

**İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PERFORMANSI VE
ULUSLARARASILAŞMA DÜZEYİ:
FORTUNE TÜRKİYE İLK 100 İŞLETME ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Yüksek Lisans Tezi

Abdullah Yağız AKGÜL

Eskişehir 2019

**İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PERFORMANSI VE
ULUSLARARASILAŞMA DÜZEYİ:
FORTUNE TÜRKİYE İLK 100 İŞLETME ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

Abdullah Yağız AKGÜL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Uluslararası işletmecilik Programı/İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi Ozan AĞLARGÖZ

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Haziran 2019

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Abdullah Yağız AKGÜL'ün “İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Performansı ve Uluslararasılaşma Düzeyi: Fortune Türkiye İlk 100 İşletme Üzerine Bir Araştırma” başlıklı tezi 19 Haziran 2019 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca toplanan İşletme Anabilim Dalı Uluslararası İşletmecilik Bilim Dalında, yüksek lisans tezi olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Dr.Öğr.Üyesi Ozan AĞLARGÖZ

.....

Üye : Prof.Dr.Senem BESLER

.....

Üye : Doç.Dr.Tarhan OKAN

.....

Prof.Dr.Bülent GÜNSOY
Anadolu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü

ÖZET

İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PERFORMANSI VE ULUSLARARASILAŞMA DÜZEYİ:

FORTUNE TÜRKİYE İLK 100 İŞLETME ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Abdullah Yağız AKGÜL

İşletme Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Haziran, 2019

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi, Ozan AĞLARGÖZ

Bu çalışmanın amacı Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk performansları ile uluslararasılaşma düzeyleri arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkinin yönünü incelemektir. Bu doğrultuda Fortune Türkiye Dergisi tarafından yayımlanan, net satışlar bakımından ilk beş yüz işletmenin ele alındığı listenin ilk yüz işletmesi araştırılmıştır. Bu yüz işletmeden elli tanesi kurumsal sosyal sorumluluk performansının değerlendirilebilmesi için gerekli rapor türlerinden en az bir tanesini yayımladığı için çalışmaya dahil edilmiştir. Bu çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk performansı değeri KLD indeksi kullanılarak ölçülmüştür. Uluslararasılaşma düzeyi ise ihracat rakamları ile hesaplanmıştır. Bulunan iki değer arasında yapılan korelasyon analizi sonucu yüksek düzeyde ve pozitif yönlü bir korelasyon olduğu saptanmıştır.

Anahtar Sözcükler: Sürdürülebilirlik, Uluslararasılaşma, Kurumsal sosyal sorumluluk, Korelasyon.

ABSTRACT

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PERFORMANCES AND LEVEL OF INTERNATIONALIZATION:

A RESEARCH ON FORTUNE TURKEY 100

Abdullah Yağız AKGÜL

Department of Business Administration (International Business)

Anadolu University, Graduate School of Social Sciences Institute, June, 2019

Supervisor: Dr. Faculty Member, Ozan AĞLARGÖZ

The aim of this study is to investigate the relationship between corporate social responsibility performance and the degree of internationalization of businesses operating in Turkey. Fortune 500 list published by Fortune Turkey was used for this aim. The top hundred businesses in this list were examined and fifty of these hundred businesses were included in the study because they published at least one of the types of reports required for the assessment of corporate social responsibility performance. Corporate social responsibility performance value of these businesses was measured by using KLD index. The degree of internationalization is calculated by using export figures. Correlation analysis revealed a high and positive correlation between these two variables for the selected sample.

Keywords: Sustainability, Internationalization, Corporate social responsibility, Correlation.

TEŞEKKÜR

Kurumsal sosyal sorumluluk performansı ve uluslararasılaşma düzeyi arasında bir ilişki olup olmadığını incelediğim bu çalışmamda;

Başta, desteklerini ve birikimlerini hiçbir zaman esirgemedi, kendisine yönelttiğim her soruya cevap verip yol gösteren, tez danışmanım sayın Dr. Öğr. Üyesi Ozan AĞLARGÖZ'e,

Ardından, bu çalışmanın bitmesi konusunda sürekli olarak beni motive edip, çalışmamı maddi ve manevi destekleyen annem Şule AKGÜL, babam Ömer Faruk AKGÜL ve ağabeyim Alp Eren AKGÜL'e

Son olarak, özellikle çalışmanın sonlarına doğru sürece dâhil olup manevi desteğini esirgemeyen sayın Meltem YILMAZ'a

Teşekkür etmeyi bir borç bilirim.

Abdullah Yağız AKGÜL

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalardan bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilemeyen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “bilimsel intihal tespit programı”yla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Abdullah Yağız AKGÜL

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
BAŞLIK SAYFASI	i-ii
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
TEŞEKKÜR	vi
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	vii
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar DİZİNİ	xii
1. GİRİŞ	1
1.1. Sorun	3
1.2. Amaç	3
1.3. Önem	4
1.4. Varsayımlar	4
1.5. Sınırlılıklar	5
2. ALANYAZIN	6
2.1. Değişen Çevresel Faktörler ve Sürdürülebilirlik	6
2.1.1. Talep artışı ve çevresel sorunların doğuşu	6
2.1.1.1. Sanayi Devrimi	6
2.1.1.2. Çevresel faktörlerin değişim tehdidinin tartışılmaya başlanması	7
2.1.2. Sürdürülebilir işletme politikalarının yaygınlaşması	8
2.1.2.1. Sürdürülebilirlik tanımının yeniden ele alınması	9
2.1.2.2. Mevcut işletme politikalarının ortaya çıkardığı sorunlar	10

2.1.2.3. <i>Sürdürülebilirlik politikalarının işletmelerce benimsenmesi</i>	12
2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk	14
2.2.1. Kurumsal sosyal sorumluluk tanımı	16
2.2.2. Kurumsal sosyal sorumluluğun ortaya çıkmasındaki etmenler	20
2.2.3. Kurumsal sosyal sorumluluk alanları	25
2.2.4. Kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımları	31
2.2.4.1. <i>Klasik kurumsal sosyal sorumluluk görüşü</i>	31
2.2.4.2. <i>Modern kurumsal sosyal sorumluluk görüşü</i>	33
2.2.5. Kurumsal sosyal sorumluluktan beklentiler	34
2.2.5.1. <i>Kurumsal sosyal sorumluluktan fayda beklentisi</i>	36
2.2.5.2. <i>Kurumsal sosyal sorumluluktan zarar beklentisi</i>	41
2.3. Uluslararasılaşma Kavramı	42
2.3.1. Uluslararasılaşma kavramının tanımı	42
2.3.2. İşletmelerin uluslararası pazarlara girişi	44
2.3.2.1. <i>Uluslararasılaşma aşamaları</i>	44
2.3.2.2. <i>Uluslararası pazarlara giriş stratejileri</i>	45
2.3.2.2.1. <i>İhracat</i>	46
<i>Dolaylı ihracat</i>	46
<i>Dolaysız ihracat</i>	47
2.3.2.2.2. <i>Sözleşmeye dayalı yabancı ortaklıklar</i>	47
2.3.2.2.3. <i>Direkt yabancı yatırımlar</i>	47
2.3.3. İşletmeleri uluslararasılaşmak için güdüleyen faktörler	48
2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Diğer Değişkenler ile Performans İlişkisi	51
2.4.1. Kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans arasında ilişki bulan çalışmalar	53

2.4.2.	Kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans arasında ilişki bulamayan çalışmalar	55
3.	YÖNTEM	59
3.1.	Araştırma Yöntemi	59
3.1.1.	KLD indeksi kullanımı	59
3.1.2.	Uluslararasılaşma düzeyi	61
3.2.	Araştırma Evreni	61
3.3.	Veri Toplama Tekniği ve Aracı	63
3.3.1.	KLD indeksi ile kurumsal sosyal sorumluluk, yıllık faaliyet ve sürdürülebilirlik raporlarının incelenmesi	63
3.3.2.	KLD indeksi alt başlıklarının internet aracılığıyla ulaşılabilir verilerle puanlanması	64
3.3.3.	Fortune Türkiye Dergisi kullanılarak ihracat verilerinin oluşturulması	64
3.4.	Veri Analizi	64
3.4.1.	Kurumsal sosyal sorumluluk performansının analizi	65
3.4.2.	Uluslararasılaşma ve kurumsal sosyal sorumluluk performansı puanlarının tablollaştırılması	68
3.4.3.	KLD alt başlıkları ve uluslararasılaşma düzeyi	71
3.4.4.	Kurumsal sosyal sorumluluk performans puanı ve uluslararasılaşma korelasyonu	72
4.	BULGULAR VE YORUM	73
4.1.	Fortune Türkiye İlk 100 Listesinde Yer Alan İşletmelerin Rapor Yayımlama Oranı	73
4.2.	Araştırma Evrenindeki İşletmelerin İhracat Oranları	73
4.3.	KLD Alt Başlıkları ve Uluslararasılaşma Düzeyi Korelasyonları	74
4.4.	Uluslararasılaşma Düzeyi ile Kurumsal Sosyal Sorumluluk Performans Puanı Arasındaki Korelasyon	75
5.	SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER	76

5.1. Sonuç	76
5.2. Tartışma	79
5.3. Öneriler	80
KAYNAKÇA	83
ÖZGEÇMİŞ	94

TABLÖLAR DİZİNİ

Sayfa

Tablo 2.1. Kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeye ve paydaşlarına sağlayacağı faydalar	39
Tablo 3.1. KLD indeksi alt başlıkları	60
Tablo 3.2. KLD alt başlıkları doğrultusunda işletmelerin aldıkları puanlar	66
Tablo 3.3. İşletmelerin uluslararasılaşma düzeyleri ve kurumsal sosyal sorumluluk puanı	69
Tablo 3.4. Alt başlıklar ile uluslararasılaşma korelasyonu	72
Tablo 3.5. Kurumsal sosyal sorumluluk performansı ve uluslararasılaşma düzeyi korelasyonu	72

1. GİRİŞ

Dünyanın doğal çevresi son yıllarda hiç olmadığı kadar hızlı bir şekilde değişmektedir. Yer küre soğuyup atmosfer oluşumunu tamamlamasından bu zamana kadar olan süreçte, dünya atmosferi farklı etmenlerle onlarca kez iklimini, canlılık çeşidini, yaşama elverişli bölgelerini çeşitli zaman dilimlerinde değiştirmiştir. Bu değişimler dünyanın mevcut canlı ve iklim çeşitliliğini belirlemiştir. Son göstergeler bize dünyanın yeniden iklimini değiştirmeye hazırlandığı yönünde işaret vermektedir. Fakat bu değişim, insanlar nedeniyle doğal denge dışında seyretmektedir. Örneğin, iklim değişikliğine sebep olan faktörlerden sera etkisinin ortaya çıkış nedeni, doğal seyrinde %85 su buharı ve su molekülü kaynaklı olmakta iken, günümüzde farklı gazların sera etkisi üzerindeki rolü artmıştır (Aksay, Ketenoglu, Kurt, 2005, s. 31). Sanayi devrimi ile başlayan sanayileşme, insan nüfusundaki artış, bu artışa koşut bir şekilde ortaya çıkan kaynak ihtiyacı gibi pek çok insan odaklı sebep dünya atmosferindeki karbon dioksit ve metan gibi sera etkisi yaratan gazların oranlarını oldukça yükseltmiştir. Sera etkisinin artması ile dünya, küresel ısınma kavramı ile tanışmıştır. Küresel ısınma, doğal seyrinde belki de yüzyıllar sürecektir olan iklim değişikliği sorununu önemli ölçüde hızlandırmıştır. Günümüzde mevcut şekliyle sürdürülebilir olmayan dünyanın sürdürülebilir kılınması için birçok alanda çalışma yapılmaktadır. Çalışmaların temel amacı küresel ısınmayı yavaşlatarak dünya iklimini doğal seyrine döndürebilmektir.

Dünyadaki canlı türlerinin tehdit altında olmasına ek olarak klasik üretim yöntemleri, insan yaşamı için de tehlike arz eden bir düzeye ulaşmıştır. Özellikle sanayi ve günlük yaşamda kullanılan kaynakların tedariki konusu incelendiğinde bu durum görülebilir. Günlük hayatta kullanılan pek çok mal ve hizmetin, doğanın yerine tekrar koyamayacağı kaynaklarla üretiliyor olması bir yana, nihai çıktı alınması, kullanıcıya ulaştırılması ve nihai ürünün kullanılması süreçleri de doğada geri döndürülemez olacak olumsuz bir etki bırakmaktadır.

Doğal çevrenin değişmesi gibi, gelişen teknolojik imkanlar, iletişimin kolaylaşması, ulaşım ağlarının genişlemesi ve küreselleşme olarak tanımlanan olguyu güçlendiren faktörlerin gelişmesi, dünyada yaşayan insanların sosyolojik yapısını da değiştirmiştir. Bireysel olarak istenilen bilgiye ulaşımın kolaylaşması, bilinç düzeyini

arttırırken, sosyal bilimle ilişkili her disiplinin bu yeni yapıya uyum sağlaması gerekliliğini doğurmuştur (Sunay 2003).

Toplumun bir parçası olarak kabul gören işletmeler, küreselleşen dünyada, bilinç düzeyleri artan paydaşlarla çevrili bir hale gelmiş ve bu durum onları, yönetmeleri gereken yeni durumlarla karşı karşıya bırakmıştır. Paydaşlar işletmelerin, doğada yaşanan değişikliklerin, toplumdaki eğitim seviyesinin, gelir dağılımı adaletsizliğinin, toplumdaki azınlıkların olumsuz durumlarının, işçi sağlığı ve güvenliği ile ilgili sorunların sorumluluğunu toplumun bir ferdi olarak kabullenmesini beklenmeye başlamıştır. Bu beklentinin sonucu olarak ortaya çıkan kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, işletmelerin yüklendiği veya yüklenmesi gereken sorumlulukların sonuçlarına odaklanmayı sağlayan bir kavram olarak literatüre girmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk performansını geliştirmek isteyen işletmelerin katlandığı maliyetlerin gerekliliği hakkında farklı görüşler olsa da temel kanı, bu maliyetlerin dolaylı yoldan işletme sürdürülebilirliğine katkı sağlayarak uzun dönemde karlılığı arttıracak yönündedir. Bu görüşle yapılan araştırmalarda işletmelerin finansal performansları ile kurumsal sosyal sorumluluk performansları arasında bir bağlantı olup olmadığı araştırılmıştır (Arsoy, Arabacı ve Çiftçioğlu, 2012). Çalışmanın ilerleyen bölümlerinde örneklendirilecek olan araştırmaların sonuçları çelişkili olsa da genel kanı iki kavram arasında ilişki olduğu yönündedir.

Yukarıda belirtilenler nedeniyle; işletmeler açısından önemi giderek artan, küreselleşme bağlamında uluslararasılaşma düzeyi ile sürdürülebilirlik açısından kurumsal sosyal sorumluluk kavramının birlikte ele alınması gerekmektedir. Yapılan literatür taraması sonucunda kurumsal sosyal sorumluluk performansı ile uluslararasılaşma düzeyi arasındaki ilişkiye odaklanan çalışmaların yeterli düzeyde olmadığı saptanmıştır. Bu çalışma söz konusu boşluğu doldurmak amacıyla tasarlanmıştır. Sonuçta toplumsal fayda amacıyla yapılan yatırımlar veya dolaylı yoldan toplumsal refahı geliştireceği düşünülen faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ile işletmelerin uluslararasılaşma performansı arasında ilişki olup olmadığı saptanmış olacaktır. 2016 yılının baz alındığı çalışmada, 2016 yılı itibariyle Türkiye’de net satışları bakımından en büyük ilk 100 işletme ele alınmış, bunlardan kurumsal sosyal sorumluluk, yıllık faaliyet ve sürdürülebilirlik raporlarından en az birini yayımlamış olan işletmeler araştırmaya

dahil edilmiştir. KLD indeksleriyle kurumsal sosyal sorumluluk performansları belirlenmiş, çıkan sonuç işletmelerin 2016 yılı net satışları içerisindeki, uluslararasılaşma sürecinin ilk basamağı olarak kabul edilen, ihracat miktarıyla oranlanmış ve bu iki değişken arasındaki ilişki analiz edilmiştir.

1.1. Sorun

Kurumsal sosyal sorumluluk konusunda yapılan yatırımların uluslararasılaşma düzeyi ile arasında bir ilişki olup olmadığı tartışmalı bir konudur. Kurumsal sosyal sorumluluk yatırımlarının pozitif yönlü olarak işletmeye uzun dönemde fayda sağlayacağı yönünde bir beklenti olsa da bunun bilimsel bir değer ifade etmesi yapılan görgül çalışmalarla desteklenmesini gerekli kılar. Araştırma çabalarının geneli işletmelerin kurumsal performansı ve kurumsal sosyal sorumluluk performansı arasında bir ilişkinin olup olmadığına odaklanmaktadır. Fakat bu çalışmada, yürütülen literatür taramasına da koşut olarak, kurumsal sosyal sorumluluk performansı ile uluslararasılaşma düzeyi arasındaki ilişkiye ilişkin araştırma açığına odaklanılması anlamlı bulunmuş ve araştırma çabaları bu sorunun irdelenmesine yöneltmiştir.

1.2. Amaç

İşletmelerin bulundukları toplumların bir parçası, bir başka ifadeyle vatandaşı olarak görülmesi çevre ve toplumun tüm kesimleriyle olan etkileşimlerinin gelişmesi sonucunu doğurmuştur. İşletmeler artık parçası oldukları toplumların beklentilerine cevap vermek adına çevrelerinde olup bitenlere karşı kendilerini sorumlu hissetmeye başlamıştır. Küreselleşmeyle birlikte artan uluslararasılaşma, işletmeler açısından bu sorumluluğun kapsamını da oldukça genişletmiştir.

Bu bağlamda işletmelere yüklenen sorumluluk, işletme faaliyetlerinin tüm aşamalarında kullanılan ve faaliyet gösterdikleri toplumların geleceği olan kaynakları, olabildiğince sürdürülebilir bir anlayışla kullanmaktır. Çalışmada sürdürülebilirlik kavramının kapsamı işletmeler açısından incelenmiştir. Bu kavramla ilişkili olarak genellikle işletme faaliyetlerinin sebep olmadığı fakat bulundukları toplumları etkileyen aksaklıkların giderilmesi sorumluluğu ise kurumsal sosyal sorumluluk kavramı kapsamında ele alınmıştır.

Faaliyet gösterdikleri toplumlarda etkileri hissedilen işletmelerin benimsedikleri sorumluk anlayışının, işletmelerin uluslararasılaşmış olmasıyla veya bu yolda ilerlemesiyle ilgili olup olmadığının ortaya konabilmesi için uluslararasılaşma düzeyi inceleme konusu yapılmıştır.

Bu çalışmanın bulgularıyla işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk ve uluslararasılaşma alanında politika üretirken kullanabilecekleri dayanağın güçlendirilmesi amaçlanmaktadır. Ayrıca literatürde eksikliği görülen araştırma açığının giderilmesi çabalarına da katkı sağlanmış olacaktır.

1.3. Önem

Alanda yapılan çalışma sayısının kısıtlılığı, bu çalışmayı önemli kılmaktadır. Ayrıca araştırma konusu olan kavramların başka araştırmalarda başka kavramlarla ilişkilerinin incelenmesi neticesinde farklı sonuçların çıkması sorununa, bu çalışmayla yeni bir bakış açısı getirilmektedir. Çalışmada sunulan bu farklılığın, henüz üzerinde yeterince çalışılmamış ve dikkate alınmamış başka bir korelasyondan kaynaklanmış olabileceği yönünde merak uyandırması beklenmektedir.

Çalışmayı önemli kılan başka bir konu ise, işletmelerin uzun dönem planlarında birbirlerinden bağımsız olarak ele aldıkları kavramlar arasında ilişki olabileceğini göstermesidir. Ortaya konulan korelasyon değerleriyle, işletmelere, uluslararasılaşma düzeylerini geliştirirken, kurumsal sosyal sorumluluk politikalarını da dikkate almaları gerektiği vurgulanmaktadır.

1.4. Varsayımlar

Yapılan literatür çalışmasından hareketle, işletmelerin, kurumsal sosyal sorumluluk performansları ve uluslararasılaşma düzeyleri arasında ilişki olabileceği düşünülmektedir.

Araştırma kapsamında kullanılan değerler belirlenirken, KLD indeksi kapsamındaki değişkenler işletmelere ait raporlar incelenmiş ve ortaya çıkan sonuç kurumsal sosyal performans puanı olarak kabul edilmiştir. Fortune Türkiye 500 dergisinden alınan veriler ile hesaplanan ve işletmelerin ihracat miktarlarının, net satışlar

içerisindeki yüzdesel oranı olan değişken ise işletmelerin uluslararasılaşma düzeyi olarak kabul edilmiştir.

1.5. Sınırlılıklar

Kurumsal sosyal sorumluluk performansı ölçüm teknikleri, evrimsel bir değişim sürecinden geçmiştir. 1950’li yıllardan itibaren literatüre girmeye başlayan bu kavram farklı indekslerle araştırılmıştır. Devam etmekte olan bu değişim süreci literatürde, farklı kurumsal sosyal sorumluluk performansı puanlarının oluşmasına neden olmuştur. Bu nedenle yürütülen son zamanlarda daha çok tercih edilen KLD indeksi baz alınarak kurumsal sosyal sorumluluk performans puanı oluşturulmuştur.

Uluslararasılaşma derecesi hesaplamaları konusunda da literatürde farklı görüşlere rastlanmıştır. Farklı parametrelerle incelenen bu kavram, bu çalışmada literatür genelinde temel düzeyde kabul görmüş, ihracat değerleri kullanılarak hesaplanmıştır.

2. ALANYAZIN

2.1. Değişen Çevresel Faktörler ve Sürdürülebilirlik

İşletmelerin sürdürülebilir olmak için sarf ettiği çabanın nedeninin anlaşılabilmesi için bu başlık altında farklı kavramlar incelenmiştir. İncelenen kavramlar, işletmelerin çevrelerinin neden değiştiğini ve bu değişime işletmelerin neden tepki vermek durumunda kaldıklarını açıklamak adına önemlidir.

2.1.1. Talep artışı ve çevresel sorunların doğuşu

2.1.1.1. Sanayi Devrimi

Avrupa'nın orta çağda yaşadığı karanlık dönemin, Rönesans ve Reform gibi yeni fikir akımlarıyla geride kalmasıyla kıta, sosyolojik, ekonomik ve çevresel birçok alanda farklılaşmaya başlamıştır. Yıkılan kilise baskısının ardından gelişen liberal fikirler, ticareti yaygınlaştırmış, coğrafi keşifler pazar genişlemesine vesile olmuş ve bilindik feodal düzen eskiyerek yerini liman metropollerinde ekonomiye, ticaretle yön veren bir düzene bırakmıştır. Bu gelişmeler, üretimin teknolojik gelişmelerle birlikte değişmesine ve önce kıta Avrupa'sını daha sonra ise bütün dünyanın çehresini değiştirecek adımların atılmasına neden olmuştur. Bu açıdan üretimin makineleşmesiyle, sanayinin doğanın alanına daha çok girmeye başladığı sanayi devrimi olarak adlandırılan dönem önemli bir gelişme olarak karşımıza çıkmaktadır (Küçük, 2013).

Kısaca tanımlamak gerekirse; sanayi devrimi, üretimin artık hayvan ve insanlara dayanan kas gücünden ziyade makine gücüne dayanmaya başladığı bir üretim sistemidir. 18. Yüzyılda İngiltere'de dokuma sanayinde ortaya çıkıp zamanla diğer sektörlere doğru yayılmış ve günümüzü şekillendirmiştir. Bu değişim, üretim şeklinde başlayıp, bağlantılı olarak gelişerek; yeni sosyolojik, ekonomik, çevresel pek çok değişimi de beraberinde getirmiştir (McNeil, 2002, s. 650).

Sanayi devrimi ile birlikte üretimin makineleşmesi, dünya genelinde siyasi, ekonomik ve çevresel birçok durumun farklılaşmasına ve yeniden ele alınmasına neden olmuştur. Üretim arttıkça yeni pazarlar bulma arayışları, daha çok üretim için daha fazla enerji ihtiyacı gibi nedenler bu değişikliğin temel belirleyicileridir. Bu aşamada etkisi daha sonraki dönemlerde ortaya çıkacak olan çevresel olumsuzluklar, sanayi devriminin

getirilerinin yanında ikincil durumda bırakılmış ve genelde görmezden gelinmiştir. Daha çok tüketim ve daha çok enerji ihtiyacı sebebiyle dünya doğal kaynakları, başat güçlerin siyasal ve ekonomik çıkarlarına hizmet ederken, teknolojik yetersizlikler nedeniyle verimi düşük olmasına rağmen büyük miktarlardaki üretim, çevresel sorunların doğmasına neden olmuştur. Bu sorunların ilk belirtilerinin İngiltere’de rapor edildiği görülmektedir. Örnek olarak, 1873 yılında Londra’da aşırı kömür kullanımı sebebiyle meydana gelen olayda, ölü sayısı kesin olarak bilinmemekle beraber, olayın oldukça kötü sonuçlarının olduğu ifade edilmiştir. Bunun yanında, 1911’de oluşan hava kirliliğinde ölü sayısının 1150 olduğu ifade edilmiştir. Bu ve benzeri çevresel olumsuzluklar 1879-1880 ve 1901-1902 kış aylarında da gözlemlenmiştir (Kırımhan, 2006, s. 4).

2.1.1.2. Çevresel faktörlerin değişim tehdidinin tartışılmaya başlanması

Sanayileşme adına atılan adımların söz konusu dönemde küresel çapta bazı sorunlar doğuracağı tahmin edilememiştir. Fakat bilimsel araştırmaların gelişimiyle dünyanın geleceği konusunda fikir sahibi olunmaya başlanmıştır. Dünya atmosferinin, karbon dioksit artışına bağlı olarak göstereceği değişimleri, Nobel ödüllü fizikçi Svante August Arrhenius ilk olarak 1896 senesinde belirtmiştir (Bayraç, 2010, s. 240). Benzer düşünceler takip eden yıllarda ortaya çıksa da küresel ısınmanın ciddi sorunlar doğuracağına yönelik büyük tartışmalar 1980’li yıllarla başlamıştır. Bu dönemlerde kaynak kullanımı adına yapılan tartışmaların iki boyutu vardır. En çok üstünde durulan boyut dünya kaynaklarının sınırlı olduğu ve sürdürülebilir olmadığıdır. Bu boyut küresel ısınmanın hızlandıracağı iklim değişikliği gerçeğini görmezden gelerek durumu siyasi ve ekonomik olarak ele almaktadır. Fakat sayıları az da olsa kendine dikkat çekmeye çalışan diğer grup dünyanın kaynak sorununa siyasi ve ekonomik olmaktan ziyade çevresel geri dönüşü olmayacak etkilerinden bahsetmektedir. Bu tartışmalar özellikle karbon salınımı konusunda lider durumda olan ülke meclislerinde, sivil toplum kuruluşlarında, bilim cemiyetlerinde sıkça tartışılır hale gelmeye başlamıştır. Günümüzde bazı siyasi çevrelerin küresel ısınma gerçeğini kabullenmesi olası gözükmezken, 20-30 yıl önceleri zayıf bir lobi ile yapılan çalışmaların sonuç alması, durumun gerçekten çok ciddi boyutlara ulaştığının göstergesidir. Artık pek çok gelişmiş ülke durumu milli bir güvenlik zafiyeti olarak tanımlamakta ve buna göre tedbir almaya çalışmaktadır. Pentagon’un 2004 yılı şubat ayında yayınlanan raporunda küresel ısınmanın, bilimsel bir müzakerenin ötesinde,

bir tür güvenlik sorunu olarak ele alınması gerektiği vurgulanmıştır. 2007 yılında ABD’de üst düzey askerler tarafından yayımlanan raporda; iklim değişikliği meselesinin artık ulusal güvenliği etkilediği ve açık bir tehdit haline geldiği belirtilmiş ve milli güvenlik politikalarına dahil edilmesi gerekliliği vurgulanmıştır (http-1).

Gelinen nokta itibari ile milli güvenliğe tehdit olarak algılanan iklim değişikliği sorunu ile mücadele için küresel çapta eylem planları hazırlanmaya başlanmış ve henüz tavsiye niteliğinde de olsa bazı kararlar alınmıştır. Hem sürdürülebilir bir üretim politikası hem de iklim değişikliğinin negatif yanlarını azaltmak adına, pek çok gelişmiş ve gelişmekte olan ülke, iç politik düzenlemeler ile kaynak temini konusunu gözden geçirmiştir. Bu durum toplumun bir bireyi gibi hareket eden işletmeler için de geçerli olmuştur. Hem çevresiyle birlikte hayatta kalıp hem de temel amacı olan kar maksimizasyonunu yerine getirmek adına gereksiz kaynak tüketiminden kaçınıp sürdürülebilir olmak, işletmeler açısından hayati öneme sahip konular arasında yerini almaya başlamıştır (Özçelik, 2013).

2.1.2. Sürdürülebilir işletme politikalarının yaygınlaşması

Çevresel faktörlerin geri dönüşü olmayacak boyutta değişimi tehdidiyle oluşan risk, ekonomik kalkınma adına kullanılan doğal kaynakların geleceği ile ilgili hem siyasi hem ekonomik hem de çevresel kuşku doğurmaya başlamıştır. Bu nedenle hükümetler arası, hükümetler üstü ve benzeri özelliklere sahip pek çok organizasyon, konuyu gündemine alıp sorunun çözümü için yeni çıkış yolları geliştirmeye çalışmıştır. Sonuç olarak sürdürülebilirlik üzerine geliştirilen politikaların yaygınlaşması kaçınılmaz olurken, bu sonuca neden olan etmenler farklılık göstermeye devam etmiştir (Toköz ve Önce, 2009).

