

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ÜZERİNE KURAMSAL VE AMPİRİK ARAŞTIRMALAR

Nilhun DOĞAN[□]

ÖZET

Günümüzde kurumsal sosyal sorumluluk, iş dünyasının ve sivil toplum örgütlerinin olduğu kadar, akademik çevrelerin de üzerinde önemle durdukları bir konu haline gelmiştir. Bu doğrultuda, son dönemde önemli kuramsal ve ampirik araştırmalar yapılmıştır. Özellikle, kurumsal sosyal sorumluluğun stratejik uygulamaları konusunda bir çerçevenin belirlenmesinde, söz konusu kuramsal ve ampirik araştırmalar oldukça önemli bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk.

THEORETICAL AND EMPIRICAL RESEARCHES ON CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

ABSTRACT

Nowadays, corporate social responsibility became an important subject for the academic areas, as well as business world and non-governmental organizations. In this context, recently, significant theoretical and empirical researches have been made. In particular, these theoretical and empirical researches have played an important role in formation of a framework for strategic applications of corporate social responsibility.

Key Words: Corporate Social Responsibility.

[□] M.A., Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı.

1) KURAMSAL ARAŞTIRMALAR

Kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili önemli kuramsal araştırmalar (Tablo 1) şu şekilde özetlenebilir:

• Milton Friedman'ın *Capitalism and Freedom* adlı eserinde, “Bir toplumda işletmenin sadece tek sosyal sorumluluğu vardır. İşletme, kaynaklarını ve faaliyetlerini kârlılığını arttıracak şekilde kullanmalı ve tasarlamalıdır” demiştir¹. Ayrıca genel görüş, kurumsal sosyal sorumluluğun yöneticileri bencil bir davranışa yönlendirdiği ve paydaşların refahını azaltan bir davranış olduğu yönündedir.

• Thomas Donaldson ve Lee E. Preston'ın *The Stakeholder Theory of The Corporation: Concepts, Evidence and Implications* adlı çalışmasında, paydaş teorisi, tanımlayıcı doğruluğu, araçsal gücü ve normatif uygunluğu açısından temel alındığında, bu üç bakış açısı yönetim literatüründe gelişen unsurlar olmuştur. Bu çalışmada, teorinin bu üç bakış açısı incelenmiş ve paydaş teorisinin üç bakış açısının karşılıklı olarak destekleyici olduğu ve teorinin normatif tabanının (modern mülkiyet hakları teorisini içerir) temel olduğu sonucuna varılmıştır².

• Thomas M. Jones, *Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics* adlı çalışmasında, işletme ve toplum alanı için bütünleştirici bir tema oluşturacak şekilde, paydaş teorisinin pozisyonunu geliştirmeyi tasarlamaktadır. Buna göre, paydaş konsepti, iktisat teorisi, davranış bilimi ve etik sentezine dayalı aracı paydaş teorisini önermektedir³.

• Stuart L. Hart'ın *A Natural Resource-based View of The Firm* adlı çalışmasında ise, tarihsel olarak bakıldığında, yönetim teorisi doğal çevrenin yüklemiş olduğu sınırlamaları önemsememiştir. Kaynak bazlı teoriye dayandırılan bu çalışma, işletmeler için doğal kaynak bazlı görüşü önermekle bu boşluğu doldurmaya çalışmıştır. Rekabet avantajı teorisi, işletmenin doğal çevre ile ilişkisinin temeline dayanmaktadır. Bu, birbiriyle

¹ Milton Friedman, “The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits”, *New York Times Magazine*, 13 September 1970, San Diego State University-Rohan Academic Computing, <http://www-rohan.sdsu.edu/faculty/dunnweb/rprnts.friedman.dunn.pdf>, (02.09.2009).

² Thomas Donaldson and Lee E. Preston, “The Stakeholder Theory of The Corporation: Concepts, Evidence and Implications”, *Academy of Management Review*, Vol.20, No.1, 1995, pp.65-91.

³ Thomas M. Jones, “Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics”, *Academy of Management Review*, Vol.20, No.2, 1995, pp.404-437.

bağlantılı üç stratejiden oluşmaktadır. Bunlar; kirliliği önleme, ürün temsilciliği ve sürdürülebilir gelişmedir. Önermeler, her bir strateji için geliştirilmiştir⁴.

• P. Devereaux Jennings ve Paul A. Zandbergen'in *Ecologically Sustainable Organizations: An Institutional Approach* adlı çalışmasında temel hedef, ekolojik sürdürülebilir organizasyonlar yaklaşımı olarak kurumsal teorinin kullanılabilirliğini göstermektir. Kurumsal teori, sürdürülebilirliğin anlaşılması için nasıl bir konsensüsün sağlanacağı, konseptlerin ve uygulamaların buna nasıl yardımcı olacağı konusunda bilgi vermektedir⁵.

