ilerleyen yıllarda bu sıralama değişmiştir. Yapılan düzenlemeler paydaş baskıları; uluslararası alanda yaşanan gelişmeler Türkiye’de de son yıllarda KSS alanında önemli bir değişim sürecini de beraberinde getirmiştir. Fakat yaşanan bu değişim, gelişmiş ülkelerdeki örneklerin hem yapılanma hem faaliyet alanı hem de uygulamaları açısından oldukça uzağında yer almaktadır.

Developments in Corporate Social Responsibility Understanding and Practices in Turkey

Züleyha Sayın

Introduction

Businesses are open systems that operate in line with customer demands and needs, resulting in profit. Nowadays, as a result of the increase of competition in the national and international arena, it is not enough for businesses to offer quality products or services. Likewise it is not sufficient to offer this product or service to the market in accordance with the purchasing power of the consumer. Corporate social responsibility aims to comply with social norms and values in order to increase the quality of life of employees, families and society (Kotler & Lee, 2006; Bowen, 2009; Mohr, Webb & Haris, 2001, p. 47). At the same time, it can be expressed as the efforts of companies to reduce or eliminate their harmful effects on society and to maximize their long-term beneficial effects (Mohr and Webb, 2005).

With corporate social responsibility practices, businesses make their lives more sustainable by getting approval from their stakeholders (Vo, 2011, p. 90). While CSR is seen as an important tool in establishing a relationship with the society and giving back to the society what has been taken from the society, it is also an important factor in the formation of corporate reputation (Bear, Rahman, & Post, 2010, p. 208). In a study done by Pfau et al. (2008), it was concluded that CSR ac-

@ Dr., Yıldız Teknik Üniversitesi, z.sayinn@gmail.com

ORCID 0000-0002-2166-0070

➔ Sayın, Z. (2021). Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında ve Uygulamalarında Yaşanan Değişim. İş Ahlakı Dergisi, 14 (1), ss 86-124.

✍ Research Paper

© iGİAD
DOI: 10.12711/tjbe.2021.14.1.0720
Turkish Journal of Business Ethics, 2021
isahlakidergisi.com

tivities have an effect on corporate reputation as a result of the perception created on individuals.

In the literature, there is no study examining the change in the field of CSR in Turkey in recent years. The contribution of this study is that it presents the change in the understanding of Corporate Social Responsibility in Turkey in a holistic framework in the light of published reports. The change experienced by year and subject, the change in the perspective of companies, society and NGOs on CSR has been discussed within the scope of the research. In this study, firstly, corporate social responsibility is discussed conceptually. Then, through the social responsibility studies conducted in Turkey, we examined the changes in the fields of corporate social responsibility activities in Turkey in recent years, the target group of the activities, how the enterprises evaluate CSR.

Conceptual Framework

Corporate Social Responsibility

Corporate social responsibility was conceptually included for the first time in Bowen's book "Social Responsibilities of the Businessman" published in 1953. Bowen stated that businessmen should engage in social responsibility studies in accordance with social norms and values (Bowen, 1953, p.6). After Bowen's work, this concept attracted attention after the 1960s, and after the 1980s, the necessity of evaluating businesses with their non-economic activities as well as their economic activities was emphasized (Lantos, 2001, p. 596).

Mohr, Webb and Haris (2001, p.47) explain corporate social responsibility as a company's commitment to minimizing or eliminating its harmful effects on society and maximizing its long-term beneficial impact. Kotler and Lee (2006, p. 201) state that social responsibility practices include psychological and emotional needs as well as welfare, health and safety.

While businesses are making profit, they have to do this by considering environmental and social factors. At this point, the stakeholders of the enterprise emerge as an important element. When the CSR literature is examined, the stakeholder theory comes first among the theories discussed. In the CSR literature, in addition to the stakeholder theory, the new institutional theory can also be used in a way that supports each other (De Villiers & Van Staden, 2006). While the new institutional theory focuses on the corporate environment, social sectors, organi-

zational areas and social institutions (DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Scott, 1983), it associates the legitimacy and continuity of organizations with the adaptation to the corporate environment formed by social and cultural expectations (Meyer & Rowan, 1977; DiMaggio & Powell, 1983).