Çevresel sorunlar göz önünde bulundurularak sürdürülebilirliğin yeniden tanımlanması, etkili birer uluslararası aktör haline gelmeye başlayan işletmelerin hem ekonomik çıkarlarıyla örtüşmesi hem de kurumsal sosyal sorumluluk politikalarının toplum genelinde kabul görmeye başlamasıyla işletme politikalarını yeniden gözden geçirmeleri, sürdürülebilirlik kavramının yaygınlaşmasına neden olmuştur. Bu durum sürdürülebilirlik alanında yapılan yatırımların artması sonucunu doğurmuştur (Nair, 2017).

2.1.2.1. Sürdürülebilirlik tanımının yeniden ele alınması

Sanayinin ihtiyaç duyduğu kaynağın elde edilmesi, sanayi devrimi başlangıcından itibaren üretimin verimliliği ile doğru orantılı olarak gündeme gelmiştir. Sanayi açısından üretimin sürdürülebilir olması ve uzun vadeye yayılabilen planların gerçekçi kılınabilmesi için üretimin temel argümanlarından olan kaynakların, sürdürülebilir politikalar ile temin ediliyor olması gerekmektedir. Bu husus daha önce de bahsedildiği gibi sanayi devriminin ilk yıllarında sürekli ve aşırı kaynak tüketimi ile gerçekleştirilmeye çalışılmış ve çevresel faktörler göz ardı edilmiştir. Çevreye zarar verme pahasına yapılan üretimin sürdürülebilirliği ise çok sonraları tartışılmaya başlanmıştır (Engin ve Akgöz, 2013).

Ülkelerin kalkınmak maksadıyla gerçekleştirdiği endüstriyel atılımların irdelenmesi, atılan adımların gerçekten de sürdürülebilir olup olmadığını ortaya koymaya başlamıştır. Özellikle de sürdürülebilirlik kavramının geçmişteki anlamı yerine kaynağın devamlılığının gelecekle ilişkilendirilmesi, konuya bakış açısını genişletmiştir (Kuşat 2012).

Birleşmiş Milletlerin 4 Ağustos'ta toplanan 42. birleşiminde kabul edilen Bruntland Raporu konuya da, yeni sürdürülebilir kalkınma tanımıyla konuya açıklık getirmiştir (http-2). Yapılan çalışmada sürdürülebilir kalkınma, mevcut ihtiyaçlarımızı göz önüne alırken, gelecek neslin ihtiyaçlarını da göz önünde bulundurarak onların kendi ihtiyaçlarını karşılayabilme yeteneğine zarar vermeden kalkınmak şeklinde tanımlanmaktadır (The World Commission on Environment and Development, 1987).

Bir başka tanımda ise sürdürülebilirliğin, tüketilen kaynakların tekrar temini için doğaya imkân verebilmeyeyle ilgili olduğu ifade edilmektedir. Doğanın kendi kendine yerine koyabileceği kaynakları tüketerek yapılan faaliyetler sürdürülebilir olarak tanımlanmaktadır (Yavuz, 2010, s. 65).

Sürdürülebilir politikalar izlemek isteyen işletmeler, bahsedilen tanımlardan da anlaşılacağı gibi, çevreyle olan ilişkilerini iyileştirmek adına pek çok yeniliğe imza atmış ve atmaya da devam etmektedir. Bu doğrultuda işletmeler bünyelerine yeni departmanlar eklemekte ve hem daha sürdürülebilir olmaka hem de maliyetleri düşürücü yenilikçi

fikirlerle imkân vermek adına önemli miktarda kaynak ayırmaya başlamışlardır (Tuna, 2000).

2.1.2.2. Mevcut işletme politikalarının ortaya çıkardığı sorunlar

İşletmelerin tarihsel gelişim süreçleri dikkate alındığında temel amaçları kâr maksimizasyonu olarak karşımıza çıkmaktadır. Kâr maksimizasyonu amacının toplumun tamamına fayda sağlayacağı düşüncesi klasik iktisadi görüşten kaynaklanmaktadır. Klasik görüşün temel dayanağı bireysel fayda arayışının sonuçta toplumun geneline yansıtacağı düşüncesidir. Toplumun bir bireyi olarak işletmeler klasik görüşte topluma en iyi faydayı kendi kâr maksimizasyonunu hedefleyerek sağlayabilmektedir. Buradan hareketle klasik görüşte işletmelerin kârlılığının devamlılığının sürdürülebilir olma konusunda yeterli olduğu düşünülmektedir (Sarıkaya ve Kara, 2007, s. 222). Fakat işletmelerin küreselleşmesi, ülke sınırlarının geçirgenliğinin artması gibi sebeplerle büyüyen sorumluluk alanıyla işletmelerin, sürekli kâr maksimizasyon motivasyonu ile sürdürülebilirliğe katkı sağlayabilecekleri kuşkuludur. Politik süreçlerle olan ilgileri yanında çevresel nedenlerle ortaya çıkan birçok sorun, işletmelerin sürdürülebilir olabilmek için yenilikçi fikirlere ihtiyaç duymalarına sebep olmuştur. Zamanın koşullarında kâr maksimizasyonu için ikincil plana ötelenen çeşitli etkenler uzun dönemde işletmelerin karlılığı üzerinde büyük çaplı tehditler oluşturmaya başlamıştır. Aşağıda referans olarak verilen örneklerden de anlaşılacağı gibi, özellikle çevreye verilen zarar ve kaynakların göreceli olarak daha bol olması nedeniyle verimsiz kullanımı uzun dönemde işletmeleri sosyal, siyasal ve fiziki açıdan birçok sorunla karşı karşıya bırakmıştır.

Büyük şehirlerde faaliyet gösteren işletmelerin sebep oldukları kirlilikler, toplumsal yaşamı oldukça etkilemiş ve ortaya çıkan olumsuzluklar dikkat çekici bir hal almıştır (Deniz, 2009). Bu duruma 1948 yılında Pennsylvania’da yaşananlar örnek gösterilebilmektedir. “Donora Pusu” olarak adlandırılan felakette sıcaklık terslemesi sonucunda ortaya çıkmış pus tabakası, bölgedeki çinko işlem merkezinden çıkan hidrojen florür ve kükürt dioksit ile birleşerek ortaya kuvvetli bir zehir çıkmasına sebep olmuştur. Pus, Pennsylvania’ya beş gün süreyle tesir etmiş, yaşanan felaket sonrası yirmi kişi ölmüş, ilerleyen zamanlarda bu olaya bağlı olarak elli kişi daha hayatını kaybetmiştir

(http-3). Başka bir olumsuz işletme ve çevre örneği Love Canal Kasabasında yaşanmıştır. İşçi sınıfının yoğunluklu olarak yaşadığı bölgede 1940 ve 50'li yıllarda yerel bir şirketin faaliyet gösterdiği ve toprağa 21 ton zehirli sanayi atığını gömdüğü yaklaşık 30 yıl sonra fark edilmiştir. Zamanla yer üstüne çıkan atıklar 1978 yılına gelindiğinde önüne geçilemez boyuta ulaşmış ve yüzlerce aile evlerini hükümete satarak bölgeyi tahliye etmek zorunda kalmıştır (http-4). 1950'li yıllarda Japonya'da yaşanan bir başka olayda küçük bir körfez olan Minamata'da Chisso şirketi tarafından körfeze cıva bileşikler deşarj edilmiştir. Bu durum körfezdeki balıklarda metil cıva birikimine ve bu balıkları yiyen insanlarda ciddi zehirlenmelere yol açmıştır (Köksal, 2008, s. 51). Sıralanan örnekler işletmelerin bulundukları çevrede sürdürülebilir olabilmeleri için kâr maksimizasyonu yanında çevresel faktörlere de büyük önem vermeleri gerektiğini ortaya koymaktadır.

Fakat işletmeler için sürdürülebilirlik her zaman doğal çevreyle uyum anlamına gelmemektedir. Aynı zamanda stratejik üretim faktörlerinin de sürdürülebilir olması gerekmektedir. Bu konuda fosil yakıtların üretim için verimsizce kullanımı ve uzun döneme yayılan bağımlılık örnek olarak gösterilebilir. Hesaplamalara göre dünya petrol rezervlerinin ömrü 67 yıldır. Bu durum kendi başına sürdürülebilirlik açısından bir problem oluşturmaktadır (Pamir, 2005). Özellikle enerji temini konusunda dış kaynaklı fosil yakıtlara bağımlı ülkelerin işletmeleri sürdürülebilir olabilmek konusunda ciddi sorunlar yaşamaktadır. Çevreye verdikleri zararın yanında küresel piyasalardaki küçük çaplı dalgalanmalarda bile değişebilen uluslararası enerji piyasası, üretim maliyetlerinin tahmin edilebilirliğini zorlaştırmaktadır. Dışa bağlı enerji politikasıyla yürütülen üretim büyük küresel hareketliliklerde ciddi bir şekilde zarar görmektedir. Küresel boyutlarda bu durumun en akılda kalıcı örneği OPEC (Organization of Petroleum Exporting Countries) kriziyle ile kendini göstermiştir (Ay ve Uçar, 2015).

Dünya üzerinde kendine yeterli fosil yakıt kaynağına sahip az sayıda ülkenin oluşturduğu OPEC'in ortaya koyduğu politikalar, enerjide dışa bağımlı ülkelerin milli politika üretmesine engel olmaktadır. Bilindiği gibi OPEC 16 Eylül 1960'ta, dönemin en önemli beş petrol üreticisi olan Suudi Arabistan, İran, Irak, Kuveyt ve Venezüella'nın öncülüğünde kurulmuştur. İlk başlarda uluslararası kamuoyunda fazla dikkate alınmasalar da etkileri zamanla artmıştır (Demir, 2008, s. 232). OPEC, pazardaki

ortalamalara göre daha az olan üretim maliyetini ve pazardaki artan talebi kullanarak, piyasadaki rekabette fiyat belirlemede öne geçmiş ve kartelleşmeye başlamıştır. Bunun sonucu olarak enerjide özellikle petrolde dışa bağımlı ülkeler uzun yıllar yüksek maliyetlere katlanmak zorunda kalmıştır (Erdal ve Karakaya, 2012, s. 126). Özellikle 1973 yılında ABD'nin İsrail'i destekleyen politikalarına tepki olarak uyguladıkları petrol ambargosu, petrolde dışa bağımlı olan birçok devletin ve dolayısıyla işletmenin etkilenmesine, gelecek yıllar için yeni arayışlara girmesine sebep olmuştur. Bu gelişmelere koşut olarak enerji ihtiyacının neredeyse yarısını ithal eden Avrupa Birliği üye ülkeleri, Avrupa Konseyi aracılığıyla 1974'te "Yeni Enerji Politikası Stratejisi" programını kabul etmiştir. Bu programın kabulü ile arz güvenliğinin artırılması, tüketimde tasarrufa gidilmesi ve enerji üretiminde ve tüketiminde çevreye karşı hassasiyetle yaklaşılması gibi konularda politikaların geliştirilmesi ve uygulanması öngörülmüştür (Yorcan, 2009, s. 26). Bu durum çevresel faktörlerin yanında dışa bağımlı olmayan sürdürülebilir bir kalkınmanın gerçekleştirilebilmesi için işletme politikalarının revize edilmesini ve bu amaçla yapılan yatırımların artırılmasını zorunluluk haline getirmiştir.

2.1.2.3. Sürdürülebilirlik politikalarının işletmelerce benimsenmesi

Sanayideki gelişim, artan üretim ve küreselleşen dünya dinamikleriyle toplumlar, tüketim toplumları haline gelmeye başlamıştır. Refah düzeyinin sürekli artışı, toplumun yeni ürün talebini tetiklemektedir. Bu durum çevresel sorunları da beraberinde getirmektedir (Yavuz, 2010, s. 70).

Modern yaklaşımda, özellikle yukarıda örneklendirilen pek çok açıdan işletmelerin, çevresiyle ve kaynaklarıyla sürdürülebilir olarak tasarlanması önerilmektedir. Klasik görüş kapsamında faaliyet gösteren işletmelerin modern anlamda sürdürülebilirlik anlayışına uyum sağlaması, beraberinde maliyet artışını da getirmektedir. Fakat modern düşünce bu maliyetin, sürdürülebilirliğin uzun vadedeki getirileriyle yerini karlılığa bırakacağını öngörmektedir. Şöyle ki, işletmelerin rekabet açısından dinamik bir çevrede faaliyet gösterdikleri düşünüldüğünde, çevresel düzenlemeler için katlanacakları ek maliyetin, rekabette avantaja dönüşeceği düşünülmelidir. İyi tasarlanmış çevre

standartları, bir ürünün toplam maliyetini düşüren veya değerini artıran yenilikleri tetikleyebilmektedir (Porter ve Linde, 1995, s. 120).

Bu görüş, sürdürülebilir işletme politikası oluşturmak adına kriz durumlarını fırsata dönüştürmek gerektiği şeklinde yorumlanabilir. Örneğin hidroponik sistemler bu tür uygulamalardır. Tarımsal alanların yetersizliği ve toprağın çeşitli haşerelere ev sahipliği yapması, çiftçileri sebze ve çiçek üretiminde kimyasal ilaç kullanmaya zorlamaktadır. Bu nedenle hem verimlilik düşmekte hem de ürünler organik olma özelliğini yitirmektedir. Geliştirilen hidroponik sistemler ise hem üretim maliyetlerini düşürmüş hem de ürünlerin organik yapısının korunmasına olanak sağlamıştır. Bütünleşik bir boru sisteminde açılan deliklerden sarkıtılan kökler toprağa ihtiyaç duymadan gerekli besin ve minerali sudan alabilmekte ve daha sağlıklı yetişebilmektedir. Yapılan inovasyonla kriz yaratan koşullar ortadan kalkarken karlılığı arttıracak yeni koşullar oluşturulmuştur (Bingöl, 2015).

Günümüzde çoğu işletme sürdürülebilir olmak amacıyla kaynak kullanımı konusunda yenilikçi atılımlar yapmaktadır. Enerji temininden başlayıp, nihai ürüne kadar pek çok alanda yeni yatırımlar yapılarak uzun dönemde maliyetlerin düşürülmesi hedeflenmektedir. Örneğin Arçelik A.Ş. Türkiye, Romanya ve Rusya operasyonlarındaki ürün başına enerji tüketimini 2020 yılında 2010 baz yılına göre %45 oranında azaltmayı hedeflemektedir (Arçelik, 2016, s. 8). Bu amaçla yapılan yatırımlar uzun dönemde enerji verimliliği ile işletmeye dönerken, aynı zamanda çevre kullanımındaki sürdürülebilir tutumun paydaşlarla olan etkileşimde pozitif yönde etki yapması beklenmektedir. Aynı işletmenin Türkiye operasyonlarında yenilenebilir enerji kaynaklarından üretilmiş elektrik temin oranını 2020 itibarıyla %100 seviyesine çıkarmayı hedeflemesi yine hem çevresel hem de işletme maliyetleri açısından pozitif yönde katkı sağlaması beklenen bir hedeftir (Arçelik, 2016, s. 8). Bu yolla imalat sektöründe faaliyet gösteren işletme için temel girdi maliyetleri arasında yer alan enerji, kolay temin edilebilir ve sürekliliği olan kaynaklardan sağlanacak böylelikle işletme hem çevresini korurken hem de uzun dönemli stratejik planlarında enerji girdi maliyetlerini daha tahmin edilebilir hale getirecektir.

Konuya ilişkin verilebilecek bir başka örnek Otokar'dır. Otokar yine aynı amaçlarla 2016 yılında, çevre yönetiminin geliştirilmesi, yasal uyumun korunması ve çevre

performansının iyileştirilmesine yönelik yürüttüğü çalışmalara 530 bin TL kaynak ayırmıştır (Otokar, 2016, s. 42).

Yüksek oranlarda enerjiye ihtiyaç duyan ve hammadde olarak geri dönüştürülebilen kaynakları kullanan Türkiye Şişe Cam Fabrikaları A.Ş. de sürdürülebilirlik konusunda önemli adımlar atmıştır. 2016 raporlama döneminde gerçekleştirdikleri tasarruf projeleri ile toplamda 590.700 gigajoule enerji tasarrufu sağlamış ve 25800 ton toplam karbon dioksit salınımının önüne geçmiştir. 2016 yılında iklim değişikliği ile mücadele kapsamında Şişecam'ın Türkiye'deki cam üretim tesislerinde spesifik enerji tüketimi hedeflenen değer olan %1'in beş katı azaltılmıştır, %5 oranında spesifik sera gazı emisyonlarının azalması sağlanmıştır. Gelecek dönem planlarında işletmede atık ısı geri kazanımı ile şebekeden çekilen elektrik miktarının %35-40 seviyelerine düşürülmesi, ayrıca ORC WHR Tesisin maksimum kapasitede enerji üretimi durumunda yıllık 16.500 ton karbon dioksit azaltılması hedeflenmektedir (Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş., 2016, s. 6). İşletme bu faaliyetleriyle, 31100 haneye yetecek miktarda sıcak su ve ısınma ihtiyacını karşılayacak enerji tasarrufu sağlamıştır. Ayrıca 266.500 içten yanmalı motorlu taşıtın emisyon değeri kadar tasarruf yapmıştır. Son olarak, 22.860.000 ağacın karşılayabileceği ölçüde hava temizliği seviyesine ulaşılmıştır (Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş., 2016, s. 60). Elde edilen tasarruflarla işletme yeni faaliyet alanlarına yatırım yapabilmek için kendi bünyesinden kaynak sağlamıştır.

2.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk

İşletmelerin bulundukları topluma ve çevresine karşı olan yükümlülükleri uzun süredir tartışılmaktadır. Tartışma, işletmelerin kime karşı sorumluluk bilinciyle hareket etmeleri gerektiğinin yanında, toplum içinde nasıl bir kimlikle var olmaları gerektiğini de kapsamaktadır. Bu konuların tartışıldığı üst çatı olan ve kurumsal sosyal sorumluluk olarak adlandırılan kavram literatürde yeni olmamasına rağmen konuya verilen önem ve eğilim oldukça yenidir (Aktan ve Börü, 2007, s. 6).

Bilgiye erişimin kolaylaşması, ülkelerarası alışverişin fiziki alt yapısının oluşması, toplumun bilinç düzeyini arttıran teknolojik gelişmeler tüketiciler ile işletmeler arasındaki ilişkiyi oldukça etkilemiştir. Artık işletmeler küresel pazar paylarını sürdürülebilir kılmak ve genişletebilmek adına müşteri tercih ve isteklerine hızlı tepki

vermek ve kolay adapte olmak durumundadır. İşletmeler şeffaflaşp, tüketici tarafından arzu edilen düzenlemeleri gerçekleştirip tercih edilebilirliklerini ve uzun dönemde karlılıklarını arttırmak amacıyla kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yürütmektedirler (Fırlar ve Çolakoğlu, 2009).

İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin bir boyutu da bulundukları çevreyi yaşanabilir kılmakla ilgilidir. Toplumun refah düzeyinin, işletme başarısıyla doğru orantılı olduğu toplumlarda işletmeler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine gereken önemi göstermeye başlamışlardır. Başta Birleşmiş Milletler olmak üzere Avrupa Birliği, Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü, Dünya Bankası gibi uluslar üstü kuruluşlar, kurumsal sosyal sorumluluk kavramına önem vermektedir. Çünkü sürdürülebilir ekonomik gelişme için şirketlerin içinde yaşadıkları ve faaliyet gösterdikleri topluma ilişkin bilgi ve ilgilerini geliştirmeleri gerekmektedir (Doğan, 2008).

Özellikle günümüz uluslararası ortamını şekillendirmeye çalışan pek çok ulus ötesi kuruluş (Birleşmiş Milletler ve Avrupa Birliği gibi) kurumsal sosyal sorumluluk kavramına önem vermektedir. Bu önemin en temel nedeni ise sürdürülebilir bir ekonomi için, ekonominin temel dinamiklerinden olan işletmelerin, yaşadıkları topluma katkı sağlamaları gerekliliğidir (Argüden, 2007, s. 25).

Tanımı itibariyle gönüllülük esasına dayanan kurumsal sosyal sorumlulukla ilişkili politikalar, yeni oluşan pazar bilinci ve çevresel faktörlerin yarattığı yeni tehditler nedeniyle yürütülmesi zorunlu uygulamalara dönüşmektedir (Akkoyunlu ve Kalyoncuoğlu, 2014).

Günümüz dünyasında toplumlar genellikle, eskiye oranla daha demokratik, daha özgürlükçü ve serbest ekonomi politikasına bağlı devletlerce yönetilmektedir. Bunun sonucunda dünya geçmişe göre daha küresel bir hale gelmiştir. Bu durum toplumları; üretim-tüketim, sosyal etkileşim ve ekonomi gibi açılardan birbirlerine daha bağımlı hale getirmiştir. Artan refahın sürdürülebilir olması için toplumun her bir ferdine düşen sorumluluk hem bulunduğu toplumda hem de uluslararası ortamda toplumun bir ferdi gibi hareket eden işletmelere de düşmektedir (Argüden, 2007, s. 25).

Çevresel kaygıların arttığı, özellikle tüketici guruplarının yukarıda sayılan gelişmelere bağılı olarak bilinç düzeyinin yükseldiğı günümüz toplumlarında, kurumsal sosyal sorumluluk ile sürdürülebilirlik kavramları birlikte ele alınarak, ekolojik çevrenin sürdürülebilirliğinin merkeze alındığı gelişim ivmesinin devam etmesi beklenmektedir (Aydemir, 2009, s. 13).

2.2.1. Kurumsal sosyal sorumluluk tanımı

Bu başlık altında öncelikle sosyal sorumluluğun, daha sonra kurumsal sosyal sorumluluğun tanımları incelenmektedir.

Sorumluluk kelimesinin sözlük anlamı olan “kişinin kendi davranışlarını veya kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi, sorum, mesuliyet” (http-5) ile sosyal sözlük anlamı olan “toplumsal” (http-6) tanımlarından hareketle sosyal sorumluluk kavramının tanımı; “toplumsal olarak doğacak sorunlar üzerinde mesuliyet kabul etme ve bu durumu düzeltmek için sorumlu hissetmek” şeklinde yapılabilir.

Bu tanım; toplumdaki tüm bireyler için bağlayıcı olduğu gibi toplumun bir parçası olan işletmeler için de bağlayıcıdır. Bu tanımın bağlayıcılığı işletmelerin kurulmalarıyla başlamaktadır. Kuruldukları andan itibaren işletmeler sorumluluk alanlarını kabul etmiş olurlar. Bu durumu kabul etmelerinin sonucunda işletme politikalarını, toplumun çıkarlarına, değer yargılarına, beklenti ve faydalarına yönelik kurgulayarak organize etme zorunluluğı oluşmaktadır (Tenekecioğlu, 1977, s. 47). Oluşan bu zorunluluk sosyal sorumluluğun işletmeler tarafından benimsenmesi olarak kabul görmektedir.

Sorumluluk kavramının tanımında bu olgunun oluşması için bir kural bulunmamaktadır. Vicdani ve genel ahlaki kurallarla bu kavramın bireyi belirli davranışlara yönlendirdiğı söylenebilmektedir. Bu durum işletmeler için de geçerli olmaktadır. Avrupa Komisyonu, uygulanması gönüllülüğe bağılı olan sosyal sorumluluk kavramını, işletmelerin gönüllü olarak işletme faaliyetlerini ve işletme paydaşlarıyla olan etkileşimini, çevresel ve sosyal sorunları göz önüne alarak yürütmesi şeklinde tanımlamaktadır (Commission Of The European Communities, 2002).

Kurumsal sosyal sorumluluk tanımının gelişimi ise şu şekilde olmuştur.

İşletmelerin ortaya çıktıkları andan beri var olan sorumluluk alanları, dünyanın fiziki, siyasi ve ekonomik sebeplere bağlı değişimi sonucunda farklılaşmaktadır. Sürekli farklılaşan ve gelişen bu sorumluluk alanı, işletmeler açısından mevcut durumlarının sürekli sorgulanması gerekliliğini doğurmaktadır. İşletmeler sosyal sorumluluk kavramı açısından oluşan bu yeni sorumluluk alanlarını; işletme yöneticileri stratejik planlarında hissedarlarına karşı mı sorumludur yoksa başka sorumluluk alanları da var mıdır sorularıyla irdelenmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, işletmelerin stratejik planlarında, hissedarlarına olduğu kadar diğer paydaşlarına da sorumlu olması gerektiğini, özellikle topluma karşı sorumlu olduğunu ve kâr elde etme güdüsünün de üstünde sorumluluklarının olabileceğini ifade eder (Wheelen ve Hunger, 2016, s. 72).

Kurum ve toplum arasında karşılıklı yarar sağlayan, dürüstlük ve güvene dayalı ilişkiler oluşması açısından önemli bir kavram olarak kabul edilen kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, işletmelerin üretim faaliyetlerinin çevre ve toplum üzerindeki olumlu etkilerinin geliştirilmesi, olumsuz etkilerin ise iyileştirilmesi yönünde işletmelerin gösterdikleri çabalar olarak tanımlanmaktadır (Steiner, 1979, s. 38).

Bir başka ifadeyle işletmelerden beklenen, geçmişten gelen klasik sorumluluklar değişerek, finansal boyutların ötesine geçmektedir. İşletmelerin sorumluluk alanları artık, işletme faaliyetlerinin sonuçlarından etkilenen veya işletme faaliyetlerini etkileyen, iş görenler, yatırımcılar, toplum ve müşteriler olarak tanımlanan işletme paydaşlarının beklentilerini de kapsamaktadır. Bu beklentilerin karşılanması için hissedilen kaygı, işletmelerin sosyal sorumlulukları olarak açıklanmaktadır (Boone ve Kurtz, 2013, s. 47). Başar ve Başar (2006, s. 214), paydaş grubunun yukarıdaki tanımı genişletilerek kullanmakta ve bu tanıma alacaklılar, tedarikçiler, sivil toplum kuruluşları, devlet ve potansiyel tasarruf sahipleri de eklenmektedir. Yapılan kapsayıcı tanım doğrultusunda işletmelerin, ülke üretimini doğrudan etkiliyor olmaları nedeniyle, üretimde kullandıkları kaynakları, saydıkları paydaşların sorumluluklarını hissederek kullanmaları gerekliliği vurgulanmaktadır.

Dünya kaynaklarının paylaşımı sorunu işletmeler açısından sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk kavramlarıyla birlikte anılmaktadır. İnsanlık tarihi açısından oldukça eskilere dayanan bir sorun olan kıt kaynakların paylaşımı, birçok bilim dalının

oluşmasına neden olmuştur. Bu kaynakların hangi kurallara göre dağıtılacağı veya şahısların sahip olabilecekleri kaynaklardan toplumun geri kalanı için ne kadar fedakârlık etmesi gerektiği sosyal sorumluluk kavramı alanında incelenmektedir. Bu durumu Boone ve Kurtz (2013, s. 36), işletme çıkarları ile toplumsal refahın hangi durumlarda çakışabileceğini sorgulayarak ele almaktadır. Yazarlar işletmelerin kâr amacıyla, genel kabulü yanlış olan eylemlerde bulunup bulunamayacağını sorgulayıp bu durumun işletme büyüklüğüne bakmaksızın hiçbir işletme için mümkün olamayacağını savunmaktadırlar (Boone ve Kurtz 2013, s. 36).

Günümüz toplumunda işletmelerden, hiçbir dışsal uyaran (devlet baskısı, toplum baskısı gibi) beklemeden, belirledikleri alanlarda toplumun gelişime açık alanlarında iyileştirici yatırımlar yapmaları ve bu yatırımları istekli olarak uygulamaları beklenmektedir (Tenekecioğlu, 1977, s. 47). Bu amaçla pek çok işletme, sosyal sorumluluk kavramına kurumsal bir boyut kazandırıp, kendi stratejik planlarıyla, işletme kârlılığını kaybetmeden bütün topluma fayda sağlayabilecek politikalar üretmeye başlamaktadırlar.

İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk konusunda neden daha proaktif olmaları gerektiği sorusuna ahlaki gerekçelerle cevap verilmeye çalışılmasının dışında, kurumsal sosyal sorumluluk konusundaki çalışmaları stratejik açıdan değerlendirenler de bulunmaktadır. İşletmelerin temel amaçları içerisinde “kâr maksimizasyonu” olduğu düşünüldüğünde, geliştirilen stratejilerin bu bağlamdan kopamayacağı, hayırseverlik yatırımlarının yine bu bağlamla ilişkili olacağı düşünülmektedir (Aktan, 2007). Önceki paragraflarda da açıklandığı gibi işletmeler açısından uzun dönemli planlarını sürdürülebilir kılmak için kurumsal sosyal sorumluluk alanına yatırım yapmak önemli bir seçenektir. Kurumsal sosyal sorumluluk alanına yatırım tercihiyle işletmeler, hem işletmeye paydaşları tarafından yöneltilen dışsal baskıyı hem de sürdürülebilir olmak adına hissettiği içsel baskıyı finansal açıklamalarla yönetebilme imkânı bulmaktadır. Şöyle ki, kurumsal sosyal sorumluluk yatırımları, işletmelerin finansal performansını doğrudan yükselten yatırımlar değildir. Fakat bu yatırımlar doğrudan toplumda iyi gitmeyen durumların düzeltilmesiyle alakalı olduğu için aksaklıkları giderilen ve gelişen bir çevre içerisinde yaşayan işletmelerin başarısının uzun dönemde artması beklenmektedir (Akkoyunlu ve Kalyoncu, 2014).

Bu bilgi göz önünde bulundurularak artık toplumsal beklenti ve sürdürülebilir olmanın gereği olarak işletmelerin uyguladıkları kurumsal sosyal sorumluluk kavramı tanımlanabilir.

Boone ve Kurtz'e (2013, s. 47) göre sosyal sorumluluk, "yönetimin karlılık, müşteri tatmini ve toplumun faydası üzerine şirketlerin performansına eşdeğerdeki sorumlulukları kabul etmesidir. İşletmenin geleneksel performans ölçümünün boyutları olan satışları ve kârı ele alırken, nitel boyutlar olan tüketici, çalışan ve toplumsal faydayı da dikkate almasıdır".

