

Halkla İlişkiler Perspektifinden Kurumsal Vatandaşlık Anlayışına Bir Bakış

Öğr. Gör. Dr. Hakan TUNÇEL

kadir has üniversitesi, iletişim fakültesi
hakanTL@gmail.com

Abstract

An Overview to Corporate Citizenship Notion From Public Relations Perspective

In our contemporary world, especially for big companies, the notion of corporate responsibility conscience has been pretty important to gain and sustain reputation in the eyes of their stakeholders. Many companies have been trying to express how they care about corporate citizenship practices which are allegedly the natural parts of their business plans or their corporate philosophies in different ways. Even though the term of corporate citizenship has emerged in management literature dealing with the social role of companies, it has been recently a prominent part of public relations practices and literature. In this article, firstly corporate citizenship notion is reviewed, then the relation between public relations and corporate citizenship is discussed theoretically with the help of some examples from business life, and it is tried to be shown how these two concepts overlapped each other.

keywords: corporate citizenship, public relations, corporate responsibility

Résumé

Un regard au concept de la citoyenneté institutionnelle de la perspective des relations publiques

A notre époque, en particulier pour les grandes entreprises, la conscience de la responsabilité institutionnelle est devenue très importante pour gagner et maintenir la réputation aux yeux des parties prenantes. Plusieurs sociétés essaient de montrer quelle importance elles donnent aux applications de la citoyenneté institutionnelle qui sont prétendument les parties naturelles de leurs plans d'affaires ou de leurs philosophies institutionnelles d'une certaine façon. Même si le terme de la citoyenneté institutionnelle a émergé dans la littérature de gestion comme un terme exprimant le rôle social des entreprises, il a été récemment devenu une partie solide de la littérature et de la pratique des relations publiques. Dans cet article, d'abord le concept de la citoyenneté institutionnelle a été examinée, et puis la relation entre les relations publiques et la citoyenneté institutionnelle a été discutée théoriquement accompagnés d'exemples de la vie de travail et on a essayé de montrer comment ces deux concepts se superposent l'un sur l'autre.

mots-clés: *citoyenneté institutionnelle, relations publiques, responsabilité institutionnelle*

Özet

Çağımızda özellikle büyük ölçekli firmaların paydaşları nezdinde itibar kazanmalarında ve bu itibarı sürdürebilmelerinde, kurumsal sorumluluk bilinci oldukça önemli hale gelmiştir. Birçok firma, iş planlarının ve kuruluş felsefelerinin doğal parçaları olduğunu iddia ettikleri kurumsal vatandaşlık uygulamalarına ne kadar çok önem verdiklerini çeşitli yollardan göstermeye çalışmaktadırlar. Kurumsal vatandaşlık, şirketlerin toplumsal rollerini ifade eden bir terim olarak önce yönetim literatüründe ortaya çıkmışsa da, son yıllarda halkla ilişkiler literatürünün ve uygulamalarının muteber bir parçası olmuştur. Bu makalede, öncelikle kurumsal vatandaşlık kavramı irdelenmiş, ardından halkla ilişkiler ile kurumsal vatandaşlık arasındaki bağlantı iş hayatından örnekler eşliğinde teorik olarak tartışılmıştır ve her iki kavramın birbiriyle nasıl örtüştükleri ortaya konmaya çalışılmıştır.

anahtar kelimeler: *kurumsal vatandaşlık, halkla ilişkiler, kurumsal sorumluluk*

Giriş

İşletme yönetimiyle ilgili akademik literatüre, 1990'lı yıllarda Amerika Birleşik Devletleri'ndeki uygulamalardan geçen ve tarihsel kökeni 1950'li yıllarda Amerikalı işadamlarının sosyal sorumlulukları üzerine yapılan araştırmalara dayanan (Valor 2005:192) kurumsal vatandaşlık (corporate citizenship) anlayışına göre; metaforik bir yaklaşımla, şirketler de tıpkı bireyler gibi, hakları ve yükümlülükleri olan, faaliyette buldukları devletlerin 'vatandaşları' konumundaki yasal kurumsal varlıklardır (Marsden 2000:11). Bireysel vatandaşlar gibi, kurumsal vatandaşlar da olumlu veya olumsuz davranışlarda bulunabilirler. Elbette arzu edilen, hem kurumun hem de toplumun çıkarı ve refahı için kurumların daima iyi birer vatandaş gibi davranmalarıdır. Kurumsal vatandaşlık terimi, şirketlerin topluma ve devlete karşı birçok yönden sorumluluk bilinci taşımaları anlamına geldiğinden, zaten olumlu bir imgesi vardır ve bu nedenle genellikle başında 'iyi' veya 'olumlu' gibi sıfatlar kullanılmasına gerek duyulmamaktadır. Kurumsal vatandaşlık anlayışıyla işletme yönetimi, günümüzde popüler bir yönetim biçimine dönüşmüş ve işletmeler için bir rekabet avantajı olarak benimsenmeye başlamıştır. Bu tür bir yönetim anlayışının bir işletmenin, mevcut ve potansiyel müşterilerinin yanı sıra, çalışanlar, yerel topluluklar, iş ortakları, yatırımcılar, devlet, medya gibi kritik paydaşlarıyla güçlü bir sosyal bağ kurmasına yardımcı olduğuna dair argümanlar literatürde oldukça yaygındır.

Sürdürülebilir kurumsal vatandaşlık davranışı gösteren şirketlerin itibar kaybı riskinin göstermeyenlere göre daha az olduğu kabul edilmektedir. Kurumsal vatandaşlık davranışıyla ortaya çıkan olumlu sosyal performansın, bir şirketin finansal performansına kısa vadede doğrudan olumlu bir etkisi olmasa da, itibar sermayesine, görünmeyen değerlerle katkı sağladığı ve şirketi güvenilir, saygın, beğenilen bir kurum olarak konumlandırarak, uzun vadede finansal özvarlığı desteklediği savunulmaktadır. Buna göre, kurumsal vatandaşlık, işletmelere yeni iş sahalarında fırsat platformları ve risklere karşı güvenlik ağları sağlamaktadır (Fombrun v.d. 2000).

Ayrıca kurumsal vatandaşlık davranışı gösteren şirketlerin, marka değerlerinin arttığı; daha kalifiye insan kaynağını çekme ve tutma imkanı kazandıkları; örgütsel öğrenme ve yaratıcılık potansiyellerinin geliştiği; duyarlı yatırımcılara ulaşma imkanı olduğundan hisse değerlerinin artarak borçlanma maliyetlerinin düştüğü; verimlilik ve kalitenin arttığı; yeni pazarlara daha rahat girebildikleri; müşteri sadakatinin arttığı; risk yönetiminin etkin hale geldiği; devlet ve kanun koyucular tarafından daha fazla dikkate alındıkları, önde gelen savlardır (arguden.net; 2010).

Kurumsal vatandaşlığın halkla ilişkiler disipliniyle yakın bağları bulunmaktadır. Özellikle kurum itibarının oluşumu ve korunması süreçlerinde, iletişim etkinliklerinin inandırıcılığında; kurumsal vatandaşlık davranışı, kritik başarı faktörü haline gelmiştir. Bu makalede, kurumsal vatandaşlık kavramı ve kurumsal

vatandaşlığın özellikleri, örneklerle irdelendikten sonra halkla ilişkiler disipliniyle kurumsal vatandaşlığın nasıl örtüştüğü tartışılacak ve işletmelerdeki kurumsal vatandaşlık anlayışı, halkla ilişkiler perspektifinden analiz edilecektir.