The Methodology of The Study, Data Sources, and Data Analysis

In this study, CSR practices in Turkey were examined by using the qualitative research model over the reports and research published after 2005.

In this research, the documents in Table 1 were examined within the scope of document analysis.

Table 1. The Studies in the Scope of Our study

Name of the Research	Institution Carrying Out the Research	Date of Research
Corporate Social Responsibility of the Private Sector: A Review of 10 Companies in Turkey*	TÜSEV	2005
Corporate Social Responsibility Research	Capital Magazine	2005-2020**
Corporate Social Responsibility in Turkey, Assessment Report	Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği (The Association for Corporate Social Responsibility)	2008
Corporate Social Responsibility Triangle in Turkey: Companies, Community and Community Organizations	TÜBİTAK project***	2009
Corporate Social Responsibility Case Study: A Study of 5 Companies and 5 NGOs in Turkey	TÜSEV	2011
****	TÜSEV	2011
Corporate Social Responsibility Almanac Study in Turkey	İNGEV	2019

* The research was prepared within the scope of the CIVICUS International Civil Society Index Project (STEP).

**The research has been repeated every year since 2005 in cooperation with GFK.

*** It was carried out within the body of Akdeniz University Faculty of Communication, Department of Public Relations and was supported by TUBITAK.

**** The research was prepared within the scope of the CIVICUS International Civil Society Index Project (STEP) II.

The contribution of this study is that it presents the change in the understanding of Corporate Social Responsibility in Turkey in a holistic framework. The change experienced by year and subject, the change in the perspective of companies, society and NGOs on CSR has been discussed within the scope of the research. The questions for which answers are sought within the scope of the research are as follows:

1. What kind of a change has occurred in Turkey in terms of corporate social responsibility?
2. What kind of change has occurred in the areas where corporate social responsibility activities are carried out?

Data Analysis

We made content analysis of the documents obtained in this study. With content analysis, it was tried to draw reproducible and valid results from the data obtained (Krippendorff, 1980, p. 25). In this study, the analysis process included the stages of organizing the dataset, pre-reading the resulting data set, annotating the texts, presenting and interpreting the data (Creswell, 2013).

Results

In order to reach the findings, the reports that answered the research question were analyzed. In this analysis phase, it was tried to reach the themes in which especially change was experienced. In this context, the first one reached is the perspective of companies and society on CSR. Others can be listed as sponsorship-public relations, strategy, communication, increase in CSR activities, NGO-company relationship, areas of focus and CSR reporting, respectively.

Companies and society's perspective on CSR

When companies and society's perspective on CSR were examined, the study conducted in 2008 stated that "From the point of view of companies, it can be said that CSR practices are progressing at a slow but steady pace." (Göçenoğlu and Onan, 2008).

By 2020, it is reflected in the research results that the public became more conscious about CSR and they wanted companies to embrace this issue. Within the scope of public research, there has been a significant increase in the rate of those who state that companies have responsibilities for social problems, especially in the last four years. While 58% of the public said “I think companies have responsibilities” in 2016, this ratio increased to 84% in 2020 (Capital, CSR League Last Table, 2020).

Sponsorship-Public Relations

In the research conducted in 2005, it was observed that the sponsorship practices of companies in their cooperation with NGOs in the field of CSR attracted more attention (Özdemir, 2005), and it was observed that NGOs organized CSR trainings for companies (Corporate Social Responsibility Assessment Report in Turkey, 2008). When it comes to 2019, companies also have cooperation with NGOs that are experts in the field of CSR activity (Corporate Social Responsibility Almanac Study in Turkey, 2019).

Strategy

Research shows that the importance given to CSR activities by companies is increasing day by day. Nevertheless, in the study conducted in 2004, it is noteworthy that companies do not have a clear strategy in determining the target audience for CSR, which projects and how to support them (Bikmen, 2004).

In the research conducted in 2015, a significant difference was observed in the views of the companies at the top of the list towards CSR. Company representatives stated that they now look at CSR more strategically. It has been stated that CSR, which has been seen in connection with charitable works for many years, progresses only from the perspective of “company bosses”, but recently, concepts such as new generation CSR and measurement in CSR have emerged. In a sense, now, efforts are made to measure the return of CSR to companies and the results (Capital, 2015).