Kotler ve Lee'ye (2006, s. 2) göre ise kurumsal sosyal sorumluluk, "isteğe bağlı iş uygulamaları ve kurumsal kaynakların katkıları aracılığıyla toplumun refahını iyileştirmek için üstlenilen bir yükümlülüktür".

Başka bir açıdan kavram "herhangi bir organizasyonun hem iç, hem de dış çevresindeki tüm paydaşlara karşı "etik" ve "sorumlu" davranması, bu yönde kararlar alması ve uygulaması" olarak ifade edilmektedir (Aktan ve Börü, 2007, s. 6).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, sosyal amacı desteklemek ve sosyal sorumluluk yükümlülüklerini tamamlamak için işletmeler tarafından üstlenilmiş büyük çaplı faaliyetleri açıklamaktadır (Kotler ve Lee, 2006, s. 3). Bu faaliyetlerin tanımını bugün kolayca yapmak mümkün olsa da gelecek için ne yapılması gerektiğini belirlemek oldukça zordur. Değişen çevresel faktörlere karşı kendini değiştirmesi gereken bu kavram günümüzde yukarıda belirtilen ölçütler ile tanımlanmaktadır. Bir işletmenin, çevresiyle birlikte yaşamını sürdürebilme kabiliyeti edinmesi için, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini bütün boyutlarıyla benimsemesi gerekmektedir. Paydaş memnuniyetinin yanı sıra işletmenin sürdürülebilir olması için, kurumsal sosyal sorumluluk konusunun da içerdiği, kaynak kullanımı ve doğayla barışık işletme yönetimi, önemli hale gelmektedir (Yazıcı, 2010).

Bu tanımlar ve açıklamalardan hareketle, kurumsal sosyal sorumluluğa önem veren işletmeler; öncelikle ekonomik başarı hedefleyen, bu başarıya ulaşmak için dünya kaynaklarını verimsiz kullanmak yerine sürdürülebilir bir sistem geliştirmeye çalışan, bölgesel ve uluslararası yasalara saygılı, bulunduğu çevrede veya küresel ölçekte oluşan

herhangi bir sorun için kaynak aktarımı yapabilen, toplumun gelişim hedeflerini benimseyip bu yolda kendini sorumlu hisseden işletmelerdir.

2.2.2. Kurumsal sosyal sorumluluğun ortaya çıkmasındaki etmenler

Bu alanda yapılan pek çok çalışma, kurumsal sosyal sorumluluk kavramının modern anlamda 1920’li yıllarda doğduğunu kabul etmektedir (Aktan ve Börü, 2007, s. 14). Sanayi devrimine kadar olan dönemde kurumsal sosyal sorumluluğun dini değerlerden kaynaklanan hayırseverlik anlayışı çerçevesinde gerçekleştirildiği görülmektedir. Sanayileşmeyle birlikte işçi sınıfının ihmâl edilen haklarına yönelik giriştikleri hak arayışları ve elde edilen bazı yasal düzenlemeler ile oluşan durum, işletmeleri toplumun beklentilerine karşı sorumluluk almaya zorlamıştır. Uzun bir süre bu sorumluluk anlayışı çalışanlarla ilgili konularla sınırlı kalmış olsa da 1960’lı yılların sonlarına doğru toplumun işletmelerden beklentilerinin değişmeye başlaması, kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının çevre, eğitim, kültür, sanat ve sağlık gibi alanlara doğru genişlemesine yol açmıştır (Steiner, 1979). Bir başka ifadeyle işletmelerin toplumsal yaşamının bir parçası haline gelmeye başlamasından bu zamana kadar olan süreçte, çevresiyle olan ilişkileri evrimleşerek mevcut halini almıştır. İşletmelerin değişen ve her geçen gün artan sorumluluk alanları, işletmelere kurumsal sosyal sorumluluk girişimlerinin kapısını açmaktadır.

Bu bağlamda ortaya çıkan kurumsal sosyal sorumluluk kavramının gerekliliği tartışılmış ve farklı görüşler ortaya atılmıştır. Bu konuda öne çıkan yazarlardan Milton Friedman ve Archie Carroll¹, bir şirketin topluma karşı olan sorumlulukları hakkında iki zıt görüş ileri sürmektedir. Friedman küresel bir serbest ekonomiye geçişi savunmakta ve bunun için devletlerin ekonomi ile ilişkilerinin asgari düzeyde kalması gerekliliğini öne sürmektedir. Bu nedenle kurumsal sosyal sorumluluk kavramına karşı olumsuz bir duruş sergilemektedir (Wheelen ve Hunger, 2016, s. 72). Kurumsal sosyal sorumluluğa karşı tutucu tutum sergileyen klasik görüşün kurucularından olan Friedman, işletmenin stratejik kararlarında sosyal politikalar için para ayrılmasının, başkalarının paralarının izinsiz olarak kullanılacağı anlamına geldiğini ve bunun kimseye faydası olmayacağı

¹ Milton Friedman ve Archie Carroll’un çelişen görüşlerine ayrıntılı olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yaklaşımları kısmında yer verilmiştir.

görüşünü savunmaktadır. Buna karşın 1950’li yıllar ile birlikte bilinçlenen tüketicilerin de etkisiyle, işletmeler değişen taleplere tepki vermek zorunda kalmıştır. Artık tüketicilerin örgütlü bir şekilde dile getirdikleri, çevreye ve sosyal hayata saygılı işletme talepleri, her bir işletme faaliyetinin çevresine doğrudan etki edebileceğini, aynı zamanda çevresel değişmelerin de işletme faaliyetlerine etki edebileceği gerçeğini açığa çıkarmaktadır (Ertuğrul, 2008, s. 200). İşletmelerin stratejik planlarının oluşturduğu etkinin işletme sınırlarını aşıyor olması, günümüz işletmelerinde klasik görüşü etkisiz kılmaktadır. “Örneğin bazı fabrikaları kapatarak ve ürün hatlarını durdurarak kemer sıkma yönündeki bir karar, sadece şirketin işgücünü değil, ayrıca fabrikaların bulunduğu yerdeki toplulukları ve devam ettirilmeyen ürün için başka bir kaynakları olmayan müşterileri de etkiler (Wheelen ve Hunger, 2016, s. 72)”. İç içe geçen ve birbirine bağlı bu çevresel faktörler, işletme stratejilerini ve kurgularını etkilemektedir. İşletmelerin, faaliyet göstermeye başladıkları çevrede sürdürülebilir olabilmeleri için, çevresel değişkenlerle değişen bir yönetim modeli benimsemeleri gerekliliği ortaya çıkmaktadır. “Oluşan bu zorunluluk işletmelere, halkın güvenini kazanmak için daha fazla çalışmaları gerektiğini fark ettirmiş ve birçoğu da devamlılıklarının bu duruma bağlı olduğunun bilinciyle mücadeleye girmiştir (Boone ve Kurtz, 2013, s. 38)”.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine olan ihtiyacın artmasına neden olan talepleri Steiner şöyle açıklamaktadır:

“İşletmelerin, özellikle büyük işletmelerin tepe yöneticileri, şirketlerinin performansına ilişkin kamu beklentilerinden haberdardır. Hissedar ya daha hızlı büyüme ya daha yüksek temettü ya daha yüksek hisse başına fiyat ya da her ikisini de ister. Çalışanlar daha yüksek ücretler ve yan ödemeler bekler. Halk işletmenin çevresini temizlemesini, işsizleri işe almasını, kentleri yeniden kurmasını ve toplumda var olan diğer zor sorunları çözümlemesini ister. Şunu belirtmekte yarar vardır; birkaç ses dışında, bu baskıların devletin işletmelerin görevini yüklenmesiyle değil de işletmenin sosyal performansını geliştirmekle ortadan kalkacağı beklenmektedir. Daha iyi sosyal performans konusunda baskıların ivme kazanması yöneticileri sosyal sorumluluklar konusunda daha dikkatli düşünmeleri ve bunları daha çok kabullenmeleri doğrultusunda yönlendirmektedir. Günümüzde, giderek daha fazla sayıda birey, grup ve kurum kendilerini şirketlerin sosyal performansının değerlendiricisi olarak görmektedir (Steiner, 1979, s. 37)”.

Keefe (2002) ise çalışmasında kurumsal sosyal sorumluluğun öneminin artmasına neden olan etmenleri 5 grupta toplamaktadır. Bunlar; saydamlık, bilgi, sürdürülebilirlik, küreselleşme ve kamu sektörünün başarısızlığı olarak açıklanmaktadır. Saydamlık; gelişen teknolojik imkânlar ile birlikte işletmelerin etik veya etik dışı tutumlarının kamuoyundan gizleyemeyeceği ve giderek şeffaflaşacağı şeklinde yorumlanmaktadır. Bilgi; yine teknolojik gelişmelere bağlı olarak bilgiye erişimde yaşanan kolaylık hem müşterilerin hem de yatırımcıların ilgilendikleri işletmeler hakkında ki detayların ayrıntılı ve hızlı bir şekilde ulaşılabilir hale gelmesi olarak açıklanmıştır. Günümüzde yatırımcılar ve müşteriler yatırım yaparken veya bir şey satın alırken, işletmelerin yıllık raporlarına bakabiliyor ve kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini inceleyebiliyor durumdadır. Bu durum işletmelerin tercih edilebilirlik için kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem vermelerine neden olmaktadır. Sürdürülebilirlik konusunda ise işletme faaliyetlerinin neden olduğu çevresel sorunlar, toplumun çoğu kesimi tarafından detaylı olarak takip edilebilmektedir. Bu durumda işletmelerin çevreyle barışık, sürdürülebilir politikalar benimsemesinin, toplumla ilişkilerinin istenilen düzeyde olması için bir gereklilik olduğu vurgulanmaktadır. Bir başka başlık olan globalleşmede, global işletmeler faaliyetlerinin sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk açısından medya, hükümetler, çalışanlar, çevreciler, insan hakları grupları, hükümet dışı organizasyonlar tarafından gittikçe artan düzeyde inceleme altında oldukları çıkarımı yapılmaktadır. Kamu sektörünün başarısızlığında vurgulanmak istenenler, sosyal sorumluluk konusunda duyarlı olması gereken dünya hükümetlerinin, özellikle gelişmekte olan ülke hükümetlerinin, istikrarsız yönetimi ve kötü idarelerinin sonucunda, topluma güvensiz gelmesiyle, toplumun bir parçası olan işletmelere daha fazla sorumluluk düşmesi olarak özetlenebilmektedir (Argüden, 2007, s. 28).

Commission of the European Communities, 2002 yılında yaptığı çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluğu, işletmeler, politika yapıcılar ve diğer paydaşlar arasında sıralanan değişkenlere cevap vermek konusunda önemli bir unsur olarak tanımlamaktadır. Çalışma, kurumsal sosyal sorumluluğun önem kazanmasında etkili olan değişkenleri de şöyle sıralamaktadır;

- Küreselleşmenin, işletmeler açısından yeni fırsatlar yaratmasına rağmen örgütsel karmaşıklığını ve yurtdışındaki ticari faaliyetleri arttırması, özellikle gelişmekte olan ülkelerde küresel ölçekte yeni sorumluluklara yol açmaktadır.
- Tüketicilerin ve STK'ların, mal ve hizmetlerin hangi şartlar altında üretilceği ve sürdürülebilirlik üzerindeki etkileri hakkında daha fazla bilgi talep etmeleri ve davranışlarıyla sosyal olarak ödül verme eğiliminde olmaları, kurumsal imajın ve itibarın önemini arttırmıştır. Çevreye duyarlı işletmeler, rekabet ortamında giderek daha önemli roller oynamaya başlamışlardır.
- Kısmen bunların bir sonucu olarak finansal paydaşlar, bir şirkette var olan başarıyı, risk faktörlerini ve kamuoyuna duyarlılığını daha iyi analiz edebilmek için geleneksel finansal raporlamanın ötesine geçen bilgilerin açıklanmasını istemeye başlamışlardır.
- Bilgi ve yenilik, rekabet edebilirlik açısından giderek önem kazandığından, işletmelerin çok yetenekli ve yetkin personeli elinde bulundurmaları daha önemli hale gelmiştir (Commission of the European Communities, 2.7.2002).

Tenekecioğlu'na (1977) göre ise işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk alanına yönelmesinin ardında yatan beş etmen bulunmaktadır. Bunlar;

- Fert başına artan milli gelir rakamlarına karşılık, dengesizliklerin görülmesi ve toplumun konu ile yakından ilgilenmesi,
- Okur-yazar oranının yükselmesi,
- Ulaştırma ve haberleşme araçlarının gelişmesi,
- Sanayileşmede yerleşim hatalarının, hava, su ve karaların kirlenmesi, gecekondular ve benzer sorunları da beraberinde getirmiş olması,
- Doğal kaynakları kullanmada işletme içi ve dışı grupların isteklerindeki ayrıcalıkların giderek artması (Tenekecioğlu, 1977, s. 48).

Tüm bu etmenlerin ışığında işletmeler, çevreye ve kendisine fayda sağlamak amacıyla pek çok sosyal girişimde bulunmaya başlamakta ve paydaşlarıyla olan bağına daha sürdürülebilir kılmaya çalışmaktadır. Bu girişimlerin aracılığıyla en sık desteklenen sosyal amaçlar, toplum sağlığına (örn., AIDS'i önleme, meme kanserine erken teşhis, zamanında aşı olma), güvenliğine (örn., özel sürücü programları, suç önleme, otomobil güvenlik kısıtlamalarının kullanımı), eğitime (örn., okur yazarlık, okullarda bilgisayar, özel eğitim gereksinimleri), istihdama (örn., meslek eğitimleri, işe alma uygulamaları, fabrika yerleşimleri), çevreye (örn., geri dönüşüm, zararlı kimyasalların kullanımının ortadan kaldırılması, en aza indirgenen ambalajlama), toplumsal ve ekonomik gelişime (örn., düşük faizli ev sahibi yapma kredileri) ve diğer temel insani ihtiyaç ve arzulara

(örn., açlık, evsizlik, hayvan hakları, oy verme hakkı, ayrımcılık karşıtı gösterilen çabalar) katkıda bulunanlardır (Kotler ve Lee, 2006, s. 4).

Sonuç olarak kurumsal sosyal sorumluluğun öneminin giderek artmasının nedenleri incelendiğinde, önem artışına sebep olan etmenler üç ana başlık altında toplanabilmektedir (Atkan ve Börü, 2007).

Bunlardan ilki ekonomik faktörlerdir. Ekonomi tarihine bakıldığında yaşanan çoğu gelişme bugün modern anlamdaki kurumsal sosyal sorumluluk kavramının temellerini oluşturmaktadır. Liberalizm fikrinin doğması ve Batı dünyasında yer edinmesi, işletmelere o zamandan başlayıp giderek artan sorumluluklar yüklemekte ve devletin etkisini ekonomi alanında giderek daraltmaktadır. Fakat erken dönemlerde işletmelerin sosyal sorumluluk kavramına verdiği önemden bahsetmek pek mümkün değildir. Çünkü devletin ekonomi alanında varlığı küçülürken gelişen sosyal devlet anlayışı ile sosyal alanda etkisi artış göstermiştir. İşletmeler açısından, klasik görüşün savunduğu gibi, paydaşlara karşı olan tek sorumluluk kar maksimizasyonudur. Friedman (1970) tarafından sosyal sorumluluk doktrininin, pazar mekanizmalarına aykırı olduğu düşüncesi dile getirilmiştir. Fakat liberal görüş sayesinde işletmelerin ekonomilerde genişleyen alanları, kurumsal sosyal sorumluluğu zorunlu kılmaya başlamıştır.

Bir diğeri ise politik etmenlerdir. Dünyanın iki kutuplu bir hal almasına neden olan İkinci Dünya Savaşından sonra dünya politik düzlemi, büyük ölçüde demokratikleşme eğilimine giren devletlerin diğerkutupla çatışmasına ve özellikle yirminci yüzyılın sonlarına doğru bu savaşı kazanmasına tanıklık etmiştir. Bu durum kazanan blok ülkelerinde bireysel hakların, demokratik öğretilerin ve toplumsal gelişimin yükselmesine neden olmuştur. Bu durumun işletmelere yansması paydaş gruplarına yaklaşımlarındaki değişimle gözlemlenmiştir. Artık bir işletme için işçileri, hissedarları ve toplumun geri kalanı farklı ele alınması gereken konular haline gelip, işletmeler açısından önemlerini arttırmışlardır (Aktan ve Börü, 2007, s. 17).

Son olarak toplumsal etmenler de kurumsal sosyal sorumluluğun gelişiminde önemli rol oynamıştır. Yirminci yüzyılda yaşanan başka önemli gelişmelerde toplumsal hayatı biçimlendirmiştir. Gelişen teknoloji ile hareketliliği artan insanlık daha fazla iletişime geçmiş ve toplumsal etkileşimleri ve tepki verme süreleri hız kazanmıştır. Bu

durumun bir sonucu olarak bireyler giderek daha akil, toplumlar giderek daha örgütlü hale gelmiştir. İlk sendikal hareketler ile birlikte toplumun işletmeler üzerine yükledikleri sorumluluk alanları artmış ve işletmeler bu sorumluluğu giderek daha fazla hissettirmeye başlamışlardır. Bu yıllarda bireyci ve yararcı ahlak felsefesinin yerini sosyal ahlak anlayışı almıştır (Aktan ve Börü, 2007, s. 17).

İşletmelere yüklenen sorumluluk, küreselleşmenin hız kazanıp, insan hareketliliğinin artması sonucuyla doğru orantılı olarak gelişmiştir. Küresel boyutta kabul görmeye başlayan etik anlayışı, teknolojinin gelişmesiyle bilgiye erişimin kolaylaştığı yeni dünyada, işletme paydaşlarının hassasiyetlerini arttırmış ve işletmeler bu duruma ilgisiz kalamamıştır (Yazıcı, 2010).

Sonuçta kurumsal sosyal sorumluluk kavramı işletmeler açısından önemli bir kavram halini almaya başlamıştır. İşletmeler attıkları her adımın toplumun tüm kesimlerinden gelecek yansımalarını hesaba katarak stratejik planlarını geliştirmeye başlamışlardır. Zorunlu olmamalarına rağmen toplum çıkarları gözetilerek atılan her adımı dönemlik raporlar halinde kamuya paylaşma eğilimine girmişlerdir (Başar, 2014).

Tüm bu gelişmeler, işletmelerin günümüzde toplumdaki birey sıfatını güçlendirerek, paydaşlarıyla etkileşimini kuvvetlendirmiş ve bugünkü anlamıyla kurumsal sosyal sorumluluk kavramının temellerini oluşturmuştur.

2.2.3. Kurumsal sosyal sorumluluk alanları

İşletmelerin sorumluluk alanlarının tanımlanması konusu, üzerinde tartışılan bir konudur. Toplumun bireyleri ve bağlantılı olarak toplumsal yaşam, sürekli değişerek, sorumluluk alanları konusunda farklılaşmalar meydana getirmektedir. Bu durumda toplumun bir bireyi olarak kabul gören işletmelerin, değişen sorumluluk alanlarının farkında olmaları ve tanımladıkları sorumluluklara uygun politikalar benimsemeleri, işletmeler açısından önem kazanmaktadır. Ortaya atılan pek çok tartışma, işletmelerin sorumluluklarının tam olarak ne olduğu ve neleri kapsadığı yönündedir. Tanımı itibariyle işletmelerin, kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında tüketicilere, hissedarlara, çalışanlara, tedarikçilere, çevreye, devlete ve rakiplere karşı sorumlulukları olduğu kabul edilmektedir. İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bu konulardan hangisine odaklanacağı ise toplumun kültürü, beklenti ve ihtiyaçları gibi çeşitli etkenlere

bağlı olduğu gibi kurumsal sosyal sorumluluk görüşlerine bağlı olarak da farklılık göstermektedir (Steiner, 1979).

Küreselleşmenin hızlanması ile birey olarak bilgi elde etmenin ve toplum olarak sorunlara tepki vermenin kolaylaşmasıyla, işletmelerin doğrudan sebep olduğu problemlerin yanında toplumsal sorunlarda oynadıkları roller de tartışılmaya başlamıştır. İşletmeler açısından çoğu tarafça kabul gören kâr maksimizasyonu amacının, işletme sorumluluğunun tüm alanlarına hitap edip etmediği konusu sorgulanır duruma gelmiştir. Fakat bu durumda klasik görüş temsilcileri, işletme sorumluluk alanın tartışmasız bir şekilde kâr maksimizasyonunun ötesine geçemeyeceğini öne sürmektedirler. Kurumsal sosyal sorumluluk alanında klasik fikrin öncülerinden Friedman konuya şöyle yaklaşmıştır.

“Serbest girişimci, özel mülkiyet sistemi olan bir şirket yöneticisi, işletme sahiplerinin bir çalışanıdır. İşverenlerine karşı doğrudan sorumluluğu vardır. Bu sorumluluk, işi işverenlerinin arzuları doğrultusunda yürütmektir; bu durum hem yasada, hem de etik geleneğin temel kurallarına uyarken mümkün olduğunca çok para kazanacaktır. Elbette, bazı durumlarda işverenlerinin farklı bir amacı olabilir. Bir grup insan, kâr amacı olmayan bir şirket kurabilir- örneğin bir hastane veya bir okul. Böyle bir şirketin yöneticisinin, amaçları gereği para kazanma ihtimali yoktur (Friedman, 1970, s. 1)”.

Modern görüşün savunduğu sorumluluk basamaklarının temeliyle uyuşan bu fikirle klasik görüş arasındaki ayrışma, Friedman’ın başkalarının paralarını izinsiz harcamak olarak tanımladığı, etik kurallara ve gönüllülük esasına dayalı sorumlulukların, işletmeleri kapsayıp kapsamadığı konusundadır. Bu durum sonucunda modern görüşün ilgilendiği sorumluluk alanı, konunun devamına referans olarak kullanılacaktır.

Modern kurumsal sosyal sorumluluk fikrinin öncülerinden biri olan Carroll’a (1979, s. 499-500) göre, işletmelerin toplum üzerine bütün yükümlülüklerini kapsayan bir sosyal sorumluluk tanımı yapabilmek için işletme performansını “ekonomik sorumluluklar, yasal sorumluluklar, ahlaki sorumluluklar ve isteğe bağlı sorumluluklar” başlıklarıyla somutlaştırmak gerekmektedir.

Her başlık birbiriyle alakalı olup, sorumlulukların ekonomik ve toplumsal kaygılarını kategorize etmektedir.

- Ekonomik sorumluluk: İşletmeler doğası itibari ile, kâr elde etmek için kurulur ve toplumdaki yerlerini alırlar. Bu görev, işletmelerin topluma karşı yerine getirmek zorunda oldukları temel sorumluluklarıdır. Diğer tüm ticari görevler bu temel varsayıma dayanmaktadır (Carroll, 1979, s. 500).

- Yasal sorumluluk: Toplumsal düzenin korunması ve kurulmuş düzenin fayda sağlaması için, toplumun her bir bireyi gibi işletmeler de mevcut yasalara uymak zorunluluğundadır (Carroll, 1979, s. 500).

- Etik sorumluluklar: İlk iki kategori etik kurallarının somutlaştırmış hali olsa da mutlaka yasalarla kodlanmayan ancak yine de toplumun üyeleri tarafından iş dünyasından beklenen ek davranışlar ve faaliyetler vardır (Carroll, 1979, s. 500). Henüz yasalarla sınırlandırılmayan ve toplumun, her bir bireyinden beklediği uyulması gereken kurallara, işletmelerin de uyması beklenmektedir.

- İsteğe bağlı sorumluluklar: İsteğe bağlı sorumluluklar, toplumda uyulup uyulmaması veya yapılıp yapılmamasıyla ilgili net bir fikrin bulunmadığı sorumluluklar olup, etik sorumluluklara göre daha az önem taşımaktadır. Seçim, bireysel kararlara bırakılmıştır (Carroll, 1979, ss. 499-500).

Başka bir çalışmasında ise Carroll, işletmelerin sorumluluk alanlarını bir piramitle görselleştirmiştir. Piramidin açıklamasını ise şöyle yapmıştır.

“Kurumsal sosyal sorumluluğun dört bileşenini tasvir etmek adına oluşturulacak piramidin temel bloğu hepsinden önce gelen ekonomik performans beklentisidir. Devamında yine aynı şekilde işletmelerden beklenen yasalara itaat etmesidir. Bunun nedeni ise kanunların, toplumun kabul edip etmeyeceği davranışların kodlanmasıyla oluşmuş olmasıdır. Bu ikilinin üstüne gelmesi gereken sorumluluk bilinci ise etikdir. Bu katman, uyulması gereken, neyin doğru ve adil olduğu, paydaşları için neleri yapması veya yapmaktan kaçınması gerektiğini belirler. Son katmanda ise işletmenin iyi bir kurumsal vatandaş olması beklenmektedir. Burada işletmelerin maddi ve manevi olarak topluma katkıda bulunulması ve toplumun yaşam kalitesinin yükseltilmesi beklenmektedir (Carroll, 1991, s. 7)”.

Carroll 1991 yılındaki çalışmasında işletme sorumluluklarını başlıklar halinde detaylıca incelemektedir. Kurumsal sosyal sorumluluğunun ekonomik ve yasal bileşenlerini bir grupta, etik ve gönüllülük bileşenlerini de diğer grupta ele almaktadır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun ekonomik bileşenleri;

- Hisse başına kazanç maksimize etmekle tutarlı bir şekilde gerçekleştirmek,
- Olabildiğince kârlı olmayı hedeflemek,
- Güçlü rekabetçi konumunu korumak,
- Yüksek düzeyde çalışma verimliliği sağlamak ve
- Başarılı bir firmanın sürekli olarak kârlı bir firma olarak tanımlanmasıdır.

Kurumsal sosyal sorumluluğun yasal bileşenleri;

- Devletin ve yasaların beklentileriyle tutarlı bir şekilde gerçekleştirilmesi,
- Çeşitli federal, eyalet ve yerel yönetmeliklere uymak,
- Yasalara saygılı bir kurumsal vatandaş olmak,
- Başarılı bir firmanın yasal yükümlülüklerini yerine getiren bir firma olarak tanımlanması ve

- Asgari yasal gereklilikleri karşılayan mal ve hizmet sunmaktır

Kurumsal sosyal sorumluluğun etik bileşenleri;

- Toplumsal gereksinimlerin ve etik kuralların beklentileri ile uyumlu bir şekilde hareket etmek,
- Toplum tarafından benimsenen yeni veya gelişen ahlak kurallarını tanımak ve bunlara saygı göstermek,
- Kurumsal hedefleri gerçekleştirmek için etik kuralların tehlikeye atılmasını önlemek,
- İyi bir kurumsal vatandaşlığın, ahlaki ya da etik açıdan beklenenleri yapmak olarak tanımlanması ve
- Ahlaki davranışın, sadece yasalara ve düzenlemelere uymanın ötesine geçtiğini bilmektir.

Kurumsal sosyal sorumluluğun gönüllülük bileşenleri;

- Toplumun hayırseverlik beklentileri ile tutarlı bir şekilde hareket etmek,
- Güzel sanatlar ve gösteri sanatlarına yardımcı olmak,
- Yöneticilerin ve çalışanların kendi yerel topluluklarında gönüllü olarak hayır faaliyetlerine katılması,

- Özel ve kamu eğitim kurumlarına yardım sağlamak ve
- Topluluğun "yaşam kalitesini" geliştiren projelere gönüllü olarak yardımcı olmaktır (Carroll, 1991).

Carroll, bu çalışmaları ile işletmelerin sorumluluk alanlarının iki farklı düzeyini gözler önüne sermektedir. Ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumluluklar kurumsal sosyal sorumluluğun boyutlarını oluşturmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk, doğrudan bu sorumlulukların son ikisini içerirken, dolaylı olarak ise hepsini içermektedir (Carroll, 1991). İşletmelerin, piramidin temelini oluşturan ekonomik ve yasal sorumluluklarının farkında olmaları, kuruldukları ilk andan itibaren, bir zorunluluk hâlidir. Fakat piramidin tepesini oluşturan iki katman, özellikle de son katman, işletmelerin kendi faaliyet sonuçlarıyla ilgili oluşabilecek sorumlulukları veya toplumun bir parçası olmaktan kaynaklanan sorumlulukları içermektedir. Bu katmanlar işletmelerin stratejik planlarına sonradan dahil olmakla birlikte, günümüzde, işletmelerin paydaşlarıyla ilişkilerini belirleyebilen önemli bir etkene dönüşmektedir.

Başka bir çalışmada Dalyan (2007, s. 37), işletmelerin yerine getirmesi gereken dört temel sorumluluktan bahsetmiş ve bunları kısaca;

- Ekonomik- verimli ve karlı olmak,
- Hukuki – kanunlara uymak,
- Etik – kanunların ötesinde toplumsal kural ve beklentilere uyumlu davranmak,
- Sosyal – toplumsal sorunların çözümü için gönüllü katkıda bulunmak şeklinde ifade edilmiştir.

Argüden (2007, s. 25) ise kurumsal sosyal sorumluluk kavramını ciddiye alan işletmelerin kabullendikleri sorumlulukları üç ayrı kategoriye ayırmıştır.

- Bunlardan ilki işletme faaliyetleri sırasında, dünyanın her yerinde oluşabilecek çevresel sorunların sorumluluğudur. Ahlaki kurallara uygun olarak hareket edecek işletmelerin bu bilincin farkında olmaları beklenmektedir.

- Bir diğeri ise atılan her adımın yalnızca işletmeyi ilgilendirdiği düşüncesinin yanlış olduğunun kabul edilmesi ve paydaşların da işletme faaliyetlerinden doğrudan

etkilendiğinin bilincinde olunmasıdır. Bu nedenle işletmelerin tüm paydaşlarıyla iş birliği içerisinde olması beklenmektedir.