Kurumsal Vatandaşlık Nedir?

Drucker'ın dikkat çektiği gibi; siyasal ve sosyal teori, Platon ve Aristo zamanından beri, hep 'güç' olgusuna odaklanmıştır, oysa kapitalist ötesi toplumları 'güç' değil, 'sorumluluk' biçimlendirmeli, örgütlemelidir. Günümüzün bilgi toplumu, güce tapan değil, 'sorumluluk temelli' kurumları talep etmektedir (1994:97). Preston ve Post'un (1981) deyişiyle şirketlerin kamusal sorumlulukları, devlet ve toplum arasındaki etkileşime dayanır, devletin ve toplumun beklentileri birbiriyle örtüşür, şirketler devlete karşı yükümlülüklerinin yanı sıra kamu vicdanını gözetmek ve bu doğrultuda sorumlu davranmak mecburiyetindedirler (akt. Mele 2009:53).

Endüstrileşmiş Batılı ülkelerdeki işadamları, yıllar boyunca çeşitli hayırseverlik faaliyetleriyle, bağışlarla ve hibelerle şirketlerinin iş yaptıkları toplumlara katkıda bulunmasına çalışmışlardır. Bu katkılar, genellikle 'iyi kurumsal vatandaşlık' şeklinde anlaşılmıştır. Örneğin bu anlayışa göre; "iyi kurumsal vatandaş olmak, insanlığın refahını arttırmak amacıyla kanunlarla zorunlu kılınmayan ya da iş ahlakının gerektirdiği konularla sınırlı olmayan, global toplumun beklentilerini karşılayacak sosyal amaçlı çeşitli hayırseverlik (filantropi) programlarına bir şirketin aktif olarak katılmasıdır." Ayrıca kurumsal vatandaşlık kavramı ile kurumsal sosyal sorumluluk kavramı eşanlamlı görülmüştür. Ama 1990'lı yılların sonunda ve 2000'li yıllarda kurumsal vatandaşlık kavramının yeni bir iş felsefesi olduğu, sadece gönüllü yapılan sosyal sorumluluk faaliyetlerinden, hayır işlerinden oluşmadığı, bir şirketin tüm iş süreçlerindeki sorumluluklarını kapsadığı kabul edilmeye başlanmıştır. Bu durumun önde gelen nedenlerinin başında; güçlü çokuluslu şirketlerin küreselleşme ve bilişim devrimi sürecinde farklı toplumlara kendi politikalarını benimsetme ve kriz dönemlerinde devlet desteğini kazanma istekleri yatmaktadır (Mele 2009:69). İletişim teknolojilerindeki gelişimle internet ve kitle iletişim araçları, sosyal konular hakkında tüm dünyaya yoğun enformasyon göndermektedir. Günümüzde etik davranmayan işletmeler eskiye göre çok daha fazla risk altındadırlar. İşletmelerin hatalarından artık herkes haberdar olmakta, bu da işletmeleri zor durumda bırakabilmektedir. Öte yandan küreselleşme sürecinde şirketlerin uluslararası örgütlerin belirlediği iş ilkeleri doğrultusunda hareket etmeleri gerektiğine dair paydaşların beklentileri son yıllarda giderek artmıştır. Örneğin, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi (UN Global Compact); insan hakları, işgören standartları, çevre ve yolsuzluk alanlarındaki 10 ilke kapsamında şirketlerin BM ile yakın işbirliği içinde çalışmalarını öngörmektedir. 2000 yılında başlayan çalışmalar, bugün dünyanın her tarafından üç bine yakın şirket, uluslararası çalışma ve sivil toplum kuruluşunun katılımıyla devam etmektedir. Sözleşmenin temel amacı; ekonomi, ticaret ve teknoloji ile birbirine giderek daha bağımlı hale gelen ülkelerin, kültürlerin ve insanların

yaşadığı sorunlar karşısında ortak bir mücadele platformu oluşturmaktır (Bayraktaroğlu v.d 2009:39, 45). Tüm bu gelişmeler, günümüzde işletmelerin kurumsal vatandaşlık anlayışına, en azından görünürde bile olsa, sahip çıkmalarını kaçınılmaz hale getirmektedir.

Kurumsal vatandaşlık kavramının literatürdeki önde gelen bazı tanımları şunlardır: "İşletmeler, kurumsal vatandaşlar olarak tüm dünyada toplumsal gelişimin ortaklarıdır; kurumsal vatandaşlık, şirketleri toplumla bütünleştirmek, eşleştirmektir" (Altman 1998). "İyi kurumsal vatandaşlık, bir şirketin toplum üzerindeki geniş çaplı etkilerini hem şirket hem de toplum yararına bir bütün olarak anlamak ve yönetmektir" (Marsden 2000). "Bir şirketin temel iş eylemleri, sosyal yatırımları, hayırseverlik programları ve kamu politikalarına katılımı aracılığıyla topluma yaptığı katkılardır. Bir şirketin, hissedarlar, çalışanlar, müşteriler, iş ortakları, devlet organları, sivil toplum kuruluşları ve yerel topluluklar gibi paydaşlarıyla olan ekonomik, sosyal, çevresel ilişkilerini yönetme davranışdır" (Dünya Ekonomik Forumu, akt. Gardberg ve Fombrun 2006:329).

Uygulamada, iş hayatındaki şirketlerin kurumsal vatandaşlık kavramından ne anladıklarına bakılacak olursa şu örnekleri verebiliriz: Nokia: "Her nerede iş yaparsak yapalım, amacımız; toplumun sorumlu bir üyesi olarak topluma katkı sağlayan iyi bir kurumsal vatandaş olmaktır" (nokia.com, 2010). Nike: "Vizyonumuz; yenilikçi ve ilham verici global bir kurumsal vatandaş olmaktır. Her gün topluma kazançlı ve sürdürülebilir katkılar sağlayan sorumluluk sahibi işleri yönetiyoruz" (nike.com, 2010). Ford: "Kurumsal vatandaşlık, her kararımızın ve her eylemimizin bütüncül bir parçasıdır. Kurumsal vatandaşlığın şirket olarak kim olduğumuzun, işimizi nasıl yönettiğimizin, çalışanlarımıza nasıl önem verdiğimiz, geniş anlamda dünyayla nasıl etkileşimde bulunduğumuzun göstergesi olduğuna inanıyoruz" (ford.com, 2010). Türkiye'den Koç Şirketler Topluluğu ise kurucusu Vehbi Koç'un "ülkem varsa ben de varım" sözünü temel alarak kurumsal vatandaşlık anlayışını şöyle açıklamaktadır: "Verimliliğe odaklı, riskleri önceden tespit ederek önleyici yaklaşımlar geliştiren proaktif bir anlayıştır. İş yapış biçimimiz, tüm kaynaklarımıza bakış açımız bu odaktan hareketle şekillenmektedir. Sınırlı kaynakları, etkin ve basiretli bir şekilde değerlendirmek ve sürdürülebilirlik yaklaşımı içinde kalıcı değerler üretebilmek amacındayız." (koc.com.tr, 2010).