Communication

Studies have revealed that CSR communication is a weak area (Deren Van Het Hof, 2009). Some companies in our country carry out their social contribution activities without announcing them. In the research conducted by Capital magazine in 2005, the subject of communication was explained as follows (Capital Magazine, 2005):

“Some companies in Turkey prefer to carry out their charitable works and social responsibility projects “quietly”. They regard it as “a shame” to announce these things. However, 75 percent of the public agrees that companies tell what they do about social responsibilities by using communication tools such as television, radio and newspaper. The rate of those who do not find it appropriate to announce these issues remains at the level of 25 percent.”

Another finding of the research conducted in 2011 was that companies announced their projects through advertising and promotional campaigns (Capital, 2011). In public voting, those who approve of the ideas about explaining corporate social responsibility activities to the society through communication tools increased from 80% in 2017 to 84% in 2018 (Capital, 2018).s

Increase in CSR activities

There has been an increase in the number of companies that support CSR activities not only on a project basis, but also with “responsible products” such as electric cars and environmentally friendly products in white goods. Companies that lead the way in these issues were ranked first in the “Corporate Social Responsibility Leaders 2011” research (Capital, 2011).

In the study conducted in 2020, it is striking that the public’s sensitivity to CSR is increasing. The following statements were included in the research conducted by Capital magazine in 2020:

“It is observed that the rate of companies launching new CSR projects has increased significantly compared to last year. White-collar workers state that their corporate social responsibility activities will continue to increase in 2020. The rate of those who say “it will increase” has also increased to 50 percent last year. In this context, we can see new projects in the coming years. “ (Capital, 2020).

NGO-Corporate Relations

NGOs generally frown upon cooperations with the private sector. According to 2006 STEP Research data, “The majority of those who participated in the survey conducted within the Civil Society Research in Turkey found the private sector-NGO relations and corporate social responsibility activities of the private sector limited (63% and 62% respectively.)” (TÜSEV, 2006).

While companies carry out CSR activities, they make their own foundations intermediary, and sometimes they can carry out their activities in cooperation with NGOs that are experts in the subject they will deal with (Corporate Social Responsibility Almanac Study in Turkey, 2019).

Activity Areas of Focus

2005 yılında yapılan araştırmada toplumsal konularda katılımcıların %30'u şirketlerin öncelikle "eğitim ve öğretime", %20'si "sağlık ve sağlık hizmetlerine", %12'si ise "çevre ve doğanın korunmasına destek" verilmesi gerektiğini düşünmektedir (Capital Dergisi, 2005). In the research conducted in 2005, 30% of the participants think that companies should primarily support "education and training", 20% think that they should support "health and health services", and 12% are in favor of "the protection of the environment and nature" (Capital Magazine, 2005).

In the research conducted in 2019, CSR project areas were determined as education, environment, social support and culture-art, health, economy, sports, awareness, and violence, respectively. In CSR projects, children took the first place with 33% of the target audience. After children, the target group is expressed respectively as the general population, youth, disabled, women, animal rights, agriculture-livestock breeding, elderly and refugees (Corporate Social Responsibility Almanac Study in Turkey, 2019).

CSR Reports

In the research conducted in 2008, it was stated that there was no reporting on CSR in general, and if information on CSR practices would be given, this issue was mentioned in the annual report. There is no such approach as having companies audit their CSR activities by independent institutions (Corporate Social Responsibility Evaluation Report in Turkey, 2008). As a result of the research conducted in 2011, it was seen that most companies that are at the top of the list of responsible companies prepared a report on CSR (Capital Magazine, 2011).

Discussion

This change, which has been experienced all over the world with globalization, has not affected every country to the same degree. Although the changes experienced with the spread of international businesses in the world have affected every country, basically the social, economic and political conditions of each country have caused these processes to be experienced differently. Therefore, CSR practices differ in each country. Although there are such differences, CSR practices of companies are prominent in the decisions of global investors and in credit and risk assessments (Özturan, 2011). This can be considered as a force that triggers CSR activities in Turkey as in the rest of the world.

