

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Tirelo MOTHUPI

GÜNEY AFRİKA GÜMRÜK BİRLİĞİ ÜLKELERİNDE YEREL ŞİRKETLERİN
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK POLİTİKALARI

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2015

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Tirelo MOTHUPI

GÜNEY AFRİKA GÜMRÜK BİRLİĞİ ÜLKELERİNDE YEREL ŞİRKETLERİN
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK POLİTİKALARI

Danışman

Doç.Dr. Seçil DEREN Van Het Hof

Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2015

Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Tirelo MOTHUPI'nın bu çalışması, jürimiz tarafından Halkla İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Yrd. Doç. Dr. Nuray ATSAN (İmza)

Üye (Danışmanı) : Doç.Dr. Seçil DEREN Van Het Hof (İmza)

Üye : Doç. Dr. Burak ÖZÇETİN (İmza)

Tez Başlığı: Güney Afrika Gümrük Birliği Ülkelerinde Yerel Şirketlerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Politikaları

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 17/09/2015

Mezuniyet Tarihi : 01/10/2015

Prof. Dr. Zekeriya KARADAVUT
Müdür

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ	v
TABLolar LİSTESİ	vi
KISALTMALAR LİSTESİ.....	vii
ÖZET	viii
SUMMARY.....	ix
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK POLİTİKALARI GENEL TARAMASI

1.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluğun (KSS) Kökenleri ve Tanımı	3
1.1.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Önemi ve Hedefleri	5
1.2 Teorik Çerçeve	6
1.2.1 Paydaş Teorisi.....	7
1.2.2 Kurumsal Sosyal Performans	9
1.2.3 Kurumsal Vatandaşlık Teorisi	11
1.2.4 Hissedar Değer Teorisi	11
1.3 Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Temel Göstergeleri	14
1.3.1 Hayırseverlik ve Toplumsal Yatırım	15
1.3.2 İnsan Hakları Girişimleri ve İşçi Hakları.....	17
1.3.2.1 İşçi Hakları.....	18
1.3.3 Pazar İlişkileri	19
1.3.4 Kurumsal Yönetim.....	20
1.3.4.1 III. Kral'ın Kurumsal Yönetim Raporu	22
1.3.5 Yolsuzluk	22
1.3.6 Çevre Yönetimi.....	25
1.3.7 Sürdürülebilir Kalkınma	27
1.3.7.1 Sürdürülebilir Kalkınma Standartları: CERES Prensipleri.....	28
1.3.7.2 Çevresel Sorumluluk İçin Standartlar: Biyolojik Çeşitliliği Koruma Ekosistem Yaklaşımı.....	29
1.3.8 Hayvan Hakları Girişimi.....	30
1.4 Sivil Toplum Kuruluşlarının KSS ve Kalkınma Yatırımlarındaki Rolü.....	30

İKİNCİ BÖLÜM

GÜNEY AFRİKA GÜMRÜK BİRLİĞİ YEREL ŞİRKETLER KAPSAMINDA KSS UYGULAMALARI ÜZERİNE VAKA ÇALIŞMASI

2.1	Çalışmanın Türü.....	34
2.1.1	Çalışmanın Önemi	35
2.1.2	Vaka Seçim Metodu	36
2.1.3	Ticari Kurumların Seçimi	37
2.1.4	Araştırma Soruları	38
2.1.5	Araştırmanın Sınırlılıkları.....	39