Kurumsal vatandaşlığı benimsediğini söyleyen işletmelerden doğal olarak bu doğrultuda davranmaları beklenmektedir. Literatürde kurumsal vatandaşlık davranışını belirleyen sorumluluk boyutları; iktisadi, yasal, etik ve gönüllü olmak üzere dört başlık altında toplanmışlardır: a) İktisadi sorumluluk: şirketlerin tüketici ihtiyaçlarını karşılayacak üretkenlikte ve kazançlı olmalarını gerektirir, b) Yasal sorumluluk: şirketlerin yasal bir çerçevede, kanunlara uygun şekilde çalışmalarını gerektirir, c) Etik sorumluluk: şirketlerin toplumsal olarak kabul görmüş, yerleşik ahlaki standartlara uymalarını gerektirir, d) Gönüllü sorumluluk: şirketlerin iş yaptıkları çevredeki yerel toplulukların iyileştirilmesi, halka yardım edilmesi gibi çeşitli gönüllü sosyal faaliyetleri üstlenmesini gerektirir (Lindgreen ve Swaen

2005:352). Kurumsal vatandaşlık davranışını belirleyen iktisadi, yasal ve etik sorumluluklar zorunludur, yani işletmeler bunlara uymak mecburiyetindedirler, bundan kaçış yoktur. Ancak gönüllü sorumluluk boyutu adından da anlaşılacağı gibi mecburi değildir.

Kurumsal sosyal sorumluluk, Avrupa Komisyonu'nun Yeşil Kitabı'nda (European Commission, 2001) "şirketlerin kendi istekleri doğrultusunda daha iyi bir toplum ve daha temiz bir çevre için katkıda bulunmaları" olarak tanımlanır (Bayraktaroğlu vd., 2009:7). Sosyal sorumluluk projeleri, kurumsal vatandaşlık davranışının zorunlu olmayan gönüllü boyutunda görülseler de, günümüz dünyasında rekabetin artması ve gelişen teknolojiyle işletmelerin her hareketinin kamuoyu ve medya tarafından çok daha kolay izlenmesiyle tüm paydaşların doğal beklentileri haline gelmişler ve artık gönüllü işler olmaktan çıkarak, diğer boyutlar gibi adeta zorunlu olmaya başlamışlardır.

Bu bağlamda, kurumsal sosyal sorumluluğun temel amaçları ve içeriği şöyle özetlenebilir: 1) İşletmelerin kâr elde etmek için ürün ve hizmet üretmelerinin ötesinde sorumlulukları vardır, 2) İşletmeler, neden oldukları sosyal sorunların çözümüne katkı sağlamalıdır, 3) İşletmeler sadece hissedarlarına karşı değil, diğer tüm paydaşlarına karşı da sorumludurlar, 4) İşletmeler, sadece ekonomik değerlere odaklanmamalı, daha geniş anlamda insani değerlere önem vermelidirler (Bayraktaroğlu vd., 2009:7). Görüldüğü üzere kurumsal sosyal sorumluluk, gönüllü ya da zorunlu olarak değerlendirilsin kurumsal vatandaşlık anlayışının ayrılmaz bir parçasıdır.

Metaforik bir yaklaşımla kurumsal vatandaşlık, sosyal sorumluluk projelerini ve diğer ilgili faaliyetleri kapsayacak şekilde işletmelerin ekonomik, yasal, ahlaki ve toplumsal yükümlülüklerini betimlemektedir, işletme politikasının doğal bir parçası, her çağdaş şirketin sahip olması gereken sürekli bir iş felsefesidir (Waddock 2003).

Kurumsal Vatandaşlığın Özellikleri

Literatürdeki tanımların ve uygulamadaki şirketlerin söylemlerinin doğrultusunda, kurumsal vatandaşlığın önde gelen özelliklerini örneklerle şöyle açıklayabiliriz: İşletmelerin ticari kararlarını verirken ve uygularken yasalara, etik değerlere uymaları; vergisini tam ve zamanında ödemek, çalışanlarının haklarını kollamak, sağlıklı iş ortamlarını oluşturmak, kaliteli üretimde bulunmak, adil fiyatlandırma yapmak, haksız rekabetten kaçınmak, mutlak müşteri memnuniyetini sağlamak gibi ticari ödevlerini eksiksiz yerine getirmeleri; iş yaptıkları ulusal/ uluslararası toplumların ve paydaşlarının duyarlı oldukları konulara özen göstermeleri; genel olarak topluma, evrensel insan haklarına, devlete ve doğal çevreye saygı göstermeleridir. Finans, üretim, hukuk, insan kaynağı gibi konularda sadece devlete karşı değil, tüm paydaşlarına ve topluma karşı (ticari sırları saklı kalmak koşuluyla) her zaman hesap verebilir ve denetlenebilir

açıklıkta, şeffaflıkta olmalarıdır. Bilerek veya bilmeyerek paydaşlarına ve genel olarak topluma verdikleri çeşitli zararları, devletin yasal yaptırımını beklemeden kabullenip, özür dilemeleri, zararları onarmaları, iyileştirmeleridir. Aslında en başta, bu tür zararları yol açmamak için proaktif politikalara sadık kalmalarıdır. Ayrıca buna kanunen mecbur olmasalar da, kamu vicdanı karşısında kendilerini yükümlü hissettikleri toplumsal gelişime katkı sağlayacak eğitim, çevre, sanat, kültür, spor, sağlık, barış gibi alanları sosyal sorumluluk projeleri aracılığıyla maddi ve manevi olarak düzenli şekilde desteklemeleridir. Bunların yanı sıra kurumsal vatandaşlık uygulamaları; sürdürülebilir kalkınma çalışmaları, sponsorluk, nedene dayalı pazarlama (bir ürünün satışından kazanılan gelirin bir kısmının sosyal bir olaya bağışlanması), sosyal pazarlama, yeşil pazarlama (çevre korumasına odaklı pazarlama), hayırseverlik (philanthropy) (karşılıksız bağış, hibe, burs v.d. yardımlar) gibi faaliyetleri de kapsamaktadır. Öte yandan şirketler, 'kurumsal vatandaşlar' olarak özellikle demokratik ve serbest piyasa ekonomisinin geçerli olduğu toplumlarda; devletten güvenli, özgür ortamlarda iş yapabilmeyi, ticari fırsat eşitliğinin sağlanmasını, haksız rekabetin önlenmesini, adil vergilendirmeyi, gerektiğinde maddi olarak desteklenmeyi, yasalar karşısında diğer şirketlerle eşit muamele görmeyi beklerler, yani bireysel vatandaşlar gibi şirketlerin de çeşitli hakları bulunur.

