

## KURUMSAL YÖNETİM İLKELERİ İŞİĞİNDA ETİK KURALLAR VE SOSYAL SORUMLULUK

Yeliz MOHAN BURSALI\*

Alınış Tarihi: 07 Şubat 2018

Kabul Tarihi: 31 Mart 2018

**Öz:** Kurumsal yönetim ve ilk olarak Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD)'nin hazırladığı 'Kurumsal Yönetim İlkeleri' işletmelerin kurumsallaşma yolculuğunda, işletmelerin kılavuzu rolünü üstlenmesi sebebiyle önemli bir yere sahiptir. Sonrasında diğer birçok ülke gibi ülkemizde de kurumsal yönetim ilkeleri Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından yayımlanmıştır. İşletmelerin bu ilkelere uyum göstererek kurumsallaşma yönünde ilerlemeleri hem kendi başarıları hem paydaşların menfaatleri hem de bir bütün olarak her ikisinin de sürdürülebilirliği adına son derece önemlidir. İşletmeler bu ilkelerin bir bölümüne uymakla yükümlü tutulmuşlarken, diğer bir bölümüne uymaları gönüllülük esasına dayanıp, tavsiye niteliğinde olmuştur. 'Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk' ilkeleri, işletmelerin uymakla yükümlü tutulmadıkları menfaat sahiplerine ilişkin başlık altında ve dolayısıyla gri bir alanda yer almaktadır. Buradan hareketle çalışma, Borsa İstanbul (BIST 100)'da işlem gören halka açık işletmelerin, SPK'nın yayımladığı Kurumsal Yönetim İlkeleri'nden 'Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk' ilkelerine uyumluluğunu içerik analizi yoluyla incelemeyi amaçlamaktadır. Araştırma sonuçlarına göre, söz konusu işletmelerin SPK'nın kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin "etik kurallar" açısından tam anlamıyla kurumsal bir yapıya sahip olmadıkları, buna karşılık 'sosyal sorumluluk' açısından ise kurumsallaşma yolunda daha çok yol kat ettikleri söylenebilir.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Yönetim, Kurumsal Yönetim İlkeleri, Sosyal Sorumluluk, Etik Kurallar.

### CORPORATE GOVERNANCE PRINCIPLES IN THE LIGHT OF ETHICAL RULES AND SOCIAL RESPONSIBILITY

**Abstract:** Corporate governance and the 'Corporate Governance Principles', first prepared by the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), have an important place in the institutionalism journey of enterprises, by acting as their guide. Then, like many other countries, the Capital Markets Board (CMB) in our country has also published corporate governance principles. Progression of enterprises towards institutionalization by adapting to these principles is of utmost importance both for their own success and for the interests of stakeholders as well as for the sustainability of both as a whole. While businesses are obliged to comply with some of these principles, compliance with some others is voluntary and advisory only. The 'Code of Ethics and Social Responsibility' principles are under the heading of interest holders that businesses are not obliged to obey and therefore they remain in the gray area. From this point of view, the study aims to examine, through content analysis, the compliance of public enterprises traded on the Stock Exchange İstanbul (BIST 100) with the 'Code of Ethics and Social Responsibility' among the Corporate Governance Principles issued by the Capital Markets Board (CMB).

\* Dr. Öğretim Üyesi, Pamukkale Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü

According to the results of the research it can be said that these enterprises do not have a proper corporate structure in terms of the "code of ethics" regarding the corporate governance principles of the CMB, whereas they have progressed better in terms of "social responsibility".

**Keywords:** Corporate Governance, Corporate Governance Principles, Social Responsibility, Code of Ethics.

## I. Giriş

Kurumsal yönetim kavramı, 20. yüzyılın son çeyreğinde dikkat çekmeye başlayıp, 21. yüzyıl itibariyle gittikçe önem ve anlam kazanmaya başlamıştır. Kavram görece yeni olup yönetim kurulu, üst düzey yöneticiler, denetçiler, finansal danışmanlar, yasa koyucular, yatırımcılar ve diğer paydaşlar gibi kurumsal yönetim katılımcıları tarafından etkilenen ve onları etkileyen kurumsal düzenlemeler ve mekanizmalar çerçevesinde ele alınabilir (Rezaee, 2008). 1980'li yıllarla birlikte yaygın olarak kullanılmaya başlayan, 90'lı yıllarda ise hissedarlar, yöneticiler, yasa koyucular, yatırımcılar ile finans çevrelerinin ana gündem maddesini oluşturan kurumsal yönetim, içeriği ve şirketlerin daha iyi bir biçimde yönetilmesine ilişkin ortaya koyduğu ilkelerle bugün hemen her kesimi ilgilendiren bir konu haline gelmiştir. Bugünün dünyasında ülke ve dünya ekonomileri ile toplumların dönüşümündeki artan önemleri göz önüne alındığında bu gezegendeki en güçlü kurumlar olarak nitelendirilebilecek şirketlerin (Korten, 1996) nasıl yönetildiği ve nasıl yönetilmesi gerektiği sorusu, son derece kritik bir noktaya işaret etmektedir. Zira Enron, Arthur Andersen, Worldcom vb. şirket skandallarında da görüldüğü üzere bir şirketin kötü yönetilmesi sonucu batması, o şirketle ister doğrudan isterse dolaylı yönde ilgisi olsun birçok farklı kesimi son derece olumsuz bir biçimde etkilemektedir. Bu yüzden en basit haliyle kurumsal yönetim, iyi şirket yönetimi, ideal şirket yönetimi (Arslantaş, 2012:2) olarak tanımlanabilir. Bu durumda "İdeal şirket yönetimi ne anlama gelmektedir ya da şirketi iyi yönetmekten kasıt nedir?" diye sorulabilir. Bu sorulara cevap verebilmek için öncelikle başka sorular sormak ve onları cevaplandırmak gerekmektedir. Zira kurumsal yönetimin işleyişi bu şekilde anlaşılabilir. Bu noktada ilk olarak "Kurumsal bir şirket salt ekonomik amaçlar peşinde koşan ve kârını maksimum yapmayı hedefleyen bir şirket midir?" sorusu akla gelebilir. Sorulacak ikinci bir soru ise, "Bir işletmenin kârı üzerinde hak sahibi olanlar kimlerdir?" biçiminde olabilir. Bu sorulara ve cevaplarına daha sonraki başlıklarda detaylı olarak yer verilecektir. Bununla birlikte genel anlamda şu söylenebilir; günümüzde işletmelerin kendilerine, çevrelerine ve genel olarak dünyaya bakışları bu sorular kapsamında ele alındığında, işletmelerin varlıklarının devamı, kârlılıkları, sürdürülebilirlikleri için salt ekonomik amaçlar peşinde koşmaları ve hissedar kazançlarını maksimuma çıkarmayı hedeflemeleri yeterli ol(a)mamaktadır. Zira zaman içinde işletmelerin çevresi alabildiğine büyümüş, sınırları genişlemiş, belirsizleşmiş ve doğal olarak ilişki kurduğu toplumsal gruplar gittikçe çoğalmıştır. Bu noktada işletmelerin, paydaşları olarak nitelenen bu grupların

beklentilerini dikkate almaları ve onlarla ilişkilerini düzenlemeleri gerekmektedir. Bu düşüncenin odağında, işletmelere ilişkin paydaş teorisinin işleyiş mantığı yer almaktadır denilebilir. Kurumsal yönetimin şekillenmesinde de etkisi olan bu düşünce sistemi, zaman içerisinde kurumsal yönetim ilkelerinin temelini oluşturmuş ve bakış açısını da bu yönde geliştirmiştir. Hemen hemen herkesi kucaklayan, tek bir taraf yerine herkesin kazanmasını öngören paydaş teorisi etiğe uygun ve sosyal sorumlu bir anlayışı da beraberinde getirmektedir. Zira sadece hissedarlara ya da pay sahiplerine odaklanmaktan öte daha geniş bir grubu hesaba katmaktadır (Mallin, 2004:10). Nitekim toplum için var olan, toplumu besleyen ama tam da bu sebeple toplumdaki da beslenen ve toplumun kaynaklarını kullanan işletmelerin, sanayi devriminden bugüne geçirdikleri değişim sürecinin bugün için son evresinde, daha iyi yönetilmeleri adına kurumsal yönetim varlık bulmuştur. Bu kavramın içi de geçmişten bugüne işletmeler ve piyasalar adına yaşanan özellikle olumsuz tecrübeler (krizler, skandallar vb. durumlar) sebebiyle işletmelerin yönetimi adına olması ve olmaması gerekenlerle doldurulmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda zaman içinde bir şirketin hem kendisi hem de tüm paydaşları adına en iyi şekilde yönetilmesi için çeşitli çalışmalar yapılmış ve bu yönde ilkeler belirlenmiştir. Bu kapsamda ilk olarak Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) tarafından 1999'da kurumsal yönetim ilkeleri oluşturulmuştur, zaman içinde OECD, ilkeleri geliştirmiş, düzenlemiş ve en son 2015 yılında G20/OECD "Kurumsal Yönetim İlkeleri" raporunu (OECD, 2015) yayımlamıştır.

OECD'nin kurumsal yönetim ilkeleri başta OECD'ye üye ülkeler olmak üzere tüm dünya ülkelerinde yer alan –öncelikle anonim şirketler, sonrasında kapsamı genişleyerek- tüm işletmeler için iyi bir rehber, yol gösterici ve doğru kılavuz olma amacını taşımıştır. Zaman içerisinde birçok ülke OECD'nin kurumsal yönetim ilkelerini göz önünde bulundurarak, kendi toplumsal ve ekonomik yapısına uygun bir biçimde kendi ilkelerini yayımlamıştır. Bu çerçevede ülkemizde de Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) tarafından 2003 yılında kurumsal yönetim ilkeleri yayımlanmış ve zaman içinde değişimlere bağlı olarak ilkelere ilişkin güncellemeler yapılmıştır. Bu yönde son olarak II-17.1 sayılı "Kurumsal Yönetim Tebliği" 3 Ocak 2014 tarih ve 28871 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. 2003 yılında yayımlanan ilk rapor halka açık şirketler için tavsiye niteliğinde hazırlanmış, 2004 yılındaki bir düzenleme ile halka açık şirketlerin "Uyum Beyanı (Raporu)" düzenlemeleri gerekliliği söz konusu olmuştur. Bu sayede halka açık şirketler, kurumsal yönetim ilkelerine ne derece uyduklarını ve uymadıkları hususlar ile ilgili gerekçelerinin neler olduğunu Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporu (KYUR) ve faaliyet raporları aracılığı ile kamuya açıklamakla yükümlü tutulmuşlardır. SPK'na kayıtlı işletmelerin kamuya açıklaması gereken verilerine Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP)'dan ulaşılabilir. Nitekim SPK'nın 'Kamuyu Aydınlatma Platformu Tebliği (KAP Tebliği, 2013)'ne göre işletmelerin kamuya açıklanacak her türlü bilgi ve belgelerini KAP'a

göndermeleri gerekmektedir. Bu kapsamda işletmelerin uymak zorunda oldukları ve uymalarının tavsiye edildiği –uymadıkları durumda açıklama yapmaları gereken ilkelere- uyum dereceleri kurumsallaşma yolculuğunda ne kadar ilerlediklerini göstermek bakımından son derece önem taşımaktadır. Ancak özellikle zorunlu ilkelerden ziyade uyulması zorunlu olmayan ama uyulması tavsiye edilen ilkelerin işletmelerce benimsenmesi ve işletmelerin buna yönelik uygulamaları, paydaşlar için daha anlamlı olup, kurumsallaşmanın gerçekçiliği ve samimiyeti adına daha manidar bir göstergedir denilebilir. Zira paydaşların büyük bir kısmını ilgilendiren konular ‘Menfaat Sahipleri’ başlığı altında ve de uyulması zorunlu olmayan ilkeler kısmında yer almaktadır. Bu kısmın alt başlıklarından birini oluşturan ‘Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk’ başlığının konudan bağımsız sadece etik bakış açısı ve sosyal sorumlu bir anlayışla ele alındığında bile ne denli önemli olduğu ortadadır.