• David P. Baron, *Private Politics, Corporate Social Responsibility and Integrated Strategy* adlı çalışmasında, kurumsal sosyal sorumluluk konusuna değinmekte ve özel politikaların ve kurumsal sosyal sorumluluğun işletmenin maliyetleri üzerinde sadece doğrudan bir etkisinin olmadığını; ama endüstrideki işletmelerin rekabetçi pozisyonlarının değişmesinde stratejik bir etkiye sahip olduğunu öne sürmektedir. Bütünleşik strateji perspektifinden bakıldığında, bu çalışma, rakip işletmelerin stratejileri için özel politikaların ve kurumsal sosyal sorumluluğun stratejik uygulamalarını araştırmaktadır⁶.

• Timothy J. Feddersen ve Thomas W. Gilligan'ın *Saints and Markets: Activists and The Supply of Credence Goods* adlı çalışmasında, eksik bilgi ile *işbirliksiz teorik-oyun modeli (non-cooperative game-theoretic model)* kullanılarak, aktivistin işletmelerin ve tüketicilerin kararlarını değiştirebileceği bulunmuştur⁷.

• Abigail McWilliams ve Donald Siegel'in *Corporate Social Responsibility: A Theory of The Firm Perspective* adlı çalışmasında, işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk seviyesinin, işletmenin büyüklüğüne, araştırma ve geliştirme, reklam, tüketici geliri, emek piyasası şartları ve

⁴ Stuart L. Hart, "A Natural Resource-Based View of The Firm", *Academy of Management Review*, Vol.20, No.4, 1995, pp.986-1014.

⁵ P. Devereaux Jennings and Paul A. Zandbergen, "Ecologically Sustainable Organizations: An Institutional Approach", *Academy of Management Review*, Vol.20, No.4, 1995, pp.1015-1052.

⁶ David P. Baron, "Private Politics, Corporate Social Responsibility and Integrated Strategy", *Journal of Economics and Management Strategy*, Vol.10, No.1, 2001, pp.7-45.

⁷ Timothy J. Feddersen and Thomas W. Gilligan, "Saints and Markets: Activists and The Supply of Credence Goods", *Journal of Economics and Management Strategy*, Vol.10, No.1, 2001, pp.149-171.

endüstri yaşam döngüsü aşamasına dayalı olacağı hipotezi kurulmuştur. Buradan, fayda-maliyet analiziyle yöneticilerin belirleyebildikleri *ideal* bir kurumsal sosyal sorumluluk seviyesi olduğu ve kurumsal sosyal sorumluluk ile finansal performans arasında nötr bir ilişki olduğu sonucu çıkmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans arasındaki ilişki ile ilgili yapılan son çalışmalarda, kurumsal sosyal sorumluluk ve finansal performans arasında ilişki olmadığı ya da pozitif ilişki/negatif ilişki olduğu yönünde sonuçlar ortaya çıkmıştır. Firma perspektifi teorisine dayalı olarak, yöneticilere uygun seviyede bir kurumsal sosyal sorumluluk yatırımı belirlemelerine imkân vermek amacıyla metodoloji önerilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluğun açıklanmasında çeşitli teorik çerçeveler kullanılmıştır. Friedman, yöneticiler ve paydaşların çıkarları arasındaki temsil problemine ya da çatışmasına değinmiştir. İşletme stratejilerinde ve ekonomilerde yer alan araçsal bakış ve onun ilişkide olduğu klasik teoriler, literatürde üzerinde önemle durulmaktadır. Örneğin; Jones, iktisat teorisini ve etiği birleştiren bir model geliştirmiştir. Ona göre, işletmeler, güven esas olmak üzere işletmeyi paydaşlarıyla yürütmektedirler ve işletmelerin etik davranışa samimi bir bağlılıkları olduklarını göstermeye yönelik inisiyatifleri vardır. İşletmelerin etik davranışı, onların rekabet avantajı elde etmelerine imkân tanır. Çünkü, bu sayede işletmeler sürekli ve verimli ilişkiler geliştirirler⁸.

Bu çalışmada ayrıca, Preston ve Carrol, kurumsal sosyal performans çerçevesini ana hatlarıyla açıklamıştır. Bu model, sosyal duyarlılık felsefesini, sosyal konuları ve sosyal sorumluluk kategorilerini (ekonomik sorumluluk gibi) içermektedir. Waddock ve Graves, kurumsal sosyal performans çerçevesinin ampirik testini çalışmalarında sunmuşlar ve kurumsal sosyal performans ve finansal performans arasındaki pozitif bağlantıyı raporlamışlardır. Kurumsal sosyal performans modeli, en geniş çaplı kullanıma sahip teorik çerçevedir. Freeman'a göre ise, işletmenin birçok paydaş grubuna karşı sorumluluğu vardır. Bu paydaşlar, işletmenin faaliyetlerinden hem etkilenir, hem de faaliyetleri etkiler. Paydaş teorisi, kurumsal sosyal sorumluluk içindeki dominant paradigma olarak ortaya çıkar. Donaldson ve Preston'a göre, bu teoriye yönelik üç bakış açısı vardır. Bunlar; normatif, araçsal ve tanımlayıcı bakış açılarıdır⁹.