Kurumsal vatandaşlık davranışını teşvik eden kuvvetlerin başında paydaşların baskısı gelmektedir. Hissedarlar, çalışanlar, tedarikçiler gibi paydaşlar, bir işletmeye faaliyette bulunması için ihtiyaç duyduğu insan, finans, teknik kaynaklarını sağlarlar ve bu kaynaklar, bir işletmenin yaşamını sürdürme becerisini belirlerler. Bunun sonucunda paydaşlar, yasalara ve etik değerlere aykırı, arzu edilmeyen, uygunsuz şekilde faaliyette bulunduğunu düşündükleri bir işletmeye çeşitli baskılar ya da yaptırımlar uygulayabilirler. Son yıllarda bilişim teknolojisinin gelişimiyle firmalar hakkında her türlü enformasyona kolayca ulaşılması, paydaşların bir işletmenin hareketlerini izlemesini ve denetlemesini kolaylaştırmıştır. Bu durum, şirketlerin daha iyi kurumsal vatandaşlık performansı göstermeleri konusunda işletme yöneticileri üzerinde baskı oluşturabilmektedir (Lindgreen ve Swaen 2005:353-354). Örneğin İngiltere'de yapılan araştırmalar topluma karşı duyarlı ve sorumlu olmadıkları düşünülen firmaların ürünlerini satın alırken, tüketicilerin çekingen davrandıklarını göstermektedir. Ayrıca kurumsal vatandaşlık anlayışıyla davranma kararında olan şirketlerin, tedarikçilerini de bu doğrultuda seçmeye özen gösterdikleri, çevreye duyarlı olmayan, topluma karşı sorumlu davranma bilinci bulunmayan, yasalarla problemi olan tedarikçilerin, pazarın dışına itilme tehlikesiyle karşılaşabilecekleri anlaşılmaktadır. Özellikle çocuk işçi kullanımı, çalışanlara yönelik kültürel, dinsel, cinsel ayrımcılık, yolsuzluk gibi konularda bu durumun daha da belirginleştiği, böylece pazarlarda, kurumsal vatandaşlık üzerine bir değer zinciri oluşmasının mümkün olduğu görülmektedir (Warhurst 2001). Benzer şekilde kanun koyucular, devlet organları, yerel topluluklar, sivil toplum kuruluşları, aktivistler ve medya, kurumsal vatandaşlık davranışını teşvik eden diğer paydaşlardır.

Örnek Uygulamalar

Son yıllarda Türkiye'deki işletmelerin kurumsal vatandaşlık davranışına Eczacıbaşı Şirketler Topluluğu'nun 'sürdürülebilir kalkınma' çalışmaları örnek gösterilebilir. Türkiye'den ilk üyesi Eczacıbaşı olan Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi, 'sürdürülebilir kalkınma'yı şöyle tanımlamaktadır: "İş dünyasının ve insan yaşamının gereksinimleriyle doğal kaynakların sürdürülebilirliği arasında denge kurularak; ekonomik, çevresel ve toplumsal boyutlarıyla bugünden geleceğe uyumlu bir planlama yapılmasını amaçlayan bütünsel bir yaklaşımdır." Bu doğrultuda Küresel İlkeler Sözleşmesi'ni imzalayan Eczacıbaşı'nda 2007 yılında Sürdürülebilir Kalkınma Çalışma Grubu oluşturulmuştur. Bu grupta, kaynakların etkin kullanımını sağlamak üzere sürdürülebilir kalkınma konusunda holding genelinde duyarlılık ve bilgi birikimi oluşturmak amaçlanmaktadır. Holding şirketleri, seçilen özel raporlama tekniğine uygun olarak, aylık göstergeler halinde insan kaynakları uygulamalarından üretime kadar pek çok alanda izlenerek, elde edilen veriler, merkezi raporlama sistemine iletilmektedir. Bu veriler, yıllık bazda incelenerek, gelecek yıllarda hedeflenecek olan iyileştirme planlarını oluşturmak üzere değerlendirilmektedir. 2010 yılında Yürütme Kurulu Başkanı'na (CEO) doğrudan bağlı görev yapmak üzere Sürdürülebilir Kalkınma Koordinatörlüğü pozisyonu, Türkiye'deki bir işletmede ilk kez Eczacıbaşı'nda kurulmuştur. Haziran 2010'da yayınlanan Eczacıbaşı Sürdürülebilir Kalkınma Raporu'nda ise holdingin uluslararası bağımsız denetim kuruluşu Price Waterhouse Coopers (PWC) tarafından güvence çalışması gerçekleştirilmiş olan konsolide enerji tüketim ve karbon emisyonu rakamları kamuoyuyla paylaşılmış ve Eczacıbaşı, Türkiye'de bu çalışmayı gerçekleştiren ilk holding olmuştur. Eczacıbaşı'nın çeşitli markalarında sürdürülebilir kalkınma çalışmalarından elde edilen sonuçlardan bazıları şunlardır (eczacibasi.com.tr, 2010):

- Eczacıbaşı-Lincoln Electric Askaynak'ın yeni tesisindeki merkezi banyo ve arıtma sistemi ile sülfürik asit kullanımı % 49, bakır sülfat kullanımı % 20, sıvı sabun kullanımı % 76 azaltılmıştır. Bu kimyasal maddelerin kullanılmaması sonucunda azalan atık da endüstriyel atık ve su arıtım tesisinin verimliliğini artırmıştır.
- İpek Kağıt'ta üretimde ton başına kullanılan su miktarı üç yılda % 26.5 azaltılmıştır.
- "Yarınlara Sözümüz Var!" sloganıyla Sürdürülebilir Orman Yönetimini destekleyen Selpak, üretimde kullandığı selülozun tamamını sertifikalı tedarikçilerden sağlamaktadır.
- Vitra'nın kırık ürünleri, arıtma çıkış çamuru ve alçı kalıp atıklarının çimento üretiminde 'alternatif hammadde' olarak kullanılması sonucunda seramik bazlı katı atıkların % 100 geri dönüşümü sağlanmıştır.

Eczacıbaşı'nın sürdürülebilir kalkınma çalışmaları, kurumsal vatandaşlık davranışının özellikle ekonomik sorumluluk ve etik sorumluluk boyutlarını kapsamaktadır. Elbette yasal sorumluluk gereği bütün eylemleri, ulusal ve

uluslararası kanunlar çerçevesinde şekillenmektedir. Bunların yanı sıra Eczacıbaşı'nda sosyal sorumluluk projelerine uzun yıllardır aralıksız devam edilmektedir. Holdingin kurucusu Nejat Eczacıbaşı'nın "sanat ve kültüre dönük her türlü yatırım, doğrudan doğruya toplumun sosyal varlığı, ekonomisi, politikasıyla bütün benliğinin geliştirilmesine yapılmış bir katkıdır" şeklindeki dünya görüşü doğrultusunda Eczacıbaşı Şirketler Topluluğu; kültür, sanat, eğitim, bilim ve spor alanlarında toplumsal yaşamın gelişmesine katkıda bulunmayı sorumlulukları arasında saydığını web sitesinden ilan etmiştir. Sosyal sorumluluk projelerine örnek olarak şunları verebiliriz: Eczacıbaşı Hijyen Projesi, Alo Okey Cinsel Sağlık Bilgi Hattı, Genç Mucitler Yarışması, Bilgisayarlı Eğitime Destek Kampanyası, İstanbul Modern Sanat Müzesi, İstanbul Kültür ve Sanat Vakfı, Vitra Seramik Sanat Atölyesi, Eczacıbaşı Spor Kulübü, Eczacıbaşı Tıp Ödülleri ve Araştırma Destekleri, Türkiye Bilişim Vakfı.