Bu bilgilerden yola çıkarak mevcut çalışmanın amacı, BİST (Borsa İstanbul) 100’de yer alan şirketlerin internet siteleri ve KAP üzerinden yayımladıkları Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporlarının, yıllık faaliyet raporlarının ve etik ilkeler metinlerinin SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri’nin ‘Menfaat Sahipleri’ üst başlığı altında yer alan “Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk” bölümü kapsamında incelenmesi ve şirketlerin söz konusu ilkelere uyumluluğu ile etik ve sosyal sorumlu bir anlayışa ne derece sahip olduklarının değerlendirilmesidir. Bu doğrultuda çalışmada öncelikle kavramlara ilişkin teorik bir çerçeve oluşturulmakta, daha sonra şirketlerin Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporları (KYUR), faaliyet raporları ve etik ilkelere ilişkin metinleri etik kurallar ve sosyal sorumluluk açısından içerik analizine göre incelenerek ortaya çıkan bulgular değerlendirilmektedir.

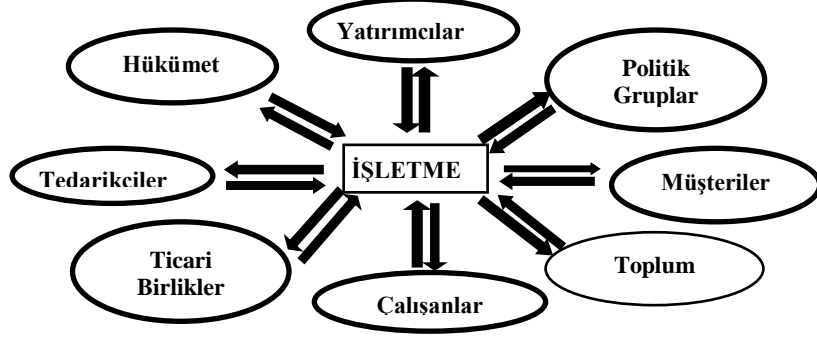
## II. Kavramsal Çerçeve

### A. Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetim(şi)min Bakış Açısı

İşletmelerin devamlılığı için yaşamsal öneme sahip olan kurumsallaşma, bir işletmenin kişilerden bağımsız olarak kurallara, standartlara, prosedürlere sahip olma; değişen çevre koşullarını takip eden sistemleri kurma; gelişmelere uygun bir biçimde örgüt yapısını oluşturma; kendisine özgü iletişim ve iş yapma yöntemlerini kültür haline getirme ve böylece diğer işletmelerden farklı ayırt edici bir kimliğe bürünme süreci (Karpuzoğlu, 2004: 45) olarak tanımlanabilir. Bu süreç içerisinde ortaya çıkan amaç ve değerlerin gücü ile oluşan kurallar ve ilkelerin bağlayıcılığı sayesinde işletmede en üstten en alta kadar tüm çalışanların sistemle ve sisteme ilişkin mekanizmalarla bütünlük, uyum ve uygunluk içinde çalışması söz konusu olur. Öyle ki belirli bir sisteme, sistematığe uygun davranan ve çevreyle de uyum içinde çalışan işletmeler, kişi ve kişilerden bağımsız bir biçimde kendi dinamiklerini oluşturarak, adeta derinlere kök salmış ağaçlar gibi dışarıda ne olursa olsun uzun yıllar ayakta kalmaya devam edeceklerdir. Bu noktada işletmelerin sadece kendisi ve çevrenin dinamikleri doğrultusunda kişisellikten uzak, şeffaf, hesap verebilir,

adil ve sorumlu bir anlayışla yönetilmesi ve tüm yönetim mekanizmalarını bu yönde yapılandırması, kurumsallaşmanın ve kurumsal yönetimin özünü oluşturmaktadır denilebilir. Bu kapsamda kurumsallaşan örgütler çevresel sorunlara ilgisiz kalmayan bir yapıya sahip olmakta ve de içinde buldukları topluma ilişkin yasalara, etik ve ahlaki durumlara ve toplumun normlarına uygun faaliyet göstermektedirler (Akat ve Atılğan, 1992:17).

Kurumsal yönetim bir kurumun, beşeri ve mali sermayeyi çekmesini, etkin çalışmasını, ait olduğu toplumun değerlerine saygı göstermesini, uzun dönemde ortaklarına ekonomik değer yaratmasını sağlayan her türlü kanun, yönetmelik, kod ve uygulamalar (TÜSİAD, 2002: 9) biçiminde tanımlanabilir. Kurumsal yönetimin bakış açısını anlayabilmek için kurumsal yönetimi kavramsal olarak incelemenin faydalı olacağı düşünülmektedir. Yabancı yazında 'corporate governance' olarak ifade edilen, dilimizde ve yazındaki yaygın ve kabul gören kullanımı kurumsal yönetim olan kavramın kurumsal yönetişim biçiminde kullanıldığı ve bazı yazarların (Çamdereli, 2004; Menteş, 2009; Saklı, 2012) bu şekilde kullanılması gerektiğine ilişkin görüş belirttikleri ifade edilebilir. Kavramın governance kısmının yönetişim değil de yönetim olarak ele alınmasında Türk Sanayici ve İşadamları Derneği (TÜSİAD)'nin ve SPK'nın çeşitli çalışmaları (TÜSİAD, 2002; SPK, 2003) etkili olmuştur. Bu durum bu çalışmanın konusu olmamakla birlikte kurumsal yönetimi anlamak ve anlatabilmek için özellikle yönetişim kavramından söz edilecektir. Kurumsal yöneti(ş)i(m) kavramındaki kurumsal sözcüğü örgüte kişiler ve gruplar açısından değil, örgütün kurumsal kimliği ve yararı açısından yaklaşmak gerektiğini vurgularken, yönetişim sözcüğü ise kurumsal kimlik ve yararın ilgili tarafların katılımı ile gerçekleşeceğini, yani birey ve grup yararlarının da gözetilmesi gerektiğini ifade etmektedir (Saklı, 2012, s. 95). Dolayısıyla bu noktada sadece bir tarafın diğer tarafı yönettiği tek taraflı bir ilişki yerine hem üst yönetim hem pay sahipleri hem de paydaş gruplar arasında karşılıklı etkileşimlerin söz konusu olduğu tüm paydaş grupların içerildiği, aynı düzeyde olmasa bile tüm tarafların çıkarlarının gözetilmeye çalışıldığı bir ilişkiler ağından söz edilmektedir. Bu her tarafın birbirini etkilediği ve birbirinden etkilendiği ilişkiler ağı şekil 1'deki paydaş modelinde görülebilmektedir.



Şekil 1: Paydaş Modeli

Kaynak: Donaldson ve Preston, 1995: 69

Şekilde işletme çevresinde yer alan birçok farklı grupla yani paydaşlarla işletmenin karşılıklı etkileşimleri gösterilmektedir. Kurumsal yönetimin teorik temellerinden birini oluşturan paydaş teorisi ve paydaş kavramı ilk kez Freeman tarafından ortaya koyulmuştur. Freeman (1984, s:5), 1980'lerle yani küreselleşmeyle beraber işletme çevresindeki değişimlerin hem nicelik hem nitelik olarak arttığını ve bu durumda mevcut teorilerin yetersiz kaldığını ve yeni bir kavramsal çerçeveye ihtiyaç duyulduğunu belirtmiştir. Freeman Paydaş yaklaşımı olarak ortaya koyduğu çözümde paydaş kavramını, bir örgütün amaçlarına ulaşmasında bu durumu etkileyebilecek ya da bu durumdan etkilenebilecek herhangi bir birey ya da grup (Freeman, 1985) olarak tanımlamaktadır. İşletmeye ilişkin bu bakış açısı, içinde bulunduğu çevrede varlığını sürdürmek ve buraya adapte olmak isteyen işletmenin tutum ve davranışlarının işletmeyle ister doğrudan isterse dolaylı ilişki içinde olsun içsel ve dışsal tüm paydaşlarını (bkz. Vernon, 1998:140) etkileyeceğine aynı şekilde paydaşların da işletmeyi tutum ve davranışlarıyla etkileyeceğine işaret etmektedir. Örneğin varlık gösteren herhangi bir işletme hissedar, müşteri, tedarikçi, çalışan, devlet, toplum, meslek odaları vb. birbirinden farklı birçok paydaşıyla çeşit çeşit ilişki kurmakta ve her bir paydaşın işletme ile farklı bir çıkar ilişkisi ve beklentisi olmaktadır. Bu durum herhangi bir çalışanın iyi bir ücret ve güvenli bir işyeri istemesi gibi daha olağan bir biçimde ortaya çıkabilecekken, işletmeyle hiçbir bağı olmadığı düşünülen herhangi birisinin beklenmeyen istekleri biçiminde de ortaya çıkabilir. Şöyle ki bu birey işletmenin yarattığı çevre kirliliğine karşı önlem alınmasını talep eden çevreci bir örgütün üyesi de olabilir. Aynı şekilde işletmenin de paydaşlarından –örneğin müşterilerin ürününü satın alması, tedarikçisinin kaliteli ürün satması, çalışanlarının etkin ve verimli çalışması vb.- farklı birçok beklentisi olabilir. Bu ilişkiler ağı içerisinde işletme tüm paydaşlarının çıkarlarını gözetmek, –tam anlamıyla eşit davranmasa bile- beklentileri dengelemek ve iyi ilişkiler

geliştirmek durumundadır. İşte tam da bu noktada denilebilir ki, paydaş teorisiyle değişen ve gelişen yönetim anlayışı ve sonrasında anlam kazanan kurumsal yönetim uygulamaları önceden var olan anlayışı farklı bir yöne kaydırmıştır. Böylelikle işletmenin ve yönetimde yer alan kişilerin görevlerini, sadece hissedarların, sadece kendilerinin ya da sadece işletmenin çıkarlarının nasıl karşılanacağı ve onlara nasıl daha iyi hizmet edilebileceği anlayışı, tüm paydaşların ihtiyaç ve çıkarlarının nasıl karşılanacağı anlayışına doğru değişmiştir (Arslantaş, 2012).

#### B. Kurumsal Yönetim İlkeleri

Kurumsal yönetimin ne olduğu, nasıl uygulanacağı ve işletmelerin kendilerine nasıl bir yön çizecekleri noktasında OECD'nin 1999 yılında yayımladığı ilkeler belirleyici ve yol gösterici olmuştur. Zira tam da o yıllarda patlak veren skandallar yüzünden iflasa sürüklenen şirketler ile ekonomik kriz dalgalarına karşı koyamadığı için batan şirketler sadece kendilerini değil, beraberlerinde onlarla doğrudan ya da dolaylı ilişkisi olan sayısız paydaş da uçuruma sürüklemişlerdir. Bu olumsuz deneyimlerin de etkisiyle iyi yönetim nedir sorusu bir kez daha gündeme gelmiştir. Bu noktada salt ekonomik amaçlar ve daha çok kâr uğruna her şeyin mubah sayıldığı bir işletmecilik anlayışı ile ister hissedarlar isterse yöneticiler olsun sadece belirli bir kesimin çıkarlarının öne çıktığı, bu uğurda etik değerlerin yok sayıldığı sorumsuz bir yönetim anlayışı sorgulanmaya başlamıştır. Kurumsallaşmak, kişilerden ve olaylardan bağımsız bir biçimde objektif, sistemli, çevreyle uyumlu, aynı zamanda şeffaf, adil, hesap verebilir ve sorumlu bir yönetim anlayışını öngörmekte, kurumsal yönetim de bu temel ilkeler üzerinde şekillenmektedir. Bu sebeple OECD (1999) tarafından hazırlanıp yayımlanan, 2004 yılında güncellenen ve nihayet son şeklini 2015'te alan kurumsal yönetim ilkeleri (OECD, 2015) tüm işletmeler açısından önem taşımaktadır. OECD'nin ilk yayınında (OECD, 1999) beş, sonraki güncellemelerinde (OECD, 2004;2015) altı başlık halinde düzenlediği ilkeler, OECD'ye üye ülke -ve tüm dünya- işletmeleri için bir başlangıç noktası oluşturmuş, bu doğrultuda her ülke kendi ekonomik, yasal ve toplumsal şartlarına göre kendi ilkelerini yayımlamaya başlamıştır. Ülkemiz de kimileri açısından erken kimileri açısından geç bir zamanda kurumsal yönetim için ilk adımları atmaya başlamış ve bu kapsamda 2003 yılından 2014 yılına kadar SPK tarafından ilkelere ilişkin çeşitli çalışmalar yapılmış, ilkeler yürürlüğe girmiştir. Son halini 2014'deki tebliğle (SPK,2014) alan kurumsal yönetim ilkeleri, ülkemiz adına anonim şirketler başta olmak üzere tüm işletmeler açısından yol gösterici olmaya devam etmekte ve borsaya kayıtlı halka açık şirketlerin Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporları aracılığı ile KAP'da tüm paydaşların bilgisine sunulmaktadır.