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.1	Botsvana Bağlamında (KSS): Botsvana'nın Arka Plan Bilgisi	40
3.1.1	Bamangwato Concession Limited (BCL): BCL' nin Arka Plan Bilgisi.....	41
3.1.1.1	BCL Çevre Yönetimi ve Sürdürülebilir Kalkınma Girişimler.....	41
3.1.1.2	İşçi ve İnsan Hakları BCL'da.....	42
3.1.1.3	B.C.L'de Hayırseverlik	43
3.1.1.4	Yolsuzluk	43
3.1.2	Choppies Enterprises Limited: Choppies Enterprises Limited'in Arkaplan Bilgisi	43
3.1.2.1	Choppies'in Yolsuzlukla Mücadeleye Bağlılığı	44
3.1.2.2	Choppies' in Yardım Faaliyetleri.....	44
3.1.2.3	Choppies Kurumsal Yönetimi.....	45
3.1.3	Botsvana Development Limited Şirketi (BDC): BDC'nin Arka Plan Bilgisi	45
3.1.3.1	BDC' nin Yardım Faaliyetleri	45
3.1.3.2	BDC Çevre Koruma ve Sürdürülebilir Kalkınma Girişimleri	45
3.1.3.3	BDC'de İşçi Hakları.....	46
3.1.3.4	Yolsuzlukla Mücadele Girişimleri.....	46
3.1.3.5	BDC Kurumsal Yönetimi	46
3.1.4	Sefalana Holding Company Limited: Sefalana Holding Company Limited Arka Plan Bilgisi	47
3.1.4.1	Sefalana' da İşçi Hakları.....	47
3.1.4.2	Sefalana Pazar İlişkileri	47
3.1.4.3	Sefalana' da Yolsuzlukla Mücadele.....	48
3.1.4.4	Sefalana' da Çevresel Sosyal Sorumluluk	48

3.1.4.5	Sefalana'nın Yardım Faaliyetleri.....	48
3.1.5	Cresta Marakanelo: Cresta Marakanelo Arka Plan Bilgisi.....	48
3.1.5.1	Cresta' da İşçi Hakları.....	48
3.1.5.2	Cresta' da Pazar İlişkileri.....	49
3.1.5.3	Cresta' nın Yardım Faaliyetleri.....	49
3.1.5.4	Cresta' da Çevresel Sorumluluk	49
3.2	Güney Afrika Bağlamında KSS: Güney Afrika'nın Geçmişi.....	50
3.2.1	First National Bank (FNB): Bankanın Geçmişi.....	52
3.2.1.1	FNB' de Yardım Faaliyetleri	53
3.2.1.2	FNB' de İnsan Hakları Faaliyetleri.....	53
3.2.1.3	FNB'nin Yolsuzlukla Mücadele Faaliyetleri.....	53
3.2.1.4	FNB' de Çevresel Yönetim.....	54
3.2.2	Pick n Pay Holdings Limited: Şirketin Geçmişi.....	54
3.2.2.1	Pick n Pay' de Pazar İlişkileri	55
3.2.2.2	Pick n Pay' de İşçi Hakları.....	55
3.2.2.3	Pick n Pay'in Yardım Faaliyetleri.....	55
3.2.2.4	Pick n Pay'de Çevre Yönetimi.....	55
3.2.2.5	Pick n Pay Kurumsal Yönetim.....	55
3.2.3	Trencon Construction (Pty) Ltd: Şirket Geçmişi.....	56
3.2.3.1	Trencon Construction' ın Yardım Faaliyetleri.....	56
3.2.3.2	Kurumsal Yönetim	56
3.2.4	PEP Store'nin Geçmişi	56
3.2.4.1	Pep Store'da Yardım Faaliyetleri.....	57
3.3	Namibia Bağlamında KSS: Namibya'nın Geçmişi.....	58
3.3.1	Namibia Asset Management Limited (NAM) ve Şirketin Geçmişi	59
3.3.1.1	Yardım Faaliyetleri	60
3.3.1.2	İşçi Hakları.....	60
3.3.1.3	Kurumsal Yönetim	60
3.3.2	Telecom Namibia Limited ve Şirketin Geçmişi	60
3.3.2.1	Telecom Namibia' da Yardım Faaliyetleri	61
3.3.2.2	Telecom Namibia' da Çevresel Sosyal Sorumluluk	61
3.3.2.3	Telecom Namibia'da Kurumsal Yönetim	61
3.3.2.4	Telecom Namibia'da İşçi Hakları	62
3.4	Lesotho Balamında Kss: Lesotho'nun Geçmişi.....	62
3.4.1	Lesotho Tekstil İhracatçıları Birliği'nin (LTEA) Geçmişi	63