⁸ Abigail McWilliams and Donald Siegel, "Corporate Social Responsibility: A Theory of The Firm Perspective", *Academy of Management Review*, Vol.26, 2001, pp.117-127.

⁹ McWilliams and Siegel, *a.g.e.*, pp.117-127.

• Abigail McWilliams, David D. Van Fleet ve Kenneth D. Cory'nin *Raising Rivals' Costs Through Political Strategy: An Extension of The Resource-based Theory* adlı çalışmasında, rekabetçi stratejilerin etkinliğinin analiz edilmesinde kullanılabileceğini göstermek amacıyla, kaynak bazlı işletme teorisinin kapsamı genişletilmiştir. İkame kaynakların elde edilebilirliğinin bloke edilmesine yönelik yapılan politik hareketin kullanımı detaylı bir şekilde tartışılmış ve bu stratejilerin nasıl kullanıldığını ve nasıl başarılı olabileceğini gösteren örnekler gösterilmiştir. Bu, kaynak bazlı teorisinin önemli bir boyutudur. Çünkü, araştırmacılar ve uygulayıcılar tarafından teorisinin nasıl uygulanabileceğini göstermektedir¹⁰.

• David A. Waldman, Donald S. Siegel ve Mansour Javidan'ın *CEO Transformational Leadership and Corporate Social Responsibility* adlı çalışmasının amacı, CEO'nun potansiyel rolünün anlaşılmasını geliştirmeye yönelik olarak transformasyonel liderlik teorisini uygulamaktır. Bu çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluk ve transformasyonel liderlik görüşlerinin arasındaki ilişkilerin varlığı için teorik bir argüman üretilmiştir. Bu amaçla, ABD ve Kanada'dan 56 firmanın dataları kullanılarak test edilmiştir. Sonuçta, transformasyonel lider olarak CEO'nun, *entelektüel uyarım (intellectual stimulation)* tarzı bir yönetime sahip işletmelerde stratejik kurumsal sosyal sorumluluğa yönelik bir eğilimin olmasında olumlu bir etkisi olduğu bulunmuştur. Ayrıca, çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluk konusunda liderliğin rolü ile ilgili mikro ve makro seviyedeki düşüncelere köprü oluşturması açısından ek bir multidisipliner araştırmaya ihtiyaç duyulduğu sonucuna ulaşılmıştır¹¹.

¹⁰ Abigail McWilliams, David D. Van Fleet and Kenneth D. Cory, "Raising Rivals' Costs Through Political Strategy: An Extension of The Resource-Based Theory", *Journal of Management Studies*, Vol.39, No.5, 2002, pp.707-724.

¹¹ David A. Waldman, Donald S. Siegel and Mansour Javidan, "CEO Transformational Leadership and Corporate Social Responsibility", *Rensselaer Working Papers in Economics*, No.0415, June 2004, pp.2-28.

Tablo 1: Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Üzerine Seçilmiş Kurumsal Çalışmalar

Yazar(lar)	Kurumsal Perspektiflerin Çeşidi	Ana Düşünce/Sonuç
Friedman (1970)	Vekalet Teorisi	Kurumsal sosyal sorumluluk, yöneticiler açısından bencil bir davranışın göstergesi olmakla birlikte, paydaş refahını da azaltmaktadır.
Freeman (1984)	Paydaş Teorisi	Yöneticiler, sadece hissedarları değil, çok sayıdaki öğeleri tatmin etmek amacıyla politikalarına yeni bir biçim vermelidir. Bu paydaşlar, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler ve toplum örgütleridir.
Donaldson ve Davis (1991)	Temsil Teorisi	İşletme performansını nasıl etkileyeceği söz konusu olmaksızın, yöneticiler için, “doğru şeyi yapmak” ahlakî bir zorunluluktur.
Donaldson ve Preston (1995)	Paydaş Teorisi	Paydaş teorisinin moral ve etik boyutları vurgulanmaktadır.
Jones (1995)	Paydaş Teorisi	Firmalar, güven ve işbirliğine dayalı olarak paydaşlarla ilişkilerini yinelemesi ile onurlu ve etik bir inisiyatifte sahip olurlar.
Hart (1995)	Kaynak-Bazlı Fima Görüşü	Belirli işletmeler için, çevresel sosyal sorumluluk, sürdürülebilir bir rekabet avantajına yönelik olarak bir kaynak veya yetenek oluşturabilir.
Jennings ve Zandbergen (1995)	Kurumsal Teori	Kurumlar, ekolojik olarak sürdürülebilir bir organizasyonun kurulması konusunda işletme ile konsensüs sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır.
Baron (2001)	Firma Teorisi	Sosyal sorumluluk bilincine sahip tüketicileri etkilemek için kurumsal sosyal sorumluluk kullanımı, stratejik kurumsal