SPK'nın 4 ana başlıkta ele alınan kurumsal yönetim ilkeleri; I-Pay Sahipleri, II-Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık, III-Menfaat Sahipleri ve IV-Yönetim Kurulu biçiminde oluşturulmuştur (SPK, 2014). 2003 yılında

yayımlanan ilk ilkelere uyum konusunda zorunlu tutulmayan Sermaye Piyasası Mevzuatı'na tabi işletmeler 2004 yılındaki düzenleme ile ilkelere ne derece uyduklarına ilişkin uyum raporu hazırlamaya zorunlu hale gelmişlerdir (Arslantaş, 2012:23). Böylece borsada işlem gören halka açık şirketler 2005 yılından itibaren 'Kurumsal Yönetim İlkelerine Uyum Raporları'nı internet sitelerinde açıklamaya başlamışlar ve uydukları hususlar ile uymalarının tavsiye edildiği ilkelere uyup uymadıklarına ilişkin açıklamalarını gerekçeleri (uygulamıyorsa açıkla) ile yıllık faaliyet raporlarında belirtmekle yükümlü tutulmuşlardır. Zira ilkelere bir kısmına uyum mecburi iken diğer bir kısmına uyum konusu hala tavsiye niteliğinde olup, uyup uymama durumu gönüllülük esasına dayanmaktadır. SPK'nun 2014 tarihli son tebliğinde 2011 tarihli tebliğe kıyasla birtakım değişiklikler söz konusu olmakla birlikte bu değişiklikler yine uyulması zorunlu ilkelere yönelik olarak kalmış ve işletmelerin uymalarının tavsiye edildiği uymak zorunda olmadıkları ilkeler açısından –bazı alt başlıklara ilişkin küçük ayrıntılar dışında- herhangi bir değişiklik söz konusu olmamıştır (Kurtay, 2014). Bu noktada yeni tebliğde esaslı bir değişimden söz etmek pek de mümkün görünmemektedir. İşletmelerin uymakla yükümlü tutuldukları ilkeler genel olarak şu şekilde belirtilebilir: dört ana başlığın ilkinin oluşturduğu "Pay Sahipleri" bölümünde yer alan 'Genel Kurul' alt başlığına ilişkin 1.3.1., 1.3.5., 1.3.6. ve 1.3.9. maddeleri; dördüncü ana başlığı oluşturan "Yönetim Kurulu" bölümünde yer alan 'Yönetim Kurulunun Faaliyet Esasları' alt başlığına ilişkin 4.2.6. madde; 'Yönetim Kurulunun Yapısı' alt başlığına ilişkin 4.3.1., 4.3.2., 4.3.3., 4.3.4., 4.3.5., 4.3.6., 4.3.7. ve 4.3.8. maddeleri; 'Yönetim Kurulu Bünyesinde Oluşturulan Komiteler' alt başlığına ilişkin 4.5.1., 4.5.2., 4.5.3., 4.5.4., 4.5.9., 4.5.10., 4.5.11., 4.5.12. ve 4.5.13. maddeleri ile 'Yönetim Kurulu Üyelerine ve İdari Sorumluluğu Bulunan Yöneticilere Sağlanan Mali Haklar' alt başlığına ilişkin 4.6.2. ve 4.6.3. maddeleridir. Kurumsal Yönetim İlkeleri Tebliği'nde yukarıda sayılanların dışında kalan maddelere borsaya kayıtlı halka açık işletmeler uymakla yükümlü değildir. Ancak belirtildiği üzere uymadıkları her bir maddeye ilişkin gerekçeli açıklama yapma ve uymadıkları için herhangi bir çıkar çatışması yaşamadıklarına ilişkin açıklama yapmak durumundadırlar. Bu çalışmada işletmelerin uymak zorunda olmadıkları kurumsal yönetim ilkelerinden üçüncü bölümde yer alan "Menfaat Sahipleri" başlığının altında yer alan 3.5. numaralı 'Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk' kısmı ele alındığı için uyulması zorunlu olmayan diğer ilkelere ilişkin detaylı bir bilgi verilmemektedir. 2014 tarihli son tebliğde, Menfaat Sahiplerine ilişkin bölümde menfaat sahiplerinin bilgilendirilmesi, menfaat sahiplerinin yönetime katılımı ile etik kurallar ve sosyal sorumluluk kısımlarında herhangi bir değişiklik bulunmamaktadır. Yapılan tek değişiklik insan kaynakları politikası bölümünde yer almaktadır (Kurtay, 2014). Tebliğde (SPK, 2014) "Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk" ilkelerine yönelik ortaya koyulan ve işletmelerden uymaları beklenen maddeler aşağıdaki gibidir:



### 3.5. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk

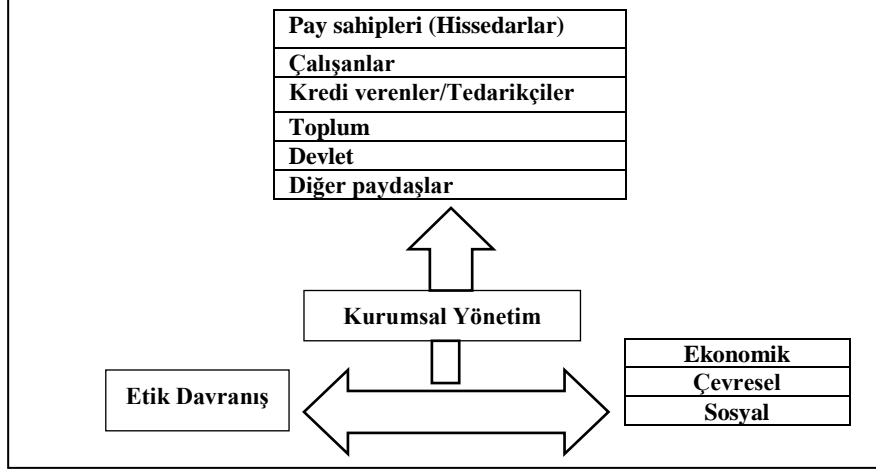
3.5.1. Şirketin faaliyetleri kurumsal internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanan etik kuralları çerçevesinde yürütülür.

3.5.2. Şirket, sosyal sorumluluklarına karşı duyarlı olur; çevreye, tüketiciye, kamu sağlığına ilişkin düzenlemeler ile etik kurallara uyar. Şirket, uluslararası geçerliliğe sahip insan haklarına destek olur ve saygı gösterir. İrtikâp ve rüşvet de dâhil olmak üzere yolsuzluğun her türlüyle mücadele eder.

İşletmeler amaçlarını gerçekleştirmek ve başarılı olmak için, pay sahipleri de dâhil olmak üzere tüm paydaşlarının çıkarlarını ve beklentilerini gözetmek ve dengelemek zorundadırlar. Bu açıdan bakıldığında, işletmelerin menfaat sahiplerine ilişkin etik kurallara uygun davranmaları ve sosyal sorumlu bir anlayış çerçevesinde hareket etmeleri, hem kendi gelecekleri hem de çevrelerindeki tüm paydaşları adına son derece önemli bir noktaya işaret etmektedir. Bu sebeple söz konusu ilkelere uyumun zorunlu olmadığı ve işletmeler açısından daha belirsiz bir yerde konumlandığı için bu çalışmada ‘Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk’ dikkate alınmıştır.

#### *C. Kurumsal Yönetim İlkeleri Açısından Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk Anlayışı*

Şirketlerin ideal bir yapıya kavuşturulmasında, daha kurumsal bir biçimde yönetilmesinde paydaşları son derece yakından ilgilendiren etik ilkelere uygun davranmak ve sosyal sorumlu bir anlayışla hareket etmek bir tercih değil aslında bir zorunluluktur denilebilir. Zira işletme ile doğrudan ya da dolaylı bir biçimde bağlantısı olan her kesimin kapsama alındığı ve çıkarlarının gözetildiği paydaş teorisinin mantığı, bir tarafın kazanıp diğer tarafın kaybettiği sıfır toplamlı bir oyun yerine, oransal olarak farklı olsa bile her kesimin yarar sağladığı sıfır toplamlı olmayan bir oyun teorisine benzemektedir. Burada işletmelerin kurumsallaşması adına tüm paydaşlarının yararına olacak biçimde etik ve sosyal sorumlu bir biçimde hareket etmesi temel unsurlardan birini oluşturmaktadır. Özellikle günümüzde işletme faaliyetleri ile sonuçlarının gittikçe artan sayıda paydaşı, gittikçe artan bir biçimde etkilemeye başlaması, işletmelerin etik yaklaşımları ile sosyal sorumluluklarının daha da öne çıkmasına yol açmıştır. Bu açıdan işletmelerin kâr elde etmelerinin yanı sıra toplumun tüm kesimlerine ve sorunlarına karşı duyarlı olmaları ve kendilerini toplum için yükümlü hissetmeleri beklenmektedir. Bu noktada ise işletmelerin odağına, bir bütün olarak işletmenin tüm paydaşlar için etik bir yaklaşım ve sosyal sorumlu bir anlayışla yönetilmesi yerleşmektedir. Bu şekilde bütüncül bir yaklaşımla ele alındığında işletmenin kurumsal yönetim çerçevesine ilişkin temel bileşenleri şekil 2’deki gibi görülebilir.



Şekil 2. Önerilen Krumsal Yönetim Çerçevesinin Temel Bileşenleri  
Kaynak: Salami vd., 2014:253

Şekilde pay sahiplerini de içerecek biçimde tüm paydaşların çıkarlarını gözetken ama bunu yaparken etik davranışları göz ardı etmeden hem ekonomik hem çevresel hem de sosyal etkileri dikkate alan bir yönetim çerçevesinden yani kurumsal yönetim anlayışından söz edilmektedir. Bu anlayışın oluşması ve işletmelerce benimsenip anlaşılmasında, kurumsal yönetim adına oluşturulan ilkelerin anlamı ve önemi büyüktür. Sonraki bölümde bu ilkelerin nasıl belirlendiği ve neleri içerdiğinden genel olarak bahsedilmektedir.