Günümüzden diğer bir kurumsal vatandaşlık davranışı örneği olarak, Nestle'nin 'paylaşılan değer yaratmak' ana fikriyle dünya çapında yürüttüğü çalışmalar gösterilebilir. Nestle, global iş ilkelerinde, kurumsal gelişimini faaliyette bulunduğu toplumların gelişimiyle eşgüdümlü örgütlemeyi amaçladığını ve her eyleminin yasalarla, etik ve sosyal değerlerle uyumlu olacağını ilan etmiştir. Bu doğrultuda öncelikle su, beslenme, kırsal kalkınma alanlarında hem hissedarlarının hem de toplumun çıkarlarını kollayacak şekilde üretimde bulunmayı taahhüt etmektedir. Bu politikasının son örneklerinden biri olarak Nescafe markasının uyguladığı sürdürülebilir kahve tarımı için yaptığı yatırımla 10 yıl içinde fabrikalarını daha verimli kullanabilmeyi, ambalaj tüketimini azaltmayı, kahve üreten işçilere yaptığı yardımı artırmayı ve çevreyi korumayı hedeflemektedir. Bunu yaparken dünyada saniyede 4.600 fincan oranında harcanan kaliteli hazır kahve miktarını iki katına çıkartarak, pazar payını artırmayı planlamaktadır. Şirket, 2015 yılına kadar çiftçilerden 180 bin ton kahveyi doğrudan alacağını açıklamıştır. Ayrıca beş yıl içinde satın aldığı tüm kavrulmamış kahve çekirdeklerinin, Kahve Toplulukları Birliği ortak yönetmeliğiyle belirlenen standartları karşılamasını amaçlamaktadır. 2020 yılı hedefi ise 90 bin ton kahve çekirdeğini doğrudan çiftçilerden alarak Yağmur Ormanı Anlaşması ve Sürdürülebilir Tarım Ağı ilkelerini uygulamaktır. Kahve çekirdeği üreten Etiyopya'nın Hama bölgesinde Nestle ekibi, çiftçilerin kahve çekirdeğinin kabuğunu ayrıştırırken eski malzeme ve araçlar kullandıklarını fark etmiştir. İncelemelerde bunun su israfına neden olduğu ve kahve çekirdeğinin kabuklarıyla nehirlerin kirlendiği tespit edilmiştir. Ekip, bölgeye modern ekipmanlar getirerek su tüketiminin % 95 azalmasını ve kabukların gübreye dönüştürülmesini sağlamıştır. Nestle, ayrıca tarım uzmanlarının sayısını 24'ten 96'ya, tarla teknisyenlerinin sayısını 350'ye yükseltmeyi hedeflemektedir. Böylece her yıl Hama'da 10 bin işçiye sağlanan yardımın artacağı beklenmektedir. Şirket, çiftçilere, 2020'ye kadar tarım alanlarında kullanmaları için 220 milyon yüksek verimli, hastalık önleyici bitki dağıtacaktır. Bunların yanı sıra, cam şişe ve tek kullanımlık paketlerde yapılan değişikliklerle, Nescafe'nin paketleme ihtiyaçları azaltılmıştır; ürün paketlemede yenilenebilir ve geri dönüştürülebilir ambalaj kullanılarak, paket ağırlığının ve hacminin azaltılması hedeflenmektedir (nestle.com, 2010).

Görüldüğü üzere Nestle'nin çalışmaları, kurumsal vatandaşlık davranışının ekonomik, yasal ve etik sorumluluklarının tümünü kapsamaktadır. Ayrıca Nestle, birçok sosyal sorumluluk projesini hayata geçirmektedir. Örneğin, Türkiye'de okul çocuklarında sağlıklı beslenme bilincinin artırılmasına yönelik Beslenebilirlik adlı eğitim seminerleri ile ev kadını annelere yönelik sağlıklı yemek pişirme bilincinin artırılmasını amaçlayan Elinize Sağlık Yuvarına Sağlık adlı eğitim seminerleri, 2000'li yıllarda Nestle'nin Türkiye çapında yürüttüğü projelerdir (nestle.com.tr, 2010).

Halkla İlişkiler Açısından Kurumsal Vatandaşlık

Örnek uygulamalardan anlaşılacağı gibi şirketlerin kurumsal vatandaşlık uygulamaları, sürdürülebilir işletme politikalarıdır. Yani kurumsal vatandaşlık çalışmaları, yönetim kurulunun kararlarından ayrışık, bağımsız, arada sırada yapılan, geçici işler değildirler. Bu bağlamda, halkla ilişkiler disipliniyle kurumsal vatandaşlık anlayışı birbirleriyle örtüşmektedir. Halkla ilişkiler, düzenli ve sürekli bir yönetim fonksiyonu ve yönetsel kararların parçası olarak kabul edilirse, doğal olarak işletmelerin halkla ilişkiler perspektifi, kurumsal vatandaşlık anlayışından etkilenecek ve bu anlayışla uyumlu olacaktır.

Modern halkla ilişkiler uğraşının, Amerika Birleşik Devletleri'nde 20. yüzyılın başlarında ortaya çıkışından sonra adı tam konmasa da şirketlerin sosyal sorumluluğu, ticari ve toplumsal ödevleri, Ivy Ledbetter Lee, Edward Bernays, Arthur Page gibi halkla ilişkiler mesleğinin öncü isimleri tarafından 1920'li yıllardan itibaren sıklıkla dile getirilmiştir. Halkla ilişkiler çabalarının başarıyla sonuçlanması için öncelikle kurumların yasalar çerçevesinde, toplumun beklentileri doğrultusunda, dürüst ve açık bir yönetim politikasına sahip olması gerektiği sıklıkla savunulmuştur (Baskin v.d. 1997; Grunig ve Hunt 1984; Wilcox v.d. 2001).

Örneğin Edward Bernays, halkla ilişkileri, şirketlerin yaptıkları iyi işlerin halk tarafından anlaşılması olarak tanımlamıştır. Bu tanımın iki aşaması vardır. İlk aşamada, öncelikle bir şirket işini iyi yapmalıdır; kaliteli ürünler üretmeli, artı değer yaratan hizmetler sunmalıdır; müşterileriyle, çalışanlarıyla ve diğer hedef gruplarla verimli ilişkiler kurmalı, onlara karşı dürüst olmalıdır ve topluma karşı sorumluluk bilinciyle hareket etmelidir. İkinci aşamada ise basındaki haberler, reklam, kurum içi yayınlar gibi farklı iletişim biçimleri aracılığıyla şirketin yaptığı iyi işlerden halk haberdar edilmelidir (Bobbitt ve Sullivan 2005:1). Bernays ve diğer öncü isimlerin şirketlerin öncelikle işlerini iyi yapmaları, dürüst olmaları ve topluma karşı duyarlı davranmaları gerektiğine dair önkoşullarının, I. ve II. Dünya Savaşı dönemlerinde propagandaya yüklenen, dürüst ve etik olmayan, tek yönlü 'beyin yıkayıcı' şeklindeki olumsuz anlamların, benzer şekilde halkla ilişkilere de yüklenebileceği endişesinden kaynaklandığını söyleyebiliriz. Öte yandan bu önkoşula kendilerinin ne kadar uyabildikleri ve propagandanın karanlık yüzünden

ne kadar uzak durabildikleri oldukça tartışmalı bir konu olsa da, işletmelerin halkla ilişkiler işlevine nasıl yaklaşmaları gerektiğine dair bir uyarıda bulunulması bakımından dikkat çekicidir.