		sosyal sorumluluk olarak telaffuz edilmektedir. Bir bakıma işletmeler, pazarlama ve işletme stratejileri ile birlikte iyi bir kamuoyu oluşturmaktadır.
Feddersen ve Gilligan (2001)	Firma Teorisi	Kurumsal sosyal sorumluluğa riayet edilmesi ve bilgi asimetrisinin azaltılmasında, aktivistler ve sivil toplum örgütleri önemli rol oynarlar.
McWilliams ve Siegel (2001)	Firma Teorisi	Fayda-maliyet analizi ile belirlenebilen işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk ideal seviyesini kapsayan, kurumsal sosyal sorumluluk arz/talep perspektifini sunmaktadır.
McWilliams et al. (2002)	Kaynak-Bazlı Firma Görüşü	Kurumsal sosyal sorumluluk stratejileri politik stratejilerle desteklendiğinde, sürdürülebilir rekabet avantajı yaratmada kullanılabilir.
Waldman, Siegel et al. (2004)	Firma Teorisi / Stratejik Liderlik Teorisi	CEO liderliğinin belirli nitelikleri, işletmelerin kurumsal sosyal sorumlulukla iç içe geçme eğilimini etkileyebilir.

Kaynak: Abigail McWilliams, Donald S. Siegel and Patrick M. Wright, "Corporate Social Responsibility: Strategic Implications", *Journal of Management Studies*, Vol.43, No.1, January 2006, p.7.

Bu çalışmaların dışında, kurumsal sosyal sorumluluk ile kârlılık arasındaki ilişkinin meydana çıkarılması için birçok araştırma yapılmış ve olumsuz ve olumlu ilişkiler bulunmuştur. Aupperle vd. 1985 yılında, işletmelerin kârlılık düzeyi ile kurumsal sosyal sorumluluk arasında bir ilişki bulunmadığını ortaya koymuşlardır. Ancak, sonra yapılan çalışmaların büyük bir kısmında finansal performans ve/veya finansal performansı doğrudan etkileyecek değişkenlerle kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri arasında olumlu yönde doğrudan bir bağlantı olduğu sonucuna varılmıştır¹².

¹² Eyüp Bay ve Fatma Küskü, "Sorumluluk mu, Kârlılık mı? İsteğe Bağlı Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri", İnsan Kaynakları ve Kalite Yönetimi Derneği, <http://www.insanvekalite.org/default.aspx?pid=43192&nid=30555>, (01.01.2009).

Son olarak, pazarlama literatürüne bakıldığında, kurumsal sosyal sorumluluk, firmanın topluma olan yükümlülükleri şeklinde ifade edilmektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk, toplumun beklenti ve değerleriyle uyarlanan, işletmenin ekonomik, yasal, etik ve ihtiyarî faaliyetlerinin olduğu kategorilerle ilişkilidir. Bununla birlikte Sen ve Bhattacharya, kurumsal sosyal sorumluluğun tüketici-işletme özdeşleşmesini olumlu etkilediğini bulmuşlardır. Bulguları, kısmî bir tüketici-işletme özdeşleşmesinden dolayı kurumsal sosyal sorumluluğun, işletmenin tüketici değerlendirmeleri üzerinde olumlu etkisi olduğunu göstermektedir. Tüketiciler, işletmeleri sosyal sorumlu bir tutum içinde davrandıklarını algıarlarsa, bu işletmeler açısından tüketici-işletme özdeşleşmesi için daha çekici hale gelir. Tüketiciler, aynı fikirde oldukları sosyal mesajı bildiren işletmelerle özdeşleşirler ve daha çok desteklerler. Sosyal sorumlu işletmelerin, özellikle belli bir grup tüketicileri cezp etmesi, pazarlama literatüründe açıkça ortaya çıkar hale gelmiştir¹³.

Ayrıca, rekabet sürecinde rakipleri karşısında marka ve müşteri değeri yaratarak önde olmayı başaran işletmeler, toplumsal değer açısından da sosyal sorumluluk anlayışını benimsemektedirler¹⁴.

2) AMPİRİK ARAŞTIRMALAR

Kurumsal sosyal sorumlulukla ilgili önemli ampirik araştırmalar (Tablo 2) şu şekilde özetlenebilir:

- John M. Abowd, George T. Milkovich ve John M. Hannon'un *The Effects of Human Resource Management Decisions on Shareholder Value* adlı çalışmasında, *vak'a çalışması metodolojisi* kullanılmıştır. Çalışmada, işletmelerin insan kaynakları kararlarının (tazminat, personel alımı gibi kararlar), 1980 ve 1987 yıllarında Wall Street Journal'da duyurulmasının, fark edilebilir bir şekilde toplam hissedar gelirlerinin seviyesini ya da değişimini etkilemesi araştırılmıştır¹⁵.