Çalışmanın giriş kısmında ele alınan “Kurumsal bir şirket salt ekonomik amaçlar peşinde koşan ve kârını maksimum yapmayı hedefleyen bir şirket midir?” ve “Bir işletmenin kârı üzerinde hak sahibi olanlar kimlerdir?” sorularının cevabı, yukarıdaki bütüncül yaklaşım doğrultusunda ele alınabilir. Bu kapsamda işletmelerin sahip olmaları beklenen ve aslında bir gereklilik olan sosyal sorumluluk kavramı ahlaki bakış açısını da içerdiğinden dolayı anlamlıdır. Zira Carroll (1979)’un ortaya koyduğu sosyal sorumluluk piramidinde de görüldüğü üzere, bu anlayışta hem etik yaklaşım hem gönüllülüğe dayalı sorumluluk faaliyetleri söz konusudur. Bununla birlikte bu çalışmanın ele aldığı ilkeler gereği, aşağıda öncelikle etiğe ilişkin bilgiler, sonrasında ise sosyal sorumluluğa ilişkin bilgiler ele alınmaktadır.

Sorulara yönelik cevabın ilk kısmında, işletmelerin etik anlayışları ve ahlaki yaklaşımları yer almaktadır. Etik, doğru ve yanlış davranış teorisini, ahlak ise etiğin pratik yönünü ortaya koymakta olup; ilkeler söz konusu olduğunda etik kavramından, davranışlar söz konusu olduğunda ise ahlak kavramından söz edilebilir. Etik; iyi, kötü, yararlı gibi sorunları inceleyen, ahlaki bir davranış kuralı ortaya koyan, neyin yapılması gerektiğini, hangi davranışın iyi olduğunu, neyin yaşama anlam kazandırdığını gösteren ahlak

bilimi olup; etiğe ilişkin değerlerin, insan yığınlarını “topluma” ve insanları da “bireye” dönüştürecek bir altyapı oluşturduğu belirtilebilir (MEGEP, 2006:4). Nitekim Kuçuradi’ye (2000) göre etik, insanın ve insan gruplarının törel ilişkilerini, tutum ve davranışlarına ilişkin değer sorunlarını ele alan bir felsefe dalıdır. Ayrıca bunun yanında, günümüzde daha yaygın bir kullanım kazanarak çalışma yaşamı içinde kendine özgü değer ve normlara vurgu yapan bir kavram durumuna geldiği de görülmektedir. Dolayısıyla etik ilkelerin, toplumsal düzenin reçetesini düzenleyip, ahlaki tutumların kaynağını araştırarak bunlar üzerine düşünme etkinliğini geliştirdiği belirtilebilir (Gül ve Gökçe, 2008:378).

Etik kavramının geçmişi, 2500 yıl öncesine kadar uzanmakta olup; daha o dönemlerde bazı filozoflar etiğe ilişkin düşüncelerini dile getirmiş, iyi-kötü, doğru-yanlış gibi konular üzerine görüş belirtmişlerdir. O günden bu yana da etiğin ne olduğuna ilişkin kavramsal ve uygulamalı çalışmalar süregelmiştir. İnsanlığın değişimi ve gelişimi doğrultusunda, hep daha iyiyi daha güzeli arayan, sorgulayan insanoğlu için bir yanda kendi istekleri ve doyumu bir yanda da toplumun iyi, doğru ve uygun buldukları yer almaktadır. Toplum içinde ve toplumla beraber yaşayan insanoğlu açısından bu iki alanın çakışması önemlidir. İşte etiğin kökeni burada başlamaktadır. Zira etik ilkelerin reel boyuttaki temel taşı arzulan en yüksek iyi kavramıdır (Brien, 1998). Bu noktada insanın istekleriyle toplumun isteklerini dengelemek için zamanla oluşan aile, din, siyaset, eğitim vb. gibi çeşitli toplumsal kurumların değer yargılarının etiğin toplumsal kökenlerini temsil ettiği belirtilebilir. Buradan hareketle geçmişten günümüze ticaret, iş yaşamı, sermaye piyasası gibi başkaca kurumlara ve bu kurumlarda da iyiyi bulmak adına etik kurallara ihtiyaç olmuştur. Özellikle toplumsal düzlemde sayıları gittikçe artan, beraber yaşamaya başlayan, yaşamak için maddi ve manevi unsurlara ve birbirlerine ihtiyaç duyan insanlar için, bu ihtiyaçları gideren genel manada her türlü örgüt, özelde ise ticari işletmeler ayrı bir yere sahip olmuşlardır. İhtiyaçların –daha doğrusu isteklerin- sınırsız olduğu özellikle günümüz dünyasında işletmeler ve onların etik davranışlarına ilişkin düşünceler son derece önemli ve değerlidir. Bu çerçevede toplum içinde toplum adına var olan işletmeler de etiğe uygun ya da etiğe aykırı faaliyetleri açısından ele alınabilir. Zira işletmelerin salt ekonomik amaçlar peşinde koşarken aşırıya kaçmaları ve kimi zaman sadece ekonomik getiriler ve çıkarlar uğruna çevrenin ve toplumun çıkarlarını göz ardı etmeleri, hatta bunları yok sayarak etik ilkeleri çiğnemeleri ve ahlaken yanlış davranmaları söz konusu olabilir. Bu durumun da işletmelerin kurumsal bir yapı kazanmalarına engel oluşturduğu ifade edilebilir. Bugün bu çerçevede gerek dünya genelinde gerekse yerel düzeyde oluşturulan kurumsal yönetim ilkelerinde işletmelerin etiğe uygun davranmalarına ilişkin unsurlar yer almaktadır.

Milgram’ın çalışması (1963), insanların otoriteye itaat etmek için doğuştan bir yatkınlığa sahip olduğunu ileri sürmektedir. Milgram, insan herhangi bir otorite figürüne itaat ettiğinde ve ona sadakat gösterdiğinde, eğer

otoritenin söylemleri ile insanın sahip olduğu iç etik standartları çelişiyorsa, insanın iç etik standartlarını şaşkırtıcı bir biçimde bastırıldığını/yok sayıldığını ortaya koymuştur. Milgram'ın bulguları, insanın içine düştüğü bu ikilemde etik açıdan yanlış olduğunu bilse ya da bunu fark etse bile otoriteye karşı çık(a)madığı için bu yola saptığını ve ses çıkarmadığını göstermektedir. Bu durum kurumsal yönetimin bu denli önem kazanmasında etken olan şirket skandallarının önlenmesi için şirketlerin nasıl yönetildiği/nasıl yönetilmeleri gerektiği konusunda oluşturulacak kural ve standartların belirlenmesinin ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır. Zira hem tek tek bireyler hem de bir bütün olarak şirket otorite olarak gördüğü diğer birey ve oluşumlara aşırı ve sorgusuz sualsiz itaati yüzünden yanlış bir yola girebilmektedir. Şöyle ki, gerek yönetici olmayan çalışanlar, gerek yöneticiler gerekse de yönetim kurulu üyeleri, yanlış yolda olduklarını bilmelerine rağmen otorite olarak gördükleri üst yönetime, baş icra sorumlusu(BİS/CEO)'na ya da ana hissedarlara karşı aşırı itaatkâr olabilirler. Bunun da ötesinde bir bütün olarak şirket, kendi çıkarlarına dolayısıyla eylemlerine ve pazar dinamiklerine karşı aşırı itaatkâr davranabilir. Bu durum da şirketin etik aktörlerinin etik olmayan yollara sapmasına neden olabilir ve onları bir anda şirket skandallarının baş aktörleri ya da figüranları haline getirebilir (Çakar ve Alakavuklar, 2011). Bu durumun önlenmesi için genel kanuni düzenlemeler ve özel olarak da şirketlerin kendi bünyelerinde oluşturduğu/oluşturmaya çalıştığı etik kurallara ihtiyaç olup, kurumsal yönetim çerçevesinde zaman içerisinde bu yönde çeşitli çalışmalar yapılmış, kurumsal yönetim ilkeleri bu yönde oluşturulmuştur. Böylelikle yapılan şey, şirketin ve bireylerin tüm kişilerden bağımsız ve kişilerin üstünde yer alan objektif bir otoriteye itaatinin gerçekleşmesidir. Burada aslında yine bir itaat söz konusu olmakla birlikte adı bu kez yasalar, düzenlemeler, kurallar, ilkeler olan otoriteye itaat eden birey ya da şirket aynı zamanda kendi iç etik standartlarıyla da uyumlu bir biçimde hareket etmektedir.

İlk sorunun cevabının ikinci kısmını ise, 'işletmelerin ekonomik amaçlarının yanında toplumu, çevreyi ve bunlara ilişkin sorunları dikkate alan sosyal sorumlu bir anlayışa sahip olmaları beklenmektedir' şeklinde açıklamak mümkündür. İşletmenin politika ve uygulamaları ile etkileşim halinde olduğu herkese yani paydaşlarına karşı sorumlulukları olarak ifade edilebilecek sosyal sorumluluk, işletmelerin, içinde buldukları çevrede hem paydaşlarından birini oluşturan hem de aslında her bir paydaşının içinde yer aldığı toplumun uzun vadeli istek ve ihtiyaçlarını karşılayarak topluma katkıda bulunmasıdır. İşletmenin bu sayede topluma yönelik pozitif etkilerini artırırken negatif etkilerini azaltmasıdır (Lantos, 2001:600). Bir başka tanıma göre, belirli bir zamanda toplumun işletmelerden ekonomik, yasal, ahlaki ve hayırsever (gönüllü) bir biçimde yerine getirmesini beklediği faaliyetler (Carroll, 1979:500) olarak tanımlanmıştır.

Sosyal sorumluluk anlayışına göre, bugün işletmeler Milton Friedman'ın 1970'de yazdığı "İşletmenin Sosyal Sorumluluğu Kârını Artırmaktır (The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits)" adlı makalesinde belirttiği düşüncenin çok uzağında durmakta, adeta bu yönde hareket etmeye mecbur bırakılmaktadır. Friedman (1970) makalesinde, işletmelerin değil, bireylerin sosyal sorumluluğunun söz konusu olduğunu, sosyal sorunların bireylere ve hükümete bırakılması gerektiğini ve işletmelerin tek ve biricik sosyal sorumluluğundan söz edilebileceğini belirtmektedir. Buna göre işletmelerin tek sosyal sorumluluğu, kaynakları kullanmak ve ekonomik faaliyetleri yerine getirerek kâr elde etmektir. Zira işletmeler esas işlerini yapmakla ve kâr elde etmekle zaten sorumluluklarını yeterince yerine getirmektedirler. Şöyle ki, enflasyonu düşürmek için ürün fiyatlarını düşüren, kirliliği azaltmak için harcamalar yapan ya da işsizler için istihdam yaratan işletmeler pay sahiplerinin parasını genel toplumsal çıkarlar için zaten kullanmaktadır. Friedman'a göre bunun ötesinde bir sorumluluk işletmenin uzun dönemde verimliliğini olumsuz yönde etkileyecektir (Wheelen ve Hunger, 2010:120). Bu düşünce, zaman içerisinde değişen dünyayla birlikte daha farklı bir yöne evrilmeye başlamıştır. Nitekim bir süre sonra Carroll (1979) işletmelerin sosyal sorumluluklarının toplamı olarak ekonomik, yasal, etik ve gönüllü sorumlulukları ortaya koyduğu bir sınıflandırma yapmıştır (Bartol ve Martin, 1994; Carroll, 1979; 1991; Pinkston ve Carroll, 1994). Bu kategoriler belirli bir önem sırasına göre ortaya koyulmuş olup, işletmelerin yaşamak için yerine getirmeleri gereken ekonomik sorumlulukları ilk sırada yer almaktadır. Yasal düzenlemelere uygun davranmak için yapmak zorunda oldukları yasal sorumlulukları ikinci sırada yer almaktadır. Aslında bu iki sorumluluk birbirini tamamlamakta ve hem Friedman hem de Carroll bu görüşte birleşmektedirler. Ancak Carroll işletmelerin bunların ötesinde sorumlulukları olduğunu belirtip, yasalar öngörmese bile işletmelerin toplum kurallarına uygun davranmak için etik sorumlulukları yerine getirmesi gerektiğini ifade etmiştir. Ayrıca işletmelerin tamamen gönüllülük esasına dayalı olarak topluma ilişkin çeşitli alanlarda ve konularda sorumlulukları –isterlerse, gönüllü bir biçimde- yerine getirebileceklerini ortaya koymuştur. Zira ekonomik bir birim olan işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmek için yasal zeminde ekonomik sorumluluklarına birincil önemi ve önceliği vermeleri kaçınılmaz ve tartışmasız olmakla birlikte, bugün artık bilhassa işletmelerin devamlılığı ve sürdürülebilirliği için bu yeterli görülmemektedir. Zira işletmelerin hedef kitesini oluşturan toplum düşünüldüğünde ve toplumun devamlılığı ve sürdürülebilirliği için de işletmelerin farklı sosyal sorumluluk alanlarında faaliyet göstermeleri beklenmektedir. Bu doğrultuda şirketlerin kendi amaçlarını ve kendi çıkarlarını gerçekleştirmenin ötesinde sorumlulukları olduğu düşüncesi, bugün tüm çevrelerce kabul gören bir anlayış haline gelmiştir. İşletmelerin kurumsallaşmasının gereklerinden biri olarak da ifade edilebilecek sosyal

sorumluluk bilincine sahip olmak ve bu yönde faaliyetlerde bulunmak, doğal olarak kurumsal yönetim anlayışında da kendisine yer bulmuştur.