While CSR activities led by “bosses” were observed in Turkey in previous years, today studies are carried out within a strategic plan. A change has taken place in a process where it is not clear what kind of projects will be done on which subjects and for which target group (Bikmen, 2004), CSR activities are integrated into corporate strategies and social responsibility principles are regularly included in the agenda of the institution with the ownership of the senior management (Özturan, 2011).

When we look at the process of change in CSR practices in Turkey, the understanding of foundation has shifted to a strategic orientation in general. According to the researches, in the first years, the business world leaders and companies, whom the public found close and sympathetic, were placed in the first place, but this ranking changed in the following years. Arrangements made, stakeholder pressures, developments in the international arena have brought along an important change process in the field of CSR in Turkey in recent years. However, this change is far from the examples in developed countries in terms of both structuring, field of activity and applications.

Kaynakçal References

- Alakavuklar N. O., Kılıçaslan S. ve Öztürk B. E. (2009) Türkiye’de Hayırseverlikten Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Geçiş: Bir Kurumsal Değişim Öyküsü, *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 9(2), 103-143.
- Alper, D. ve Aydoğan, E . (2018). Kurumsal sosyal sorumluluğun firma performansına etkisi: Türkiye örneği. *Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(34), 185-214 .
- Amran, A. ve Devi, S.S. (2008), The impact of government and foreign affiliate on corporate social reporting: The case of Malaysia. *Managerial Auditing Journal*; 23(4), 386-404.
- Ararat, M. (2008). A development perspective for corporate social responsibility: Case of Turkey. *Corporate Governance*, 8(3), 271-285.
- Ararat, M. (2006). *Corporate social responsibility across the Middle East and North Africa*.
- Ararat, M., ve Göcenoğlu, C. (2006). *Drivers for sustainable corporate responsibility, case of Turkey*. Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği.
- Ary, D., Jacobs, L. C., ve Sorensen, C. (2010). *Introduction to research in education* (8th Edition). California: Thomson Wadsworth.
- Avrupa ve Türkiye’de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yoluyla Özel Sektör Sivil Toplum İş Birliği Raporu. (2020). <https://www.kssd.org/content/uploads/2020/03/Civil-Society-Dialogue-Rapor-TR.pdf>

- Balaban Salı, J. (2016). Verilerin toplanması. A. Doğanay, M. Ataizi, A. Şimşek, J. Balaban Salı, ve Y. Akbulut, (Ed.), *Sosyal bilimlerde araştırma yöntemleri içinde* (161-135). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Bayraktaroğlu, G., İltar, B., ve Tanyeri, M. (2009). *Kurumsal sosyal sorumluluk: Pazarlamada yeni bir paradigmaya doğru*. İstanbul: Literatür Yayınları.
- Bear, S., Rahman, N. ve Post, C. (2010). The impact of board diversity and gender composition on corporate social responsibility and firm reputation. *Journal of Business Ethics*, 97(2), 207-221.
- Bikmen, F. 2004. *Türkiye’de fon geliştirme yönelimleri -STK’lar ve donörler üzerinde ampirik bir araştırma*. Ankara: Sivil Toplum Geliştirme Merkezi.
- Bowen, G.A. (2009), "Document Analysis as a Qualitative Research Method", *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Bobbitt, P. 2002. *The shield of achilles: War, peace and the course of History*. New York: Random House Inc.
- Bowen, H. R. (1953). *Social responsibilities of the businessman*. New York: Harper.
- Brown, J., ve Dacin, A. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68-84.
- Campbell, J. (2007). Why would corporations behave in socially responsible ways? An institutional theory of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 32(3), 946-967.
- Capital Dergisi. (2005, 01 02). *Sosyal sorumlulukta türkiye’nin liderleri*. 20.12. 2020, <https://www.capital.com.tr/capital-dergi/capitalde-bu-ay/sosyal-sorumlulukta-turkiyenin-liderleri>.
- Capital Dergisi. (2011, 03 01). *Yeni sosyal sorumluluk gerçekleri*. 20.12. 2020, <https://www.capital.com.tr/yonetim/pazarlama/yeni-sosyal-sorumluluk-gercekleri-003560>.
- Capital Dergisi. (2015, 03 30). *Yeni nesil kss dönemi*. 20.12.2020, <https://www.capital.com.tr/is-dunyasi/arastirmalar/yeni-nesil-kss-donemi>.
- Capital Dergisi. (2018, 03). *Kurumsal sosyal sorumluluk 2018 raporu*. 20.12. 2020, https://cdn2.hubspot.net/hubfs/2405078/cms-pdfs/fileadmin/user_upload/dyna_content/tr/gfk_capital_kurumsal_sosyal_sorumluluk_arastirmasi_2018.pdf.
- Capital Dergisi. (2020, 04 13). *KSS liginde son tablo*. 20.12. 2020, <https://www.capital.com.tr/is-dunyasi/arastirmalar/kss-liginde-son-tablo>.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Charmaz, K. ve Henwood. (2008). Grounded theory in psychology. C. Willig ve W. Stainton-Rogers (eds.), *Handbook of Qualitative Research in Psychology içinde* (s. 240-259). London, UK: Sage.
- Creswell, J. W. (2013). *Nitel araştırma yöntemleri: Beş yaklaşıma göre nitel araştırma ve araştırma deseni*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Commission of the European Communities. (2001). *Green paper: Promoting a European framework for corporate social responsibility*.
- Corbin, J., ve Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. Thousand Oaks: Sage.