¹³ Ayşe Binay, "Investigating The Anti-Consumerism Movement in North America: The Case of Adbusters", The University of Texas at Austin, *Doctor of Philosophy*, August 2005, <http://www.lib.utexas.edu/etd/d/2005/binaya18966/binaya18966.pdf>, (10.09.2009), pp.88-90.

¹⁴ Mehmet Tıgılı, Serdar Pirtini ve Candan Çelik, "Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Genç Tüketicilerin Marka Farkındalığı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Öneri Dergisi*, Y.13, C.7, S.27, Ocak 2007, s.83.

¹⁵ John M. Abowd, George T. Milkovich and John M. Hannon, "The Effects of Human

• Dan L. Worrell, Wallace N. Davidson III ve Varinder M. Sharma'nın *Layoff Announcements and Stockholder Wealth* adlı çalışmasında, araştırmacılar, işten çıkartmaların stratejik uygulamalarına önem vermemiştir. İşçi Düzenlemesi ve İşten Çıkarılmaları Bildirme Kanunu (Worker Adjustment and Retraining Notification Act)'nin bir bölümü ile birçok yönetici, işletmeleri ve paydaşları için, işten çıkartma duyurularının sonuçlarından üzüntü duymuşlardır. Yatırımcılar, finansal nedenlere bağlı olarak, duyurulara negatif tepki göstermişlerdir¹⁶.

• Sharon K. Clinebell ve John M. Clinebell'in *The Effect of Advanced Notice of Plant Closings on Firm Value* adlı çalışmasında, 1980'lerde ün kazanan fabrika kapatmayla çalışanların yerlerinden edilmesi konusu, çalışanların gittikçe artan sayılarından kaynaklanmaktadır. Çalışma, fabrika kapatmaları ile ilgili ihtar konusunu ve bunun firma değeri üzerine etkisini incelemektedir. Bu çalışmanın bulguları, uzun süreli ihtarların, işletme değeri üzerine önemli negatif etkileri olduğunu göstermektedir¹⁷.

• Judith F. Posnikoff'un *Disinvestment from South Africa: They Did Well by Doing Good* adlı çalışmasında, 1980'ler boyunca, Amerikan işletmelerinin Güney Afrika'daki sermaye yatırımlarını azaltmasının veya bu yatırımları geri çekmesinin yarattığı etkinin analiz edilmesinde standart vak'a çalışması metodolojisi kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlar, varyanstaki olası değişiklikleri hesaplamaya yönelik olarak, değişkenler kendi standart sapmalarınca normal kabul edildiğinde geçerlidir. Varyanstaki değişim için, *ordinary cross-sectional* test istatistiği kullanılmıştır¹⁸.

• Peter Wright ve Stephen P. Ferris'in *Agency Conflict and Corporate Strategy: The Effect of Divestment on Corporate Value* adlı çalışmasında, özel bir vak'a olarak Güney Afrika'da, işletme birimlerine olan yatırımların azalmasının firma değeri üzerine etkisi incelenmiştir. Vak'a çalışmasında 1984-1990 arası veriler kullanılarak, halka açık ticari işletmelerin stok gelir davranışı üzerindeki sermaye yatırımlarının azalması ile ilgili duyurunun

Resource Management Decisions on Shareholder Value", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol.43, No.3, 1990, pp.203-236.

¹⁶ Dan L. Worrell, Wallace N. Davidson III and Varinder M. Sharma, "Layoff Announcements and Stockholder Wealth", *Academy of Management Journal*, Vol.34, 1991, pp.662-678.

¹⁷ Sharon K. Clinebell and John M. Clinebell, "The Effect of Advanced Notice of Plant Closings on Firm Value", *Journal of Management*, Vol.20, No.3, 1994, pp.553-564.

¹⁸ Judith F. Posnikoff, "Disinvestment from South Africa: They Did Well by Doing Good", *Contemporary Economic Policy*, Vol.15, 1997, pp.76-86.

etkileri incelenmiştir. Ortaya çıkan sonuçlar, ekonomik olmayan baskıların, değer artırma hedeflerinden çok, yönetsel stratejileri etkileyebildiği varsayımını destekleyici yönde olmuştur¹⁹.

• Siew Hong Teoh, Ivo Welch ve C. Paul Wazzan'ın *The Effect of Socially Activist Investment Policies on The Financial Markets: Evidence from The South African Boycott* adlı çalışmasında, kamu-çalışan maaş fonlarıyla ilgili bir takım kaygılar işletme yönetim kurullarında ve yıllık toplantılarda dile getirilmektedir. Bu konuda ne kadar çok baskı yapılırsa, işletme yöneticilerinin ilgisini o kadar çok çekecektir. Burada, işletmeler üzerine yapılan sosyal aktivist paydaş baskısının hayatın gerçeği haline dönüştüğü görülmektedir²⁰.