Akademisyenlerin, uygulayıcıların, meslek örgütlerinin geliştirdikleri halkla ilişkiler tanımlarında, kabul ettikleri ilkelerde ve meslek standartlarında, aslında kurumsal vatandaşlık anlayışının izleri görülür. Örneğin, Amerikan Halkla İlişkiler Topluluğu'nun (PRSA-Public Relations Society of America) 1982'de yayınlanan bildirisinde, karmaşık ve çoğulcu toplumsal hayatta, farklı gruplar ve kurumlar arasındaki karşılıklı anlayışı sağlamaya yönelik etkili kararların verilmesinde ve işlevlerin yerine getirilmesinde halkla ilişkilerin yardımcı bir unsur olduğu, devlet ve özel sektör politikalarının birbiriyle uyumlu hale getirilmesine halkla ilişkiler uğraşının hizmet ettiği kabul edilmiştir. Ayrıca halkla ilişkiler uğraşının bir kurumun toplumdan aldığı geribildirimlerle kurum politikalarını, paydaşlarının beklentileri doğrultusunda düzenlemesine, kurumun çevresine uyum sağlamasına, etkileşimli iletişim yönetimiyle destek olduğu ifadesi birçok meslek örgütü tarafından vurgulanmıştır (Wilcox 2001:3-5). Görüldüğü üzere, kurumsal vatandaşlık davranışını belirleyen iktisadi, yasal, etik ve gönüllülük boyutları, farklı ifadelerle de olsa, idealize edilmiş halkla ilişkiler disiplininin özünde mevcuttur. Wilcox v.d.'nin derlemesine göre halkla ilişkiler işlevinin literatürde genel geçer kabul görmüş altı temel özelliği bulunur: Tasarlanmış, planlı, performans odaklı, kamu yararını gözeten, çift yönlü iletişim ve yönetim fonksiyonu (2001:4-6). Bu doğrultuda, kurumsal vatandaşlığın özellikleriyle halkla ilişkiler disiplininin özellikleri karşılaştırılarak aralarındaki yakınlaşma ve örtüşme daha iyi anlaşılabilir.

a) Tasarlanmış: Halkla ilişkiler, bilerek ve isteyerek yapılan stratejik bir faaliyettir. Hedef kitleleri etkilemek, anlayışlarını kazanmak, onlara bilgi sağlamak ve bu faaliyetten etkilenen kitlelerden gelen tepkileri alımlamak için önceden tasarlanır. Kurumsal vatandaşlık da bir işletmenin bilinçli olarak tasarlanmış yönetim politikasının bütüncül bir parçasıdır; devletin ve toplumun endişe ve beklentileri doğrultusunda bir işletmenin proaktif manevra alanını yasal, ekonomik, etik ve sosyal boyutları açısından biçimlendirir.

b) Planlı: Halkla ilişkiler örgütlü bir faaliyettir. Kısa vadeli değil, uzun vadeli, düzenli, sürekli, tutarlı iletişim faaliyetlerini kapsar. Araştırma ve analizi içeren sistematik bir çalışmadır. Kurumsal vatandaşlık da bir işletmenin uzun vadeli stratejik iş planlarıyla bütünlüktedir. Kurumsal vatandaşlık uygulamaları, toplumun ve devletin beklentileri araştırılıp analiz edilerek, bir işletmenin diğer eylemleriyle tutarlı bir şekilde planlanarak gerçekleştirilir.

c) Performans odaklı: Halkla ilişkiler faaliyetleri bir kurumun gerçek performansına ve politikalarına dayanır. Eğer bir kurum, toplumun endişelerine ve beklentilerine duyarlı değilse, halkla ilişkiler çalışması ile kamuoyunun iyi niyetini ve desteğini kazanmak mümkün değildir. Kurumsal vatandaşlık, bir

işletmenin iş hedefleri doğrultusunda biçimlenir, işletmenin performansına katkı sağlaması amacı güdülür, ama aynı zamanda samimiyetle kamuoyunun tepkilerine duyarlı olunarak toplumun desteği kazanılmaya çalışılır.

d) Kamu yararını gözeten: Halkla ilişkiler faaliyetleri bir kurum ile hedef kitleleri arasında karşılıklı fayda sağlamalı; kamu yararı ile kurumun çıkarları arasında bir denge kurmalıdır. Kurumsal vatandaşlığın özü de zaten bir işletme kâr elde ederken, aynı zamanda kamu yararının gözetilmesine dayanmaktadır.

e) Çift yönlü iletişim: Halkla ilişkiler, sadece tek yönlü enformasyon yaymaktan çok daha öte bir faaliyettir. Çift yönlü etkileşime dayanır, hedef kitlelerden gelen geribildirim dikkate alınır, halkın duyarlı olduğu konularda üst yönetim uyarılır. Kurumsal vatandaşlık, tüm paydaşlarla ve genel anlamda toplumla etkileşimli iletişim kurularak uygulamaya geçirilir; paydaşların ve toplumun endişeli olduğu, problematik konularda, hem işletmenin hem de toplumun zarar görmemesine odaklanılır.

f) Yönetim fonksiyonu: Halkla ilişkiler, üst yönetimin karar alma sürecinin bütüncül bir parçası olduğunda etkisi maksimumdur. Halkla ilişkiler, yönetsel kararlar alındıktan sonra sadece duyurum yapmaktan ibaret değildir, üst düzeyde problem çözümünü ve danışmanlığı gerektirir. Kurumsal vatandaşlık da bir işletmenin üst düzey yönetim kararlarıyla bütüncül olduğunda, etkili, işlevsel ve anlamlıdır.

Monolojik/Diyalojik İletişim Bağlamında Kurumsal Vatandaşlık

İşletmelerde halkla ilişkiler yönetiminin başarısı, izler kitlelerde kurum hakkında sürekli olumlu algının sağlanmasına, kurum itibarının korunmasına, kurumun kamuoyu tarafından takdir edilen, beğenilen, güvenilen bir konumda bulunmasına bağlıdır. Bu başarının sağlanması ise kurumsal vatandaşlık anlayışının sürekli yönetim politikası olmasıyla ilişkilidir. Kurumsal vatandaşlık davranışıyla örtüşen halkla ilişkiler uygulamalarının bir kurumla paydaşları ve toplum arasındaki karşılıklı anlayışı, uzlaşmayı, katkıyı sağlamaya yönelik eylemler bütünü olduğu savunulsa da, genellikle yerleşik kurumsal vatandaşlık anlayışına sahip olmayan işletmelerde ekonomik, yasal, etik sorumluluklarla ilgili problemler ortaya çıktığında, bu problemleri kökünden çözmek yerine, üstlerini örtebilmek için gönüllü sorumluluklar örneğin, sosyal sorumluluk projeleri, sponsorluklar veya hayır işleri, kurumun veya ürünlerin sadece tanıtımı, duyurumu, medyada haber olarak yer alması ya da işletme politikalarının toplum gözünde meşru gösterilmesi amaçlarıyla geçici olarak yüzeysel biçimde kullanılabilir. Böyle durumlarda, sosyal sorumluluk projeleri, genel yönetim stratejisinden ayrıışık, tek yönlü, tek atımlık, propaganda ağırlıklı, günü kurtarmaya yönelik tanıtım araçları olmaktan öteye gidemezler. Banerjee'nin (2003) belirttiği gibi, örneğin sürdürülebilirlik söylemi çevresel ve diğer sosyal konuları, sadece mevcut pazarın mantığına ve kapitalist gelişimin çıkarlarına uygun şekilde

denetlenebilir ve yönetilebilir bir emtia olarak görür. Yani burada asıl önemli olan sosyal sorunlar değil, işletmeyi kamuoyunun nasıl algıladığıdır; çevrecilik söylemi, kurum yanlısı ideolojinin koşullara göre yeniden üretilmesine aracı olur.