- Son olarak işletme üzerine yüklenen sorumlulukların, üst düzey yönetici grubu tarafından da kabul ediliyor olması beklenmektedir.

Tenekecioğlu (1977, s. 52-55) ise, kurumsal sosyal sorumluluğun gelişmesine etki eden etmenlerden yola çıkarak, işletmelerin sorumluluk alanlarını 5 başlık altında toplamaktadır. Bunları, sermaye sahiplerine karşı sorumluluk, işletme çalışanlarına karşı sorumluluk, tüketicilere karşı sorumluluk, işletmenin öteki işletmelere karşı sorumluluğu ve topluma karşı olan sorumluluklar olarak tanımlamış ve açıklamıştır,

Tenekecioğlu (1977, s. 58) aynı çalışmada bu beş başlığın dışında işletmelerin üretim süreci sonrası tüketiciye sundukları ürünlerin kullanımı sırasında oluşabilecek olumsuzlukların da sorumluluklarını alması gerektiğini belirtmektedir. Özellikle sürdürülebilirlik kavramının incelendiği başlıkta ayrıntılı olarak aktarıldığı gibi, işletmenin son ürünleri, çevreyi doğrudan etkileyebilmektedir. Ham madde tedarikinden son tüketici tecrübesine kadar oluşan süreçte işletmelerin çevreye olumsuz sonuçlar doğurabilecek etkilerden sorumlu oldukları dile getirilmektedir.

Boone ve Kurtz'e (2013, s. 49) göre ise sosyal sorumluluk alanları, işletmenin halkla, müşterilerle, çalışanlarla, yatırımcılarla ve diğer finansal topluluklarla olan ilişkilerine göre sınıflandırılabilir. Bu ilişkilerin büyük çoğunluğu ulusal sınırların ötesindedir. Boone ve Kurtz açısından bu ilişkilerin meydana getirdiği sorumluluk alanları incelendiğinde:

Halka karşı sorumluluklar; işletmelerin temel görevi olan kârlılığını devam ettirebilmesi için en önemli paydaşlarından olan toplumun problemlilerinin doğrudan işletmeyi ilgilendirdiği düşünülmektedir. Toplumun sorunlu yönlerini iyileştirmeye yönelik yapılan çalışmalar, kurumsal hayırseverlik olarak adlandırılmaktadır (Boone ve Kurtz, 2013, s. 49).

Müşteriye karşı sorumluluklar; işletme karar mekanizmalarının, karar alırken müşteri hassasiyetlerini de dikkate alması gerekliliğini vurgulamaktadır (Boone ve Kurtz, 2013, s. 55).

Çalışanlara karşı sorumluluklar; bu başlık altında iş güvenliği ve sağlığının, çalışanlar arasında ayrımcılıktan uzak durulması gerekliliği ve çalışanlar arasında fırsat eşitliğinin, işletmenin sorumluluğunda olduğu vurgulanmaktadır (Boone ve Kurtz, 2013, s. 57).

Yatırımcılara ve finansal topluluklara karşı sorumluluklar; işletmelerin etik ve yasal davranışları gerekliliği olarak yorumlanan bu başlıkla, işletmenin mutlak kâr motivasyonu ile toplumun diğer finans gruplarının bu motivasyondan zarar görmesi arasında kurulması gereken dengeden bahsedilmektedir (Boone ve Kurtz, 2013, s. 63).

Toparlamak gerekirse, işletmelerin sorumluluk alanları, çevresel faktörlerin gelişimine bağlı olarak zaman içerisinde genişlemektedir. İşletmeler temel sorumluluklarının dışında yeni sorumluluk alanlarına cevap vererek mevcut durumlara ayak uydurma eğilimindedirler. Günümüzde çoğu işletme, stratejik planlarıyla eş güdümlü olarak kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yürütmektedir (Alparslan ve Aygün, 2013). Bu faaliyetler, kapsam olarak sürekli genişlemiş olmakla birlikte günümüzde kabul gören, ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük temelleri çerçevesinde yürütülmektedir.

2.2.4. Kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımları

Kurumsal sosyal sorumluluğun, işletmeleri hangi alanlarda kısıtladığı ve hangi alanlarda serbest bıraktığı konusunda farklı görüşler olduğundan daha önceki başlıklar altında da bahsedilmiştir. Bu bölümde bu ayrışmanın altında yatan temel sebepler incelenecektir.

2.2.4.1. Klasik kurumsal sosyal sorumluluk görüşü

Klasik kurumsal sosyal sorumluluk görüşü, işletmelerin temel sorumluluk alanlarının ekonomik ve hukuki olduğunu savunmaktadır. Bu görüşe göre işletmeler, bulundukları topluma karşı sorumluluklarını, kârlılık düzeylerini en yükseğe çıkararak yerine getirmiş olmaktadır. Bunu yaparken de bulundukları bölgenin kabul edilmiş yasalarının dışına çıkmamaları gerekmektedir (Top ve Öner, 2008).

Liberal düşüncenin temeli olan, her bireyin kendi çıkarı için mücadele etmesinin, toplumun tamamına fayda sağlayacağı düşüncesi, klasik görüş açısından kurumsal sosyal

sorumluluk kavramını da etkilemiştir. “Klasik ekonomik düşünce, fiyat mekanizması ile üretim etmenlerinin rasyonel biçimde oluşacaklarını söylemekte ve bu yolla toplum refahının arttırılabileceği varsayımını kabul etmektedir. Bu varsayım ekonomiye karışmanın gereksizliğine vurgu yapmaktadır (Tenekecioğlu, 1977, s. 46)”. Modern görüşün işletmelere yüklediği sorumlulukların ise, topladığı vergilerle hükümetin sorumluluk alanında kaldığı düşünülmektedir.

Klasik kurumsal sosyal sorumluluk görüşünün önemli temsilcilerinden olan Friedman’ın, işletmelerin sosyal sorumlulukları ile ilgili aşağıda belirtilen düşünceleri açıklayıcı olacaktır:

“Tabii ki, işletme yöneticisi kendi başına bir kişidir. Bir kişi olarak, ailesine, vicdanına, hayırseverliğe, kilisesine, kulüplerine, kentine ve ülkesine karşı gönüllü olarak tanıdığı veya gönüllü olarak üstlendiği birçok sorumluluğu olabilir. Bu doğrultuda kendi parasını veya zamanını ya da enerjisini harcayabilir, fakat işvereniyle yaptığı sözleşme gereği, bunu işiyle bağdaştıramaz. Bunlar "sosyal sorumluluklar" ise, bunlar işin değil, bireylerin toplumsal sorumluluklarıdır (Friedman, 1970, s. 2)”.

İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk harcamaları yapmalarının bir zorunluluk olmadığını şöyle açıklamıştır. “Vergilerin, halkın tercih ve arzularına uygun olarak kullanıldığından emin olmak ve bu işlevleri kontrol altında tutmak için anayasal kurumlar, parlamento ve hükümleri kurduk (Friedman, 1970, s. 2)”. Friedman’a göre bu kurumların varlığı, modern görüşün ileri sürdüğü, toplumun işletmelerden beklediği sosyal politikaları, işletmeler açısından gereksiz kılmaktadır. Bu durumda işletmelere sosyal konularla ilgili ek sorumluluklar düşmemektedir.

İşletmelerin kârlılıklarının getirilerinin toplumun refahını arttıracaklarını ileri süren klasik görüşün açıklayamadığı nokta ise, plansızca kullanılan kaynakların uzun dönemde toplumu temelden etkileyecek olmasıdır. Sürdürülebilirlik konusunda da değinildiği gibi bu durum toplumu etkilediği gibi sorumsuzca kullanılan kaynaklara gelecekte ihtiyacı olacak olan işletmeleri de etkilemekte, dönemsel yakalanan kârlılık, uzun dönemde yerini zarara bırakabilmektedir (Top ve Öner, 2008).

Tüm bu etmenlerle yıllar içerisinde savunucuları azalsa da klasik görüş, yakın zamana kadar birçok işletme tarafından kabul görmüştür. Klasik görüş, küreselleşme ve toplumun bilinç düzeyinin yükselmesiyle, işletmenin sorumluluk alanlarının sorgulandığı

ilk dönemlerde işletmeleri yüzeysel bir tutum takınmaya yönlendirmiştir. 1990'ların öncesinde, sosyal yardımların "iyi görünmek için hayır işlemeli" cümlesinden kaynaklı oluşan baskılara göre kurgulandığı gözlemlenmektedir. AIDS gibi önemli ve çoğunlukla tartışmalı konular için devletin ya da kâr amacı gütmeyen organizasyonların bilirkişiliği ile en iyi şekilde ele alındığı yargısı oluştuğu ve işletmelerin böyle konulardan uzak durma eğiliminde olduğu görülmektedir. Desteklenecek konular ve sponsorluk yapılacak organizasyonları ilgilendiren kararlar da stratejik iş, amaç ve hedeflerin gereksinimleri yerine yönetim kurulu yöneticilerinin tercihleri ve istekleri tarafından güçlü bir şekilde etkilendiği açıktır (Kotler ve Lee, 2006, s. 8). Bu durum, modern anlamda kurumsal sosyal sorumluluk anlayışının oluşturduğu beklentinin karşılanamamasına neden olmuştur. Fakat daha sonraları, işletmelerin yönetim birimleri tarafından benimsen modern görüş, toplumun aksayan pek çok yönünün iyileşmesi için toplumda beklenti oluşturmıştır.

2.2.4.2. Modern kurumsal sosyal sorumluluk görüşü

Klasik görüşün toplumun tüm kesimlerine cevap verememesi ve işletmelerin her geçen gün toplumlardaki yerlerinin genişlemesi nedeniyle modern kurumsal sosyal sorumluluk görüşü, kurumsal sosyal sorumluluk alanında yerini güçlendirmeye başlamıştır. Bu anlayışla programlar geliştirmeye ve uygulanmaya başlamıştır. Çoğu işletme tarafından “sadece bir parça hayır değil, en fazla hayır için elimizden gelenin tümünü yapmak” görüşü benimsenmiştir (Kotler ve Lee, 2006, s. 9). Bu doğrultuda işletmeler, kârlılıklarından ödün vermeyecek şekilde, ekonomik işleyişlerine zarar vermeden, toplumsal refaha katkı sağlamak için kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri geliştirmektedirler.

Bu görüşün önemli temsilcilerinden olan Carroll'un bir önceki başlıkta da bahsedilen işletmeler için düşündüğü sorumluluk alanları, modern görüşü anlamak amacıyla önemlidir.

İşletmelerin temel sorumluluk alanları konusunda Carroll ve Friedman'ın fikirleri benzetmektedir. Ancak Carroll, şirket yöneticilerinin ekonomik ve yasal sorumluluklar dışında da sorumlulukları olduğunu ileri sürerek farklılaşmaktadır (Wheelen ve Hunger, 2016, s. 73).

Carroll'a (1979, ss. 499-500) göre, klasik görüşün aksine, şirketlerin ekonomik ve yasal sorumluluklarının yanı sıra etik ve hayırseverlik sorumlulukları da bulunmaktadır. Ekonomik ve yasal sorumluluklar işletmelerin temel sorumlulukları olduğundan kurumsal sosyal sorumlulukla düşük seviyede ilişkilendirilirken, etik ve gönüllülük esasına dayalı olan hayırseverlik sorumlulukları, kurumsal sosyal sorumlulukla daha ilgilidir.

Modern görüş, kurumsal sosyal sorumluluk için atılan adımların ve yaşanan toplumsal iyileşmelerin, ilk bakışta işletmelerin yüklendiği maliyetler olarak görülmesinin yanıltıcı olabileceğini, buna karşın uzun dönemde işletmeye olumlu yönde etki sağlayabileceğini öne sürmektedir. Bu olumlu etkinin oluşacağını iddia eden kesim, toplumun farklı yönlerinin iyileşmesiyle, işletme faaliyet alanının ve dolaylı olarak finansal performansının da iyileşeceğini savunmakta ve bu nedenle işletmelerin, kurumsal sosyal sorumluluk maliyetlerini karşılamaları gerekliliğini öne sürmektedirler. Bu maliyeti kabul etmeden, toplumda hayırsever bir işletme olarak kabul göremeyeceklerini, pozitif bir yol izleyemeyeceklerini öngörmektedirler (Top ve Önder, 2008, s. 102).

Sosyal olaylara destek vermenin yanında çevresel faktörlere verilen önem de yine işletmeler açısından uzun dönemde kârlılık sağlayacaktır. İşletmelerin temiz bir çevrede, sürdürülebilir koşullar içerisinde, eğitilmiş ve refah düzeyi yüksek insanlardan oluşan bir toplumda faaliyet göstermesinin daha kolay olduğu düşüncesi, modern görüşten kaynaklanmakta ve günümüzde pek çok işletme tarafından benimsenmektedir (Aydemir, 2009).

2.2.5. Kurumsal sosyal sorumluluktan beklentiler

İşletmelerin, toplumsal beklentilere cevap vermek ve kendi verimliliklerini arttırmak için stratejik planlarında yer vermeye başladığı kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, işletmelere sağlayacağı faydalar veya neden olacağı zararlar, tartışılan kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımlarının açıklanmasında önemli bir yere sahiptir. Bu durumda işletmelerin gelişen sorumluluk alanlarına ekonomik, yasal, etik ve gönüllülük esasına dayalı sorumluluk politikalarıyla cevap vermesinin doğuracağı sonuçlar

hakkındaki düşünceler, farklı kurumsal sosyal sorumluluk görüşlerinin oluşmasına neden olmaktadır (Aktan ve Börü, 2007).

Oluşan bu farklılıkta klasik görüşün, işletmelerin gönüllülüğüne dayalı sorumluluk alanlarını kabul etmediğine ve bu alanların sorumlularının bireyler ya da devletin bizzat kendisi olabileceğini ileri sürdüklerine daha önceki konularda değinilmiştir. Modern görüş ise serbest piyasa ekonomisine göre işleyen toplumlarda genişleyen işletme alanları nedeniyle, bu görüşün ancak sosyalist ekonomilerde geçerli olabileceğini ileri sürmektedir. Modern anlayışta;

“Ancak, devletin piyasayı kontrol derecesi yüksek olan sosyalist ülkelerde bu sorumluluklar tamamen hükümet görevlilerine aittir. Bu nedenle, kontrol mekanizmasının kurulmasında hükümet görevlilerinden beklenmektedir. Serbest piyasa ekonomisine bağlı ülkelerde ise sorumluluğun işletmelere ait olması gerekmektedir. İşletme yöneticileri sosyal sorumluluklarını kabullenmeli ve işletmenin çıkarlarından bazen fedakarlıkta bulunmalıdırlar. İşletme yöneticileri cezalandırma korkusu olmaksızın sosyal sorumluluk duygusu ile hareket edebilmeli ve işletmelerin yarattığı sosyal sorunlara çözüm yolları bulabilmelidirler (Tenekecioğlu, 1977, s. 60)”.

düşüncesi hakimdir.

Modern kurumsal sosyal sorumluluk görüşünün önemli savunucularından olan Carroll, ticari kuruluşların keyfi veya etik sorumlulukları üstlenmemesi durumunda toplumun devlet üzerinden bunları yasal sorumluluk haline getirmek için harekete geçeceğini ileri sürmektedir. Ayrıca devletler bunu bir işletmenin ekonomik sorumluluklarını dikkate almadan yapabilmektedir. Sonuç olarak bir işletmenin sosyal sorumluluk alanlarını gönüllü olarak kabul etmemesi ve bunu devletin müdahalesiyle benimsemesi sonucunda, o işletmenin karlılığının daha az olması beklenmektedir (Wheelen ve Hunger, 2016, s. 74).

Modern işletmecilik bağlamında işletmelerin sosyal hayata etkileri önemli bir konudur. Modern yaklaşımda, normal işletme faaliyetlerinin sosyal hayat üzerindeki olumsuz etkilerine dikkat çekilmekte ve kârlılıklarını azaltarak bu olumsuz etkileri iyileştirme yönünde hareket etme gerekliliğinden bahsedilmektedir (Dalyan, 2007, s. 31). Bu bakış açısıyla, kurumsal sosyal sorumluluk, yapıldıktan sonra geri dönmesi beklenen yatırımlardan çok, yapılması zorunlu vatandaşlık ödevlerine benzemeye başlamıştır. Bu

durumda işletmeler açısından kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, basit hayırseverlik yatırımları olmaktan uzaklaşıp zorunluluk halini almıştır. Fakat burada atlanmaması gereken, kurumsal sosyal sorumluluk kavramının hala gönüllülük esasına dayandığıdır. (Lembet, 2012, s. 8).

Bu bakış açısıyla işletmelere düşen görev, doğru olan ve kârlı olan arasındaki hassas dengeyi bulmaktır (Boone ve Kurtz, 2013, s. 37). Böylelikle kurumlar, kendi iş faaliyetlerinin sonuçlarının sorumluluğunu almanın yanında sosyal sorunların çözümüne yönelik yatırımlar da yapmaktadır. Bu yatırımlar bir yandan toplumsal refahın gelişmesine katkıda bulunurken öte yandan kurumların bir toplumdaki varlıklarını sürdürebilmelerinin de temelini oluşturmaktadır (Steiner, 1979). Toplumlardaki varlıklarının temeli olması durumu, işletmelerin donanımlı çevrelerde faaliyet göstermelerinin, fakir, cahil, gelişmemiş insan nüfusuna sahip çevrelerde faaliyet göstermelerinden çok daha verimli olmasıyla alakalıdır (Allen, 1971).

Klasik ve modern görüşün, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri sonrasında oluşacak yeni tablo hakkındaki farklı görüşlerini anlamak ve olumlu- olumsuz oluşacak beklentileri analiz edebilmek için Friedman ve Carroll'un fikir ayrımına kısaca bakmak gerekmektedir.

İki düşünürün buluştukları ortak nokta, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin işletmelerin kârlılığı üzerine etkisi olacağı yönündedir. Bu ortak noktada ki ayrışma, Friedman'ın bu faaliyetlerin işletme finansal performansının artan maliyetler nedeniyle olumsuz yönde etkileneceğini öne sürmesi ile oluşmaktadır. Bu görüş karşısında Carroll, eğer işletmeler kurumsal sosyal sorumluluk alanına yatırım yapmaz ve kendi sorumluluklarını üstlenmezse bunu devletin yapacağını, artan yasal düzenlemelerin de işletme verimliliğini kötü yönde etkileyeceğini ileri sürmektedir (Wheelen ve Hunger, 2016, s. 74). Oluşan bu beklenti farklılıklarının nedenleri iki başlık altında incelenecektir.

2.2.5.1. Kurumsal sosyal sorumluluktan fayda beklentisi

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yürüten işletmelerin bu faaliyetlerden beklentileri genellikle olumlu yönde oluşmaktadır. Fakat bu olumlu beklentilerin, işletmeye doğrudan fayda getirip getirmeyeceği tartışmalı bir konudur. Genel olarak toplumsal sorunlara yönelik kurgulanan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri, uzun

döneme yayılan yatırımlar olarak düşünülmektedir. Toplumsal bir problemi gidermeye yönelik harcanan kaynakların işletmeye geri dönüşünün kısa vadeli olmayacağı düşünülmektedir. Fakat uzun vadede düzelen toplumun, işletme için önemli bir kazanım olacağı öngörülmektedir (Top ve Öner, 2008).

Örnek olarak, toplumun iyi işlemeyen eğitim sisteminin sorunlarına yönelik planlanan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri gösterilebilir. Turkcell İletişim Hizmetleri Anonim Şirketi, tarafından yürütülen ve Türkiye açısından en eski kurumsal sosyal sorumluluk projelerinden birisi olan “Kardelenler” projesinde, ülke toplumunun ve ekonomisinin en önemli sorunlarından olan eğitilmiş kadın sayısındaki eksikliğe dikkat çekmektedir. Zorunlu okul eğitimlerini tamamlayamayan kız çocukları için yürütülen projede amaç uzun vadede, ekonomiye ve topluma kalifiye bireyler yetiştirebilmektir. 2000 yılında ilk adımları atılan projede bugüne dek 100.000 burs verilmiş ve 28.000 kız çocuğuna ulaşılmıştır ([http-8](http://8)).

İşletmeler tarafından kurumsal sosyal sorumluluk projeleriyle değinilen bir başka problem ise, Türkiye’de yeteri kadar nitelikli ara elemanın yetişmiyor olmasıdır. Bu sorunun farkında olan Koç Topluluğu, Milli Eğitim Bakanlığı’nın başlattığı “Mesleki-Teknik Eğitimi Özendirme Programı” çerçevesinde “Meslek Lisesi, Memleket Meselesi” kampanyasını başlatmıştır. Projenin amacı, lise çağına gelmiş gençlerin meslek liselerine kayıt olmaya teşvik etmektir. 81118 öğrencinin faydalandığı bu projenin işletme açısından uzun vadedeki getirisi, ihtiyaç duyduğu mesleki açıdan yeterlilik sahibi çalışanlara daha kolay ulaşacak olmasıdır. Bu sayede işletme, yetişmiş çalışan istihdam edip, insan kaynakları açısından sürdürülebilirliğini arttırmayı planlamaktadır ([http-9](http://9)).

İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile elde ettikleri uzun dönemli faydalardan bir diğeri de işletmenin marka imajıdır. Bu şekilde faaliyet gösteren günümüz işletmeleri, marka imajlarını geliştirmek için kurumsal sosyal sorumluluk alanlarına yatırım yapmakta ve ürün veya hizmetlerinin satın alınma değerlerini arttırmaktadır (Lembet, 2012, s. 2).

Argüden’e (2007, s. 28) göre kurumsal sosyal sorumluluk konusunu ciddiye alan işletmeler önemli kazanımlar sağlamaktadır. Argüden’in yaptığı çalışmalar sonucunda

işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk yatırımları ile elde edeceği kazanımların başında, işletmelerin finansal değerlerindeki artış bulunmaktadır. Diğeri ise insan kaynaklarında nitelikli iş gücünü etkileyebilme yeteneğinin gelişmesidir. Bir başka kazanım ise işletmelerin, kurumsal sosyal sorumluluk hassasiyetine sahip yatırımcılar tarafından tercih edilip hisse senedi değerlerinin artış göstermesidir. Bu faaliyetlerle ayrıca işletmelerin uluslararası pazarlara açılması kolaylaşmaktadır. Ürünlerinin verimliliğinde ve kalitesinde artış yaşanmakta ve paydaşların işletme fikirlerine verdiği önem artmaktadır.

Aktan ve Börü, (2007, s. 20-21) yaptıkları çalışmada işletmeler tarafından uygulanan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, işletmelere ve paydaşlarına sağlayacağı faydaları gruplara ayırmış ve tablolaştırmışlardır (Tablo 2.1.).

Tablo 2.1. Kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeye ve paydaşlarına sağlayacağı faydalar (Aktan ve Börü, 2007, s. 20-21).

İşletmeye Sağlayacağı Faydalar			
- Hisse senetlerinde değer artışı - Etkin risk yönetimi - Hassas yatırımcılara ve finansman kaynaklarına ulaşım - Kararlılıkta artış	- Marka değeri oluşturma - İtibar sağlama - Kurumsal imajın artması - Toplumsal saygınlık	- Nitelikli çalışanı cezp etme ve elde tutma - Müşteri sadakati - Yeni pazarlara girme kolaylığı - Rekabet avantajı	- Kurumsal öğrenme ve yaratıcılık - Faaliyetlerde etkinlik, - Verimlilik ve kalite artışı - İşbirliklerinin gelişimi
Paydaşlara Sağlayacağı Faydalar			
Kurum İçi Paydaşlara		Kurum Dışı Paydaşlara	
Yöneticilere	- Onur ve gurur duyma - Motivasyon artışı sağlayacak insan kaynakları politikaları - Etik konularda daha fazla farkındalık - Etik eğilimlerle, çalışanlara karşı daha çok güven duyma - Trendlere uygun hareket etme - Çalışanların işletme amaçlarını benimsemesi ve içselleştirmesi - Yaratıcı düşünce ve uygulamaların ortaya çıkması	Müşterilere	- Dürüst fiyat ve kaliteli ürün - Satınalma sürecinde bilgi temini - Taleplerinin tanımlanması ve yerine getirilmesi - Müşteri şikayetlerinin dikkate alınması ve çözülmesi - Örgütlü hareket edebilme
		Rakiplere	- Bilgilendirme ve kıyaslama örneği - Adil rekabet, dürüst reklam
Hissedarlara	- Bütün firma faaliyetlerine yatırımların artması - Sosyal sorumluluk yatırım projelerine kolay fon temini - İşletme değerindeki artış - Sermaye temininde kolaylık - İşletmeyle ilgili bilgilerin açıkça paylaşılması - Sosyal performans ölçütü oluşturma	Tedarikçilere	- Fiyatlandırma ve ödeme koşullarında dürüstlük - Faaliyetlerine destek olacak tedarikçilere finansal destek
		Topluma	- İnsan haklarının geliştirilmesi - Eğitim, sağlık ve kültür alanlarına yatırım - Kadın, çocuk iş gücünün sömürülmesine engel olma - Sürdürülebilirliğe olan katkı
Çalışanlara	- Güvenli çalışma ortamı - Etkin insan kaynakları politikaları - Daha iyi çalışma koşulları - İş gücü ilişkilerinde daha az anlaşmazlık, - İstihdam maliyetlerinde azalma - Şirket içi iletişimin ve verimliliğin artması - Fırsat eşitliği ve erişim hakları - İşçi standartlarında iyileşme	Hükümete	- Yasalara bağlılık, yolsuzlukla mücadele - Kamusal alanlara yatırım, ekonomik ve sosyal sorunlara destek verme - İstihdam oluşturma
		Çevreye	- Çevre kirliliğinin azaltılması - Kültürel mirasın korunması - Bitki örtüsünün, hayvan soyunun korunması - Daha temiz üretim süreçleri enerji tasarrufu, geri dönüşüm - Eko-verimlilik - Çevresel teknoloji kullanımı

Günümüz işletmeleri açısından kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinden beklenen faydalar içinde, yatırımcılarla olan ilişkilerin iyileştirilmesi, önemli bir yer tutmaktadır. Bunun sonucunda dünya genelinde pek çok bağımsız kuruluş, yatırımcılara yardımcı olmak amacıyla, işletmelerin kurumsal sosyal performansını ölçmek için kullanılacak indeksler yayımlamaya başlamıştır. Bu doğrultuda kavramın yönü genişlemiş ve işletmeler açısından daha fazla finansal kaynağa ulaşabilmenin yolunu açmıştır (Argüden, 2007, s. 28).

Bu nedenlerle dünya genelinde birçok işletme, toplumsal, çevresel veya sürdürülebilirlik konularını ele alan, sosyal sorumluluk raporu ya da diğer adıyla sürdürülebilirlik raporu hazırlamaya başlamıştır (Kolk, 2004, s. 51). Bu raporların temel odak noktasını, işletmelerin finansal performansından daha çok sosyal performansı oluşturmaktadır (Steiner, 1979, s. 37).

İşletmelerin bu raporları hazırlama nedenleri ise aşağıdaki gibi sıralanabilir;

- Belirli hedeflere doğru ilerlemeyi izleme becerisini arttırması,
- Çevresel stratejilerin uygulanmasını kolaylaştırması,
- İşletme genelinde çevresel konularda daha fazla farkındalık oluşturulması,
- İşletme mesajının işletme içinde ve dışında açık olarak ifade edilebilmesi,
- Şeffaflıktan dolayı kredi değerliliğinin artması,
- Maliyet tasarruflarının ve verimlilik artışının sağlanması; çalışan moralinin, işletmenin itibarının ve iş geliştirme fırsatlarının artması (Kolk, 2004, s.54).

Gerçekleştirilen bu raporlama faaliyeti, işletme ve toplum açısından pek çok kazanımı beraberinde getirmektedir. Çünkü sosyal sorunlara yönelik kendisini sorumlu hisseden işletmelerin faaliyetleri, toplumların amaçlarına ulaşmasını sağlamaktadır. Günümüzde toplum tarafından işletmelerin gerçekleştirmeleri istenen en belirgin amaç, toplum bireylerinin yaşam kalitesinin arttırılmasıdır (Steiner, 1979, s. 39). İşletmelerin beklediği ve işletmelerden beklenen kazanımların aynı anda gerçekleşmesi ve bu sürecin stratejik planlamaya paralel olarak ilerlemesi için kurumsal sosyal sorumluluk raporlaması, işletmeler ve bütün paydaşları açısından önemli bir yer tutmaktadır.

2.2.5.2. Kurumsal sosyal sorumluluktan zarar beklentisi

Kurumsal sosyal sorumluluğun önemi, günümüz çoğu işletmeler tarafından benimsenmiş olsa da bu duruma karşı olan görüşler de bulunmaktadır.

Özellikle klasik kurumsal sosyal sorumluluk görüşü açısından bakıldığında, işletmelerin kârlılıklarına olumsuz etkisi olacağı düşüncesi ön plana çıkmaktadır. İşletme, klasik görüşe göre, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ayırdığı kaynakla, kendi sorumluluk alanı dışına çıkmış olmakta ve oluşan maliyeti, paydaşlarına ödetmek zorunda kalmaktadır. Fakat bu görüş, kurumsal sosyal sorumluluğun uzun vadedeki faydalarını dışarıda bırakmaktadır (Top ve Öner, 2008).

Friedman'a (1970) göre bir işletme yöneticisi, işletme sahiplerinin çalışanıdır. İşverenlerine karşı doğrudan sorumluluğu vardır. Bu sorumluluk, işi, işverenlerinin arzuları doğrultusunda yürütmektir; bu da hem yasalara hem de etik geleneğin temel kurallarına uyarken mümkün olduğunca çok para kazanmaktır. Friedman, bu amaç dışında yöneticilerin para harcamaları gerekse bile, parayı sosyal amaçlar için nasıl ve ne şekilde harcayacaklarını bilemeyeceklerini ileri sürmektedir. Kendi işletmesinde ürün satın almada veya finanse etmede uzman bir yöneticinin, ülke enflasyonu konusunda uzman olması beklenmemektedir. Bu uzmanlık alanı devlet kademelerini ilgilendirmektedir. Enflasyon konusunda uzmanlığa sahip olmadan, enflasyon için yatırım yapan bir yönetici bu işi her ne kadar kurumsal sosyal sorumluluklarını yerine getirmek için yaparsa yapsın, yaptıklarının kaynak israfının ötesine geçemeyeceğini öngörmektedir.