• Kenneth E. Aupperle, Archie B. Carroll ve John D. Hatfield'in *An Empirical Examination of The Relationship Between Corporate Social Responsibility and Profitability* adlı çalışması, kurumsal sosyal sorumluluk ve kârlılık arasındaki ilişkiye yönelik çok sayıda araştırma olmasına rağmen, sık sık ya ideolojik bir önyargıya ya da sınırlı metodolojik prosedürleri yansıtmaktadır. Araştırma, ayrıca uygun kurumsal sosyal sorumluluk ölçümünün güçlüğü nedeniyle zorlaşmaktadır. Bu çalışmada, sosyal sorumluluk ve kârlılık arasında ilişki bulunamamıştır²¹.

• Jean B. McGuire, Alison Sundgren ve Thomas Schneeweis'in *Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance* adlı çalışmasında, Fortune Magazine'nin işletme itibar oranları kullanılarak, işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk algıları ile finansal performans ölçüleri arasındaki ilişki analiz edilmiştir. Sonuçta, hisse senedi piyasası gelirleri ve muhasebe tabanlı ölçülerle değerlendirilen işletmenin performansının, kurumsal sosyal sorumluluk ile daha yakından ilişkili olduğu gösterilmiştir. Ayrıca, risk ölçümlerinin sosyal sorumluluk ile daha yakından ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır²².

¹⁹ Peter Wright and Stephen P.Ferris, "Agency Conflict and Corporate Strategy: The Effect of Divestment on Corporate Value", *Strategic Management Journal*, Vol.18, No.1, 1997, pp.77-83.

²⁰ Siew Hong Teoh, Ivo Welch and C. Paul Wazzan, "The Effect of Socially Activist Investment Policies on The Financial Markets: Evidence from The South African Boycott", *Journal of Business*, Vol.72, No.1, 1999, pp.35-89.

²¹ Kenneth E. Aupperle, Archie B. Carroll and John D. Hatfield, "An Empirical Examination of The Relationship Between Corporate Social Responsibility and Profitability", *Academy of Management Journal*, Vol.28, No.2, 1985, pp.446-463.

²² Jean B. McGuire, Alison Sundgren and Thomas Schneeweis, "Corporate Social

• Michael V. Russo ve Paul A. Fouts'un *A Resource-Based Perspective on Corporate Environmental Performance and Profitability* adlı çalışmasında, işletmelerin kaynak bazlı görüşünden yararlanılarak, çevresel performans ve ekonomik performansın pozitif olarak bağlantılı olduğu görülmüştür. Burada, 243 firmanın analizi ile bağımsız gelişen çevresel oranlar kullanılarak, hipotezler test edilmiştir. Sonuçlar, endüstri büyümesi ile bu ilişkinin güçlendirildiğini göstermektedir. Ayrıca, çalışmanın akademik ve yönetsel uygulamalarına ışık tutarak, yönetim literatüründeki sosyal konulara referans gösterildiği sonucuna varılmıştır²³.

• Waddock, S. ve Graves, S. *The Corporate Social Performance-Financial Performance Link* adlı çalışmasında, stratejik yöneticiler, çok baskı altında kalan bir çevrede, kıt kurumsal kaynakların nasıl dağıtılacağına kararıyla karşı karşıya kalırlar. Kurumsal sosyal performans ile finansal performans arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucu bulunmuştur. Ayrıca, kurumsal sosyal performans, iyi yönetim ile kurumsal sosyal performansın pozitif ilişkisi teorisini desteklemesiyle, gelecek finansal performans ile pozitif ilişkili olduğu bulunmuştur²⁴.

• Abigail McWilliams ve Donald Siegel'in *Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification?* adlı çalışmasında, kurumsal sosyal sorumluluğun finansal performans üzerindeki pozitif, negatif ve nötr etkisi ortaya konulmuştur. Çalışmada ayrıca, sosyal performans ve finansal performans arasındaki ilişkinin mevcut ekonometrik çalışmalardaki belirli hatası da gösterilmektedir. Çalışmada, kurumsal sosyal sorumluluğun finansal etkisi ile ilgili tahminlerde bulunulmuştur. Model incelendiğinde, kurumsal sosyal sorumluluğun finansal performans üzerindeki nötr etkisi bulunmuştur²⁵.

• Son olarak, Amy J. Hillman ve Gerald D. Keim'in *Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues: What's the Bottom*

Responsibility and Firm Financial Performance", *Academy of Management Journal*, Vol.31, No.4, 1988, pp.854-872.

²³ Michael V. Russo and Paul A. Fouts, "A Resource-Based Perspective on Corporate Environmental Performance and Profitability", *Academy of Management Journal*, Vol.40, No.3, 1997, pp.534-559.

²⁴ S. Waddock and S. Graves, "The Corporate Social Performance – Financial Performance Link", *Strategic Management Journal*, Vol.18, No.4, 1997, pp.303-319.

²⁵ Abigail McWilliams and Donald Siegel, "Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification?", *Strategic Management Journal*, Vol.21, No.5, 2000, pp.603-609.