Diğer bir deyişle sosyal sorumluluk projeleri, bir şirketin 'sözde çevresel sorumluluğa' sahip olduğu imajını ortaya koymak amacıyla yaydığı yanlış enformasyon veya 'yeşil yıkama' (green washing) olarak tabir edilen manipülatif eylemler haline gelirler. Halkla ilişkiler ise, eşit olmayan güç ilişkilerini pekiştirmeye hizmet ettiği ve kaynağın (yani kurumun) çıkarını, kamu çıkarından üstün tuttuğu, tek yönlü hegemonyaya zemin hazırlayan bir özellik gösterdiği için propagandayla özdeşleşir. Bu tarz monolojik iletişimde, kurumun stratejik açıdan üstünlük kurma girişimi, birincil olarak da kendi çıkarını koruması esastır. Monolog, karşılıklı güven gayretinden yoksundur ve kurumun savunmacı tutumu, ısrarla kendini haklı çıkarması üzerine odaklıdır (Çınarlı 2009:23-25, 44).

Bu bağlamda, halkla ilişkiler ya da diğer adıyla kurumsal iletişim bölümü, Grunig ve Hunt'ın (1984) dört halkla ilişkiler modelinden ilki olan basın ajansı modeline uygun olarak, sosyal sorumluluk projelerini veya hayır işlerini, duyulması istenmeyen gerçeklerin üstünün örtülmesi, kamuoyunu şaşırtma, kandırma, saptırma, oyalama, aklama, abartılı övgü amaçlarıyla sadece kendi çıkarı odağında kullanarak döngü uzmanlığına (spin doctoring) başvurabilir. Ancak bir şirketin bu tür monolojik iletişim uygulamalarının arkasındaki gerçekler, özellikle aktivistler, medya, yerel topluluklar gibi çeşitli baskı grupları tarafından kamuoyunda gündeme getirildiğinde, bir firmanın uzun vadede paydaşları karşısında muteber, güvenilir bir çözüm ortağı olduğuna dair algılanışını, itibarını zedeleyebilir ve iş sonuçlarını olumsuz etkileyebilir. Oysa sürdürülebilir bir işletme politikası olan kurumsal vatandaşlık davranışı gösteren firmalarda, diyalojik iletişim yaklaşımı ağırlık kazanacağından, bu durum, halkla ilişkiler yönetimine de yansıtacaktır.

Bir işletme ve hedef kitleleri arasındaki diyalojik iletişim yani karşılıklı diyalog kurma, etik uygulamalar için ön şarttır. Bu yaklaşım kullanılarak güvenilir olma, dahil olma, onaylanma, karşılıklı eşitlik gayreti ve destekleyici ortam ile karakterize edilebilecek bir atmosfer oluşturulmaya çalışılır. Diyalojik iletişim, her iki tarafın sadece kendi ihtiyaçlarını gidermek yerine, diğeri için içten ilgisinin sözü konusu olduğu bir ilişki ile nitelendirilir. Bu yaklaşım, halkla ilişkilerin müzakere ya da adaptasyon modeli olarak da adlandırılır (Çınarlı 2009:40). Grunig ve Hunt'ın (1984) dört modelinden ve en ideali olarak kabul edilen iki yönlü simetrik modele uygun olan diyalojik iletişim, sürdürülebilir bir işletme politikası olan kurumsal vatandaşlık davranışı gösteren, kurumsal hesap verebilirlik (corporate accountability) özelliğinin yerleşik olduğu firmalarda daha baskındır ve sosyal sorumluluk projeleri, monolojik iletişimden farklı olarak propaganda araçları olarak kullanılmazlar; toplumu, çevreyi anlama, bütünleşme, uyum sağlama, toplumun beklentileri yönünde yönetim politikalarının yeniden düzenlenmesi, karşılıklı kazanç amaçlarıyla uygulanırlar diyebiliriz. Yani kurumsal vatandaşlık,

yalnızca çevreyi ve toplumu kurumun güvenilir olduğuna dair asimetrik ikna etme çabalarından oluşmaz, kurum sadece konuşmaz aynı zamanda çevresini dinler, toplumdan aldığı geri bildirimler sayesinde işletme yönetimi kendini yasal, ekonomik, etik ve sosyal koşullara uyarlamak için değişim geçirir. Sonraki aşamada ise iyi kurumsal vatandaşlık örnekleri, medya ve diğer iletişim araçlarıyla kamuoyuyla paylaşılır. Bu bağlamda, halkla ilişkiler ile kurumsal vatandaşlık anlayışı birbirlerine yaklaşırlar ve özdeşleşirler.

Örneğin yukarıda değindiğimiz Nestle'nin kurumsal vatandaşlık davranışında görüldüğü gibi, Nestle, yönetim politikası gereği, henüz üretime başlamadan önce iş yaptığı toplumların beklentilerine, endişelerine göre hareket etmektedir. Hammadde satın aldığı kahve üreticilerinin ve işçilerin çıkarlarını korumak, iş aygıtlarını yenileyerek su israfını önlemek, çevreyi kirletmemek, atıkların geri dönüşümünü sağlamak gibi önlemleri en baştan aldığını açıklayarak kurumsal sorumluluk bilincini göstermektedir. Bu aşamadan sonra reklam ve halkla ilişkiler faaliyetleriyle kamuoyuna karşı kendini doğru ifade etmesi, değerlerini algılatması ve paydaşlarını kurum lehine ikna etmesi zaten çok daha kolay olacaktır. Ayrıca Nestle, kurumsal vatandaşlık davranışının iktisadi sorumluluk boyutu gereği aynı zamanda pazar payını da artırmaya yani çift yönlü kazan-kazan durumu yaratmaya çalışmaktadır. Benzer şekilde Eczacıbaşı'nın kurumsal vatandaşlık davranışı sonucu, iletişim etkinliklerinin inandırıcılığının pekişeceğini ve bu durumun itibar sermayesine katkı sağlayacağını öngörebiliriz.

Ancak daha önce bahsettiğimiz monolojik yaklaşımla bir işletmenin yönetim politikası, iş paydaşlarına ve topluma karşı duyarsız kalarak sadece kendi kârını düşünerek hareket etmek yöneliminde olursa, örneğin; bir işletme, çevreyi kirletmekten, doğal kaynakları israf etmekten çekinmezse, ya da daha ucuza geleceğini hesap ederek hammaddeyi iş paydaşlarının zararına toplumun onaylamadığı araçlardan alırsa veya şirket içi çeşitli yolsuzluklara, vergi kaçırmalara göz yumarsa, daha sonra bu hatalarını telafi etmek üzere yapacağı örneğin, bağışlar, eğitim programları, sponsorluklar, basın toplantıları, basın bültenleri, basın gezileri, röportajlar, sosyal reklamlar gibi reaktif iletişim çabalarının muhtemelen inandırıcılığı pek olmayacaktır.