Bu bakış açısıyla bir önceki başlıkta önemi vurgulanan kurumsal sosyal sorumluluk raporlaması hakkında bazı işletmelerin neden olumsuz düşündüğünü şu nedenlerle sıralayabiliriz;

- İşletmeye sağlayacağı avantajlar hakkında şüphe duyulması.
- Rakip işletmelerin raporlama faaliyeti gerçekleştiriyor olması.
- İşletmenin çevresel performansı ile ilgili zaten var olan iyi bir itibarının olması.
- Çevresel konular hakkında iletişim kurmanın birçok yolunun bulunması.
- Raporlama faaliyetlerinin maliyetlerinin yüksek olması.

- Tüm operasyonlarından tutarlı verileri toplayıp, doğru göstergeler oluşturmanın çok zor olması.
- İşletme itibarına zarar verebilmesi ve bunun yanında yasal sonuçlar doğurabilecek olmasıdır (Kolk, 2004, s. 54).

2.3. Uluslararasılaşma Kavramı

Küreselleşme ile başlayan değişim pek çok alanda yaşanmıştır. Bu alanlardan bir tanesi de ticarettir. Uluslararası ticaretin, dünya genelinde gerçekleştirilen atılımlarla gelişimiyle, uluslararası işletmecilik yaygınlaşmış ve günümüzdeki halini almıştır (Aydemir ve Kaya, 2007). İşletmelerin ulaşım ağları sınırlarını aşmış ve uluslararası etkileşimle paydaşlarını genişletme firsatı bulmuşlardır. Bu durumu daha iyi detaylandırabilmek için, bu bölümde uluslararasılaşma kavramı ele alınmış ve işletmelerin uluslararası pazarlarda rol alma süreçleri incelenmiştir.

2.3.1. Uluslararasılaşma kavramının tanımı

İşletmecilik açısından uluslararasılaşma, işletmelerin faaliyetlerini menşe ülke sınırları dışarisına ıkartmasıyla ilgili bir kavramdır (ztrk, 2006, s. 1). Dünyanın pek çok alanda yaşadığı köklü değişimlerin sonucu olarak işletmeler için önemi giderek artan bir kavram haline gelmiştir. Yaşanan siyasi, ekonomik ve teknolojik çoğu yenilik, yerel işletmelerin, dünyanın geri kalanıyla farklı nedenlerle de olsa ilişkili olmaya başlamasına neden olmuştur. Bu durum yerel işletmelerin başka ülke işletmeleriyle ortaklık kurmasıyla sağlandığı gibi, işletmenin bireysel olarak uluslararasılaşmasıyla da gerçekleşebilmektedir.

Artık günümüzde neredeyse her işletme uluslararası değişimlerden etkilenmektedir. Küreselleşmeye bağlı gelişen bu etkileşim, uluslararasılaşmayı popüler bir kavram haline getirmiştir. Fakat uluslararası ortaklıkların uzun bir geçmişi olduğu gerçeğini de göz ardı etmemek gerekmektedir. “Mezopotamya’da yapılan uluslararası ticaret, orta çağlardan beri yürütülen uluslararası bankacılık ve İngiltere’de I. Elizabeth zamanında kurulan Doğu Hindistan şirketi ile 19. yüzyılda kurulan diğer şirketler gibi uluslararası ortaklıklar yeni değildir (Kargül, 1977, s. 20)”. Her ne kadar bu olguya verilen örneklerle ilişkilendirilen tarihsel referanslar bulunsa da literatürün kabul ettiği uluslararasılaşma

modern dünyaya ait bir kavramdır (Erkutlu ve Eryiğit, 2001, s. 149). Modern anlamda uluslararasılaşmaktan bahsedebilmek için işletmelerin daha yakın tarihlerde değişen özelliklerinin göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

İşletmelerin tarihini değiştiren önemli durumlardan biri de menşe ülkelerinin ekonomi politikaları olarak karşımıza çıkmaktadır. Dış ticaretin başlayabilmesi için devletlerin kaynak bakımından kendi kendilerine yeterliliklerini tartışmaya başlamaları gerekmektedir. Bu durumda merkantilizmden beri yapıla gelen ticari işlemler, dış ticaret olarak alınmış ve o dönemden itibaren kapalı bir ekonomik sistem teorik olarak kalmıştır (Özalp, 1979a , s. 36). Bunun nedeni stratejik öneme sahip doğal rezervlerin, dünya devletleri arasında eşit dağılmaması olarak gösterilmektedir (Kendall, 1973, s. 5). Bu ortamda işletmelerin uluslararasılaşma eğilimlerinin temel nedeni gelir seviyelerini en yüksek noktalara ulaştırmak istemelerinden kaynaklanmaktadır (Özalp, 1979 , s. 37). Bunu da yüksek kâr potansiyeline sahip dünya pazarlarına açılarak gerçekleştirmek istemektedirler. Uluslararası ortamdaki yüksek kâr potansiyeli, uluslararasılaşmamış pek çok dev işletmeyi bu pazara çekmiş ve uluslararası pazarların çok uluslu olmasına ve yoğun rekabet içerisine girmesine neden olmuştur (Yoshino, 1966, s. 50-51).

Bu bakış açısıyla işletmeler, bağlı bulundukları ülke hükümetlerince de teşvik edilmiş ve uluslararasılaşmak için önemli yollar kat etmişlerdir. Teague (1971) çalışmasında işletmelerin bu teşviklere neden sahip oldukları sorusunu, işletmelerin uluslararası ortamdaki işlevsellikleriyle ve hiçbir devletin, uluslararası işletmeler kadar esnek, yaratıcı ve risk alma konusunda başarılı olamayacağı düşüncesiyle açıklamaktadır.

Tüm bunlarla beraber günümüzde işletmelerin ne kadarının uluslararasılaşmış olduğu veya uluslararası işletme statüsüne girdiği konusunda kesin bir yargı bulunmamaktadır. Genel olarak “işletmelerin veya büyük grupların uluslararası faaliyetlerindeki dış hareketlerini açıklamak için uluslararasılaşma terimi kullanılmaktadır.” (Mutlu, 1999, s. 80) Bu bakış açısıyla “işletmeler kendi ülkeleri dışındaki pazarlarda yer almaya başladığında uluslararası nitelik kazanmış olurlar (Öztürk, 2006, s. 1)”.

Fakat Erkutlu ve Eryiğit’in (2001 s. 150) de yaptığı “uluslararasılaşma, firmaların ulusal sınırların dışına faaliyetlerini yaymasıdır.” tanımı, modern hareketliliği

tanımlamada yetersiz kalmaktadır. Perlmutter (1969, s. 11) çalışmasında uluslararası işletmelerin tanımlanmasında zorluklar yaşanabileceğini, işletmelerin faaliyet gösterdiği ülke sayının veya yatırım oranlarının bu ölçümler için faydalı olsa da yetersiz kalacağını iddia etmektedir.

Bu olumsuz görüşlere rağmen günümüzde uluslararasılaşma düzeyleri farklı yöntemlerle incelenebilmektedir. Kargül'e (1977, s. 21) göre üretim sürecinde birden fazla ülkede yer alabilen işletmeler, çok uluslu ortaklıklar olarak tanımlanabilirken, yıllık kârının yüzde yirmi beşini yurt dışından sağlayan işletmeler de bu tanımın içine girebilmektedir. Buna karşın bazı tanımlarda çok uluslu işletme olabilmenin şartı olarak en az üç ülkede üretim kapasitesinin olması gerekliliği aranmıştır (Teague, 1971, s. 61).

Bu kavram hakkındaki görüşlerden bir tanesi de ihracatın uluslararasılaşmak için yeterli bir faaliyet olmadığı, işletmenin dış pazarlarda kesinlikle yatırım yapmış olması gerekliliği olsa da genel düşünce, bir işletme için ihracat yapıyor olmanın, ithalat yapıyor olmaktan ziyade uluslararasılaşmış sayılması için yeterli olacaktır (Öztürk, 2006, s. 2).

Toparlamak gerekirse, bir işletmenin, uluslararasılaşma düzeyi dikkate alınmadan, uluslararasılaşmış olarak tanımlanabilmesi için, o işletmenin yerel veya sınır ötesi farketmeden amaçlarına ulaşabilmek için çeşitli uluslararası kaynakları kullanabiliyor olması gerekmektedir. Buradan çıkarılan sonuçla bir işletme için uluslararasılaşmış yorumu yapabilmek için en az ihracat yapabiliyor olması beklenmektedir.

2.3.2. İşletmelerin uluslararası pazarlara girişi

Bu başlıkta bir işletmenin uluslararasılaşması için atması gereken adımlardan sonra işletmelerin uluslararası pazarlara giriş stratejileri ve bu giriş stratejilerini etkileyen etmenlere değinilmiştir.

2.3.2.1. Uluslararasılaşma aşamaları

Bilindiği gibi işletmeler, küresel boyutlarda yaşanan değişimlerin sonuçları olarak uluslararasılaşma eğilimine girmişlerdir. Yerel işletmelerin, küresel değişimlere ayak uydurmak için planlı veya zorunda kalmaları sonucu katıldıkları uluslararasılaşma süreçlerini gruplandırmak mümkündür. Dunning (2008) bu konuda işletmelerin

uluslararasılaşma yolunda kat ettiği aşamaları 5 başlık altında toplamıştır. Aşağıda bu 5 aşama kısaca açıklanmıştır.

- İhracat ve dış kaynak kullanımı; Çalışmada işletmeleri bu faaliyetler için güdüleyen iki faktörden bahsedilmiştir. Bunlardan ilki farklı kaynaklar vasıtasıyla daha ucuz girdi maliyetlerine ulaşılabilirdiğinde yapılan ithalattır. İkinci olarak ise yerel kaynakların yardımıyla elde edilen ürünlerin veya hizmetlerin, var olan pazarı korumak veya yeni pazarlar bulmak amacıyla ülke dışına satışıyla alakalı olan ihracattır (Dunning ve Lundan, 2008, ss.. 217-218).

- Pazarlama ve dağıtım yatırımı, ise ilk adımdan sonra hedef pazarda satış ve pazarlama yapabilmek adına yatırımlar yapmakla ve ortaklıklar kurmakla alakalıdır. Bu durumun işletmelere sağladığı faydalar şöyle açıklanmaktadır. İlki yerel pazarların, hedef kitleye yakın olmasından dolayı kazanılan bilgi ve tecrübedir. İkincisi ise hedef pazardaki ticari ilişkilerin artışı ile kazanılacak faydalardır (Dunning ve Lundan, 2008, s. 218).

- Ara mal ve hizmetlerin dışarıda üretimi aşamasında ise işletmelerin uluslararasılaşma adına önemli adımlar attığını söylemek mümkündür (Dunning ve Lundan, 2008, s. 221).

- Katma değer zincirinin genişlemesi ve derinleşmesi aşaması, uluslararasılaşmanın en önemli adımı olarak yorumlanmaktadır. Ortak yatırımlarla gerçekleştirilen bu süreç, işletmeyi çoğu karar alma sürecinde olduca etkilemektedir. Hedef pazara yönelik değişkenlerin denkleme dahil edildiği bu aşamayla, işletme çok uluslu olma yolunda önemli bir adım atmış olarak yorumlanmaktadır (Dunning ve Lundan, 2008, s. 223).

- Çokuluslu ağa entegre olma aşamasında ise işletme bütün operasyonlarını birbirine entegre bir şekilde yönetilmektedir. İç ve dış faaliyetler ayrımı yapılmamaktadır (Dunning ve Lundan, 2008, s. 227).

2.3.2.2. Uluslararası pazarlara giriş stratejileri

İşletmelerin uluslararası pazarlarda yer alabilmek için uyguladıkları stratejileri genel hatlarıyla üç ana başlık altında toplamak mümkündür. Bunlar ihracat, sözleşmeye dayalı yabancı ortaklıklar ve yatırıma dayalı direkt yabancı yatırımlardır. Bu kısımda bu kavramlar ayrıntılı olarak ele alınacaktır. Bu kapsamda Öztürk (2006) ve Mutlu (1999) tarafından yapılan farklı çalışmaların benzeyen noktaları referans olarak kullanılacaktır.

2.3.2.2.1. İhracat

İşletmeler tarafından yerel imkanlarla üretilmiş ürün veya hizmetlerin sınırı aşp, yurt dışı pazarlarla pazarlanması olarak tanımlanan ihracat kavramı ayrıca uluslararasılaşma açısından ele alındığında işletmeler açısından ilk basamak olarak kabul edilmektedir (Öztürk, 2006, s. 1). Uluslararasılaşmanın ilk basamağı olmasının yanı sıra, en basit uluslararasılaşma yöntemi olarak da tanımlanan ihracat, işletmelerin, uluslararası yatırım kararı almadan ve finansal durumlarını zorlamadan ülke dışına açılmak için kullanılan yaygın bir yöntemdir (Mutlu, 1999, s. 99).

Özalp'e (2005, s. 56) göre uluslararasılaşma ile ihracat yapıyor olmak arasında bağlantı yoktur. Yerel işletmelerin kolaylıkla yapabilecekleri ilkel bir faaliyet olarak tanımladığı ihracat faaliyetini gerçekleştiren işletmelerin, çokuluslu sayılamayacağını ileri sürmektedir. Bu görüşe rağmen Öztürk (2006, s. 51) ihracatın hem ülke hem de işletme faydasına ilişkin öneminden bahsederek son yirmi yılda oldukça destek görmeye başladığını belirtmiştir.

Her ne kadar ihracatın tam anlamıyla uluslararasılaşmak konusunda yeterli olduğu konusunda görüş birliği olmasa da kavramın uluslararasılaşmak için temel adım olduğu çoğu çevrelerce kabul edilmektedir. Ayrıca işletme hacmi küçüldükçe bu kavramın, uluslararasılaşmak adına en basit ve en hızlı yöntem olduğu kabul edilmektedir (Öztürk, 2006, s. 52).

Bu yorumlardan hareketle uluslararasılaşmanın ilk adımı olarak sayılabilecek ihracat, dolaylı ve dolaysız olarak ikiye ayrılmaktadır (Mutlu, 1999, s. 99). Bu iki kavram arasındaki fark, dolaylı ihracatta iş yükünü aracılar yüklenirken, doğrudan ihracatta işletmenin kendi kaynaklarıyla bu faaliyeti yürütmesinden kaynaklanmaktadır (Öztürk, 2006, s. 53).

Dolaylı ihracat

İşletmelerin ihracat faaliyetlerini aracı kuruluşlarla ortaklaşa yürütmesi durumu, dolaylı ihracat olarak adlandırılmaktadır. Bu durum özellikle ihracat konusunda tecrübesiz işletmeler tarafından kullanılmaktadır. Ayrıca uluslararasılaşma derecesi küçük işletmeler, bu küçük pay için işletme bünyesinde uzmanlaşmış bir departman

maliyetine katlanmamak için bu yöntemi seçtiği gözlemlenmektedir (Öztürk, 2006, s. 54). Çünkü dolaylı ihracat dolaysız ihracata göre daha kolay gerçekleştirilebilir bir faaliyettir. İhracat yapan işletme sadece konuyla ilgili emir vermektedir (Mutlu, 1999, s. 98).

Dolaysız ihracat

Bu yöntemde işletme, ihracat faaliyeti için aracı kullanmayarak işletme içi kaynaklardan faydalanmaktadır (Öztürk, 2006, s. 55). Bu durumda işletme, ihracattan sorumlu en az bir kişi görevlendirmelidir (Mutlu, 1999, s. 98).

2.3.2.2.2. Sözleşmeye dayalı yabancı ortaklıklar

İhracattan farklı olarak kendi içinde on farklı kategoriye dahil edilebilecek bu yöntemlerde işletme, bilgi ve beceri aktarımı yapmasını sağlayan yöntemler uygulamaktadır. Bu durum işletmeleri çok uluslu bir yapıya büründürmektedir. İşletmeler, lisans anlaşmaları, franchising, sözleşmeli üretim anlaşması, yönetim sözleşmesi, montaj operasyonları, karşılıklı ticaret, joint venture, konsorsiyum, anahtar teslim projeler ve yap-işlet-devret sözleşmesi yöntemlerinden birini seçerek yabancı ortaklıklar kurabilmekte ve uluslararası pazarlara açılabilirler (Öztürk, 2006).

2.3.2.2.3. Direkt yabancı yatırımlar

“Şirketler ortak girişimler aracılığıyla, yurtdışında doğrudan yatırım yaparak ya da dış pazarlardaki mevcut bir şirketi ele geçirerek (satın alarak) yatırıma dayalı olarak uluslararası pazarlara girebilirler (Öztürk, 2006, s. 75)”.

Özalp (2005), bu sınıflandırmadan farklı olmasına rağmen içerik olarak benzer bir şekilde uluslararası pazarlara girme faaliyetlerini iki genel başlık altında toplamıştır. Yönetim faaliyeti gerektirmeden ülkeye girme başlığı altına, ithalat-ihracat, hisse senedi yatırımları, lisans anlaşmalarını dahil ederken, yönetim faaliyeti gerektirerek ülkeye girme başlığı altına, şube açma ve ortak işletme kurma faaliyetlerini dahil ederek farklı bir sınıflandırma yapmıştır.

İşletmelerin uluslararası pazarlara giriş faaliyetlerini inceledikten sonra bu faaliyetleri seçme esnasında hangi etmenlerin etkili olduğuna değinmek faydalı olacaktır.

2.3.3. İşletmeleri uluslararasılaşmak için güdüleyen faktörler

Uluslararası işletmeciliğin günümüz dünyasını şekillendirmesinin ve neredeyse her yerel pazarda uluslararası bir işletmenin faaliyet göstermesinin altında yatan birçok neden bulunmaktadır. İşletmeleri uluslararasılaşmaya iten bu faktörleri çoğu düşünür farklı başlıklar halinde açıklamıştır.

Perlmutter (1969, s. 10) yaptığı çalışmada, işletme yöneticilerini, uluslararasılaşma fikrine iten iki güdüden bahsetmiştir. Bunlardan ilki kaynak ve faktör çeşitliliğine bağlı olarak işletmelerin yaşam sürelerini arttırmak için uluslararasılaşmayı tercih edebildikleridir. Bir diğeri ise yeni dünya düzeni kapsamında bu dünyaya ayak uydurmak için uluslararasılaşmaya güdülenmiş olabilecekleridir.

Özalp'e (2005 , s. 25-28) göre ise işletmelerin uluslararasılaşmasının altı temel nedeni bulunmaktadır. Bu nedenleri; ülke dışında fırsatların doğması ve kar yönünden iç tıkanıklık, ticaret engellerinin kaldırılması, ülkelerin politik düşüncelerinin değişmesi ve ekonomik zorunluluklar, ülke içinde işletmelerin aşırı ölçüde büyümesi ve sermaye birikimi, teknolojik gelişim, üretim faktörlerinin fiyatlarının farklı oluşu olarak kategorize etmek mümkündür.

Öztürk (2006, s. 26-31), çalışmasında, işletmeleri uluslararasılaşması için güdüleyen etkenleri proaktif ve reaktif güdüler olarak iki başlıkta incelemiştir. Çalışmadan hareketle kısaca proaktif ve reaktif güdüleri incelemekte fayda görülmektedir.

Proaktif güdülerin başında işletme üretim kapasitesinin, menşe ülke ihtiyacından fazla olmaya başlaması gösterilmiştir. Bu durumda işletme etkisiz kalan kapasitesini uluslararası pazarlarda değerlendirmek isteyebilmektedir (Öztürk, 2006, s. 27). İkinci olarak işletmelerin uluslararasılaşma yoluyla ölçek ekonomilere ulaşmasına değinilmiştir. Bu durumda işletme bu avantajını uluslararasılaşmak için kullanmak isteyebilmektedir (Öztürk, 2006, s. 27). Üçüncü olarak, işletme ve yönetici vizyonunun uluslararasılaşma konusunda önemli bir güdüleyici faktör olabileceğinden bahsedilmiştir (Öztürk, 2006, s. 27). Dördüncü olarak işletme tarafından geliştirilen son ürünün benzersiz olması veya küresel çapta teknolojik olarak rakiplerinden üstün olmasının etkisinden bahsedilmiştir (Öztürk, 2006, s. 28). Son olarak bilgi faktörüne değinilmiştir.

Hedef pazarla ilgili gerekli bilgilere sahip olmak veya ayrıcalıklı bilgiler edinmek, işletmeyi uluslararasılaşmak için güdüleyen etmen olarak yorumlanmaktadır (Öztürk, 2006, s. 28).

Öztürk'ün (2006, s. 29), aynı çalışmasında yer verdiği uluslararasılaşma sürecini etkileyen reaktif güdülerin ilki yurt dışından gelen tekliflerdir. İkinci olarak yerel pazarın durumundan bahsedilmektedir. Doymuş bir yerel pazar, işletmeleri başka pazar arayışlarına güdüleyebileceği öngörülmektedir (Öztürk, 2006, s. 30). Üçüncü bir konu olarak pazarın mevsimselliği gösterilmiştir. İşletmeler açısından üretilen mal veya hizmete olan talep, mevsimsel olarak değişebilmektedir. Bu durumda işletme mevsimsel olarak etkisiz kalmamak için uluslararasılaşma için güdülenebilmektedir (Öztürk, 2006, s. 31). Son olarak işletmelerin mevcut pazarlarına göre fazla kaynaklara sahip olması gösterilmektedir (Öztürk, 2006, s. 31).

Dunning (1988) yaptığı çalışmada uluslararası girişimcilerin üç fırsat gurubuyla, yatırım yapıp yapmama tercihlerini belirlediklerini öne sürmüştür. Bunlardan ilki sahiplik üstünlükleri olarak belirlenmiştir. Hedef pazarda faaliyet gösterip yerel rakiplerden daha fazla kazanç sağlayabilmek için, onlardan daha üstün faktörlere sahip olmak gerektiği ile ilgili bir kavram olarak kurgulanmıştır.

Bir diğer kavram konum üstünlüğüdür. Burada ise işletme faktörlerinin küresel konumlandırılmasının, işletme kârlılığıyla doğru orantılı olarak gerçekleştirildiği öngörüsü bulunmaktadır. Emek yoğun sektörlerde, üretim tesislerinin ucuz emeğe ev sahipliği yapan yabancı ülkelerde kurgulanması örnek gösterilmektedir (Dunning, 1988).

Bu güdüler ışığında yerel işletmeler uluslararasılaşmakta ve küresel ekonomide yerlerini almaktadırlar. Tokol (1975), yerel bir işletmenin uluslararasılaşmasıyla değişen özelliklerini üç maddeyle açıklamaktadır:

Bunlardan ilki işletme gelirleriyle alakalıdır. Bu bağlamda işletme yatırımlarının büyük kısmını uluslararası pazarlara yönelttiğinden, gelirleri yurt dışından gelmektedir. İkinci olarak üretim faaliyetleri yurt dışı hedef pazarlara kaymaktadır. Hedef pazar belirlemede imkanları doğrultusunda hedef belirleyip belirli pazarlara yönelmektedirler.

Aynı çalışmada Tokol (1975) işletmelerin uluslararası faaliyetleriyle sağlayacağı avantajlara da dikkat çekmiştir. Bunlar pazarlama avantajı, üretim avantajı, finansman avantajı ve genel yönetim avantajı olarak gruplanmaktadır.

Bu avantajların değerlendirilmesi ve uluslararasılaşmanın gerçekleşmesi için birçok işletme, çeşitli atılımlar yapmaktadır. Ortaya çıkan bu atılımların yönetsel boyutlarından biri de uluslararasılaşmanın nasıl yönetileceği ile ilgilidir.

Uluslararasılaşmış işletmelerin, hedef pazarlarındaki yönetim faaliyetlerini hangi ölçütlere göre belirleyecekleri de işletmelerin uluslararasılaşmasında dikkate alınması gereken bir konudur. Perlmutter (1969, s. 12) bu bağlamda yaptığı çalışmada, işletmelerin uluslararası yöneticilerini belirlemede etkili olan üç yaklaşımdan bahsetmiştir. Bunları etnosentrik, polisentrik ve geosentrik olarak isimlendirmiştir. Etnosentrik yaklaşımda, işletmeye bağlı uluslararası kuruluşlarda, menşe ülkeden ve merkezden yönetici ataması yapılmaktadır. Polisentrik yaklaşımda ise bağlı uluslararası kuruluşlarında hedef pazar ülkesinden yöneticiler atanmaktadır. Geosentrik yaklaşımda ise işletmeler uluslararası bağlı kuruluşlara yönetici ararken, yöneticinin nereli olduğunu dikkate almaz ve genellikle üçüncü bir ülke vatandaşını tercih eder. Bu politikayı uygulayan işletmelerin daha fazla uluslararasılaşmış olduğu yönünde fikir oluşmaktadır.

Bu açıdan incelendiğinde bir işletmenin ne kadar uluslararasılaşmış olduğuna dair bilginin nasıl elde edileceği önemli bir konudur. İşletmelerin ne düzeyde uluslararasılaştığını belirlemek için yurt dışı gelirlerinin yıllık gelirlerine oranlanması, kullanılan temel ve en basit yöntemdir. Fakat bu yöntem ayrıntılı araştırmalar için yeterli bulunmamakta ve uluslararasılaşma düzeyinin ayrıntılı ölçümü için farklı yaklaşımlar kullanılabilmektedir (Mutlu 1999).

Mutlu (1999) yaptığı çalışmada uluslararasılaşma düzeyi belirlenirken, operasyon yönetimi nasıl olacak, satılacak mallar ne olacak, hedef pazarlar nerede, örgütsel kapasite nedir, sorularına verilecek cevapların önemli olacağını belirtmektedir.

Özalp (2005 s. 12) ise çok uluslu işletme olabilmek için gereken ölçütleri açıklarken iki veya daha fazla ülkede faaliyet göstermenin ilk ölçüt olduğunu belirtmektedir. Bir başka ölçüt olarak ta menşe ülke dışındaki kuruluşlara sahip olmayı tanımlamaktadır (Özalp, 2005 , s. 13). İşletme yöneticilerin milliyetleri de çalışmada ölçüt olarak ele

alınmış ve çok uluslu yönetim yapılarının, uluslararasılaşmış işletme özelliği olduğu vurgulanmıştır (Özalp, 2005 , s. 14). Aynı çalışmada ayrıca işletme organizasyon yapısının, uluslararasılaşma ile yeniden ele alınmış olması ve ulusal organizasyon yapısının uzantısı olmaktan kurtulmuş olması gerektiği vurgulanmıştır (Özalp, 2005 , s. 15).

İşletmelerin uluslararasılaşma süreçlerinin ve bu sürecin getirebileceği faydaların incelendiği bu bölümün ardından, incelenen uluslararasılaşma kavramının kurumsal sosyal sorumluluk performansı ile ilişkisinin olup olmadığını ortaya koymak için öncelikle kurumsal sosyal sorumluluk ile bağlantılı görülen diğer kavramları ve bu bağlantıyı inceleyen çalışmaları incelemekte fayda görülmektedir.

2.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Diğer Değişkenler ile Performans İlişkisi

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının uluslararasılaşma kavramıyla ilişkisini incelemeden önce, kavramın işletme yönetimi ile alakalı literatüre geçmiş farklı konularla da ilişkisine bakmak çalışma açısından önemli görülmektedir. Çünkü işletmelerin birbirlerinden bağımsız bir şekilde incelenebilen performansları (kurumsal sosyal sorumluluk performansı, finansal performansı, uluslararasılaşma düzeyi gibi), farklı kavramlarla bağlantılı olup birbirlerini etkileyebilme potansiyeli, yapılan literatür çalışmasıyla tespit edilmiştir. Örneğin; bir işletmenin finansal performansından dolayı kurumsal sosyal sorumluluk performansı düşük veya yüksek olabilmektedir. Bu durumdan dolayı, finansal performansı düşük ve buna bağlı olarak kurumsal sosyal sorumluluk puanı da düşük olan uluslararasılaşmış bir işletmenin, kurumsal sosyal sorumluluk ve uluslararasılaşma bağlantısını incelerken sorun yaşanabilmektedir. Bu sorunun, yapılan çalışmayı ne derecede etkileyebileceğini değerlendirmek için, bu konuda daha önce yapılan çalışmalar da dikkate alınarak, kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal sosyal sorumluluğun farklı kavramlarla olan ilişkisini de incelemek gerekli görülmüştür. Yapılan literatür incelemesinde, kurumsal sosyal sorumluluk ve marka ilişkisi, kurumsal sosyal sorumluluk ve tercih edilebilirlik ilişkisi gibi konularda çalışmalara rastlanmıştır. Örneğin, bir işletmenin marka kimliğinin oluşmasında kurumsal sosyal sorumluluk politikalarının artan öneminden bahsedilmektedir. Bu

Çalışmalarda, günümüz işletmelerinin, değişmekte olan şartlar ve artan tüketicilerinin bilinçliliği gibi nedenlerle kurumsal sosyal sorumluluğa yatırım yapması gerekliliği tartişılmaktadır. Sonuç olarak, marka kimliği ve kurumsal sosyal sorumluluk kavramlarının birbiriyle bağlantılı kavramlar olduğu ortaya çıkmaktadır (zdemir, 2009, s. 69). Fakat literatür genel olarak incelendiğinde finansal performans kavramı ile ilgili daha çok çalışma olduğu izlenimi oluşmaktadır. Bu nedenle bu konu başlığı kapsamında, daha önceden yapılan çalışmalar da dikkate alınarak finansal performans ve kurumsal sosyal sorumluluk ilişkisi ile ilgili yapılan çalışmalar üzerinde durulacaktır. Korelasyon hesaplanmasına dâhil edilmeyecek olsa bile, bu başlığın, ortaya konan çalışmanın yorumlanması açısından faydalı olabileceği düşünülmektedir.