- Çelik, A. (2007). Şirketlerin sosyal sorumlulukları. C.C. Aktan (Ed.), *Kurumsal sosyal sorumluluk: İşletmeler ve sosyal sorumluluk içinde* (84-61). İstanbul: İgiad Yayınları.
- Çelik, Y. ve Baran, M. (2017). Çalışanların işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik algısı ile iş tatmini arasındaki ilişki ve kimya/ boya sektöründe bir araştırma. *İş'te Davranış Dergisi*, 2(1), 63-79.
- Çetinkaya Özdemir, G. ve Okur, M. (2020). Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yetenekli çalışanları çekmeye ve elde tutmaya etkisi: algılanan dışsal prestijin aracı rolü. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5(4), 670-687.
- Davis, K. (1973) The Case for and against Business Assumption of Social Responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16(2), 312-322.
- De Villiers, C. ve Van Staden, C. (2006). Can less environmental disclosure have a legitimizing effects? Evidence from Africa. *Accounting, Organization and Society*; 31. 763-781.
- Denzin, N. K.ve Lincoln, Y. S. (1998). *The lanscape of qualitative research: Theories and issues*. Thousand Oaks: Sage.
- Deren Van Het Hof, S. (2009). *Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluk üçgeni: Şirketler, toplum ve toplum kuruluşları*. SOBAG Proje 107K182. TÜBİTAK. 03.01.2021, <https://yada.org.tr/wp-content/uploads/2020/03/sosyalsorumlulukucgeni.pdf>.
- Deren Van Het Hof, S , Hoştut, S . (2018). AB ve Türkiye Politikaları Ekseninde Kobi'ler ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk . *Selçuk İletişim* , 11(1) , 102-124
- DiMaggio, P. J. ve Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Dönmez Maç, S., Aydın Turan, Ş., Okutan, S., Metin, O. (2020). The transition from philanthropy to corporate social responsibility (CSR) in developing countries: an analysis of award-winning CSR projects in Turkey. *İş Ahlakı Dergisi*, 13 (2), 146-170.
- Eren, E. (1990). *İşletmelerde stratejik planlama ve yönetim* (Cilt 3). İstanbul: İ.Ü. Yayını.
- Forster, N. (1994). The analysis of company documentation. C. Cassell, & G. Symon (Eds.), In *Qualitative methods in organizational research: A practical guide* (147-166). London: Sage.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and freedom*. Chicago: University of Chicago Press.
- Friedman, M. (1970, Eylül 13). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*.
- Golob, U., ve Bartlett, J. L. (2007). Communicating about corporate social responsibility: A comparative study of CSR reporting in Australia and Slovenia. *Public Relations Review*, 33(1), 1-9.
- Göçenoğlu, C., ve Girgin, K. (2005). Kurumsal yönetişimin Türkiye'deki kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarına olan etkileri. IV. *Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi içinde* (79-72). Ankara: TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi.
- Göçenoğlu, C., ve Onan, I. (2008). *Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluk değerlendirme raporu*. Ankara: Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği. http://www.iye.org.tr/wp-content/uploads/2012/12/KSS_Degerlendirme_Raporu_2008.pdf.