3.4.2	LTEA’da İşçi Hakları	63
3.4.3	LTEA’nın Çevre Yönetimi Uygulamaları	63
3.4.4	LTEA’nın Yardım Faaliyetleri	64
3.5	Svaziland Krallığı Bağlamında KSS: Svaziland Krallığı’nın Geçmişi.....	64
3.5.1	Royal Swaziland Sugar Corporation Limited’nin Geçmişi	65
3.5.1.1	RSSC’nin Pazar İlişkileri ve Kurumsal Yönetim	65
3.5.1.2	RSSC İşçi Hakları ve Çevresel Güvenlik Uygulamaları	66
3.5.1.3	RSSC’ de Kurumsal Sosyal Sorumluluk	68
SONUÇ		71
KAYNAKÇA.....		75
ÖZGEÇMİŞ		82

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Marka İmajı Çerçeve	10
Şekil 1.2 Carroll'nun Kurumsal Sosyal Sorumluluğu Piramidi.....	12
Şekil 1.3 Afrika Bağlamında Visser'in KSS Piramit.....	13
Şekil 1.4 Afrika Bağlamında KSS Piramidin Sunumunu Revize	14
Şekil 1.5 Modern Pazarlama Sistemi	20
Şekil 1.6 Bir Milletın Yolsuzluk Etkisini	24
Şekil 1.7 Çevre ve Organizasyon Arasındaki Bağ.....	25
Şekil 3.1 Botsvana Genelinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)	50
Şekil 3.2 Güney Afrika Genelinde KSS	57
Şekil 3.3 SACU Ülkelerinde KSS Modeli.....	68

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1 Yolsuzluk Algı Endeksi Sonuçları	23
Tablo 2.1 Örneklem Dahil Edilen Kurumlar	38
Tablo 3.1 RSCC'de Paydaşlarla İletişim	66
Tablo 3.2 RSCC Çevresel Güvenlik Uygulamaları	67

KISALTMALAR LİSTESİ

KSS	Kurumsal Sosyal Sorumluluk
SACU	Southern African Customs Union (Güney Afrika Gümrük Birliği)
CRM	Cause Related Marketing (Nedeni İlgili Pazarlama)
CBD	Convention on Biological Diversity (Biyolojik Çeşitlilik Sözleşmesi)
BWP	Botswana Pula (Botswana parası)
HIV/AIDS	İnsan bağışıklık eksikliği virüsü/ Edinilmiş Bağışıklık yetmezliği Sendromu
BCL	Bamangwato Concession Limited
NAM	Namibian Asset Management Limited
TN	Telecom Namibia
LTEA	Lesotho Textile Exporters Association
RSSC	Royal Swaziland Sugar Corporation Limited
FNB	First National Bank
BDC	Botswana Development Corporation
LTEA	Lesotho Tekstil İhracatçıları Birliği
RSSC	Royal Swaziland Sugar Corporation Limited
STK	Sivil Toplum Kuruluşları

ÖZET

Bu tez çalışmasında Güney Afrika Gümrük Birliği'ne bağlı ülkelerde faaliyet gösteren 13 yerel ticari kurumun kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) uygulamaları ele alınmıştır. Güney Afrika Gümrük Birliği (SACU) Botswana, Namıbya, Lesoto, Svaziland ve Güney Afrika olmak üzere beş ülkeden oluşan ticari bir birliktir. Literatürde Güney Afrika Gümrük Birliği üyesi ülkelerde petro-kimya ve maden sektöründe faaliyet gösteren çok uluslu firmaların KSS uygulamalarını inceleyen (Hinson ve Ndhlovu, 2011: 333) çalışmaların var olması nedeni ile bu tez çalışmasında gıda ve içecek sanayi, tekstil sanayi, bankacılık, perakende sektörü ve telekomünikasyon endüstrisi gibi diğer sektörleri içeren, yazındaki boşluğu doldurmaya yönelik kapsayıcı bir örneklem seçimine gidilmiştir.