Literatürde finansal performans ve kurumsal sosyal sorumluluk kavramları arasındaki ilişkinin çok sık tartişılan kavramlar olduğu gözlemlenmektedir. Tartışmaların temeli, bu iki kavram arasında bir korelasyon olup olmadığı, varsa hangi yönlü olduğu ve hangi kavramın diğerini etkilediği yönündedir. Yapılan literatür taramasında karşılaşılan bulgular dikkate alındığında, kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans ilişkisi arasında birçok farklı görüş ve sonuç ile karşılaşılabilmektedir. Fakat oluşan izlenim, dışsal etkiler dikkate alınmadığında, iki kavram için daha çok olumlu bir korelasyon bulunduğu yönündedir. Fakat, dikkate değer miktarda ilişki olmadığını gösteren çalışmalar da bulunmaktadır. Yapılan araştırmalarda oluşan sonuç farklılıkları pek çok farklı değişkenle açıklanabilirken, bu araştırma açısından sonuçların farklı oluşabiliyor olmasının önemi şöyle değerlendirebilir:

Öncelikle, yapılan bu tarama, çalışma konusu olan kurumsal sosyal sorumluluk ve uluslararasılaşma arasındaki ilişkinin, başka değişkenlere bağlı olup olmadığı konusundaki soru işaretlerinin giderilmesi için önemlidir. şöyle ki, kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans arasındaki korelasyon sürekli pozitifken aynı zamanda uluslararasılaşma ve finansal performans arasında da pozitif yönlü bir korelasyon varsa, bu durumda kurumsal sosyal sorumluluk ve uluslararasılaşma arasında rastlanacak korelasyonun yanılıcı olup, farklı açılardan finansal performansın sonucu etkilediği yorumu yapılabilir. Fakat yapılan taramada, bulgularının farklılık gösteriyor olması bu durumu ortadan kaldırmaktadır. Bu noktada daha sağlam bilgiye ulaşılabilmek için yapılmış bazı çalışmalar, iki başlık halinde incelenmiştir.

2.4.1. Kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans arasında ilişki bulan çalışmalar

Yapılan çalışmalarda, farklı kapsamlarla sınırlandırılan araştırma evrenleri, farklı sonuçlar ortaya koymaktadır. Oluşan kanaate göre, işletmelerin bulundukları çevreyle (menşe ülke gelişmişlik durumu, rakiplerin durumu, toplumun beklentisi, çevresel konularda hassasiyet gibi) olan ilişkilerine göre farklı sonuçlara ulaşılmaktadır. Yapılan bu çalışmalarda genel izlenim her iki kavram arasında ilişki bulunduğu yönünde olsa da ilişkinin boyutu farklılıklar göstermektedir.

Montabon, Sroufe ve Narasimhan (2007, s. 998) tarafından yapılan çalışmada, doğrudan kurumsal sosyal sorumluluk kavramı incelenmese de işletmelerin çevresel yönetim performansı açısından, aynı işletmelerin finansal durumları kanonik korelasyon analiz yöntemiyle incelenmiştir. Araştırmaya 45 işletme dâhil edilmiş ve araştırmacılar tarafından bu işletmelerin çevresel ve finansal durumlarını anlatan raporlar kullanılmış. Kullanılan raporlar üzerinden yapılan içerik analizi sonucunda, çevresel yönetim uygulamaları ve finansal performans kavramları arasında korelasyon olduğu tespit edilmiştir.

Arsoy, Arabacı ve Çiftçioğlu (2012, s. 159) tarafından yapılan çalışmada, yukarıdaki çalışmadan farklı olarak, 2012 yılında kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans ilişkisinin yanı sıra hangi kavramın diğerini etkilediği de incelenmiştir. Muhasebe verileri eklenerek oluşturulan çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluğun başarısının, daha iyi bir finansal performansa etki edeceği sonucuna ulaşılmıştır. Borsada faaliyet gösteren işletmelerden, kurumsal yönetim derecelendirme notlarına göre sıralanan ve sosyal sorumluluk puanları yüksek olan ilk 28 işletme ele alınmış ve bu sonuçlara ulaşılmıştır (Arsoy, Arabacı ve Çiftçioğlu, 2012, s. 167).

1988 yılında yapılan başka bir çalışmada Fortune Dergisinin kurumsal sosyal sorumluluk araştırmalarından yararlanılmıştır. McGuire, Sundgren ve Schneeweis (1988) tarafından yapılan çalışmada, derginin 20 ile 25 sektör grubundaki büyük işletmeleri kapsayan araştırması kullanılmıştır. Dergi tarafından, 8.000'in üzerinde yöneticiden, dış direktörden ve kurumsal analistlerden, endüstrilerindeki en büyük 10 şirketin, oluşturulan anket üzerinden değerlendirilmesi istenmiştir (McGuire, Sundgren, ve Schneew, 1988, s.

860). Araştırmanın tamamlanmasıyla, finansal performans ile kurumsal sosyal sorumluluk arasında bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır (McGuire, Sundgren, ve Schneeweis, 1988, s. 854).

1982-1992 yılları arasında yapılan bir başka çalışmada ve 67 büyük Amerikan işletmesinin sosyal performans ve finansal performansı arasındaki ilişki incelemiştir. İki kavram arasında olumsuz yönlü bir ilişkiye rastlanılmamış, pozitif ve güçlü bir korelasyon ilişkisi bulunmuştur (Preston ve O'Bannon, 1997, s. 419). Araştırmanın sonucu olarak ortaya çıkan üç önemli veri bulunmaktadır. Bu verilerden ilki, tüm olası ampirik sosyal-finance performans ilişkilerinin kapsamlı bir haritasının sunulması ve her biri için teorik açıklama yapılmasıdır. Verilerden ikincisi; benzer önem ve büyüklükteki Amerikan işletmelerinin sosyal ve finansal performansları arasında pozitif korelasyona ulaşılmasıyla, ilişkinin işletmenin paydaş teorisiyle bağlantılı olduğuna dair güçlü kanıtlar yakalanmış olmasıdır. Son bilgi ise; finansal performansın sosyal performanstan önce gelmesi ya da birlikte paralel olarak hareket etmesine dair kanıtların ortaya çıkmasıdır (Preston ve O'Bannon, 1997, s. 428).

Waddock ve Graves (1997, s. 18), kurumsal sosyal performans ve finansal performans arasındaki bağlantıyı araştırdıkları çalışmalarında, finansal performansın iyi sosyal performansa bağlı olduğunu keşfettiklerini dile getirmektedirler.

Yapılan bir diğer çalışmada ise Türkiye'deki bankalar üzerinden kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans kavramları incelenmiştir. 2013 yılının baz alındığı çalışmada, aktif kârlılık ve öz kaynak kârlılığı ile kurumsal sosyal sorumluluk kavramları arasında bir bağlantıya rastlanılmamıştır fakat net faiz marjları ve kurumsal sosyal sorumluluk arasında bir ilişki tespit edilmiştir. Bu ilişkiden hareketle çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluk alanına yapılan yatırımların oluşturduğu maliyeti, işletmelerin tüketiciye yansıttığı görüşünün olduğundan söz edilmiştir (Taşkın, 2015, s. 21).

Başar (2014, s. 1) tarafından yapılan çalışmada, diğer çalışmalardan farklı olarak iki kavram arasında ters yönlü bir korelasyon bulunmuştur. 2010-2012 yılları arasında Borsa İstanbul kimya, petrol, plastik indeksinde bulunan işletmeleri kapsayan çalışmada Küresel Raporlama girişimi kriterleri kullanılarak bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, araştırma evrenindeki sektörde bulunan işletmelerin hisse başına kazanç

oranıyla, kurumsal sosyal sorumluluk performansı arasında ters yönlü bir ilişki olduğu ortaya çıkmıştır. Araştırmada bu durum; işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk yatırım maliyetlerine doğrudan katlandığı şeklinde yorumlanmıştır (Başar , 2014 , s. 70).

Literatürde yukarıda yer alan çalışmalar gibi iki kavram arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmaların dışında, iki kavram arasında bir ilişkinin olmadığı ve bunun farklı nedenlere bağlı olduğunu gösteren çalışmaların da bulunduğu görülmektedir.

2.4.2. Kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans arasında ilişki bulamayan çalışmalar

Genel bir fikir oluşması için bu başlık kapsamında, literatürde bulunan, kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans arasındaki ilişkiyi inceleyip bulguya rastlayamayan çalışmalara örnekler verilmiştir.

İlk olarak Aupperle, Carroll ve Hatfield (1985, s. 446) tarafından 1985 yılında yayımlanan çalışma örnek olarak verilebilir. Bu çalışmada araştırmacılar, karlılık ve sosyal sorumluluk arasında bir ilişkinin olup olmadığını araştırmış, herhangi bir bulguya rastlayamamışlardır. Kurumsal sosyal sorumluluğun ölçümünün zorluğundan kaynaklı olarak farklı literatür bilgilerinin olduğundan bahsedilen araştırmada, işletme genel müdürleri üzerinden kurumsal sosyal sorumluluk analizinin ayrıntılı bir şekilde yapıldığı iddia edilmektedir.

Başka bir çalışmada ise kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeler açısından önemi anlatılmış ve gelişmekte olan pazarları dikkate alarak bu kavramın finansal performansla ilişkisini araştırmıştır. Araştırma evreni olarak İstanbul Menkul Kıymetler Borsası 100 endeksi kullanılmıştır. Aras, Aybars ve Kutlu (2010, s. 229) tarafından yapılan çalışmada, iki kavram arasında bir bağlantı bulunamadığı belirtilmiştir fakat işletme büyüklüğü ile kurumsal sosyal sorumluluk kavramı arasında bağlantı gözlemlenebildiği belirtilmiştir. Ortaya çıkan sonuçlar için yapılan değerlendirmede, durumun (kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans arasında bağlantı bulunamamasının) sebebinin, araştırma evreninin gelişmekte olan pazar oluşuyla alakalı olmadığı belirtilmiştir. Durumun neden kaynaklandığını ortaya koymak için yeni bir araştırma önerilmiştir (Aras, Aybars, ve Kutlu , 2010, s. 244).

2009-2011 yılları arasında Türkiye’de İstanbul Menkul Kıymetler Borsası’nda pay senetleri işlem gören ve sürdürülebilirlik raporu olan işletmeler üzerinden yapılan başka bir çalışmada, işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk performansı ile finansal performansı arasında tam anlamıyla bir bağlantıdan bahsedilemeyeceği, bunun yanında bazı parametrelerin bağlantılı olduğunun gözlemlendiği belirtilmiştir (Fettahoğlu, 2014, s. 11). Araştırmanın 16 işletme ile sınırlı oluşunun sonuca etki ettiğine ve sürdürülebilirlik raporu yayımlayan işletme sayısının gelecekte artarak sonucu bağlantıyı ispatlayacak şekilde değiştireceği yönünde oluşan kanıdan bahsedilmiştir (Fettahoğlu, 2014, s. 18).

Yapılan başka bir çalışmada ise 2011-2012 yılları arasında Borsa İstanbul 30 indeksinde yer alan altı işletme üzerinden kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans bağlantısı araştırmacılar tarafından ele alınmıştır. İşletmelerin kurumsal ilkelere uyum raporları ve finansal verileri analiz edilerek sonuca ulaşılmaya çalışılmıştır (Sakarya, Yıldırım, ve Aytekin, 2014, s. 1). Kurumsal sosyal sorumluluğun alt bileşenlerinden olan topluma yönelik yatırımların, finansal yapı oranları üzerine etkisine rastlanılsa da diğer yatırımların finansal yapı oranları üzerine etkisinin olmadığı ortaya çıkartılmıştır (Sakarya, Yıldırım, ve Aytekin, 2014, s. 11).

Soana (2009, s. 1) tarafından yapılan ve 2009 yılında yayımlanan araştırmada, yerel ve uluslararası bankalar ile oluşturulan araştırma evreninde, bankacılık sektöründe sosyal performans ve finansal performans ilişkisi incelenmiştir. Yapılan araştırmalar neticesinde işletmelerin, sosyal performans ve finansal performans arasında pozitif veya negatif bir korelasyona ulaşılmadığı belirtilmiştir.

Kaya ve Yazan (2017) tarafından hazırlanan makalede, 2005-2012 yılları baz alınıp bu yıllar arasında Borsa İstanbul’da hisse senetleri işlem gören, 81 sanayi işletmesinin yıllık faaliyet raporları, yıllık finansal tabloları, kurumsal yönetim uyum raporları ve sosyal sorumluluk raporları kullanılarak finansal performans ve kurumsal sosyal sorumluluk ilişkisi incelenmiştir. Araştırma sonucu bazı bulgular elde edilmiştir. Bulgular çalışmada şöyle yorumlanmıştır. “Söz konusu bulgular sırasıyla, finansal performans, denetim zorluğu ve borç kullanımındaki artışın kazanç yönetimini artırdığına işaret etmektedir. Bununla birlikte, incelenen işletmelerde sahiplik yoğunlaşmasının kazanç yönetimini düşürebildiği belirlenmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal

performans arasında ise anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir (Kaya ve Yazan, 2017, s. 15)”.

Özçelik, Öztürk ve Gürsakal (2014, s. 189) tarafından yapılan çalışmada ise kurumsal sosyal sorumluluk raporu yayımlayan işletmelerin, finansal durumlarının daha iyi olacağı hipotezi test edilmiştir. Bu amaçla Borsa İstanbul 100 indeksindeki işletmelerin 2010 ila 2012 yılları arasındaki verileri kullanılmıştır. Yapılan analizler ışığında sadece işletme büyüklüğü ile, kurumsal sosyal sorumluluk arasında bağlantı bulunabilmiştir. Ancak finansal performans, risk, mülkiyet türü ile kurumsal sosyal sorumluluk arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır (Özçelik, Öztürk ve Gürsakal, 2014, s. 199).

Her iki başlıktan şu varsayımlar çıkartılabilir; işletmelerin finansal performansının ölçümünde sorun yaşanmamaktadır, fakat kurumsal sosyal sorumluluk performansı tespitinde yaşanan zorluklar, farklı sonuçların çıkmasında etkili olabilmektedir. Bir başka varsayım ise çalışma evreni farklılıklarının araştırma sonuçlarının farklı çıkmasına etki edebileceğidir. Kurumsal sosyal sorumluluk performansı ve finansal performans arasındaki ilişkinin farklı çalışmalarda farklılık göstermesinin nedeni araştırılan bir çalışmanın gerekliliği gözlemlenmekle birlikte, bu konunun, yapılan çalışmada irdelenmesini gerektirecek bir soruna rastlanmamıştır. Kurumsal sosyal sorumluluk performansı hesaplamalarında yaşanan gelişmeler, bu çalışmanın sonucuna dair yaşanabilecek kararsızlıkları ortadan kaldırmaktadır. Archie B. Carroll (1999, s. 292) tarafından yazılan makalede, bu gelişmeler 1950’li yıllardan itibaren ele alınmıştır ve 2000’li yıllardan itibaren kurumsal sosyal sorumluluk performans ölçümündeki gelişim sürecinin, büyük kırılmalar yaşamadan, değişen çevreye ayak uydurarak ve önemini giderek arttırarak devam edeceği ileri sürülmüştür. Bu doğrultuda, gelişen literatür ve teknolojik imkanlarla, kurumsal sosyal sorumluluk performansı ölçümlerinde daha rasyonel sonuçların elde edilmesi beklenmektedir.

Literatürde, kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ile ilişkili olabilecek diğer kavramların incelendiği birçok çalışma bulunmaktadır. Fakat yapılan taramalarda, tam anlamıyla uluslararasılaşma kavramı ile ilişkilendirilecek çalışmaların gözlemlenemediği izlenimi oluşmaktadır. Pek çok kavramla alakalı olarak ele alınan kurumsal sosyal

sorumluluk kavramı, bu çalışmada uluslararasılaşma ile yorumlanmaya çalışılmaktadır. Bu noktada yukarıda verilen referanslar, kurumsal sosyal sorumluluk kavramının, ölçülebilen başka kavramlar ile ilişkisinin araştırılabilir olduğunu ortaya koyması bakımından önemlidir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Yöntemi

Araştırma için gerekli olan verilerin nereden elde edildiği önemli bir konudur. Bu araştırmada, araştırmaya konu olan işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk performansı, KLD indeksi kullanılarak, uluslararasılaşma düzeyi ise ihracat değerlerinin yıllık net satışları içerisindeki oranları kullanılarak belirlenmiştir.

3.1.1. KLD indeksi kullanımı

İşletmelerin kurumsal sosyal performansını ölçmek için farklı yöntemler bulunmaktadır. Bunlardan bazıları, içerik analizi, itibar indeksi, KLD indeksi, zehirli atık envanteri yöntemleri olarak sıralanabilmektedir (Sarıkaya ve Akarca, 2011, s. 65-66). Domini 400 Sosyal İndeksi olarak adlandırılan ve bu çalışmada kullanılan indeks, kurumsal sosyal performansın, paydaşların endişeleriyle ilgili konularda değerlendirilmesine odaklanan bağımsız bir derecelendirme hizmetidir (KLD Research ve Analytics, Inc.). KLD, işletmeleri kurumsal sosyal performansın sekiz niteliği ile derecelendirerek çok boyutlu bir değerlendirme sunmaktadır. Fakat, özellikle kurumsal stratejiye, toplum ilişkilerine, çalışan ilişkilerine, çevreye ilişkin performansa, ürün özelliklerine ve kadınlar ile azınlıkların durumlarının iyileştirilmesine vurgu yapan beş derecelendirme özelliği, işletme ve paydaşların ilişkisinde kilit düzeydeki problemleri ele almaktadır. Bu beş başlık, “-2” (en büyük kaygı) ile “2” (en büyük kuvvet) arasında değişen ölçeklerde derecelendirilmektedir ve bu derecelendirme değerleri, işletmenin kurumsal sosyal performansı hakkında bilgi vermektedir (Waddock ve Graves, 1997, ss. 11-12).

Bu doğrultuda, oluşturulan evrenin araştırılması için, KLD indeksinden faydalanılarak, araştırma alanları oluşturulmuştur. Bu alanlar, kendi içinde "Strengths" ve "Concerns" alt başlıklarından oluşan beş adet ana başlıktan oluşmaktadır. Bu alanlar “Topluma Destek”, Azınlıklar”, “İş görenler”, “Çevre” ve “Ürünler” olarak isimlendirilmiştir. Her bir ana başlıkta bulunan alt başlıkların altında farklı sayılarda alt başlıklar bulunmaktadır (Tablo 3.1.). Bu alt başlıklardan "Strengths" başlığının altında bulunan alt başlıklara, incelenen raporlar sonucunda “0”, “1”, “2” puanlarından biri seçilerek notlar verilmiştir. Bu alt başlıklardan "Concerns" başlığının altında bulunan alt

Tablo 3.1. KLD indeksi alt başlıkları (KLD Research ve Analytics, Inc. tarafından hazırlanan KLD RATINGS DATA: INCLUSIVE SOCIAL RATING CRITERIA'dan faydalanılarak araştırmacı tarafından oluşturulmuştur).

TOPLUMLA DİSTEK		AZINLIKLAR		İŞÇİLER		ÇEVRE		ÜRÜNLER	
Strengths	Concerns	Strengths	Concerns	Strengths	Concerns	Strengths	Concerns	Strengths	Concerns
(COM-str-A) CÖMERT BAĞIŞ	(COM-con-A) AYATIRIM TARTIŞMALARI	(DIV-str-A) CEO	(DIV-con-A) Tartışmalar	(EMP-str-A) Güçlü Sendikal ilişkiler	(EMP-con-A) Zayıf Sendika ilişkileri	(ENV-str-A) Faydalı Ürünler ve Hizmetler	(ENV-con-A) Tehlikeli Atık	(PRO-str-A) Kalite	(PRO-con-A) Ürün Güvenliği
(COM-str-B) YARATICI BAĞIŞ	(COM-con-B) Olumsuz Ekonomik Etki	(DIV-str-B) TERFİ	(DIV-con-B) Tensil Sorunu	(EMP-str-B) İşten Çıkarılma Politikası	(EMP-con-B) Sağlık ve Güvenlikle ilgili Endişeler	(ENV-str-B) Kirlilik Önleme	(ENV-con-B) Düzenleyici Sorunlar	(PRO-str-B) Ar-Ge / İnovasyon	(PRO-con-B) Pazarlama / Sözleşme Tartışmaları
(COM-str-C) KONUT DİSTEĞİ	(COM-con-C) Yerli Halkta ilişkileri	(DIV-str-C) Yönetim Kurulu .	(DIV-con-C) Diğer	(EMP-str-C) Nakit Kar Payı	(EMP-con-C) İşgücü Azaltmaları	(ENV-str-C) Geri dönüşüm	(ENV-con-C) Ozon Tüketen Kimyasallar	(PRO-str-C) Ekonomik Dezavantajlı Olanlara Faydaları	(PRO-con-C) Anti-tröst
(COM-str-D) EĞİTİM DİSTEĞİ	(COM-con-D) Diğer Endişe	(DIV-str-D) AİLE YARDIMI		(EMP-str-D) Çalışan Katılımı	(EMP-con-D) Emeklilik	(ENV-str-D) Alternatif Yakıtlar	(ENV-con-D) Önemli Derecede Emisyon	Diğer (PRO-str-X)	(PRO-con-X) Diğer
(COM-str-E) YERLİ HALKLA İLŞ.		(DIV-str-E) Kadınlar / Azınlık Sözleşmeleri		(EMP-str-E) Güçlü Emeklilik	(EMP-con-E) Diğer	(ENV-str-E) İletişim	(ENV-con-E) Tarım Kimyasalları		
(COM-str-F) YURT DIŞI KSS		(DIV-str-F) Engellilerin İstihdamı		(EMP-str-F) İş Sağlığı ve Güvenlik		(ENV-str-F) Mülk, Tesis ve Ekipman	(ENV-con-F) İklim Değişikliği		
(COM-str-X) DİĞER GÜÇLÜ Y.		(DIV-str-G) İlerici Gay / Lezbiyen Pol.		Diğer (EMP-str-X)		(ENV-str-X) Diğer	(ENV-con-X) Diğer		
		(DIV-str-X) DİĞER							

başlıklara, incelenen raporlar sonucunda “0”, “-1”, “-2” puanlarından biri seçilerek not verilmiştir. Bu işlem bütün başlıklar için uygulandıktan sonra "Strengths" ve "Concerns" başlıklarındaki alt başlıkların değerlerinin yaklaşık değerleri”-2”, “-1”, “0”, “1” ve “2” şeklinde olmak üzere her bir başlığa yazılmıştır. Fakat çıkan sonuçlara araştırmacının yargı katması ihtimali sonuçları öznel kılmıştır. Bu nedenle "Strengths" ve "Concerns" başlıklarındaki alt başlıkların değerlerinin ortalaması alınmış ve değer verirken tam sayı olması şartı aranmamıştır. Böylelikle not verme esnasında araştırmacının kendi yorumunu katma ihtimali elenmiştir. Çıkan değerler, her bir ana başlığın altında toplanıp, diğer ana başlıkların değerlerinin de tamamlanmasıyla ortalama hesaplama dahil edilmiştir. Beş ana başlığın altında oluşan beş değer toplanıp beşe bölünmüştür.

Çıkan sonuç işletmeye verilen kurumsal sosyal sorumluluk performansı puanı olarak kabul edilmiştir.

3.1.2. Uluslararasılaşma düzeyi

Literatür kısmında da bahsedildiği gibi işletmeler açısından, uluslararasılaşma için atılabilecek ilk adımın ihracat ile başladığına yönelik eğilimden hareketle işletmelerin uluslararasılaşma düzeyleri belirlenirken ihracat verileri kullanılmıştır. Fortune Türkiye dergisinin Türkiye’de faaliyet gösteren net satışlar bakımından en büyük beş yüz işletmeyi listelediği veriler kullanılarak, ilk yüzde bulunan ve kurumsal sosyal sorumluluk, yıllık faaliyet ve sürdürülebilirlik raporlarından en az birini yayımlamış işletmelerin net satışları içerisindeki ihracat oranları, yüzdelik değerlere dönüştürülerek, bir sonuç elde edilmiştir. Listede yer alan ve ihracat faaliyeti olmayan işletmeler için uluslararasılaşma puanı sıfır olarak kabul edilmiştir (http-10).

Çıkan sonuç işletmeye verilen uluslararasılaşma puanı olarak kabul edilmiştir.

3.2. Araştırma Evreni

Araştırma evreni, Fortune Türkiye dergisinin Türkiye’de faaliyet gösteren işletmeler içerisinde yıllık net satış miktarına göre sıraladığı Fortune 500 listesinin, 2016 yılı için oluşturduğu veriler kullanılarak oluşturulmuştur. Bu verilerin kullanılmasının nedeni, "Net Satış TL", "Net Satış Değişim", "FVÖK", "FVÖK Değişim", "Aktif Toplam TL", "Öz kaynak TL" "İhracat TL" başlıkları altında finansal bilgileri incelemesi ve

araştırmada “İhracat TL” başlığının da kullanılıyor olmasıdır. Ayrıca derginin, kurumsal sosyal sorumluluk alanında yaptığı araştırmaların, literatürde kabul görüyor olması, aynı dergi tarafından paylaşılan finansal veriler ile kurumsal sosyal sorumluluk performansı ölçümü konusuna araştırmaya güvenilirlik kazandırmaktadır (Sarıkaya ve Akarca, 2011, s. 65).

İncelenen listede, ilk sıradan itibaren yer alan işletmeler içinden, 2016 yılı içerisinde kurumsal sosyal sorumluluk, yıllık faaliyet ve sürdürülebilirlik raporlarından en az bir tanesini yayımlamış olanlar taranmıştır ve bu tarama yüzüncü sıradaki işletmeye kadar devam ettirilmiştir. İlk yüz işletme içerisine girmiş ve bahsedilen raporlardan en az bir tanesine sahip elli işletme tespit edilmiştir. Bu sayı araştırma için yeterli görülmüştür ve çalışma bu raporlar üzerinden devam etmiştir.

Araştırma evreninin belirlenmesinde, işletmelerin ihracat rakamları dikkate alınmamıştır. Bir önceki paragraftaki kriterleri sağlayan işletmeler belirlendikten sonra, ihracat verilerine dikkat edilmiştir. Seçilen elli işletme içerisinde on beş tanesinin ihracat faaliyeti olmadığı tespit edilmiştir.

Araştırmacı tarafında, listesinin aşağılarına doğru inildikçe bahsi geçen raporların bulunma oranının azalması, evrende ihracat faaliyeti olmayan işletmelerin de dahil olmasıyla çeşitliliğin yeteri kadar artmış olması ve daha fazla işletmenin dahil edilmesiyle başka değişkenlerin de sonuca etki edebileceği (işletme büyüklüğü ve kurumsal sosyal performans ilişkisini inceleyen araştırmalara daha önce değinilmişti.) kanıları olduğu için, araştırmacı tarafından sayı yeterli görülmüştür.

Ayrıca, Fortune Türkiye 500 listesinde seksen birinci sırada yer alan “ETİ MADEN İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ” faaliyet raporu olmasına rağmen araştırma evreninden çıkarılmıştır. İşletmenin tek başına sonucu etkili bir şekilde değiştirebileceği tespit edilmiştir. Araştırmaya dâhil edildiğinde; korelasyon oranında %9,32745866096655’lik negatif bir etkiye ve 0,080024 puanlık düşüşe sebep olmaktadır. Bu durumun nedeni, listede yer alan işletmeler arasında, bu araştırmada uluslararasılaşma puanı olarak kabul edilen ihracat miktarının net satışları içindeki yüzdelik değeri en yüksek işletme olması ve kurumsal sosyal sorumluluk performansı değerlendirmesinde ortalamanın yalnızca 0,040314287 puan üstünde olmasıdır. Oluşturulan evrende aynı

duruma sahip başka bir işletmeyle karşılaşılması, durumun bu işletmeye özel olduğu izlenimini uyandırmıştır ve bu özel durumun araştırmanın sonucuna etki etmesi engellenmiştir.

Yıllık yönetim kurulu faaliyet raporu yayımlayan işletmeler de evrene dahil edilmemiştir. Bu raporlar kurumsal sosyal sorumluluk performansı ölçümü için yeterli görülmemiştir.

3.3. Veri Toplama Tekniği ve Aracı

3.3.1. KLD indeksi ile kurumsal sosyal sorumluluk, yıllık faaliyet ve sürdürülebilirlik raporlarının incelenmesi

Araştırmada kullanılan verilerin bir kısmı, oluşturulan araştırma evreni içerisindeki işletmelerin internet sitelerinde yer alan kurumsal sosyal sorumluluk, yıllık faaliyet ve sürdürülebilirlik raporlarından elde edilmiştir. Araştırılan işletme, bu üç rapordan eğer bir tanesine sahipse, inceleme o rapor üzerinden yapılmıştır. Birden fazla raporu olan işletmeler için ise, KLD indeksi her bir rapora uygulanarak veri havuzu oluşturulmuştur. İşletmenin, bir rapora sahip olması veya daha fazla rapor yayımlamış olması, sonucu etkilememiştir. Örneğin kurumsal sosyal sorumluluk performansı ölçümünde, bir işletme hem sürdürülebilirlik raporu hem de yıllık faaliyet raporuna sahip olduğu için, sonucu olumlu yönde etkileyecek herhangi bir hesaplama dâhil edilmemiştir.

KLD indeksinin, kullanılan beş ana başlığından her birinin iki alt başlıktan oluştuğu daha önce belirtilmiştir. Bu iki alt başlıktan "Strengths", yani güçlü yönler olarak adlandırılabilen olan, alt başlığı altında yer alan, her bir alt başlık için "0", "1" ve "2" puanlarından biri seçilmiştir. Bu seçim, puanlanacak alt başlık içeriğinin, rapor içerisinde taratılması, ilgili bölümün bulunması, okunması ve yorumlanması sonucunda yapılmıştır.