- Gephart, R. (2004). Qualitative research and the academy of management journal. *Academy of Management Journal*, 47(4), 454-462.
- Gülcan, N. ve Dalgıç, H. (2019). İşletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerinin finansal performanslarına etkisi. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 21(3), 603-627.
- Gürel, T. (2013). Kurumsal sosyal sorumlulukta yeni yaklaşımlar ve tartışılan konular. *Selçuk İletişim*, 6(3), 111-122.
- Pfau, M., Haigh, M. M., Sims, J. ve Wigley, S. (2008). The influence of corporate social responsibility campaigns on public opinion. *Corporate Reputation Review*, 11(2), 145-154.
- Kotler P. ve Lee, N. (2006). *Kurumsal sosyal sorumluluk*. (S. Kaçamak, Çev.). İstanbul: Mediacat Yayınları.
- Krippendorff, K. (1980) *Content analysis: An introduction to its methodology*. Beverly Hills: Sage.
- Küskü, F., ve Zarkada-Fraser, A. (2004). An Empirical Investigation of Corporate Citizenship in Australia and Turkey. *British Journal of Management*, 15(1), 57-72.
- Lantos, G. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, 18(7), 595-632.
- Luce, M. F., Payne, J. W., ve Bettman, J. R. (2001). The impact of emotional tradeoff difficulty on decision behavior. E. U. Weber, J. Baron, ve G. Loomes (Eds.), *Conflict and tradeoffs in decision making içinde* (ss. 86-109). Cambridge University Press.
- Maignan, I. (2001). Consumers' perceptions of corporate social responsibilities: A Cross-cultural comparison. *Journal of Business Ethics*, 30(1), 57-72.
- 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.
- Meyer, J. W. ve Rowan, B. (1991). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. W. W. Powell ve P. J. DiMaggio (Eds.), *The new institutionalism in organizational analysis içinde* (s.41-62). Chicago: University of Chicago Press.
- Meyer, J. W. ve W. R. Scott (1983) *Organizational Environments: Ritual and Rationality*. London: Sage.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. 1977. Institutional organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83 (2): 340-363.
- Michael, B., ve Ohlund, E. (2005). The role of social responsibility in Turkey's EU accession. *Insight Turkey*, 7(1), 136-146.
- Mogalakwe, M. (2006). The use of documentary research methods in social research. *African Sociological Review*, 10 (1), 221-230.
- Mohr, L., ve Webb, D. (2005). The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses. *Journal of Consumer Affairs*, 39(1), 121-147.
- Mohr, L.A., D. J. Webb ve E. Haris. (2001). Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior. *The Journal of Consumer Affairs*, 35(1), 45-71.