Tez çalışması sonucunda incelenen şirketlerin tümünün yardımsever girişimlerde bulunduğu görülmüştür. Araştırmada ayrıca 10 şirketin işçilerin haklarına yönelik önemli uygulamalar gerçekleştirdiği tespit edilmiştir. Şirketlerin önemli bir kısmının çevre hakkında kaygılandığı ve buna yönelik bazı uygulamalar sarf ettiği bulgusuna ulaşılmıştır. Yeşillendirme girişiminde bulunan ve bunları raporlayan 9 şirket bulunmaktadır. Hammadde temininde şirketler çevreyi önemseyen uygulamalar gerçekleştirmiş, bu yönde yatırımlar yaparak önemli fonlar ayırmıştır. Faaliyette buldukları pazarlarla ilgili girişimler ve yolsuzlukla mücadele gibi uygulamalar diğer uygulamalar arasında en az sayıda rastlanılan KSS uygulamaları olmuştur. Tezin ilginç bulgularından birisi de, hiçbir şirketin hayvan haklarını korumaya yönelik faaliyette bulunmamış olmasıdır. Ayrıca yerel borsada faaliyette bulunan şirketlerin kurumsal yönetim faaliyet raporlarını yayınladıkları bulgusuna ulaşılmıştır. Ancak burada belirtmek gerekir ki, raporlarını yayınlamalarında yerel ticari borsada faaliyet gösteriyor olmaları ve borsanın firmalardan böyle bir beklenti içinde olmasının etkisi muhtemeldir.

Tez sonucunda özellikle turizm endüstrisinde faaliyet gösteren firmalara hayvanları korumaya yönelik sosyal faaliyetlerinin geliştirilmesi gerektiği önerisi getirilmiştir. Fakat en önemli nokta olarak, şirketlerin ciddi bir şekilde yolsuzlukla mücadele girişimlerinde bulunmaları olduğu sonucuna ulaşılmış, yolsuzlukla mücadele faaliyetlerinin henüz yetersiz düzeyde olduğu kanısına varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Yerel ticari kurumlar, Güney Afrika Gümrük Birliği, Hayırseverlik, Çevre yönetimi, Sürdürülebilirlik, İnsan Hakları ve Paydaşlar

SUMMARY

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PRACTICES OF LOCAL COMPANIES
IN THE CONTEXT OF SOUTHERN AFRICAN CUSTOMS UNION**

In this thesis 13 Southern African indigenous companies' CSR practices are investigated. These 13 indigenous companies belong to the Southern Africa Customs Union (SACU), SACU is a trade union that consists of five countries, Botswana, Namibia, Lesotho, Swaziland and South Africa. This selection was done based on the fact that in CSR Africa, companies that are being analysed are Multinational companies and most of these companies are from the Petro-chemical sectors and the mining industry (Hinson & Ndhlovu 2011: 333). This means that Southern African based companies are excluded in the CSR discussions. Furthermore companies from other sector besides mining are not given adequate attention, thus this thesis will include other sectors such as, the food and beverages industry, textile industry, banking, retail industry and telecommunication industry. It may be argued that the exclusion of Southern African indigenous companies in CSR discussion may hinder the growth of Southern African societies.

The results show that all the companies selected for this analysis have invested in philanthropic initiatives. It is also revealed in the research that 10 companies have recorded that they observe employees' rights. Due to the changing climate conditions most companies are forced to show concern for the environment. There are 9 companies reporting on their green initiatives and most companies that do invest in environmental preservation have excess funds and rely on the natural environment for raw materials. The lowest recordings were in the market relations initiatives and anti-corruption. All the companies did not show interest in protecting animal rights. It is also noticed that companies that are listed on the local stock exchange are the ones who report on their corporate governance. It can be concluded that it is because the stock exchange requires the companies to include corporate governance.

It has been recommended that companies should invest more on animal protection as it adds to the tourism industry which will later improve the economy and buying power. But most important they should take anticorruption initiatives seriously because corruption is counterproductive.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Local companies, Southern African Customs Union, Philanthropy, Environmental management, Sustainability, human Rights and Stakeholders.