Genellikle "Strengths" alt başlığının alt başlıkları için kullanılan bu yöntem, "Concerns" alt başlığındaki alt başlıklar için de işletmelerin sosyal sorumluluk, yıllık faaliyet ve sürdürülebilirlik raporları taranarak kullanılmıştır. Araştırma sırasında az tercih edilmiş olsa da özellikle işçi sağlığı ve güvenliği ile ilgili problemlerin raporda olup olmadığı, emeklilik programlarının tutarlılıkları, yönetim kurulunda azınlık dağılımı, karbon ayak izi, düşük ürün kalitesi gibi "Concerns" başlığıyla alakalı konularda da her

işletme için ve “-2”, “-1” ve “0” puanlarından birinin seçilip puanlanmasında kullanılmıştır.

3.3.2 KLD indeksi alt başlıklarının internet aracılığıyla ulaşılan verilerle puanlanması

Araştırmada kullanılan verilerin bir diğer kısmı da internet taraması aracılığıyla elde edilmiştir. Genellikle “Concerns” alt başlığının alt başlıkları puanlanırken internet taraması kullanılmıştır. İndekste yer alan ve incelenen işletmeye düşük puan verilmesine neden olacak alt başlıklar, genellikle raporlarda yer almamaktadır. Bu durumda, internete bağlı bir arama motoruyla, 01.01.2016 ila 31.12.2016 tarihleri arasında, araştırılan işletme adı ve alt başlık konularını farklı değişimlerle kullanarak internet taraması yapılmıştır. Örneğin; işletme adıyla birlikte, ölümlü iş kazası, işçi ölümü, iş cinayeti, iş sağlığı gibi kelime grupları kullanılarak her bir işletme için tarama yapılmıştır ve karşılaşılan sonuçlar doğrultusunda, ilgili alt başlığın puanı verilmiştir.

Bazı başlıklar için, “Strengths” alt başlığındaki alt başlıklar da internet taramasıyla taranmış ve veriler oluşturulmuştur. Genellikle raporlar vasıtası ile ulaşılan “Strengths” alt başlığıyla ilgili verilerin bazılarını raporlarda ulaşılamamıştır. Bu durumda yukarıdaki paragrafta belirtilen süreç bu alt başlıklar için de kullanılmıştır. Örneğin bir işletmenin sendikal ilişkilerine dair geçerli bir bilgiye raporlarda yer verilmediğinde, internet taraması yapılarak veriler oluşturulmuştur.

3.3.3. Fortune Türkiye Dergisi kullanılarak ihracat verilerinin oluşturulması

İşletmelerin uluslararasılaşma düzeyini ölçebilmek için, çalışmada ihracat rakamları ve yıllık net satış miktarlarına ihtiyaç duyulmuştur. Bu veriler, Fortune Türkiye Dergisinin internet sitesinde yayımladığı Fortune Türkiye 500 listesinden temin edilmiştir. Her işletme için, elde edilen 2016 yılı ihracat miktarları yüz ile çarpılarak 2016 yılı net satış miktarına bölünmüştür. Elde edilen yüzdesel değer, işletmenin uluslararasılaşma düzeyi olarak kabul edilmiştir.

3.4. Veri Analizi

Bu başlık altında, araştırma boyunca elde edilmiş verilerin nasıl işlendiği ve korelasyon analizi sonuçları açıklanmaktadır. Öncelikle kısaca korelasyonun tanımını

yapmak gerekmektedir. İki değişken arasında bir bağlantı olup olmadığını incelemek için kullanılan bu yöntem basit korelasyon olarak adlandırılmaktadır (Büyüköztürk, 2018, s. 31). Matematiksel olarak değişken parametrelerinin arasında yapılan hesaplamalarla, bu ilişkinin yönü ve kuvveti ortaya çıkartılmaktadır. Korelasyon sonucu “r” olarak kısaltılmaktadır. Korelasyon analizinin sonucu şu şekilde yorumlanmaktadır;

Elde edilen “r” sayısı eğer sıfıra eşitse, iki değişken arasında bir ilişki olmadığı yorumu yapılmaktadır. Ulaşılan “r” değeri 0,01 ile 0,29 arasında bulunursa ilişki düzeyinin doğru yönlü ve düşük olduğu yorumu yapılmaktadır. 0,30 ile 0,70 arasında çıkan değer için, iki değişken arasında orta düzeyde ve doğru yönlü ilişki var denilebilirken, 0,71 ile 0,99 arasında çıkan değer için yüksek düzeyde ve doğru yönlü ilişki var yorumu yapılmaktadır. “r” sayısının 1’e eşit olduğu durumlar için doğru yönlü mükemmel ilişki yorumu yapılmaktadır. Çıkan “r” değerinin -0,01 ile -0,29 arasında olması durumunda düşük ve ters yönlü ilişki, -0,30 ile -0,70 arasında orta düzeyde ters yönlü ilişki, -0,71 ile -0,99 arasında yüksek düzeyde ve ters yönlü ve -1’e eşit çıkması durumunda ters yönlü mükemmel ilişki yorumu yapılmaktadır (Alpar, 2017).

3.4.1. Kurumsal sosyal sorumluluk performansının analizi

Tablo 3.1.’de açıklanan her bir alt düzey başlık için işletmelere verilen notlar, bir üst başlığının puanını hesaplamak için toplanmış ve alt başlık adedine bölünerek ortalama puan hesaplanmıştır. Örneğin “AZINLIKLAR” başlığı altındaki “Concerns” başlığının her bir alt başlığı için verilen puanlar toplanmıştır. Bu başlık altında üç alt başlık olduğu için çıkan toplam üçe bölünmüştür. Aynı süreç, “AZINLIKLAR” başlığı altındaki “Strengths” alt başlıkları için de uygulanmıştır ve elde edilen iki değer toplanarak “AZINLIKLAR” başlığının puanı elde edilmiştir. Elde edilen veriler Microsoft Excel tablolama programına işlenmiştir. Bu sayede veriler çeşitli hesaplamalarda kullanılabilecek formata dönüştürülmüştür (Tablo 3.2.).

Tablo 3.2. KLD alt başlıkları doğrultusunda işletmelerin aldıkları puanlar

İŞLETME ADI	TOPLUMA DESTEK	AZINLIKLAR	İŞ GÖRENLER	ÇEVRE	ÜRÜN
ENERJİ PİYASALARI İŞLETME A.Ş.	0	-0,66667	-0,25714	-0,14286	0
TÜRK HAVA YOLLARI A.O.	0,75	0,5	1,571429	0,285714	0,5
BİM BİRLEŞİK MAĞAZALAR A.Ş.	0	-0,66667	-0,68571	0	0,75
FORD OTOMOTİV SANAYİ A.Ş.	1,142857	0,75	1,428571	0,714286	1
TÜRKİYE ELEKTRİK TİCARET VE TAAHHÜT A.Ş.	0	-0,66667	0,142857	-0,28571	0
TÜRK TELEKOMÜNİKASYON A.Ş.	0,571429	-0,66667	0,428571	0,571429	-0,25
ARÇELİK A.Ş.	1,571429	0,625	1,285714	1,714286	1
TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKASI A.Ş.	0,714286	0,25	1,428571	0	1
TURKCELL İLETİŞİM HİZMETLERİ A.Ş.	1,142857	0,125	0	0,285714	0
DOĞUŞ OTOMOTİV SERVİS VE TİCARET A.Ş.	0,285714	0,625	-0,11429	-0,14286	0
EREĞLİ DEMİR VE ÇELİK FABRİKALARI T.A.Ş.	0,142857	0	-0,11429	0,285714	0,75
MİGROS TİCARET A.Ş.	0	-0,29167	0,228571	0	0,75
ENKA İNŞAAT VE SANAYİ A.Ş.	1	-0,66667	0,571429	1,285714	0,5
ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ A.Ş.	0,857143	-0,41667	0,857143	0,857143	1
VESTEL ELEKTRONİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	0,285714	0,25	0,714286	1,142857	1,5
SELÇUK ECZA DEPOSU TİCARET VE SANAYİ A.Ş.	0	-0,33333	0,085714	0	0
EÜAŞ ELEKTRİK ÜRETİM A.Ş.	0	-1	-0,11429	-0,28571	0
AYGAZ A.Ş.	0,428571	0	0,285714	-0,28571	1

Tablo 3.2.(Devam) KLD alt başlıkları doğrultusunda işletmelerin aldıkları puanlar

TÜRKİYE ELEKTRİK İLETİM A.Ş.	0	-1,33333	-0,65714	-0,28571	0,25
İÇDAŞ ÇELİK ENERJİ TERSANE VE ULAŞIM SAN.A.Ş.	1,285714	-0,54167	0,857143	0,571429	0,5
İSTANBUL GAZ DAĞITIM SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	0	-0,66667	-1,2	0	0,75
OTOKOÇ OTOMOTİV TİCARET VE SANAYİ A.Ş.	0	-1,33333	-0,8	-0,28571	0
PETKİM PETROKİMYA HOLDİNG A.Ş.	0,571429	-0,66667	1	0,571429	0,5
CARREFOURSA CARREFOUR SABANCI TİCARET MERKEZİ A.Ş.	0	0	-4	0	0
ÜLKER BİSKÜVİ SANAYİ TİCARET A.Ş.	0,285714	-0,66667	0,742857	0,571429	1
İNDEKS BİLGİSAYAR SİSTEMLERİ MÜHENDİSLİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	0	0,125	-0,25714	0,142857	0
AELSAN ELEKTRONİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	0	-0,41667	0,571429	0,857143	0,75
TÜRK TRAKTÖR ZİRAAT MAKİNELERİ A.Ş.	0,571429	-0,41667	0,857143	0,571429	1
AKSA ENERJİ ÜRETİM A.Ş.	0,142857	0	0,028571	0,714286	0
GEDİZ ELEKTRİK PERAKENDE SATIŞ ANONİM ŞİRKETİ	0	-1,33333	-0,4	0	0
TEKNOSA İÇ VE DIŞ TİC. A.Ş.	0	-1,33333	-0,4	0	0
TRAKYA CAM SANAYİİ A.Ş.	0,428571	0	0,428571	0	0,75
SARKUYSAN ELEKTROLİTİK BAKIR SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	0,428571	0	1,714286	0,571429	1
GÜBRE FABRİKALARI TAŞ.	0,428571	-0,66667	1,142857	0,428571	0,75
BİZİM TOPTAN SATIŞ MAĞAZALARI A.Ş.	0	-1	-0,8	0	0
AKSA DOĞALGAZ DAĞITIM A.Ş.	0	-0,66667	-0,51429	0	0
TÜRKİYE KÖMÜR İŞLETMELERİ KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ	-1,33333	-0,51429	-0,28571	0,75	0

Tablo 3.2.(Devam) KLD alt başlıkları doğrultusunda işletmelerin aldıkları puanlar

TP PETROL DAĞITIM A.Ş.	0	-0,66667	0,028571	-0,28571	0
İPRAGAZ A.Ş.	0	-0,41667	0,028571	-0,14286	0,75
SÜTAŞ SÜT ÜRÜNLERİ A.Ş.	0	0,25	-0,51429	0,142857	0,75
OZON GİYİM SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	0	-0,04167	-0,08571	0,285714	0
NADİR METAL RAFİNERİ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	0	-0,41667	0,571429	0,571429	1
YDA İNŞAAT SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	0	0	-0,11429	0	0
SODA SANAYİİ A.Ş.	0,285714	0,5	1,228571	0,714286	0,5
AYDEM ELEKTRİK PERAKENDE SATIŞ A.Ş.	0,857143	0	-0,65714	0	0
AKSA AKRİLİK KİMYA SANAYİ A.Ş.	0	0	1,285714	0,428571	0,75
BANVİT BANDIRMA VİTAMİNLİ YEM SANAYİ A.Ş.	0,428571	0,125	-0,22857	0,285714	0,75
KORDSA GLOBAL ENDÜSTRİYEL İPLİK VE KORD BEZİ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	0	0,25	0,714286	0,428571	0,25
TÜRKİYE PETROL RAFİNERİLERİ A.Ş.	1,142857	0	0,657143	-0,14286	1

3.4.2. Uluslararasılaşma ve kurumsal sosyal sorumluluk performansı puanlarının tablollaştırılması

Tablo 3.2.’den faydalanılarak her bir işletme için kurumsal sosyal sorumluluk performans ortalama notları Microsoft Excel tablolama programına işlenmiştir. Tablo 3.3.’te görülen bu puanlara her bir işletme satırının ortalaması alınarak ulaşılmıştır. Her satır toplanıp beşe bölünmüştür.

Fortune Türkiye Dergisi aracılığıyla elde edilen ve bu çalışmada uluslararasılaşma puanı olarak kabul edilen veriler de yine aynı tabloya eklenmiştir. Verilerin kaynak türü “RAPOR TÜRÜ” başlığıyla ek bilgi olarak verilmiştir.

Tablo 3.3. İşletmelerin uluslararasılaşma düzeyleri ve kurumsal sosyal sorumluluk puanı (yıllık faaliyet raporu YFR, sürdürülebilirlik SR).

İŞLETME ADI	RAPOR TÜRÜ	ULUSLARASILASHMA DERECESE	KSS PUANI
ENERJİ PİYASALARI İŞLETME A.Ş.	YFR	0	-0,21333
TÜRK HAVA YOLLARI A.O.	YFR	84,79707	0,721429
BİM BİRLEŞİK MAĞAZALAR A.Ş.	YFR	0	-0,12048
FORD OTOMOTİV SANAYİ A.Ş.	YFR ve SR	67,1803	1,007143
TÜRKİYE ELEKTRİK TİCARET VE TAAHHÜT A.Ş.	YFR	0	-0,1619
TÜRK TELEKOMÜNİKASYON A.Ş.	YFR	3,164721	0,130952
ARÇELİK A.Ş.	YFR ve SR	69,61015	1,239286
TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKASI A.Ş.	YFR	69,11587	0,678571
TURKCELL İLETİŞİM HİZMETLERİ A.Ş.	YFR ve SR	6,836872	0,310714
DOĞUŞ OTOMOTİV SERVİS VE TİCARET A.Ş.	SR	0	0,130714
EREĞLİ DEMİR VE ÇELİK FABRİKALARI T.A.Ş.	YFR ve SR	13,33832	0,212857
MİGROS TİCARET A.Ş.	YFR	3,029733	0,137381
ENKA İNŞAAT VE SANAYİ A.Ş.	YFR	37,78569	0,538095
ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİİ A.Ş.	YFR ve SR	52,58858	0,630952
VESTEL ELEKTRONİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	YFR	70,92364	0,778571
SELÇUK ECZA DEPOSU TİCARET VE SANAYİ A.Ş.	YFR	0,361091	-0,04952
EÜAŞ ELEKTRİK ÜRETİM A.Ş.	YFR	0	-0,28
AYGAZ A.Ş.	YFR	6,697585	0,285714
TÜRKİYE ELEKTRİK İLETİM A.Ş.	YFR	0	-0,40524

Tablo 3.3. (Devam) İşletmelerin uluslararasılaşma düzeyleri ve kurumsal sosyal sorumluluk puanı (yıllık faaliyet raporu YFR, sürdürülebilirlik SR).

İÇDAŞ ÇELİK ENERJİ TERSANE VE ULAŞIM SAN.A.Ş.	SR	29,12344	0,534524
İSTANBUL GAZ DAĞITIM SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	YFR	0	-0,22333
OTOKOÇ OTOMOTİV TİCARET VE SANAYİ A.Ş.	YFR	0	-0,48381
PETKİM PETROKİMYA HOLDİNG A.Ş.	YFR	30,16348	0,395238
CARREFOURSA CARREFOUR SABANCI TİCARET MERKEZİ A.Ş.	YFR	0	-0,8
ÜLKER BİSKÜVİ SANAYİ TİCARET A.Ş.	YFR	20,30129	0,386667
İNDEKS BİLGİSAYAR SİSTEMLERİ MÜHENDİSLİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	YFR	0,971583	0,002143
ASELSAN ELEKTRONİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	YFR ve SR	12,88188	0,352381
TÜRK TRAKTÖR ZİRAAT MAKİNELERİ A.Ş.	YFR	28,60214	0,516667
AKSA ENERJİ ÜRETİM A.Ş.	YFR	8,262748	0,177143
GEDİZ ELEKTRİK PERAKENDE SATIŞ ANONİM ŞİRKETİ	YFR	0	-0,34667
TEKNOSA İÇ VE DIŞ TİC. A.Ş.	YFR	0	-0,34667
TRAKYA CAM SANAYİİ A.Ş.	YFR ve SR	9,89688	0,321429
SARKUYSAN ELEKTROLİTİK BAKIR SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	YFR	50,83047	0,742857
GÜBRE FABRİKALARI TAŞ.	YFR	24,98433	0,416667
BİZİM TOPTAN SATIŞ MAĞAZALARI A.Ş.	YFR	0	-0,36
AKSA DOĞALGAZ DAĞITIM A.Ş.	YFR	0	-0,23619
TÜRKİYE KÖMÜR İŞLETMELERİ KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ	YFR	0	-0,27667

Tablo 3.3. (Devam) İşletmelerin uluslararasılaşma düzeyleri ve kurumsal sosyal sorumluluk puanı (yıllık faaliyet raporu YFR, sürdürülebilirlik SR).

TP PETROL DAĞITIM A.Ş.	YFR	0	-0,18476
İPRAGAZ A.Ş.	SR	0,174906	0,04381
SÜTAŞ SÜT ÜRÜNLERİ A.Ş.	YFR	4,594837	0,125714
OZON GİYİM SANAYİ VE TİC. A.Ş.	SR	2,301343	0,031667
NADİR METAL RAFİNERİ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	SR	24,06086	0,345238
YDA İNŞAAT SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	YFR	7,441035	0,034286
SODA SANAYİİ A.Ş.	YFR ve SR	38,93868	0,76
AYDEM ELEKTRİK PERAKENDE SATIŞ A.Ş.	YFR	0	-0,13143
AKSA AKRİLİK KİMYA SANAYİ A.Ş.	YFR	39,46505	0,578571
BANVİT BANDIRMA VİTAMİNLİ YEM SANAYİ A.Ş.	YFR	9,199765	0,186429
KORDSA GLOBAL ENDÜSTRİYEL İPLİK VE KORD BEZİ SANAYİ VE TİCARET A.Ş.	YFR	32,72719	0,557143
TÜRKİYE PETROL RAFİNERİLERİ A.Ş.	YFR	18,28865	0,26

3.4.3 KLD alt başlıkları ve uluslararasılaşma düzeyi

Daha önce açıklanan korelasyon yöntemiyle, öncelikle KLD indeksi kullanılarak oluşturulan beş adet alt başlığın, birbirinden bağımsız olarak, bu çalışmada uluslararasılaşma puanı kabul edilen veriler ile ilişkileri incelenmiştir ve tablo haline getirilmiştir.

Tablo 3.4. *Alt başlıklar ile uluslararasılaşma korelasyonu*

KORELASYON	TOPLUMA DESTEK	AZINLIKLAR	İŞ GÖRENLER	ÇEVRE	ÜRÜN
ULUSLARA- RASILAŞMA	0,558761	0,513145	0,70224	0,635661	0,624748

3.4.4. Kurumsal sosyal sorumluluk performans puanı ve uluslararasılaşma korelasyonu

Son olarak araştırmanın ana konusu olan kurumsal sosyal performans ve uluslararasılaşma arasında bir ilişkinin olup olmadığının ortaya çıkartılması için, bu iki veri korelasyon yöntemiyle denetlenmiştir. Araştırmaya dâhil edilen bütün işletmeler için ortaya çıkartılan kurumsal sosyal sorumluluk performansı ve uluslararasılaşma puanı kabul edilen değerlerin korelasyon sonucu Tablo 3.5.'te gösterilmiştir.

Tablo 3.5. *Kurumsal sosyal sorumluluk performansı ve uluslararasılaşma düzeyi korelasyonu*

KORELASYON	KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK PERFORMANSI
ULUSLARARASILAŞMA DERECESİ	0,857941

4. BULGULAR VE YORUM

4.1. Fortune Türkiye 500 Listesinde Yer Alan İlk Yüz İşletmenin Rapor Yayımlama Oranı

Fortune Türkiye 500 Listesindeki ilk yüz işletmenin incelenmesi sırasında edinilen ilk bulgu, işletmenin rapor yayımlama oranları olmuştur. 2016 yılı dikkate alındığında ilk yüz işletme içinde yalnızca elli tanesinin, kurumsal sosyal sorumluluk, sürdürülebilirlik ve yıllık faaliyet raporlarından en az birini yayımladıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Bu bulgular ışığında, işletmeler tarafından kurumsal sosyal performans hassasiyetinin henüz tam anlamıyla benimsenmediği yorumu yapılabilmektedir. Ayrıca listenin sonlarına doğru ilerledikçe, işletmelerin rapor yayımlama sıklığının da azaldığı gözlemlenebilmektedir. Bu durum da bahsedilen yorumu güçlendirmektedir.

4.2. Araştırma Evrenindeki İşletmelerin İhracat Oranları

Araştırma sonucunda ulaşılan bulgulardan bir diğeri ise, araştırma evrenine dâhil edilebilen elli işletmelerin ihracat oranlarıdır. Araştırma evrenine dâhil edilebilen elli işletmeden 15 tanesinin, ihracat faaliyetinin olmadığı tespit edilmiştir. Araştırmaya dâhil edilen işletmelerin %30'unun uluslararasılaşma değerlerinin olmamasına karşın araştırma için kullanılabilecek kurumsal sosyal sorumluluk, sürdürülebilirlik ve yıllık faaliyet raporlarından en az birini yayımlamış olmaları, yorumlanması gereken bir bulgu olarak ortaya çıkmıştır. Bu bulgular ışığında, rapor yayımlamanın kurumsal sosyal sorumluluk performansının artışı için yeterli olmadığı ve iyi bir kurumsal sosyal sorumluluk puanı için raporun içeriğinin çok önemli olduğu yorumu yapılabilmektedir. Ayrıca, araştırma sonucuyla bağlantılı olarak işletmeler ihracat değerlerinin olmamasına karşın kurumsal sosyal sorumluluk performansını ölçebilecek bir rapor yayımlamaktadırlar. Yayımlanan raporların KLD indeksi kullanılarak değerlendirilmesi ve sonuçların bir korelasyon içerisinde tutarlı çıkması, kullanılan KLD indeksinin tutarlı bir şekilde analiz yapmak için kullanılabilir olduğu yorumunun yapılmasına olanak vermektedir.

4.3. KLD Alt Başlıkları ve Uluslararasılaşma Düzeyi Korelasyonları

Araştırma sonucunda ulaşılan başka bir bulgu grubu ise, KLD indeksinde bulunan her bir başlığın, işletme uluslararasılaşma puanları ile korelasyon değerleridir. Tablo 3.4.'te yer alan bilgiler dikkate alındığında, her bir başlık için orta düzeyde uluslararasılaşma ilişkisi tespit edilmiştir. Fakat sonuçlar başlıklar arasında değişiklik göstermektedir. Toplam kurumsal sosyal sorumluluk ile uluslararasılaşma korelasyon değerini tek başına geçen bir başlık gözlemlenmemiştir. Bu durum, kullanılan KLD indeksinin bir bütün olarak çalışma eğiliminde olduğu yorumunun yapılmasını sağlamıştır.

Her bir başlığın, uluslararasılaşma puanı kabul edilen sayıyla korelasyon değeri şöyle sıralanmaktadır;

1. İş Görenler

İşletmenin, çalışanlarıyla ilişkilerini inceleyen bu başlık, yapılan çalışmada diğer başlıklara göre en yüksek korelasyon değerine ulaşmıştır. 0,70224'lük bir korelasyon değeriyle yüksek düzeyde ilişki yorumu yapılabilecek 0,71 değerine çok yaklaştığı görülmektedir.

2. Çevre

Bu başlık, sürdürülebilirlik kavramıyla en ilişkili başlık olarak görülmesine rağmen, 0,635661'lik puanla ikinci sırada kalmıştır. Bu durumda kurumsal sosyal sorumluluğun bileşenlerinin her birinin, uluslararasılaşma kapsamında en az çevre kadar önemli olduğu yorumunu ortaya çıkarmaktadır.

3. Ürün

İşletmenin bütün organizasyonlarının son çıktısı olan ürün ile uluslararasılaşma arasında 0,624748 puanlık bir korelasyon bulunmuştur. ,

4. Topluma Destek

0,558761'lik puanla dördüncü sırada yer alan bu başlık, işletmenin, faaliyet alanlarındaki yerel halkla ilişkileri değerlendirilerek oluşturulmuştur.

5. Azınlıklar

Bu başlıkta ise, işletmenin örgüt içerisindeki azınlık grupları işletmenin hassasiyetine göre puanlanmıştır ve uluslararasılaşma puanı olarak kabul edilen sayıyla arasında 0,513145'lik korelasyon değeri hesaplanmıştır. Başlıklar arasında korelasyon açısından son sırada yer aldığı gözlemlenmiştir.

Sonuç olarak, her bir başlık için hesaplanan uluslararasılaşma korelasyonunun, toplam korelasyon değerinden düşük çıkması şöyle yorumlanabilir; her bir işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk yönelimi diğerlerine göre farklılık göstermiş olabilir. Bazı işletmelerin birinci başlığı, kurumsal sosyal sorumluluk performans puanının yükselmesine etki eden başlıklar, işletmeden işletmeye farklılık göstermektedir. Fakat birinci sırada iş görenler başlığının yer aldığı yönünde bir genelleme yapılabilir. Diğer başlıklara göre, fazla korelasyon gözlemlenen bu başlık için, uluslararasılaşma puanı yüksek olan çoğu işletmenin hassasiyet gösterdiği yorumu yapılabilir.

4.4. Uluslararasılaşma Düzeyi ile Kurumsal Sosyal Sorumluluk Performans Puanı Arasındaki Korelasyon

Ulaşılan son bulgu, uluslararasılaşma puanı ile kurumsal sosyal sorumluluk performans puanı arasındaki korelasyon değeridir. Raporları incelenen işletmelerin, raporun yayımlandığı tarih itibariyle yıl sonu net satışlarındaki ihracat değeri, yüzdesel olarak hesaplanmıştır. Her bir işletme için elde edilen iki değere korelasyon yöntemi uygulanmıştır. Bağımsız iki değişkenin birbiriyle ilişkisi 0,857940838 olarak ölçülmüştür (Tablo 3.5.). Bu değer, iki değişken arasında yüksek düzeyde pozitif yönlü bir ilişki bulunduğunu söylemek için yeterlidir. Öte yandan hangi değişkenin diğerini etkilediği tespit edilememiştir.

5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

5.1. Sonuç

Bir işletmenin yıllık net satışları içerisindeki ihracat miktarı, o işletmenin uluslararasılaşma düzeyi olarak kabul edildiğinde, aynı işletmenin kurumsal sosyal performansı ile uluslararasılaşma derecesi arasında doğru yönlü kuvvetli bir korelasyon olduğu açıkça görülmektedir. Bir önceki ana başlıkta ortaya çıkan bulgular ve bu bulgulara yapılan yorumlar sonucunda aşağıda belirtilen sonuçlar ortaya çıkmıştır. Bulunan sonuçların açıklanmasının ardından, yapılan bu çalışma ile cevap verilemeyen sorulara veya ortaya çıkan yeni çalışma konularına değinilmiş, gözlemlendiği kadarıyla henüz sınırlı literatüre sahip olan bu alan için fayda sağlanmaya çalışılmıştır.

1. Türkiye’de faaliyet gösteren işletmelerin değerlendirilmesiyle yapılan bu araştırmada, işletmelerin kurumsal sosyal performans ölçümü için kullanılabilecek raporları yayımlama konusunda henüz istenilen düzeyde olmadıkları gözlemlenmiştir. Bunun sonucu olarak, sınırlı bir evrende çalışılmıştır. Araştırma evreni oluşturulurken kullanılan Fortune Türkiye 500 listesindeki ilk yüz işletmenin, kurumsal sosyal sorumluluk, sürdürülebilirlik ve yıllık faaliyet raporlarından en az birini yayımlamış oldukları varsayımıyla araştırma sonucunun ne yönde değişeceğini tahmin edilememektedir. Bu nedenle, liste içerisinde yer alan işletmelerin, ilerleyen dönemlerde bahsedilen raporları yayımlama oranları arttığında, aynı araştırmanın tekrarlanması gerektiği yorumu yapılabilmektedir.

2. Araştırma evreni içine dâhil edilmiş işletmelerin arasında uluslararasılaşmamış işletmelerin de varlığı çıkan sonucu güçlendirmektedir. Yapılan literatür çalışmasından hareketle, kurumsal sosyal sorumluluk performansı ve finansal performans arasındaki doğru yönlü ilişki ile uluslararasılaşma ve finansal performans arasındaki doğru yönlü ilişki, kurumsal sosyal sorumluluk performansı ve uluslararasılaşma ilişkisinin aslında olmadığı yorumunun yapılmasına neden olabilir ve gözlemlenen bu korelasyonun finansal performanstan kaynaklı ortaya çıktığı söylenebilir. Şöyle ki bir işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk performansı, finansal performansı ile korelasyon içinde, uluslararasılaşması da finansal performansı ile korelasyon içindeyse,

azalip artan finansal performans, işletmenin uluslararasılaşma ve kurumsal sosyal sorumluluk performansının azalip artmasına neden olabilmektedir. Bu durumda, kurumsal sosyal sorumluluk performansı ve uluslararasılaşma arasındaki ilişkinin, tamamıyla finansal performans üzerinden oluştuğu düşüncesi oluşabilir. Araştırma evrenine dâhil edilen uluslararasılaşmamış fakat finansal performansı yüksek işletmelerde görülen düşük kurumsal sosyal sorumluluk performansları, çalışmanın hipotezinin doğru olduğu kanısını oluşturmaktadır. Yalnızca menşe ülkede faaliyet gösterip uluslararasılaşmamış ve çalışmaya dâhil edilen işletmeler, uluslararasılaşma ve kurumsal sosyal sorumluluk performansı korelasyonunun incelendiği bu çalışmada, sonuca katkı vermiş ve düşük kurumsal sosyal sorumluluk performans puanları almışlardır. Sonuç olarak, finansal performans ve kurumsal sosyal sorumluluk performansı ile finansal performans ve uluslararasılaşma arasındaki ilişkinin kabul edilmesiyle birlikte, kurumsal sosyal sorumluluk performansı ve uluslararasılaşma arasında farklı bir ilişkinin ortaya çıktığı gözlemlenmektedir. Buradan hareketle finansal performansı yüksek olan fakat kurumsal sosyal sorumluluk performans puanı düşük olan işletmelerin, bu düşük puanını açıklamak için işletmenin uluslararasılaşmış olup olmadığına bakılabilir.