### III.Araştırma

#### A. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın amacı, Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP)'na kayıtlı BIST 100'de yer alan borsaya kayıtlı halka açık işletmelerin uymakla yükümlü tutulmayıp, uymalarının tavsiye edildiği Menfaat Sahipleri üst başlığı altında yer alan 'Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluğa' ilişkin kurumsal yönetim ilkelerine uyumlarını incelemek ve işletmelerin söz konusu ilkeler açısından ne durumda olduklarını değerlendirmektir.

#### B. Araştırmanın Kapsamı ve Örneklemi

Araştırmanın kapsamını KAP'na kayıtlı işletmeler oluşturmaktadır. Kamuyu Aydınlatma Platformu, sermaye piyasası ve borsa mevzuatı gereğince kamuya açıklanması gereken bildirimlerin elektronik imzalı olarak iletildiği ve kamuya duyurulduğu elektronik bir sistem olup, SPK'nun 'Kamuyu Aydınlatma Platformu Tebliği' kapsamında, kamuya açıklanacak her türlü bilgi ve belgenin KAP'na gönderilmesi gerekmektedir (KAP Tebliği, 2013). KAP'na kayıtlı 517 işletme bulunmaktadır. KAP'nda bu işletmeler; tüm şirketler, endeksler, sektörler ve pazarlar biçiminde gruplandırılmıştır. Bu çalışmada, endeksler grubu altında yer alan BIST 100 endeksindeki 100 şirketin tamamı araştırma kapsamına dâhil edilmiştir. Söz konusu işletmelerin kurumsal internet sayfaları ve KAP aracılığı ile kamuya açıkladıkları 2016 yılına ilişkin faaliyet raporları, Kurumsal Yönetim Uyum Raporları ve etik ilkeler metinlerinde yer alan 'Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluğa' ilişkin yerine getirdikleri düşünülen ve bu yönde yaptıkları açıklamaların, SPK'nun "Kurumsal Yönetim İlkeleri"yle uyumu değerlendirilmiştir. Bununla birlikte sekiz işletmenin 2016 yılına ait faaliyet raporları internet sitelerinde yer almadığı, bir tanesinin de faaliyet raporu sitede yer almasına karşılık muhtemelen sitedeki bir teknik sorundan dolayı açılmadığı için bu şirketlerin araştırma kapsamındaki bazı verilerine ulaşılamamıştır. Yine de bu şirketlere ilişkin bilgiler, bilgilere erişilemediği için, bulgular kısmında bilgi/eylem yok biçiminde değerlendirilmiştir.

Araştırma kapsamında değerlendirilen işletmelerin farklı sektörlerde faaliyet gösterdiği ifade edilebilir. Yüz işletmeye ilişkin sektörel dağılım tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1. Araştırma Kapsamındaki İşletmelerin Sektörel Dağılımı

Sektörler		Frekans	%	
Eğitim, Sağlık, Spor ve Diğer Sosyal Hizmetler	Spor Faaliyetleri Eğlence ve Oyun Faaliyetleri	3	3,0	3,0
Elektrik gaz ve su	Elektrik Gaz ve Buhar	4	4,0	
İmalat Sanayii	Dokuma, Giyim Eşyası ve Deri	2	2,0	43,0
	Gıda, İçki ve Tütün	5	5,0	
	Kâğıt ve Kâğıt Ürünleri, Basım ve Yayın	2	2,0	
	Kimya, Petrol Kauçuk ve Plastik Ürünler	11	11,0	
	Metal Ana Sanayi	5	5,0	
	Metal Eşya, Makine ve Gereç Yapım	9	9,0	
	Orman Ürünleri ve Mobilya	1	1,0	
	Taş ve Toprağa Dayalı	4	4,0	
İnşaat ve Bayındırlık	İnşaat ve Bayındırlık İşleri	2	2,0	2,0
Gayrimenkul Faaliyetleri	Gayrimenkul Faaliyetleri	1	1,0	1,0
Mali Kuruluşlar	Bankalar ve Özel Finans Kurumları	9	9,0	33,0
	Gayrimenkul Yatırım Ortaklıkları	7	7,0	
	Girişim Sermayesi Yatırım Ortaklıkları	1	1,0	
	Holdingleer ve Yatırım Şirketleri	16	16,0	
Madencilik	Ham Petrol ve Doğal Gaz Üretimi	1	1,0	4,0
	Kömür Madenciliği	2	2,0	
	Metalik Cevher Üretimi	1	1,0	
Ulaştırma, Haberleşme ve Depolama	Haberleşme	2	2,0	4,0
	Ulaştırma	2	2,0	
Teknoloji	Bilişim	1	1,0	2,0
	Savunma	1	1,0	
Toptan ve Perakende Ticaret, Otel ve Lokantalar	Perakende Ticaret	7	7,0	8,0
	Toptan Ticaret	1	1,0	
TOPLAM		100	100,0	100,0

Tabloda görüldüğü üzere araştırma kapsamındaki işletmelerin sektörel dağılımına bakıldığında işletmelerin büyük bir bölümünün (%43) imalat sanayi içinde, diğer büyük bölümün (%33) ise mali kuruluşlar içinde yer aldığı görülmektedir. Diğer işletmeler dağılım olarak oldukça çeşitlilik göstermektedir. Tüm sektörler içinde ise en büyük oranı (%16) holdingler ve yatırım kuruluşları temsil etmektedir.

### C. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmada içerik analizinden yararlanılmış ve araştırma kapsamında yer alan 100 işletmenin kurumsal internet sayfalarında yayımlanmış oldukları “Kurumsal Yönetim Uyum Raporları”, faaliyet raporları ve –eğer varsa- etik ilkeler metinleri içerik analizi ile incelenerek, SPK’nın “Kurumsal Yönetim İlkeleri”ne ne derece uyum sağladıkları belirlenmeye çalışılmıştır. Bu kapsamda şirketlerin internet adreslerine KAP üzerinden ulaşılarak, her bir şirketin 2016

yılına ilişkin faaliyet raporları, yayımladıkları kurumsal yönetim uyum raporları ve varsa etik ilkeler metinleri sadece araştırmacı tarafından iki haftalık bir süreçte incelenerek tek tek değerlendirilmiştir.

İçerik analizi, politik söylemin istatistiksel anlambilimi (Kaplan, 1943:230) şeklinde tanımlanabileceği gibi, metin içinde tanımlanan belirli karakterlerden sistematik ve tarafsız sonuçlar çıkarmak için kullanılan bir araştırma tekniği (Stone vd., 1966:213) olarak da tanımlanabilir.

Araştırmada, SPK'nun "Kurumsal Yönetim İlkeleri"ne ilişkin 2014 tarihli son tebliği dikkate alınmıştır (03.01.2014 tarihli ve 28871 sayılı Resmi Gazete). Araştırmada, tebliğde "Menfaat Sahipleri" üst başlığı altında yer alan ve uyum zorunluluğu taşımayan 'Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk' ilkelerine ilişkin 21 ana başlık ve alt başlıklarla birlikte toplamda 34 alt konu başlığı belirlenmiştir. Bununla birlikte Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk kavramları farklı içeriklere sahip oldukları için iki kısma ayrılmış; Etik Kurallara ilişkin 14 ana başlık ve Sosyal Sorumluluğa ilişkin 7 ana başlık oluşturularak değerlendirilmiş ve kodlanmıştır. Konu başlıkları belirlenirken SPK Tebliği'ndeki kurumsal yönetim ilkeleri esas alınmakla birlikte, tebliğdeki "Şirketin faaliyetleri kurumsal internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanan etik kuralları çerçevesinde yürütülür. Şirket, sosyal sorumluluklarına karşı duyarlı olur; çevreye, tüketiciye, kamu sağlığına ilişkin düzenlemeler ile etik kurallara uyar. Şirket, uluslararası geçerliliğe sahip insan haklarına destek olur ve saygı gösterir. İrtikâp ve rüşvet de dâhil olmak üzere yolsuzluğun her türlüüyle mücadele eder" biçiminde belirtilen ilkeler, konular itibariyle kapsam ve içerik olarak genele odaklandığı ve yeterince detaylı olmadığı için, konu başlıkları şirketlerin bu konuda uyum raporları, yıllık faaliyet raporları ve -eğer varsa- etik ilkeler metninde ortaya koydukları uygulamalarına ilişkin açıklamaları dikkate alınarak oluşturulmaya çalışılmıştır. Zira hem etik hem de sosyal sorumluluk kavramları çok kapsamlı ve derinlikli konular olup, bu noktada tam olarak işletmelerden ne beklendiğine ilişkin tebliğde detaylı bir açıklama olmadığı belirtilebilir. Bu konu başlıkları aşağıdaki şekilde belirlenmiştir;

#### *Etik Kurallara İlişkin Konu Başlıkları*

1. Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu (KYUR)'nda etik kurallara ilişkin açıklama yapılması
2. Etik kuralların oluşturulması/belirlenmesi
3. Etik kuralların oluşturulması/belirlenmesine ilişkin amacın ortaya koyulması
4. Etik kurallara uyulması/etik kuralların uygulanması
5. Çalışanların etik kurallar hakkında bilgilendirilmesi
  - a. İnsan kaynakları vb. çeşitli birimler aracılığıyla bilgi verilmesi
  - b. Etik kuralların şirketin iç iletişim kanalında yayımlanması
  - c. Etik kurallara ilişkin basılı metin, belge, kitapçığın çalışanlara dağıtılması
  - d. İş etiği kurallarına ilişkin değişiklikler olduğunda değişikliklerin ve çalışanların bilgilerinin güncellenmesi



6. Çalışanların etik kurallara bağlılıklarını sözlü/yazılı olarak taahhüt etmeleri
7. Etik kurallar konusunda çalışanların eğitilmesi
8. Etik kuralların kurumsal internet sitesi aracılığıyla kamuya açıklanması
9. Etik yöneticisinin/temsilcisinin/danışmanının varlığı
10. Etik ekibi/kurulu/komitesi oluşturulması
11. Etik hattı oluşturulması
12. Etik ilkelere aykırı bir davranış veya işlem ile karşılaşıldığında veya bu yönde bir şüphe olduğunda, çalışanların/diğer paydaşların aykırılıkları üstlerine, etik temsilcisine, etik komitesine, e-posta hattına ve/veya Etik Hattı'na bildirebilmesi
13. Etik Hat üzerinden yapılan bildirimlerin gizli tutulması ve bildirim nedeniyle çalışanın herhangi bir yaptırım ile karşılaşmaması
14. İrtikâp ve rüşvet dâhil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadeleye ilişkin bilgi verilmesi/ bu konuda ilkelerin/politikaların olması