Line? adlı çalışmasında, paydaş değeri, paydaş yönetimi ve sosyal konulara katılım arasındaki ilişkiler test edilmiştir. Birincil paydaşlarla daha iyi ilişkiler kurmak (çalışanlar, tüketiciler, tedarikçiler ve toplum), paydaş refahını arttırmaya yol açmaktadır. Diğer yandan, sosyal konular için kurumsal kaynakların kullanımı, birincil paydaşlarla ilişkili olmamakta ve bu da, paydaşlar için değer yaratmayabilmektedir. Çalışmada, S&P 500 firmalarından elde edilen datalarla önermeler test edilmiştir. Ayrıca, paydaş yönetiminin gelişmiş paydaş değerine yol açtığı kanıtı bulunmuştur²⁶.

Tablo 2: Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Üzerine Seçilmiş Ampirik Çalışmalar

Yazar (lar)	Metodoloji	KSS Vaka'sının/ Hareketinin Çeşidi	Ana Düşünce/Sonuç
Abowd et al. (1990)	Vak'a Çalışması	İnsan kaynakları kararları	Artan veya azalan stok fiyatının uyumlu bir biçimi yoktur.
Worrell et al. (1991)	Vak'a Çalışması	İşten çıkartma programları	Yatırımcılar, özellikle finansal sıkıntı içerisindeyken, işten çıkartma ilanlarına negatif tepki gösteriyorlar,
Clinebell ve Clinebell (1994)	Vak'a Çalışması	Fabrika kapatma	Uzun dönemli fabrika kapatmaları, hissedar refahında büyük kayıplarla sonuçlanır.
Posnikoff (1997)	Vak'a Çalışması	Güney Afrika'da sermaye yatırımlarının azalması	Sermaye yatırımlarındaki azalma, hissedar değerini artırır.
Wright ve Ferris (1997)	Vak'a Çalışması	Güney Afrika'da sermaye yatırımlarının azalması	Sermaye yatırımlarındaki azalmanın hissedar değeri üzerinde negatif etkisi vardır.

²⁶ Amy J. Hillman and Gerald D. Keim, "Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues: What's The Bottom Line?", *Strategic Management Journal*, Vol.22, 2001, pp. 125-139.

Teoh et al. (1999)	Vak'a Çalışması	Güney Afrika'da sermaye yatırımlarının azalması	Sermaye yatırımlarındaki azalmanın hissedar değeri üzerinde nötr etkisi vardır.
Aupperle et al. (1985)	Regresyon Analizi	Kurumsal sosyal sorumluluğun genel firma-düzeyi indeksi	Kurumsal sosyal sorumluluk ve kârlılık arasında nötr ilişki vardır.
McGuire et al. (1988)	Regresyon Analizi	Kurumsal sosyal sorumluluğun genel firma-düzeyi indeksi	Öncelikli olarak kârlılık, sonradan ortaya çıkan bir performans olsa da kurumsal sosyal sorumluluk ile daha yakın ilişkilidir.
Russo ve Fouts (1997)	Regresyon Analizi	Çevresel performans	Çevresel performansla finansal performans arasında pozitif ilişki vardır.
Waddock ve Graves (1997)	Regresyon Analizi	KSS-KLD* verisinin genel firma-düzeyi indeksi	Kurumsal sosyal sorumluluk, firma performansında bir gelişmeyle sonuçlanır.
McWilliams ve Siegel (2000)	Regresyon Analizi	KSS-KLD verisinin genel firma-düzeyi indeksi	Kurumsal sosyal sorumluluk ve kârlılık arasında nötr ilişki vardır.
Hillman ve Keim (2001)	Regresyon Analizi	"Sosyal konular" KSS ve "paydaş yönetimi" KSS-KLD verisi	"Paydaş yönetimi" kurumsal sosyal sorumluluk hissedar refahının yaratılması (piyasa katma değeri) ile olumlu bir korelasyon içindedir.

*KLD (Kinder, Lydenberg ve Domini), kurumların sosyal performansını değerlendiren (hesaplayan) bir şirkettir.

Kaynak: Abigail McWilliams, Donald S. Siegel and Patrick M. Wright, "Corporate Social Responsibility: Strategic Implications", *Journal of Management Studies*, Vol.43, No.1, January 2006, p.11.

SONUÇ

Sosyal konuların özellikle bir strateji oluşturma alanı olarak benimsenmesi, sosyal sorumlulukla ilgili olmanın bir yolu olmuştur. Kuramsal ve ampirik çalışmalar da, sosyal sorumluluk stratejisinin formülasyonunda ve kapsamının belirlenmesinde yol gösterici bir nitelik taşımıştır.

Söz konusu bu çalışmalarla, gelecek kurumsal sosyal sorumluluk araştırmaları için güçlü teorik argümanlar ortaya konulmuş ve etkili bir başlangıç noktası sağlanmıştır.

KAYNAKÇA

Abowd, John M., George T. Milkovich and John M. Hannon, "The Effects of Human Resource Management Decisions on Shareholder Value", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol.43, No.3, 1990.