3. KLD kriterleri tek tek ele alındığında, her bir işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk politikaları benzememesine rağmen birbirine yaklaştığı söylenebilmektedir. Bazı işletmeler 1 veya 2. başlık kapsamına önem verirken, toplamda her ne kadar yüksek korelasyon çıkarsa çıksın, diğerleri başka başlıklara önem göstermektedir. Bu durumun olası nedenleri şöyle olabilir;

- Araştırma evrenindeki işletmeler, sektörel özelliklerine göre gruplanmamıştır. Türkiye Cumhuriyeti sınırları içerisinde faaliyet gösteren ve net satış bakımından 2016 yılı itibariyle en değerli 100 işletme arasında araştırma evreni sabitlenmiştir. Bu durumdan kaynaklı olarak, aynı sektördeki farklı işletmelerin arasındaki korelasyon bilgisi bulunamamaktadır. Daha önce yapılmış araştırmalar da dikkate alındığında, aynı rekabet çevresinde ve aynı çevresel şartlar altında işletmelerin, kurumsal sosyal sorumluluk politikalarının benzeştiği söylenebilmektedir. Bu durumda KLD alt

başlıklarına verilen önem ile ilgili de yüksek korelasyondan söz edilebilmektedir. Fakat kesin bilgi edinebilmek için aynı çalışma metoduyla araştırma evrenlerini sektörel olarak azaltıp çeşitlendirerek sonuca ulaşılabilir.

- Bir başka neden ise sektörel dağılım önemli olmaksızın işletmenin bulunduğu çevrenin, işletmelerden beklediği sorumluluk alanı farklı olabilir. Örneğin yaşam merkezlerine yakın işletmelerden daha fazla çevresel hassasiyet beklenebilirken, kurumsal sosyal sorumluluk politikaları bu yönde kurgulanabilir. Başka bir örnek olarak, uluslararası yatırım yapan bir işletmeden, ev sahibi ülke refahını geliştirmek için bazı adımlar beklenebilir. Bu ve benzeri durumlar, KLD indeksi alt başlıkları ve uluslararasılaşma puanı korelasyonlarının yüksek çıkmamasına neden olmuş etkenler olarak değerlendirilebilmektedir.

- İşletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk yaklaşımları farklı olup, yaptığı yatırımlar farklılaşabilmektedir. Örneğin bir işletme kurumsal sosyal sorumluluk yatırımlarını, bulunduğu ülke refahını arttırmak üzere kurgularken, bir diğeri, iş görenlerinin refahına göre kurgulayabilir veya farklı bir işletme kendisine çevreci görevler yükleyerek kurumsal sosyal sorumluluk yatırımı yaparken başka bir işletme azınlıklar üzerine yönelebilmektedir. Bu durumda işletme yönetim kadrosunun veya yöneticilerin doğrudan ilgi alanları veya hassasiyetleri belirleyici olabilmektedir.

4. KLD kriterleri bir bütün olarak ele alındığında, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem gösteren işletmelerin, uluslararasılaşma düzeylerinin göreceli olarak yüksek olması ilişkisi kuvvetli bulunmaktadır. Fakat bu değişkenlerden hangisi arttığında diğerrinin arttığı veya hangisi azaldığında diğerrinin azaldığı tespit edilememiştir. Bu durum iki olası sonucu doğurmaktadır. Bir tanesi uluslararasılaşmış işletmelerin, kurumsal sosyal sorumluluk politikalarına daha çok önem verdiğidir. Bir diğerr muhtemel sonuç ise kurumsal sosyal sorumluluk politikalarına önem veren işletmelerin daha çok uluslararasılaştığıdır. Bu iki ihtimalden hangisinin daha olası olduğunun tespiti için bir başka araştırma yapılması gerekmektedir.

5. İşletmelerin finansal performansı ile kurumsal sosyal sorumluluk performansı arasındaki pozitif yönlü kuvvetli ilişkiyi ortaya koyan birçok çalışma

yapılmıştır. Fakat uluslararasılaşma ve kurumsal sosyal sorumluluk performansı arasındaki ilişkinin incelendiği bu çalışmada finansal performans değerleri dikkate alınmamıştır. Bu durumda araştırma sırasında şu ihtimallerle karşılaşmış olunabilir;

- Uluslararasılaşmış olmasına rağmen kötü finansal performansı nedeniyle kurumsal sosyal sorumluluk performans puanı düşmüş işletmeler.

- Uluslararasılaşmamış olmasına rağmen iyi finansal performansı nedeniyle kurumsal sosyal sorumluluk performans puanı yükselmiş işletmeler.

Bu durum, araştırmanın sonucuna şüphe düşürmenin aksine destekleyici niteliktedir. Finansal performansı dâhil edilmeden, elde edilen sonucun çok kuvvetli olduğu yorumunu yaptırabilecek korelasyon değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle farklı bir çalışmada finansal performansın da katılımıyla daha kuvvetli korelasyon değerine ulaşılacağı öngörülmektedir.

6. Kurumsal sosyal sorumluluk ve uluslararasılaşma kavramları arasında bir korelasyon bulunması, yapılan literatür taramasında ulaşılan kurumsal sosyal sorumluluk performansı ve finansal performans ilişkisinin yüksek olması durumu, kurumsal sosyal sorumluluk performansı, finansal performans ve uluslararasılaşma kavramları arasında bir bağlantı olabileceği hipotezini doğurmaktadır.

5.2. Tartışma

Yapılan araştırmanın sonuçları öngörülen şekilde sonuçlanmıştır. Bu öngörüye, işletmeler açısından kurumsal sosyal sorumluluk kavramının her alanda artan öneminin farkındalığı neden olmuştur. Yapılan literatür çalışmalarının ışığında, evrimsel bir süreçte olan bu kavram, işletmeler açısından giderek önemini arttırmaktadır. Uluslararasılaşma kavramı ise günümüz işletmeleri için kaçınılmaz bir boyuta ulaşmıştır. Bir işletme her ne kadar yerel kalacağını iddia ederse etsin, uluslararası değişkenler tarafından doğrudan etkilenmektedir. Uluslararasılaşma kavramı, işletmeler açısından giderek daha olası ve daha kolaylaşmış bir kavram olarak önemini arttırmaktadır. Bu nedenle, işletmeler

açısından önemi giderek artan bu iki kavram arasında bir ilişki olduğu iddiası kolaylıkla kurgulanabilmektedir.

İlk bakışta bu iki kavram ilişkisiz olarak yorumlanabilmektedir. Fakat uluslararasılaşmanın, uzun dönem kârlılığına pozitif etkisini kabul edip bu çalışma sonuçları ele alındığında tartışılan bir konuda taraf olunmaktadır. Kurumsal sosyal sorumluluk yatırımlarının, işletmelerin uzun dönem kârlılıklarına katkı sağlayıp sağlamadığı konusundaki tartışmalarda, uzun dönem kârlılığına pozitif katkı sağlamasıyla ilgili teoriler desteklenmektedir.

İşletmeler tarafından, paydaşlar ile ortak fayda alanlarına veya işletmelerin doğrudan bir fayda beklentisinde olamayacağı alanlara yapılan yatırımlar, işletmelerin uluslararasılaşma düzeylerini etkileyebilmektedir. Bu durum kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, gönüllü hayırseverlik faaliyetlerinden çok stratejik plan dâhilinde ele alınan veya alınması gereken bir konu olduğunu ortaya koymaktadır.

5.3. Öneriler

Elde edilen bulgular, bu bulgulara yapılan yorumlar ve çıkarılan sonuçlar ışığında iki farklı alanda bazı öneriler geliştirilmiştir.

İşletmelere yönelik yapılacak öneriler şöyledir;

İlk olarak yerel alanda faaliyet gösteren ve uluslararasılaşmak isteyen işletmelerin, uzun dönemde yaşanacak değişimlere hazır olması gerekmektedir. Aralarında kuvvetli ilişkiye rastlanan bu iki kavramdan biri gerçekleşince, diğerrinin de gerçekleşeceği öngörüsü bulunmaktadır. Bu öngörüye göre işletmelerin kurumsal sosyal sorumluluk yatırımları için kaynak planlaması yapması gerekmektedir.

İkinci olarak uluslararasılaşmış ve ihracat düzeyini geliştirme amacıyla olan işletmelerin, kurumsal sosyal sorumluluk politikalarına ayırdıkları kaynakları genişletmeleri gerekmektedir. KLD indeksinde de yer alan bir başlıktan hareketle, özellikle işletmelerin faaliyet gösterdikleri alanı genişletmek istedikleri ev sahibi ülkede, ülke halkına yönelik de sosyal sorumluluk politikaları yürütmeleri gerekmektedir. Bu durum, işletme itibarını ve kabul edilebilirliğini ev sahibi ülkede arttırmaktadır ve bu

durumun farklı pazarlara giriş konusunda da olumlu sonuçlar oluşturabileceği kabul edilmektedir.

Her ne kadar araştırmada, iki kavram arasındaki ilişkiyi hangi değişkenin tetiklediği konusunda bir bulgu olmasa da araştırmacıda oluşan kanı ışığında, kurumsal sosyal performansı yüksek fakat menşe ülkede faaliyet gösteren işletmelerin, planları dâhilinde olmadan sadece kurumsal sosyal performans kaynaklı uluslararasılaşabilecekleri mümkün görülmemektedir. İşletme itibarının yükselmesine ve dış pazar potansiyelinin artmasına karşın, uluslararasılaşma kararının yöneticilere ait olduğu düşüncesi hakimdir. Bu noktada daha kapsamlı bir kavram olan ve karar verme süreci birçok farklı değişkene bağlı olan uluslararasılaşma konusu hakkında, kurumsal sosyal sorumluluk bağlamında işletmelere öneride bulunulmamaktadır.

Bu kısımda gelecekte yapılacak çalışmalara ilişkin birkaç öneride bulunulmaktadır.

Bunlardan ilki, kurumsal sosyal sorumluluk performansı ve başka herhangi bir konu arasındaki ilişkiyi araştırmak adına oluşturulan evrende sektörel gruplandırma yapılması, sonuçları pozitif yönde etkileyebileceği önerisidir. Oluşan bu kanı, KLD alt başlıkları ve uluslararasılaşma korelasyon değerlerinin her birinin, toplam sonucu geçmemesi sonucu oluşmuştur. Bu sonuç, yorum kısmında değerlendirilirken, sektörel farklılıkların etkili olabileceği düşüncesinden bahsedilmiştir. Bu noktada, gelecekte yapılacak çalışmalarda bu durum dikkate alınmalıdır.

Bir diğer öneri ise gelecekte benzer bir çalışma yapıldığında, işletmelerin finansal performans değerlerinin de bu sürece dahil edilmesi yönünde olacaktır. Oluşan kanı bu araştırmada elde edilen sonuçların tersine bir sonuç bulunmayacağı aksine bu çalışmada bulunan sonuçları destekleyeceği yönünde sonuçlarla karşılaşılacağıdır.

Başka bir öneri ise uluslararasılaşma puanı hesabının geliştirilmesidir. Uluslararasılaşma derecesinin farklı yorumlandığı, ilgili başlıkta açıklanmıştır. Bu çalışmada, bir işletmenin uluslararası sayılabilmesi için atması gereken ilk adım olan net satışları içerisindeki ihracat oranları kullanılmıştır. Yapılacak çalışmada farklı uluslararasılaşma değerleri kullanılabilir.

Bu çalışma 2016 yılına ait veriler kullanılarak hazırlanmıştır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda, bu iki kavram arasındaki ilişki yıllara yayılarak incelenebilir. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin uzun dönemde işletmeye yönelik pozitif etki beklentisi, yapılan literatür çalışmasıyla ortaya konmuştur. Bu kabulle birçok yılı kapsayan bir çalışmayla kurumsal sosyal sorumluluk yatırımlarının işletmeye geri dönüşü ve uluslararasılaşma derecesi ilişkisi incelenebilir.

Bir başka öneri ise bu çalışmanın sonuçlarının kullanılarak, yapılan başka çalışmaların sonuçlarının yorumlanmasına yöneliktir. Kurumsal sosyal sorumluluk performansı ve finansal performans arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda farklı sonuçların gözlemlendiği daha önce belirtilmiştir. Bu bağlamda kurumsal sosyal performans ve finansal performans arasında herhangi bir ilişki bulunmayan araştırmalarda, araştırma evrenindeki işletmelerin uluslararasılaşma değerleri incelenerek, çalışmaya başka bir boyut katılabilir. Araştırmaların genelinde bulunan ilişkiye, bazı araştırmalarda rastlanmamış olmasının nedeni, evrendeki işletmelerin uluslararasılaşma değerleriyle ilgili olabileceği düşüncesi oluşmuştur.

KAYNAKÇA

- Akkoyunlu, G. Kalyoncu, S. (2014) İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çalışmalarının Marka Algısı Üzerine Etkisinin Değerlendirilmesi. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 125-144.
- Aksay, C. S., Ketenoglu, O., ve Kurt, L. (2005). Küresel Isınma ve İklim Değişikliği. *Selçuk Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Fen Dergisi*, 29-41.
- Aktan, C. C., ve Börü, D. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk. C. C. Aktan (Ed.), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk içinde* (s. 6-24). İstanbul: İGİAD Yayını.
- Allen, Charles E. (1971). *Social Responsibilities of Business Corporations*. Arlington: Committee for Economic Development Report
- Alpar, R. (2017). *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Yöntemler Giriş-I*. Ankara: Detay Yayıncılık, 43-46.
- Alparslan, A., Aygün, M. (2013). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ve Firma Performansı Corporate Social Responsibility And Firm Performance. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi* 18(1), 435-448.
- Aras, G., Aybars, A. ve Kutlu, Ö. (2010). Managing Corporate Performance: Investigating the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Financial Performance in Emerging Markets. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 229-254.
- Arçelik. (2016). *ARÇELİK Sürdürülebilirlik Raporu 2016*. Arçelik.

- Argüden, Y. (2007). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk. C. C. Atkan(Ed.), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. içinde (25-30). İstanbul: İGİAD YAYINLARI.
- Arsoy, A. P., Arabacı, Ö., ve Çiftçioğlu, A. (2012). Corporate Social Responsibility And Financial Performance Relationship: The Case Of Turkey. *The Journal of Accounting and Finance*, 159-176.
- Aupperle, K. E., Carroll, A. B., ve Hatfield, J. D. (1985). An Empirical Examination Of The Relationship Between Corporate Social Responsibility And Profitability. *Academy of Management Journal*, 446-463.
- Ay, H., Uçar, Ö. (2015). Üç Küresel Ekonomik Krizin Analizi *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 11-32.
- Aydemir, C., Kaya, M. (2007). Küreselleşme Kavramı ve Ekonomik Yönü The Globalization Concept And Its Economical Side *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 6 (20), 260-282.
- Aydemir, M. (2009). Bir Rekabet Strateji Enstrümanı Olarak "Kurumsal Sosyal Sorumluluk". *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13-27.
- Başar, B. A. (2014). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Raporlaması ve Finansal Performans Arasındaki İlişki: Borsa İstanbul'da İşlem Gören Kimya-Petrol-Plastik Sektörü Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. *Yönetim ve Ekonomi*, 59-72.
- Başar, A. B., ve Başar, M. (2006). Sosyal Sorumluluk Raporlaması ve Türkiye'deki Durumu. *Sosyal Bilimler Dergisi*, 213-230.
- Bayraç, H. (2010). Enerji Kullanımının Küresel Isınmaya Etkisi ve Önleyici Politikalar. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 229-260.

- Bingöl, B. (2015). Dikey Tarım. *Düzce Üniversitesi Orman Fakültesi Ormancılık Dergisi* 11(2). 92-99.
- Boone, L. E., ve Kurtz, D. E. (2013). *Çağdaş İşletme/ Contemporary Business*.(Çev: A. Yalçın). Ankara: NOBEL YAYIN DAĞITIM.
- Büyüköztürk, Ş. (2018). Basit ve Kısmi Korelasyon. Ş. Büyüköztürk (Ed.), *Veri Analizi El Kitabı* içinde (s. 31). Ankara: PEGEM AKADEMİ.
- Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model Of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 497-505.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate Social Responsibility Evolution of a Definitional Construct. *BUSINESS ve SOCIETY*, 268-295.
- Carroll, A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*.
- Commission Of The European Communities. (2002). *Corporate Social Responsibility: A Business Contribution to Sustainable Development*. Brussels: Commission Of The European Communities.
- Dalyan, F. (2007). Sosyal Sorumluluğun Temelleri. C. Aktan (Ed.), *Kurumsal Sosyal Sorumluluk* içinde (s. 31-41). İstanbul: İGİAD Yayını.
- Demir, İ. (2008). OPEC: Güçlü Bir Kartel? *SDÜ Fen Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi* (18), 231- 246.
- Deniz, M. (2009). Sanayileşme Perspektifinde Kentleşme ve Çevre. *İstanbul Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Coğrafya Bölümü Coğrafya Dergisi*, 95-105.

- Doğan, N. (2008). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Girişimleri. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (1-2), 517-538.
- Dunning, J. H. (1988). The Eclectic Paradigm Of International Production: A Restatement And Some Possible Extension. *Journal Of International Business Studies*, 1-31.
- Dunning, J. H., ve Lundan, S. M. (2008). *Multinational Enterprises and the Global Economy, Second Edition*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Engin, E., Akgöz, B. (2013). Sürdürülebilir Kalkınma ve Kurumsal Sürdürülebilirlik Çerçevesinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramının Değerlendirilmesi *Selçuk İletişim*, 85-94.
- Erdal, L., ve Karakaya, E. (2012). Enerji Arz Güvenliğini Etkileyen Ekonomik, Siyasî ve Coğrafi Faktörler. *Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31 (1), 126.
- Erkutlu, H., ve Eryiğit, S. (2001). Uluslararasılaşma Süreci. *G.Ü. İ.B.F.F. Dergisi*, 149-164.
- Ertuğrul, F. (2008). Paydaş Teorisi ve İşletmelerin Paydaşları ile İlişkilerinin Yönetimi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 31, 199-223.
- Fettahoğlu, S. (2014). İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ile Finansal Performans Arasındaki İlişki: İMKB'ye Yönelik Bir Uygulama. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 11-20.
- Fırlar, G., Çolakoğlu B. (2009). Sürdürülebilir Rekabet Avantajı Yakalamada Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kampanyaları ve Planlanma Sürecinin Önemi *Marmara İletişim Dergisi*, (14), 93-107.

- Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine*, 1-6.
- Gültekin, N., ve Küçük, F. (2014). Kurumsal İmaj Açısından Paydaş Memnuniyeti. *T.C. Marmara Üniversitesi İ.I.B.F. Dergisi*, 335-347.
- Kargül, İ. D. (8 KASIM 1977). Çok Uluslu Ortaklıkların Ana Hatları İle Geçmişi ve Geleceği. *İktisat ve Maliye Dergisi*, 333-344.
- Kaya , U., ve Yazan , Ö. (2017). Kurumsal Sosyal Sorumluluk - Kazanç Yönetimi Ve Finansal Performans İlişkisi. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 15-40.
- Kendall, D. M. (1973). Neden Çok Uluslu İşletmeler Vardır? The Need for Multinationals. *Columbia Journal of World Business*, 8, 3.
- Kırımhan, P. S. (2006). *Hava Kirliliği ve Kontrolü*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- KLD Research ve Analytics, Inc. (tarih yok). KLD Ratings Data: Inclusive Social Rating Criteria. Boston, Massachusetts, United States of America.
- Kolk, A. (2004). A Decade of Sustainability Reporting. *Int. J. Environment and Sustainable Development*, 3 (1), 51-64.
- Kotler, P., ve Lee, N. (2006). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. (Çev: S. Kaçamak). Kapital Medya Hizmetleri A.Ş.
- Köksal, S. (2008). İkinci Bölüm EPİDEMİYOLOJİ. S. Köksal (Ed.), *Halk Sağlığı Ders Kitabı* içinde (s. 49-144). İstanbul: İstanbul Üniversitesi Cerrahpaşa Tıp Fakültesi Yayınları.

- Kuşat, N. (2012). Sürdürülebilir İşletmeler İçin Kurumsal Sürdürülebilirlik ve İçsel Unsurları, *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İİBF Dergisi*, 14 (2), 227-242.
- Küçük, S. (2013) Batı'nın Batılılaşması: Zihinsel Dönüşümün Eylemsel Kökeni *CBÜ Sosyal Bilimler Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (2), 431-440.
- Lembet, Z. (2012). Markalar ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk. *Hacettepe Üniversitesi Sosyolojik Araştırmalar E- Dergisi*, <http://www.sdergi.hacettepe.edu.tr/?page=makaleler>. (Erişim tarihi: 06.07.2018), 1-24.
- McGuire, J. B., Sundgren, A., ve Schneew, T. (1988). Corporate Social Responsibility And Firm Financial Performance. *The Academy of Management Journal*, 854-872.
- McNeil, W. (2002). *Dünya Tarihi*. (Çev: A. Şenel). ANKARA: İmge Kitabevi.
- Montabon, F., Sroufe, R., ve Narasimhan, R. (2007). An Examination of Corporate Reporting, Environmental Management Practices and Firm Performance. *Journal of Operations Management*, 998-1014.
- Mutlu, E. (1999). *Uluslararası İşletmecilik*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Nair, G. (2017). İlkel Toplumlardan Günümüze İnsan-Doğa İlişkileri Bağlamında Çevre Sorunları Üzerine Bir Değerlendirme *Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler REnstitüsü Dergisi*, 77-89.
- Otokar. (2016). *Otokar 2016 Sürdürülebilirlik Raporu*. Otokar.
- Özalp, İ. (1979). Çok Uluslu İşletmeler ve Az Gelişmiş Ülkeler Nasıl Bir Denge? *Eskişehir D.M.M.Akedemisi Dergisi* (3), 245-258.

- Özalp, İ. (2005). *Çok Uluslu İşletmeler: Uluslararası Yaklaşım*. Eskişehir: Gülen Ofset.
- Özçelik, F., Öztürk, B. A., ve Gürsakal, S. (2014). Investigating The Relationship Between Corporate Social Responsibility And Financial Performance In Turkey. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 189-203.
- Özçelik, F. (2013). Sürdürülebilirlik Performans Karnesi (Sustainability Balanced Scorecard). *Journal of Yasar University*, 30 (8), 4985-5008.
- Özdemir, H. (2009). Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka İmajına Etkisi. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 57-72.
- Öztürk, A. S. (2006). *Küresel Sınırları Zorlamak Uluslararasılaşma Süreci ve Sınırları Zorlayan Şirketler*. Ankara: Ekin Kitabevi.
- Pamir, N. (2005). Enerji Politikaları ve Küresel Gelişmeler. *Stratejik Analiz*, 68-74
- Perlmutter, H. V. (1969). The Tortuous Evolution of the Multinational Corporation. *Columbia Journal Of World Business*, 9-18.
- Perlmutter, H. V. (1972). The Multinational Enterprise in Transition. (Çev: İnan Özalp) *Princeton New Jersey The Darwin Press*, 53-70.
- Porter, M. E., ve Linde, C. (1995). Green and Competitive: Ending the Stalemate. *Harvard Business Review*, 119-134.
- Preston, L. E., ve O'Bannon, D. P. (1997). The Corporate Social-Financial Performance Relationship. *Business and Society*, 419-429.

- Sakarya, Ş., Yıldırım, A., ve Aytekin, S. (2014). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Açıklamalarının Finansal Performans Üzerine Etkisi: Bist-30’da Bir Uygulama. *AKÜ İİBF Dergisi*, 16 (1), 1-15.
- Sarıkaya, M., ve Akarca, Y. (2011). Kurumsal Sosyal Sorumlulukta Ölçüm Teknikleri. *Denetim*, 60-67.
- Sarıkaya, M., ve Kara, Z. (2007). Sürdürülebilir Kalkınmada İşletmenin Rolü: Kurumsal Vatandaşlık. *Yönetim ve Ekonomi*, 14 (2), 221-233.
- Soana, M. G. (2009). The Relationship Between Corporate Social Performance and Corporate Financial Performance in the Banking Sector. *Journal of Business Ethics*, 1-24.
- Steiner, G. A. (1979). Sosyal Denetim Raporları. *Yönetim*, (11), 37-41.
- Sunat, R. (2003) Küreselleşme ve Demokrasi. *Selçuk Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 11 (1-2), 51-93.
- Taşkın, D. (2015). The Relationship between CSR and Banks' Financial Performance: Evidence from Turkey. *Journal of Yasar University, Special Issue*, 21-30.
- Teague, B. (1971). Multinational Corporations Profile an Prospects. (Çev: İnan Özalp), *Eskişehir DMM Akademisi Dergisi*, (3), 256-270.
- Tenekecioğlu, B. (1977). İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları. *Eskişehir İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi*, 13 (2), 46-62.
- The World Commission on Environment and Development. (1987). *The WCED Report of Our Common Future*. The World Commission on Environment and Development.

- Tokgöz, N., Önce, S. (2009), Şirket Sürdürülebilirliği: Geleneksel Yönetim Anlayışına Alternatif *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, 11 (1), 249-275.
- Tokol, T. (1975). Çok Uluslu İşletmeler ve Uyguladıkları Stratejiler. *Bursa İ.T.İ. Akademisi Dergisi*, 4 (1), 146-157.
- Top, S., ve Önder, A. (2008). İşletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 4 (7), 97-110.
- Tuna, M. (2000). Çevresel Sorunların Küreselleşmesi. *Muğla Üniversitesi SBE Dergisi*, 1 (2), 1-16.
- Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş. (2016). *2016 Sürdürülebilirlik Raporu*. Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş.
- Waddock, S. A., ve Graves, S. B. (1997). The Corporate Social Performance-Financial Performance Link. *Strategic Management Journal*, 3-34.
- Wheelen, T. I., ve Hunger, D. J. (2016). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: İstanbul Ticaret Üniversitesi.
- Yavuz, A. V. (2010). Sürdürülebilirlik Kavramı ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri. *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (14), 63-86.
- Yazıcı, S. (2010) Towards Corporate Sustainability: The Link Between Business Ethics, Corporate Governance And Corporate Social Responsibility. *I.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi* (43) 1-17.
- Yorkan, A. (2009). Avrupa Birliği'nin Enerji Politikası ve Türkiye'ye Etkileri. *Bilge Strateji*, 1 (1), 26.

Yoshino, M. Y. (1966). Toward a Concept of Managerial Control for a World Enterprise. *Michigan Business Review*, 149-161.

- http-1: Eslen, E. T., Küresel Isınma Ciddi Bir Güvenlik Sorunudur, http://www.radikal.com.tr/yorum/kuresel_isinma_ciddi_bir_guvenlik_sorunudur-951296/, (Erişim Tarihi: 25,11,2016)
- http-2: Ediger, V. Ş. (2016), Türkiye'nin Sürdürülebilir Enerji Gelişimi, <http://www.eniva.org.tr/sysimg/dosya/2462013145137687.pdf>, (Erişim Tarihi: 1,11,2017)
- http-3: Tarihi Olaylar. <http://www.tarihiolaylar.com/galeriler/hava-kosullarinin-dunya-tarihini-degistirdigi-10-olay-155>, (Erişim Tarihi: 17,11,2017)
- http-4: www.ntv.com.tr. https://www.ntv.com.tr/galeri/yasam/en-buyuk-10-cevre-felaketi,qRjTxCun4Uuv2NgA_THzGQ, (Erişim Tarihi: 18,11,2017)
- http-5: Türk Dil Kurumu-TDK, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5a1842dcb77ce2.91787623, (Erişim Tarihi: 24,11,2017)
- http-6: Türk Dil Kurumu-TDK, http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5a18417253de42.60718085, (Erişim Tarihi: 17,11,2017)
- http-7: Keefe, J. F. (2002). DRIVING FORCES BEHIND CSR, <https://corporatesocialresponsibility4.weebly.com/driving-forces.html>, (Erişim Tarihi: 24,11,2017)
- http-8: www.turkcell.com.tr, <https://www.turkcell.com.tr/tr/hakkimizda/sosyal-sorumluluk/toplumsal-sorumluluk-projelerimiz/kardelenler>, (Erişim Tarihi: 26,11,2017)

- http-9: www.mesleklisesimemleketmeselesi.com,
<http://www.mesleklisesimemleketmeselesi.com/tr-TR/MLMMNedir/Amac>,
(Erişim Tarihi: 26,11,2017)
- http-10: Fortune Turkey, <https://www.fortuneturkey.com/fortune500?yil=2016&tip=1>,
(Erişim Tarihi: 20,03,2019)
- http-11: Kanal Finans, <https://kanalfinans.com/sorular/korelasyon-nedir-korelasyon-cesitleri-nelerdir-korelasyonun-nedensellik-ilkesi-ile-iliskisini-ornekle-aciklar-misiniz>, (Erişim Tarihi: 29,03,2019)
- http-12: Hesabet, <https://korelasyon-katsayisi-ve-regresyon.hesabet.com/>, (Erişim Tarihi: 10,05,2019)