*Sosyal Sorumluluğa İlişkin Konu Başlıkları*

1. Kurumsal Yönetim Uyum Raporu'nda sosyal sorumluluğa ilişkin açıklama yapılması
2. Sosyal sorumluluğa ilişkin amacın ortaya koyulması
3. Çevresel duyarlılığa ilişkin bilgilerin varlığı
  - a. Çevresel etkilerin ön planda tutulması/çevreye özen gösterilmesi
  - b. Çevre/enerji yönetim sistemlerine sahip olunması
  - c. Çevresel etki değerlendirme raporlarına sahip olmak/gerekli olmadığına dair bilgi vermek
  - d. Dönem içinde çevreye verilen zarardan dolayı hiç bir aleyhte bildirim olmaması/bu konuda dava açılmaması
  - e. Dönem içinde çevreye verilen zarardan dolayı aleyhte bildirim olması/bu konuda dava açılması
4. İşçi sağlığı ve güvenliğine ilişkin bilgilerin varlığı
  - a. İşçi sağlığı ve güvenliğine ilişkin çalışmaların var olması
  - b. İşçi sağlığı ve güvenliği eğitimleri düzenlenmesi
  - c. Ölümle sonuçlanan kaza ve mesleki hastalık vakası yaşanmaması/kaza sayısının azalması/buna yönelik önlemler alınması
5. Sürdürülebilirlik konusuna yer verilmesi
  - a. Sürdürülebilirlik Raporu'nun yayımlanması
  - b. Çalışanlara "Sürdürülebilirlik Yaklaşımı" eğitimleri verilmesi
  - c. Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin (UN Global Compact) imzalanması
  - d. Karbon Saydamlık Projesi'nin (Carbon Disclosure Project-CDP) Türkiye'de hayata geçirilmesi için destek verilmesi
6. Burs verilmesi/yardım/bağış yapılması
7. Sosyal sorumluluk projelerinin yürütülmesi

Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluğa ilişkin toplamda 34 kriter araştırma ölçüsü olarak belirlenmiş ve işletmelerin gerek KYUR'larında, gerek faaliyet raporlarında, gerekse etik ilkeler metinlerinde yer almış (1-bir) ve yer

almamış (0-sıfır) olarak ele alınmıştır. Buna göre veriler çalışmada, söz konusu kritere ilişkin bilgi/eylem *var*-bilgi/eylem *yok* şeklinde kodlanmıştır. SPK'nun yayımlamış olduğu Kurumsal Yönetim İlkeleri'ndeki Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluğa ilişkin ifadeler daha genel bir kapsamda ele alındığı için, işletmelerin uyum ve faaliyet raporları ile etik ilkeler metinlerinde de, işletmelerin bu ilkeleri kendilerine özgü bir biçimde değerlendirmelerine neden olmuştur. Yine de raporlardaki ve metinlerdeki konu başlıklarına ilişkin ifadeler 'bilgi/eylem var' biçiminde değerlendirilmiştir. Etik kurallarla ilgili olarak bir örnek vermek gerekirse, SPK tebliğindeki 'irtikâp ve rüşvet de dâhil olmak üzere yolsuzluğun her türlüyle mücadele eder' ifadesinin, işletmelerin uyum raporları, faaliyet raporları ya da etik ilkeler metinlerindeki ifadelerinin farklılaştığı belirtilebilir. Örneğin bir şirketin "Şirketimiz irtikâp ve rüşvet de dâhil olmak üzere yolsuzluğun her türlüyle mücadele için iç kontrol sistemini oluşturmuş ve etkin bir şekilde uygulamaktadır" ifadesine karşılık bir başka şirketin "Rüşvet veya maksadı aşan bedelde hediye vb. ürün ve hizmetler vermeyiz ve kabul etmeyiz" gibi daha dar kapsamlı ve yolsuzlukla mücadeleden ziyade belirli bir eyleme yönelik davranışı ifade eden açıklaması da söz konusudur. Araştırmada ikinci şirketin ifadesi ve buna benzer ifadeler de 'bilgi/eylem var' biçiminde kodlanmıştır.

#### IV. Araştırma Bulguları

##### A. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk İlkelerine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında işletmelerin kurumsal yönetim ilkelerine uyum raporları, faaliyet raporları ve etik kurallar metinlerine bağlı olarak 34 konu başlığı oluşturulmuştur. Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk ilkelerine ilişkin verilere genel olarak bakıldığında etik kurallar ve sosyal sorumluluk altında yer alan bazı başlıklara ilişkin yeterli düzeyde bilgi paylaşılmadığı, bu başlıklara ilişkin bir uygulama olmadığı ya da bu konulara ilişkin işletmelerin uygulamaları olmadığı için bilgi paylaşılmadığı ifade edilebilir.

Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk üst başlığının Etik Kurallar kısmına ilişkin konu başlıklarına ait bulgular tablo 2'de görülmektedir.

Tablo 2. Araştırma Kapsamındaki İşletmelerin Etik Kurallara İlişkin Rapor İçeriğinin Frekans Dağılımı

Etik Kurallara İlişkin Konu Başlıkları	Bilgi/Eylem Yok	Bilgi/Eylem Var
1.Kurumsal Yönetim İlkeleri Uyum Raporu (KYUR)'nda etik kurallara ilişkin açıklama yapılması	5	95
2.Etik kuralların oluşturulması/belirlenmesi	11	89
3.Etik kuralların oluşturulması/belirlenmesine ilişkin amacın ortaya koyulması	47	53
4.Etik kurallara uyulması/etik kuralların uygulanması	14	86
5.Çalışanların etik kurallar hakkında bilgilendirilmesi	a. İK vb. çeşitli birimler aracılığıyla bilgi verilmesi	37
	b. Etik kuralların şirketin iç iletişim kanalında yayımlanması	20
	c. Etik kurallara ilişkin basılı metin, belge, kitapçığın çalışanlara dağıtılması	15
	d. İş etiği kurallarına ilişkin değişiklikler olduğunda değişikliklerin ve çalışanların bilgilerinin güncellenmesi	27
6.Çalışanların etik kurallara bağlılıklarını sözlü/yazılı olarak taahhüt etmeleri	77	23
7.Etik kurallar konusunda çalışanların eğitilmesi	78	22
8.Etik kuralların kurumsal internet sitesi aracılığıyla kamuya açıklanması	24	76
9.Etik yöneticisinin/temsilcisinin/danışmanının varlığı	87	13
10.Etik ekibi/kurulu/komitesi oluşturulması	60	40
11.Etik hattı oluşturulması	66	34
12.Etik ilkelere aykırı bir davranış veya işlem ile karşılaşıldığında veya bu yönde bir şüphe olduğunda, çalışanların/diğer paydaşların aykırılıkları üstlerine, etik temsilcisine, etik komitesine, e-posta hattına ve/veya etik hattına bildirebilmesi	41	59
13.Etik Hat üzerinden yapılan bildirimlerin gizli tutulması ve bildirim nedeniyle bildirim yapanların herhangi bir olumsuzluk/yaptırım ile karşılaşmaması	75	25
14.İrtikâp ve rüşvet dâhil olmak üzere her türlü yolsuzlukla mücadeleye ilişkin bilgi verilmesi/ bu konuda ilkelerin/politikaların olması	47	53

SPK'nun tavsiye niteliğinde de olsa işletmelerin uyum raporlarında yer almasını talep ettiği Etik Kurallara ilişkin 'şirketin faaliyetleri kurumsal internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanan etik kuralları çerçevesinde yürütülür.....etik kurallara uyar.....İrtikâp ve rüşvet de dâhil olmak üzere yolsuzluğun her türlüyle mücadele eder' şeklinde ifadeler söz konusudur. Tebliğdeki bu genel ifadelerden dolayı işletmelerin bu konudaki uygulamaları ve bildirimleri birbirlerinden farklılıklar göstermektedir. Kimi işletmeler açısından raporlarında ve etik metinlerinde de ortaya koyulduğu üzere, etik kuralların belirlenmesinin ya da oluşturulmasının

yeterli görüldüğü, buna karşılık etik kuralların özümsemesi ya da uygulanmasına ilişkin daha detaylı bir eylem planı oluşturmadıkları görülmektedir. Dolayısıyla bu ilkelerin çalışanlara benimsetilmesi ya da etik ihlali durumunda gerekli mercilere ihbarda bulunulması, ihbar sonrası herhangi bir mağduriyet yaşanmaması gibi konulara ilişkin eylem planı oluşturmadıkları ya da bu konularda yeterince açıklama yapmadıkları ifade edilebilir. Nitekim tabloda da bu durumu destekler bir biçimde etik kurallara ilişkin bilgiye yer verilmesi (95 işletme), etik ilkelerin belirlenmesi/oluşturulması (89 işletme), etik kurallara uyulması (86 işletme) ve etik kuralların internet sitesi vasıtasıyla kamuya açıklanması (76 işletme) gibi konularda yüksek bir sayı söz konusu olmakla birlikte etik kurallara ilişkin çalışanların bilgilendirilmesi ve etik ihlallerinin bildirilmesi ve değerlendirilmesine yönelik danışman, komite, etik hat gibi mekanizmaların varlığının yetersizliği dikkat çekicidir. Bu mekanizmaların yetersizliğinin sebebine ilişkin işletmeler açısından net bir şey söylemek mümkün olmamakla birlikte, işletmelerin bu oluşumlara ayrıca kaynak ayırmalarının ek bir maliyet unsuru yaratacak olması bir sebep olabilir. Kaldı ki SPK'nın da etik ilkelere ilişkin ne yapılması gerektiği konusunda işletmeler açısından detaylı bilgi vermemesi, bu tür yapıların varlık kazanmasını işletmelerin tercihine bırakmıştır. Etiğe aykırı bir durumda kime danışılacak, kimden yardım istenecek ya da kime başvurulacak noktasındaki soru işaretleri son derece çarpıcıdır. Şöyle ki üst düzey yöneticilere ilişkin etiğe aykırı bir duruma şahit olduğunuzda, bunu iletebileceğiniz bu konuda yetkili, güvenilir, yol gösterici birinin ya da bir mekanizmanın varlığı, bunu ifşa etmenizde sizi cesaretlendirecek ve bu yönde teşvik edecektir. Ancak sizi yönlendirecek bir kişinin ya da mekanizmanın eksikliği durumunda üstünüzü kime şikâyet edeceksiniz ya da üstünüzü kendisine mi şikâyet edeceksiniz? İşte bu gerçek bir sınav ve muamma olarak kalabilir. Benzer biçimde etik ilkelere aykırı bir davranış veya işlem ile karşılaşıldığında bu durumun bildirilebilmesi (59 işletme) işletmelerin yarısından fazlası için söz konusu olmakla birlikte, bildirimlerden sonra bunların gizli tutulmasına ve bildirim nedeniyle bildirim yapanların herhangi bir olumsuzluk/yaptırım ile karşılaşmamasına ilişkin yeterli bir açıklama (sadece 25 işletme) söz konusu değildir. Bu durumda herhangi bir birey bir etik ihlali bildirdiğinde sonunun ne olacağına ilişkin bir belirsizlik yaşıyorsa, bir olumsuzlukla karşılaşp karşılaşmayacağını bilmiyorsa, bildirim yapar mı sorusu akla takılmaktadır.

Bulgular değerlendirildiğinde etik kurallara ilişkin bazı başlıklar (etik kuralların oluşturulması, etik kuralların uygulanması vb.) açısından işletmeler sayılar itibariyle iyi durumda görünüyorken, bazı başlıklar ve onların alt ifadeleri (etik kurallar hakkında çalışanların bilgilendirilmesi, etik kurul oluşturulması vb.) itibariyle iç açıcı sonuçlar ortaya koymamaktadırlar. Bu durumda yeterince bilgi paylaşmadıkları ya da zaten bu konulara dair eylem söz konusu olmadığı için gerekli bilgiyi paylaşmadıkları ifade edilebilir.