- Mutlucan, N. (2019). İtibar yönetiminde etik liderlik, etik örgüt kültürü, kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar ilişkileri üzerine kuramsal bir çalışma. *Uygulamalı Ekonomi ve Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 19-35.
- O'leary, Z. (2004). *The essential guide to doing research*. London: Sage Publications Ltd.
- Orlitzky, M., Schmidt, F., ve Rynes, S. (2003). Corporate social and financial performance: A meta-analysis. *Organization Studies*, 24(3), 403-441.
- Önder, Ş. (2019). İşletmelerin kurumsal sosyal sorumlulukları ve finansal performansı arasındaki ilişkinin çift yönlü incelenmesi. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 12(2), 181-196.
- Özkan, A., Güngör Tanç, Ş. ve Taşdemir, B. (2018). Sürdürülebilirlik açıklamaları kapsamında kurumsal sosyal sorumluluğun kârlılık üzerine etkisi: Bist sürdürülebilirlik endeksinde bir araştırma. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20(3), 560-577.
- Özturan, P. (2011). *Kurumsal sosyal sorumluluk vaka analizi çalışması: Türkiye'deki 5 şirket ve 5 STK'nın İncelemesi*. 24.12.2020 tarihinde [http://step.org.tr/images/UserFiles/File/KSS%20Vaka%20Analizi_P_Ozturan%20\(2\).pdf](http://step.org.tr/images/UserFiles/File/KSS%20Vaka%20Analizi_P_Ozturan%20(2).pdf) adresinden alındı.
- Payne, G., & Payne, J. (2004). *Key concepts in social research*. London: Sage Publications.
- Peng, Mike W. (2009). *Global strategic management*. Canada: Cengage Learning.
- Salamon, L. M., ve Anheier, H. K. (1996). Social origins of civil society: explaining the nonprofit sector cross-nationally. *Working Paper*. The Johns Hopkins University Institute for Policy Studies.
- Sarı Aytekin, S., Sis Atabay, E., Okan, T. ve Aytekin, E. (2019). Türk şirketlerinin kurumsal sosyal sorumluluk söylemlerinin kurumsal itibarları üzerindeki etkisi: Brand finance-100 şirketleri örneği. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 5(2), 197-211.
- Serinikli, N. (2018). Çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının örgütsel bağlılıkları ile ilişkisi. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 31, 285-301.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Seyitoğulları, O , Bilen, A. (2020). Kurumsal sosyal sorumluluk üzerine bir literatür taraması. *Sosyal Bilimler Akademi Dergisi*, 3(2), 195-205.
- Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. Thousand Oaks: Sage
- (2017). *Türkiye ve Avrupa örnekleri ışığında kurumsal sosyal sorumluluk*. İstanbul: TURKFONED.
- (2019, 03). *Türkiye'de kurumsal sosyal sorumluluk almanak çalışması*. 20.12. 2020, <https://ingev.org/raporlar/Ingev-Rapor-KSS.pdf>.
- Özdemir, G. (2005). *Kurumsal sosyal sorumluluk çalışması özel sektörün kurumsal sosyal sorumluluğu: Türkiye'deki 10 şirketin incelenmesi*. Sivil Toplum Endeksi Projesi Yan Raporları. İstanbul: TÜSEV. 12.12.2020, <https://www.yumpu.com/tr/document/read/18325787/step-kurumsal-sosyal-sorumluluk-calsmas-step-sivil-toplum->.
- Özen, Ş. (2013). Yeni Kurumsal Kuram. T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2949. Örgüt Kuramları içinde, Deniz Taşçı ve Erkan Erdemir (Ed.), 120-139. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi.
- SChnietz, K. E. ve Epstein, M. J. (2005). Exploring the financial value of a reputation for corporate social responsibility during a crisis. *Corporate Reputation Review*, 7(4), 327-345.

- TCMB (2002), The Impact of Globalization on the Turkish Economy.
- TÜSEV. (2006). *Türkiye’de sivil toplum: bir değişim süreci. CIVICUS uluslararası sivil toplum endeksi Türkiye ülke raporu*. 14.12.2020, <https://www.stgm.org.tr/sites/default/files/2020-09/turkiyede-sivil-toplum-bir-degisim-sureci.pdf>.
- Torlak, Ö. (2001). *Pazarlama ahlakı: Sosyal sorumluluklar ekseninde pazarlama kararları ve tüketici davranışlarının analizi*. İstanbul: Beta Basın Yayım Dağıtım A.Ş.
- Van der Laan Smith, J., Adhikari, A. ve Rasoul, H.T. (2005) Exploring Differences in Social Disclosures Internationally: A Stakeholder Perspective. *Journal of Accounting and Public Policy*, 24(2), 123-151.
- Vo, L. (2011). Corporate social responsibility and SMEs: A literature review and agenda for future research. *Problems and Perspectives in Management*, 9(4), 89-97.
- Wach, E. (2013). *Learning about qualitative document analysis*.
- Yalman, Y., ve Çonkar, K. (2020). Türkiye’de, işletmelerin çalışanlarına yönelik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurumsal itibara etkisi. *Uluslararası Ekonomi İşletme ve Politika Dergisi*, 4(2), 393-408.
- Yıldırım, A., ve H. Şimşek. (2011). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, Y. (2017). İşletmelerde itibarın göstergesi olarak sosyal sorumluluk. *International Journal of Management and Administration*, 1(1), 18-23.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods*. Thousand Oaks: Sage.