Zira 'iyi kurumsal vatandaşlık' samimi olmayan, yüzeysel, eğreti bir etiketten ibarettir. Halkla ilişkiler/sorun yönetimi gibi çabalar ise işletmenin ticari kazancını kollamakla sınırlıdır. Sosyal sorumluluk projeleri, kâr getirdiği ya da toplum önünde şirkete ödülleri ve övgüler kazandırdığı sürece işlevseldir, faydalıdır. Güçlü şirketler, 'iyi ve sorumlu kurumsal vatandaş kimliğini' adeta güçsüz paydaşlar üzerinde baskı kurarak, sorgusuz kabul ettirme yarışı içindedirler (Kuhn ve Deetz 2009).

Bunun sonucunda işletme yönetimi, hem kurumsal vatandaşlık anlayışından hem de ideal halkla ilişkiler felsefesinden uzaklaşacaktır. Çünkü tutarlılık, şeffaflık, dürüstlük, kamu çıkarının gözetilmesi, performans odaklılık,

çift yönlü iletişim gibi halkla ilişkiler ve kurumsal vatandaşlığın ortak karakteristik özellikleri yönetim politikasında yer almadığından, işletme yöneticilerinin yaptıklarını başta medya olmak üzere kamuoyuna açıklamaları ve inandırıcı olmaları güçleşecektir. Bunun sonucunda yerel topluluklardan, aktivistlerden, sivil toplum kuruluşlarından ve medyadan gelen muhalif, yıkıcı eleştiriler, kurumsal markanın orta ve uzun vadede itibarının erozyona uğramasına yol açabilecektir. Yani kısaca, kurumsal vatandaşlık, sürdürülebilir işletme politikası olmadığına, sadece reklam ve halkla ilişkiler çabalarının, bir işletmenin yol açtığı toplumsal zararları düzeltmeye ve kurum itibarını korumaya gücünün yetmeyeceğini savunabiliriz.

Sonuç

Bir işletmede etkili halkla ilişkiler yönetiminin, mümkün olduğunca paydaşlarla çift yönlü simetrik iletişime dayandığını varsayarsak, diyalojik iletişimin varlık koşullarından birinin belki de kurumsal vatandaşlığın sürdürülebilir işletme politikası olmasına bağlı olduğunu da varsaymamız gerekmektedir. Ancak elbette her işletmenin özgün örgütsel yapısı, pazar koşulları, rakipler, ekonomik ve siyasi iklim gibi pek çok değişkenin, işletme yöneticilerinin kararlarını etkileyebileceği ve kurumsal vatandaşlığın sürdürülebilir bir işletme politikası olmasını engelleyebileceği unutulmamalıdır. Halkla ilişkilerde diyalojik iletişim, kapitalist düzenin sert koşulları içinde, kimi zaman uygulamaya geçmeden, sadece iyi niyetli bir düşünce olarak teoride kalabilmektedir. Çift yönlü iletişim çabaları görülse bile genellikle ekonomik endişelerle işletme çıkarının kamu çıkarına üstün tutulduğu sadece kâr odaklı politikalar, doğal olarak asimetrik iletişimin baskın hale gelmesine yol açabilmektedir. Ama buna rağmen, halkla ilişkiler uygulamalarının kamuoyu tarafından inandırıcı bulunmasının ve hedeflerine ulaşmasının bir işletmenin kurumsal vatandaşlık anlayışını sürekli iş felsefesi olarak benimsemesiyle doğru orantılı olduğunu savunmak mümkün görünmektedir.

Kaynakça

ALTMAN B. W. (1998), "Corporate Community Relations in 1990s: A Study in Transformation", **Business and Society**, Cilt. 37, Sayı. 2, ss. 221-227.

ARGÜDEN Yılmaz (2002), "Kurumsal Vatandaşlık", <http://www.arguden.net>, [7.9.2010]

BANARJEE Bobby (2003), "Who Sustains Whose Development?: Sustainable Development and The Reinvention of Nature", **Organization Studies**, Sayı. 24, ss. 143-180.

BASKIN Otis, ARONOFF Craig, LATTIMORE Dan (1997), **Public Relations: The Profession and The Practice** (4. Ed.) New York, McGraw-Hill.

BAYRAKTAROĞLU Gül, İLTER Burcu, TANYERİ Mustafa (2009), **Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru**, İstanbul, Literatür Yayınları.

BOBBITT Randy ve SULLIVAN Ruth (2005), **Developing the Public Relations Campaign: A Team-Based Approach**, New York, Allyn and Bacon.

ÇINARLI İnci (2009), **Stratejik İletişim Yönetimi**, İstanbul, Beta.

DRUCKER Peter (1994), **Post-Capitalist Society**, New York, Harper Paperbacks.

FOMBRUN J. Charles, GARDBERG A. Naomi, BARNETT L. Michael (2000), "Opportunity Platforms and Safety Nets: Corporate Citizenship and Reputational Risk", **Business and Society Review**, Cilt. 105, Sayı. 1, ss. 85-106.

GARDBERG A. Naomi ve FOMBRUN J. Charles (2006), "Corporate Citizenship: Creating Intangible Assets Across Institutional Environments", **Academy of Management Review**, Cilt. 31, Sayı. 2, ss. 329-346.

GRUNIG James ve HUNT Todd (1984), **Managing Public Relations**, Belmont CA, Thompson/Wadsworth.

HARRISON Shirley (2000), **Public Relations An Introduction** (2. Ed.) London, Cengage Learning Business Press.

KUHN Timothy ve DEETZ Stanley (2009) "Critical Theory And Corporate Social Responsibility", **The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility**, ed. CRANE Andrew, MCWILLIAMS Abigail, MATTEN Dirk, MOON Jeremy, SIEGEL Donald S., Oxford, Oxford University Press, ss. 173-196.

LINDGREEN Adam ve SWAEN Valerie (2005), "Corporate Citizenship: Let Not Relationship Marketing Escape the Management Toolbox", **Corporate Reputation Review**, Cilt. 7, Sayı. 4, ss. 346-363.

MARSDEN Chris (2000), "The New Corporate Citizenship of Big Business: Part of The Solution to Sustainability", **Business and Society Review**, Cilt. 105, Sayı. 1, ss. 9-25.

MELE Domenec (2009), "Corporate Social Responsibility Theories", **The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility**, ed. CRANE Andrew, MCWILLIAMS Abigail, MATTEN Dirk, MOON Jeremy, SIEGEL Donald S., Oxford, Oxford University Press, ss. 47-82.

WADDOCK Sandra (2003), "Stakeholder Performance Implications of Corporate Responsibility", **International Journal of Business Performance Management**, Cilt. 5, Sayı. 2-3, ss. 114-124.

WARHURST Alyson (2001), "Corporate Citizenship and Corporate Social Investment: Drivers of Tri-Sector Partnerships", **Journal of Corporate Citizenship**, Sayı. 1, ss. 57-53.

WILCOX L. Dennis, PHILLIP H. Ault, WARREN K. Agee, GLEN T. Cameron (2001), **Essentials of Public Relations**, New York, Longman.

VALOR Carmen (2005), "Corporate Social Responsibility and Corporate Citizenship: Towards Corporate Accountability", **Business and Society Review**, Cilt. 110, Sayı. 2, s. 191-212.

<http://www.eczacibasi.com.tr>, [5.9.2010]

<http://www.ford.com>, [4.9.2010]

<http://www.nestle.com.tr>, [9.9.2010]

<http://www.nestle.com>, [6.9.2010]

<http://www.nike.com>, [4.9.2010]

<http://www.nokia.com>, [4.9.2010]

<http://www.koc.com.tr>, [3.9.2010]