Bu anlamda bazı başlıklara ilişkin detayların kurumsallaşma adına istenilen düzeyde yerine getirilmediği ifade edilebilir.

Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluk üst başlığının Sosyal Sorumluluk kısmına ait konu başlıklarına ilişkin bulgular tablo 3’de görülmektedir.

Tabloya göre, işletmelerin sosyal sorumluluğa ilişkin faaliyetleri tebliğdeki Kurumsal Yönetim İlkelerinde ‘*şirket, sosyal sorumluluklarına karşı duyarlı olur; çevreye, tüketiciye, kamu sağlığına ilişkin düzenlemeler ile etik kurallara uyar. Şirket, uluslararası geçerliliğe sahip insan haklarına destek olur ve saygı gösterir*’ şeklinde düzenlenmiştir. Bununla birlikte çalışmanın kavramsal çerçevesinde ele alındığı üzere sosyal sorumluluk kavramı kapsam olarak son derece geniş olduğu için paydaşlara ilişkin birçok konuyu içermektedir. Kaldı ki sosyal sorumluluk denilince akla gelen sürdürülebilirlik kavramı bile insana ve işletmeye dair sayısız başlığı akla getirmektedir. Bu yüzden çalışmada konu başlıkları olarak sosyal sorumluluk denilince ilk akla gelen çevreye duyarlılık, sürdürülebilirlik, çalışan sağlığı ve güvenliği konuları ile sosyal sorumluluğun olmazsa olmazı sosyal sorumluluk projeleri yer almaktadır.

İşletmeler bu başlıklar itibariyle değerlendirildiğinde, işletmelerin neredeyse tamamının çevreye duyarlı olduklarına ve çevreye yönelik olumsuz etkilerini azaltma yönünde çabalarının olduğuna ilişkin açıklamaları (91 işletme) söz konusudur. Bu noktada işletmelerin yarısının çevre ve enerji yönetim sistemlerine ilişkin belgelere sahip olduklarını ifade etmek mümkündür. Bununla birlikte çevresel etki değerlendirme raporlarına sahip olduklarına ya da bu belgenin gerekli olmadığına dair bilgi veren işletme sayısı (28) son derece düşüktür. Olumsuz çevresel etkilere karşı açılan davalar konusunda birçok işletmenin faaliyet raporlarında detaylı bir bilgi yer almamaktadır. O yüzden aleyhte açılan net dava sayısı 5 olmakla birlikte bu konu yeterince belirgin ve açık değildir. Yine de işletmelerin emisyon yönetimi, enerji ve karbon yönetimi, su kaynakları yönetimi, atık yönetimi, karbon ayak izini azaltma, iklimi koruma, biyo-çeşitliliğe saygı, sürdürülebilir ambalajlama vb. faaliyetlerine ilişkin bilgiler çevre adına sevindirici gelişmelerdir. Bunun yanı sıra işletmelerin birçoğunun çevreyi korumak ve değer katmak adına çok sayıda sosyal sorumluluk projesi gerçekleştirdikleri ifade edilebilir.

Sosyal sorumluluk açısından son derece önemli olan sürdürülebilirlik konusunda söz konusu işletmelerin duyarlılık gösterdiği, bu konuya ilişkin çalışmalar yürüttükleri ve hatta bu konuda sürdürülebilirlik raporları yayımladıkları belirtilebilir. Bu kapsamda sayıları henüz yeterince çok olmasa bile BM Küresel İlkeler Sözleşmesinin imzacısı olmaları (23 işletme) ve Karbon Saydamlık Projesini hayata geçirmeleri (36 işletme) paydaşlar, içinde yaşadığımız dünya ve geleceğimiz adına umut vadeden gelişmelerdir. Bununla birlikte işletmelerin büyük bir kısmı (64 işletme) çalışan sağlığına önem verdiklerini ifade etseler de, buna ilişkin eğitimler ve kazaların önlenmesine ilişkin çalışmalar konusunda yeterince etkili olmadıkları ya da bu konuda yeterli

bilgiyi paylaşmadıkları belirtilebilir. Ülkemizde yaşanan iş kazalarının sayısı da bu konuda yeterince açık bir göstergedir denilebilir. Bağışlar ve yardımlar konusunda işletmelerin çoğunun ihtiyacı olan birçok farklı kuruma bu konuda destek sağladığı görülmektedir. Sosyal sorumluluk projeleri konusunda ise işletmelerin çevreden sağlığa, eğitimden sanata, dezavantajlı gruplardan çocuklara, tarımdan spora sayısız projeye imza attıkları ve bu kapsamda bilinci ve farkındalığı artıran değerli katkılar sağladıkları görülmektedir.

Tablo 3. Araştırma Kapsamındaki İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Anlayışına İlişkin Rapor İçeriğinin Frekans Dağılımı

Sosyal Sorumluluk Anlayışına İlişkin Konu Başlıkları	Bilgi/Eylem Yok	Bilgi/Eylem Var
1.KYUR'da sosyal sorumluluğa ilişkin açıklama yapılması	6	94
2. Sosyal sorumluluğa ilişkin amacın ortaya koyulması	50	50
3. Çevresel duyarlılığa ilişkin bilgilerin varlığı	a. Çevresel etkilerin ön planda tutulması/çevreye özen gösterilmesi	91
	b. Çevre/enerji yönetim sistemlerine sahip olunması	50
	c. Çevresel etki değerlendirme raporlarına sahip olmak/gerekli olmadığına dair bilgi vermek	72
	d. Dönem içinde çevreye verilen zarardan dolayı hiç bir aleyhte bildirim olmaması/bu konuda dava açılmaması	Belirsiz
	e. Dönem içinde çevreye verilen zarardan dolayı aleyhte bildirim olması/bu konuda dava açılması	Belirsiz
4. İşçi sağlığı ve güvenliğine ilişkin bilgilerin varlığı	a. Çalışan sağlığı ve güvenliğine ilişkin çalışmaların var olması	64
	b. Çalışan sağlığı ve güvenliğine ilişkin eğitimler düzenlenmesi	43
	c. Ölümle sonuçlanan kaza ve mesleki hastalık vakası yaşanmaması/kaza sayısının azalması/bunlara yönelik önlemler alınması	30
5.Sürdürülebilirlik konusunun varlığı	a.Sürdürülebilirlik konusuna yer verilmesi	59
	b.Sürdürülebilirlik Raporunun yayımlanması	58
	c.Çalışanlara “Sürdürülebilirlik Yaklaşımı” eğitimleri verilmesi	28
	d.Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin (UN Global Compact) imzalanması	23
	e.Karbon Saydamlık Projesinin (Carbon Disclosure Project-CDP) Türkiye'de hayata geçirilmesi için destek verilmesi	36
6. Burs verilmesi/yardım/bağış yapılması	18	82
7.Sosyal sorumluluk projeleri yürütülmesi	21	79

İşletmelere ilişkin sosyal sorumluluk faaliyetleri kurumsal yönetim ilkeleri açısından değerlendirildiğinde, sosyal sorumluluk açısından kurumsallaşma adına nispeten daha iyi bir yolda oldukları ifade edilebilir. Sosyal sorumluluk konusunda işletmelerin daha ileri bir yerde olmaları, sosyal sorumlulukların toplum nezdinde daha görünür olması ve dikkat çekici bir pozisyona sahip olmasından kaynaklanıyor olabilir. Zira bu tür faaliyetler işletmelere tanınırlık, itibar olarak geri dönmekte ve işletmelerin bir şekilde reklamlarını da yapmalarına aracı olmaktadır. Ayrıca dünyanın sürdürülebilirliği, azalan kaynaklar, iklim değişikliği gibi çevresel konular işletmelerin mevcudiyeti için de son derece önemli konulardır. Bu noktada bu konulara odaklanmak, onların geleceği için de elzemdir denilebilir. Sayıları az olmakla birlikte bazı işletmelerin (36 işletme) iklim değişiklikleri risklerinin şirketler tarafından nasıl yönetildiğini raporlayan İngiltere merkezli bağımsız kuruluş CDP(Carbon Disclosure Project/Türkiye Karbon Saydamlık Projesi)'ye dâhil olmaları önem taşımaktadır. Bu kapsamda karbon salınımına ilişkin sonuçlarını raporlayan ve dolayısıyla üretim süreçlerinde iklim değişikliği risklerini en iyi yöneten ve sera gazı emisyon performansı yüksek olan şirketlere sahip olmak ülkemizin ve dünyanın gidişatı açısından iyi bir işarettir. Ayrıca yine UN Global Compact, şirketleri sorumluluk sahibi bir biçimde faaliyet göstermeye ve toplumu desteklemeye teşvik eden bir girişimdir. Bu doğrultuda Birleşmiş Milletler (BM) Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact)'nin imzacısı olan 23 şirket ve onların bağlı kuruluşlarının bu sözleşmeye uygun davrandıklarına ilişkin beyanları sosyal sorumluluk için son derece önemli bir göstergedir denilebilir. BM Küresel İlkeler Sözleşmesi, şirketlerin sadece mali kaynaklarına değil, aynı zamanda insanlara, toplumlara ve gezegene değer katmalarını sağlamaya gayret göstermekte ve 145 ülkede 12,000 imzacısı ile dünyanın en geniş gönüllü kurumsal sürdürülebilirlik girişimi niteliğini taşımaktadır (UNGC, 2017). İnsan hakları, çalışma standartları, yolsuzlukla mücadele ve çevreye ilişkin on temel ilkeyi içeren sözleşmenin az sayıda da olsa işletmeler tarafından imzalanması ve desteklenmesi yine de umut verici bir girişimdir.

## **V. Sonuçlar ve Öneriler**

Hayatın ve dolayısıyla dünyanın her alanını kaplayan işletmeler, şirketler nasıl yönetilmelidir? Nasıl yönetilirse hem kendisi hem dâhil olduğu çevre hem de bu çevreyi paylaştığı tüm paydaşlarına yetebilir? Nasıl yönetilirse tüm bu paydaşlarının beklentilerini karşılayabilir ve çıkarlarını dengeleyebilir? Nasıl yönetilirse objektif olur? Nasıl yönetilirse kendisi adına sürdürülebilir olur? Ve nasıl yönetilirse kendisiyle beraber tüm paydaşlarını ve onların var olduğu toplumu sürdürülebilir kılar? Bunlara benzeyen daha birçok soru sormak mümkündür. Ancak bugün için –gelecekte adı ve içeriği değişecek olsa bile– tam da şu an için cevap kurumsallaşmadan ve kurumsal bir biçimde yönetilmekten geçmektedir denilebilir. Günümüzde şirketlerin bir kişiyi ya da

bir aileyi zengin eden araçlar olmaktan çıktığına ve gerek dünya gerekse Türkiye açısından bir nakit çekme makinesinden ziyade, değer yaratan ve bağımsız tüzel kişiler olması gerektiğine dair inanç ve ihtiyaç artmaktadır (Arslantaş, 2012:7). İşte bu noktada devreye giren kurumsallaşma ve kurumsal yönetime ilişkin birçok teorik kavramdan, bu konuda sayısız çalışmadan söz etmek mümkündür. Ancak kurumsal yönetimin özünü, şeffaflık, hesap verebilirlik, adillik ve sorumluluk oluşturmaktadır denilebilir. Kurumsal yönetime ilişkin oluşturulan ilkeler de bu temel değerler üzerine inşa edilmektedir. Kurumsal yönetim söz konusu olduğunda işletmeler adına yol gösterici, yön belirleyici bir pusula görevi gören ilkeler, ülkemizdeki işletmeler için de bu misyonu yerine getirmektedir. Bununla birlikte bir kısma uyumun zorunlu olduğu bir kısma ise uyumun -yapılan son düzenlemelerden sonra bile- gönüllülük esasına dayandığı ilkeleri öncelikle bu yönde değerlendirmek gerekmektedir. Kurumsal yönetimin çıkış noktasında da yer alan ve bu noktada ona yön çizen paydaşlara ilişkin yaklaşım, ilkeler (menfaat sahipleri) itibariyle işletmelerin zorunlu tutulmadıkları ve uymanın nispeten keyfiyete dayandığı gri bir alanda, âdeta kör noktada yer almaktadır denilebilir. Hâlbuki bu çalışmanın da konusunu oluşturan ve uyulması zorunlu olmayan menfaat sahipleri başlığı altında yer alan 'Etik Kurallar ve Sosyal Sorumluluğa' ilişkin ilkeler, kurumsal yönetimin özünü oluşturan temel değerlerle (şeffaflık, hesap verilebilirlik, adillik ve sorumluluk) birebir örtüşmektedir. Dolayısıyla öncelikle gri alanda kalan bu ilkelere ilişkin bir düzenleme yapılması işletmeler ve paydaşlar adına yararlı olacak ve işletmelerin kurumsallaşması yönünde atılım yaratacaktır. Kaldı ki özellikle bu ilkelerin gri alanda/kör noktada yer alması ilkelere uyma konusunda işletmeler açısından hem bir keyfiyete sebep olmakta, hem de ilkelerin içeriği konusunda her işletme için geçerli, net ve belirgin bir yapının varlık bulmasına engel olmaktadır.