Aupperle, Kenneth E., Archie B. Carroll and John D. Hatfield, "An Empirical Examination of The Relationship Between Corporate Social Responsibility and Profitability", *Academy of Management Journal*, Vol.28, No.2, 1985.

Baron, David P., "Private Politics, Corporate Social Responsibility and Integrated Strategy", *Journal of Economics and Management Strategy*, Vol.10, No.1, 2001.

Bay, Eyüp ve Fatma Küskü, "Sorumluluk mu, Kârlılık mı? İsteğe Bağlı Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri", İnsan Kaynakları ve Kalite Yönetimi Derneği, <http://www.insanvekalite.org/default.aspx?pid=43192&nid=30555>, (01.01.2009).

Binay, Ayşe, "Investigating The Anti-Consumerism Movement in North America: The Case of Adbusters", The University of Texas at Austin, *Doctor of Philosophy*, August 2005, <http://www.lib.utexas.edu/etd/d/2005/binaya18966/binaya18966.pdf>, (10.09.2009).

Clinebell, Sharon K. and John M. Clinebell, "The Effect of Advanced Notice of Plant Closings on Firm Value", *Journal of Management*, Vol.20, No.3, 1994.

Donaldson, Thomas and Lee E. Preston, "The Stakeholder Theory of The Corporation: Concepts, Evidence and Implications", *Academy of Management Review*, Vol.20, No.1, 199.

Feddersen, Timothy J. and Thomas W. Gilligan, "Saints and Markets: Activists and The Supply of Credence Goods", *Journal of Economics and Management Strategy*, Vol.10, No.1, 2001.

Friedman, Milton, "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", *New York Times Magazine*, 13 September 1970, San Diego State University-Rohan Academic Computing, <http://www-rohan.sdsu.edu/faculty/dunnweb/rprnts.friedman.dunn.pdf>, (02.09.2009).

Hart, Stuart L., "A Natural Resource-Based View of The Firm", *Academy of Management Review*, Vol.20, No.4, 1995.

Hillman, Amy J. and Gerald D. Keim, "Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues: What's The Bottom Line?", *Strategic Management Journal*, Vol.22, 2001.

Jennings, P. Devereaux and Paul A. Zandbergen, "Ecologically Sustainable Organizations: An Institutional Approach", *Academy of Management Review*, Vol.20, No.4, 1995.

Jones, Thomas M., "Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economics", *Academy of Management Review*, Vol.20, No.2, 1995.

McGuire, Jean B., Alison Sundgren and Thomas Schneeweis, "Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance", *Academy of Management Journal*, Vol. 31, No.4.

McWilliams, Abigail and Donald Siegel, "Corporate Social Responsibility: A Theory of The Firm Perspective", *Academy of Management Review*, Vol.26, 2001.

McWilliams, Abigail, David D. Van Fleet and Kenneth D. Cory, "Raising Rivals' Costs Through Political Strategy: An Extension of The Resource-Based Theory", *Journal of Management Studies*, Vol.39, No.5, 2002.

McWilliams, Abigail, Donald S. Siegel and Patrick M. Wright, "Corporate Social Responsibility: Strategic Implications", *Journal of Management Studies*, Vol.43, No.1, January 2006.

McWilliams, Abigail and Donald Siegel, "Corporate Social Responsibility and Financial Performance: Correlation or Misspecification?", *Strategic Management Journal*, Vol.21, No.5, 2000.

Posnikoff, Judith F., "Disinvestment from South Africa: They Did Well by Doing Good", *Contemporary Economic Policy*, Vol.15, 1997.

Russo, Michael V. and Paul A. Fouts, "A Resource-Based Perspective on Corporate Environmental Performance and Profitability", *Academy of*

Management Journal, Vol.40, No.3, 1997.

Teoh, Siew Hong, Ivo Welch and C. Paul Wazzan, “The Effect of Socially Activist Investment Policies on The Financial Markets: Evidence from The South African Boycott”, *Journal of Business*, Vol.72, No.1, 1999.

Tıǧlı, Mehmet, Serdar Pirtini ve Candan Çelik, “Sosyal Sorumluluk Kampanyalarının Genç Tüketicilerin Marka Farkındalığı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Öneri Dergisi*, Y.13, C.7, S.27, Ocak 2007.

Waddock, S. and S. Graves, “The Corporate Social Performance-Financial Performance Link”, *Strategic Management Journal*, Vol.18, No.4, 1997.

Waldman, David A., Donald S. Siegel and Mansour Javidan, “CEO Transformational Leadership and Corporate Social Responsibility”, *Rensselaer Working Papers in Economics*, No.0415, June 2004.

Worrell, Dan L., Wallace N. Davidson III and Varinder M. Sharma, “Layoff Announcements and Stockholder Wealth”, *Academy of Management Journal*, Vol.34, 1991.

Wright, Peter and Stephen P. Ferris, “Agency Conflict and Corporate Strategy: The Effect of Divestment on Corporate Value”, *Strategic Management Journal*, Vol.18, No.1, 1997.