Çalışmada işletmelerin etik kurallara ilişkin eylemlerinde, yukarıda ifade edilen durumdan da kaynaklanan sebepler yüzünden işletmeler açısından tam bir birlikten söz edilememektedir. Bunun dışında etik kurallara uyum sürecinde oluşturulması gereken mekanizmaların yetersizliği gözlerden kaçmamaktadır. Hâlbuki kurumsal yönetim ilkelerinin oluşturulmasında kilit noktada yer alan şirket skandallarına bakıldığında, etiğe aykırı durumların bir şirketin batışına nasıl sebep olduğu ve bu batışı ne kadar hızlandırdığı dikkatlerden kaçmamalıdır. Salt şirketin ekonomik amaçlarını ya da yönetimin kendi bireysel çıkarlarını düşünmesi, bu uğurda her şeyi mubah sayması ve dolayısıyla etiğe aykırı türlü yola başvurması yalnız koca bir şirketi değil, onunla beraber sayısız paydaşı da sonu olmayan bir yola sürüklemektedir. Bu yüzden öncelikle etik kurallar uyulması zorunlu ilkeler arasında yer almalı, her şirket için etik kurallar oluşturulmalı, sürece ilişkin mekanizmalar kurgulanmalı, bilgiler güncellenmeli ve her şeyden önemlisi tepeden tırnağa herkesin bu kuralları içselleştirmesi sağlanmalıdır. Bu noktada SPK tarafından etik ilkeler tekrar gözden geçirilmeli, herkes için standardı sağlayacak detaylı ilkeler



oluşturulmalı, gerekirse işletmelerle de işbirliği yapılarak, ilkelere ilişkin görüş alışverişinde bulunulmalıdır. Bunun yanı sıra yolsuzluğa ilişkin sadece ‘yolsuzlukla mücadele edilmektedir’ biçiminde kuru bir açıklama yerine yolsuzlukla mücadele politikalarının oluşturulmasına ve yolsuzlukla nasıl mücadele edildiği konusuna ilişkin gerekli bilgiler paylaşılmalıdır. Zira çalışma kapsamındaki işletmelerin yarısından fazlası yolsuzlukla mücadeleye ilişkin bilgi vermiş olsalar da bu açıklamanın kuru bir açıklama mı yoksa gerçekten esaslı bir mücadele mi olduğu hakkında detaylı bir bilgi yer almamaktadır.

Sosyal sorumluluk konusu aslında ayrı bir başlık olarak verilse de etiği de kapsayan çok daha geniş bir yelpazede yer almaktadır. Bugün sosyal sorumluluk denilince ilk akla gelen bu kapsamda yürütülen projeler olmakla birlikte, tüm paydaşlar için bundan çok daha fazlasını ifade ettiği unutulmamalıdır. Çalışma kapsamındaki işletmelerin bu ilkeler kapsamında durumları değerlendirildiğinde ele alınan konular itibariyle ve bu konularda yaptıkları faaliyetler itibariyle nispeten daha iyi bir yerde konumlandıkları ifade edilebilir. Günümüzde dünya ve toplumlar için sürdürülebilirliğin ne denli önemli olduğu düşünülürse, salt bu kavramın çoğu işletme tarafından ele alınması ve bu noktada girişimlerinin olması bile son derece anlamlı ve değerlidir. Gelişmekte olan bir ülke olarak toplumsal alandaki birçok eksikliğin giderilmesi, geliştirilmesi yönünde işletmeler tarafından yürütülen hemen her alandaki sosyal sorumluluk projeleri topluma ve ülkeye yapılan katkı adına son derece gerekli ve önemlidir. Çalışmanın konusu gereği bu projeler hakkında detay bilgiye yer verilmese de işletmelerin eğitimden sağlığa, çevreden tarıma, sanattan bilime, dezavantajlı gruplardan spora çok farklı ve önemli alanlarda hayata geçirdikleri birçok proje söz konusudur. Bu da ülkemizin geleceği ve sürdürülebilirlik adına elzem ve güzel bir adımdır. Çalışma için KAP’da faaliyet gösteren belirli bir grup işletmeyle çalışılmış olup, bazı işletmelerin gerek internet sitelerinden kaynaklı sorunlar sebebiyle gerekse de işletmelerin gerekli güncellemeleri yapmamış olmalarından kaynaklı nedenlerden ötürü kimi verilere ulaşamaması bir kısıt olarak ifade edilebilir. Bundan sonraki çalışmalarda kapsama daha farklı işletmeler dâhil edilerek çalışma tekrarlanabilir ya da kurumsal yönetim ilkelerine ilişkin farklı ilkeler göz önüne alınarak farklı çalışmalar yapılabilir.

#### **Kaynaklar**

- Akat, İ. ve Atılğan, T. (1992), “Sanayi işletmelerinde kurumlaşma ve şirket kültürü”, TOBB Yayını, Yayın No: 226, Ekonomik ve Sosyal Sorunlar-Çözüm Önerileri Dizisi: 4: 35.
- Arslantaş, C.C. (2012), Kurumsal Yönetimin Yönetim Kuruluna Yansımaları, Beta Basım A.Ş., İstanbul.
- Bartol, K.M. □ D.C. Martin (1994), Management, Mc Graw Hill, New York.

- Brien, A. (1998), "Professional ethics and the culture of trust", *Journal of Business Ethics*, 17, 392-395.
- Carroll, A. (1979), "A three dimensional conceptual model of corporate social performance", *Academy of Management Review*, 4, 497-505.
- Carroll, A.B. (1991), "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders", *Business Horizons*, 34 (4), July-August 1991, 39-48.
- Çakar, U. ve Alakavuklar. O.N. (2011), "Ethics by decree facing the freedom of choice: examining the treatise Of corporate governance", *MÖDAV*, 2001(4), 241-257.
- Çamdereli, M. (2004). *Yönetişim ve Reklam İletişimi*, Nobel Yeyın Dağıtım, Ankara.
- Donaldson, T ve Preston L.E. (1995). "The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications", *The Academy of Management Review*, 20(1), 65-91
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Freeman, R. E. ve McVea, J. (XXXX). "A stakeholder approach to strategic management", *Darden Graduate School of Business Administration University of Virginia Working Paper*, No.01-02, <http://www.fundacionseres.org/Lists/Informes/Attachments/704/A%20Stakeholder%20Approach%20to%20Strategic%20Management.pdf>. (10.07.2017)
- Friedman, M. (1970), "The social responsibility of business is to increase its profits", *New York Times Magazine*, September 1970, 13.
- Gül, H. ve Gökçe, H. (2008). "Örgütsel etik ve bileşenleri", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(1), 378-389.
- KAP, (2013). *Kamuyu Aydınlatma Platformu Tebliği*, (VII-128.6), (27/12/2013 Tarih ve 28864 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.
- Kaplan, A. (1943). "Content analysis and the theory of signs", *Philosophy of Science*, 10 (4):230-247.
- Karpuzoğlu, E., (2004). "Aile şirketlerinin sürekliliğinde kurumsallaşma", *İstanbul Kültür Üniversitesi*, 1. Aile İşletmeleri Kongresi, İstanbul, Kongre Kitabı, 42-53
- Korten, D. (1996). "Limits to Social Responsibility of Business", *The People Centered Development Forum*, June 1996.
- Kuçuradi, İ. (2000). "Felsefi etik ve meslek etikleri", *Etik ve Meslek Etikleri: Tıp, Çevre, İş, Basın, Hukuk ve Siyaset*, Haz. Harun Tepe, Türkiye Felsefe Kurumu, Ankara, 17-18.
- Kurtay, S. (2014). "Kurumsal yönetim ilklerinde neler değişti?", *Kurumsal Yönetim Özel Sayı*, Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Yayını, 23, 20-35.

- Lantos, P.G. (2001). "The boundaries of strategic corporate social responsibility", *Journal of Consumer Marketing*, 18(7), 595-632.
- MEGEP (Meslekî Eğitim Ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi), (2006). "Tüm alanlar meslek etiği", Milli Eğitim Bakanlığı Ders Notları, Ankara, [https://hbogm.meb.gov.tr/modulerprogramlar/kursprogramlari/mesleki\\_gelisim/moduller/meslek\\_etigi.pdf](https://hbogm.meb.gov.tr/modulerprogramlar/kursprogramlari/mesleki_gelisim/moduller/meslek_etigi.pdf)
- Menteş, A. (2009). Kurumsal Yönetişim ve Türkiye Analizi, Derin Yayınları, İstanbul.
- Milgram, S. (1963), "Behavioral study of obedience", *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 371-378
- OECD, (1999), "OECD principles of corporate governance", OECD, Paris
- OECD, (2004). "Principles of corporate governance" OECD, Paris.
- OECD. (2015). "G20/OECD principles of corporate governance", OECD Report to G20 Finance Ministers, <https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf>, (25.07.2017). and Central Bank Governors
- Pinkston, T.S. ve Carroll, A.B. (1994), "Corporate citizenship perspective and foreign direct investment in the US", *Journal of Business Ethics*, 13(3), 157-169.
- Rezaee, Z. (2008) *Corporate Governance and Ethics*, John Wiley & Sons
- Saklı, A. R. (2012). *Stratejik Kurumsal Yönetişim*, Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic.Ltd. Şti., Ankara.
- Salami, O.L.; , Johl, S. K.; Ibrahim, M. Y. (2014). "Holistic approach to corporate governance: a conceptual framework", *Global Business and Management Research: An International Journal*, 6(3), 251-255.
- Stone, P.J.; Dunphy, D.C.; Marshall, S. S.; Ogilvie, D.M. (1966). "The general inquirer: a computer approach to content analysis, The M.I.T. Press, Massachusetts.
- SPK (2014). Kurumsal Yönetim Tebliği, (II-17.1), (3/1/2014 tarih ve 28871 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır).
- TÜSİAD (2002). "Kurumsal yönetim en iyi uygulama kodu: yönetim kurulunun yapisi ve işleyişi", TÜSİAD, Yayın No. TÜSİAD-T/2002-12/336, Aralık 2002, Lebib Yalkın Yayınları ve Basım İşleri A.Ş., İstanbul.
- UNGC. (2017). "10 İlke", <http://www.globalcompactturkiye.org/global-compact-turkiye/10ilke/>. (02.07.2017).
- Wheelen, T. L. ve J.D. Hunger (2010), *Strategic Management and Business Policy*, Twelfth edition, Pearson Education, Inc., USA.
- Vernon, H. (1998). *Business & Society: A Managerial Approach*, 6rt Edition, Irwin McGraw Hill, Boston.