GİRİŞ

Dünya genelinde Afrika, özellikle medya kuruluşlarının yayın faaliyetleri nedeni ile tamamında savaşın olduğu, hastalıklı, yozlaşmış liderler tarafından yönetilen ve yaşam için dış yardıma bağımlı bir kıta olarak betimlenmektedir (Dobers ve Halme 2009: 241). Öyle ki çok uluslu ticari kurumların kurumsal sosyal sorumluluk girişimleri arasında kıtaya yapılan yardımların öne çıkmasında Afrika ile ilgili böyle bir imajın yaratılması etkili olmuştur. Ancak sık sık göz ardı edilen nokta, Afrika'nın farklı zorluklarla yüzleşen farklı bölgelerden oluşan 53 ülkeyi içeren bir kıta olmasıdır. Afrika'da devam eden savaşlar bazı bölgelerde mevcut olmakla birlikte, kıtada yer alan tüm ülkeler savaşa dâhil değildir. Kıta ile ilgili yapılan değerlendirmedeki hatayı şöyle örneklendirebiliriz; eğer kıtada savaş yaşanan kaotik ülkelerin oranı bütün kıtayı yansıtmaması bekleniyor ise, aynı mantıkla Amerika'daki nüfusunun hemen hemen hepsinin kalp rahatsızlarından ölmesini beklemek gerekmektedir (Gates, 2015). Afrika ile ilgili bu yanlışın yanında, Afrika kıtasında faaliyet gösteren yerel şirketlerin, faaliyet gösterdikleri pazarlar ve içinde buldukları toplumlarının sürekli gelişimine katkı sağlamaları için yeteri kadar girişimci olmamaları bir sorunsal oluşturmaktadır. Bu yüzden, bu tezde 13 Güney Afrika yerel ticari kurumunun KSS uygulamaları araştırılmıştır. Bu 13 yerel ticari kurum Güney Afrika Gümrük Birliği'ne (SACU) bağlıdır, SACU Botswana, Namibya, Lesoto, Svaziland ve Güney Afrika olmak üzere beş ülkeden oluşan bir ticaret birliğidir.

Literatür incelendiğinde kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) üzerine yapılan araştırmaların Avrupa, Amerika, Asya ve çoğu Batı Afrika olmak üzere Afrika'da yapılan çalışmalara rastlamak mümkündür. KSS çalışmaları son zamanlarda dünya genelinde oldukça popüler olan konular arasında yer almaktadır. Örneğin, Ogoni halkının 1990'larda Nijer deltasında sömürülmüş hissetmeleriyle başlayan, Royal Dutch Shell Petrol Şirketi ile anlaşmazlıklarından kaynaklanan Nijerya olayları üzerine birçok araştırma yapılmıştır. Ogoni halkı, 1970'de burada faaliyet gösteren şirketin petrol dökmesi üzerine firmanın verdiği tazminat sözünün yerine getirmemesinin ardından, özellikle 1990'ların başlarında buradaki firmaların tutarsız ve çevreyi önemsemeyen politikalarından rahatsızlık duymaya başladı (Boele, Fabig & Wheeler 2001:74). Royal Dutch Shell Petrol Şirketi çevresel, ekonomik ve sosyal alanlarda meydana getirdiği zararın sorumluluğunu üstlenmiyordu. Bu Nijerya'da Ogoni halkının Royal Dutch Shell Petrol Şirketi ile çatışmasını araştırmaya değer kılıyordu, bu sebeple bu olay üzerine bir çok araştırma yapılmıştır. Ancak diğer Güney Afrika ülkeleri üzerine yapılan çalışma sayısı çok azdır.

Şirketlerin kurumsal sosyal sorumluluk politikaları Amerika, Avrupa ve Afrika'da farklılık gösterebilmektedir. Bu durum çoğu akademik araştırmacının odak noktası olmuştur. Güney Afrika ülkesindeki KSS uygulamaları bölgedeki diğer ülkelerden daha fazla dikkat çekmektedir (Hinson & Ndhlovu, 2011:333). Bunun önemli nedenleri arasında ırk ayrımının (apartheid) etkilerini doğrulamak için yapılan etik yatırımların neler olduğunun anlaşılmasına yönelik araştırmaların bu bölgeye yönelik ilgisinin fazla olması gösterilebilir. Ancak diğer Güney Afrika ülkelerine bu alanda çok fazla ilgi gösterilmemiştir. Bu çalışmada Botswana, Namibya, Lesoto ve Svaziland'daki ticari kurumların tartışma için seçilmiş olmalarının nedeni ilgi gösterilmeyen bu ülkelerdeki durumun anlaşılmasına yönelik ihtiyacın olmasıdır. Ancak Güney Afrika ülkesi birlik incelenirken örneklemeden çıkarılmamıştır. Çünkü Güney Afrika ülkesi birliğin en önemli aktörüdür.

Bu tez çalışmasında Güney Afrika Gümrük Birliği'ne bağlı ülkelerde faaliyet gösteren 13 yerel ticari kurumun kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) uygulamaları ele alınmıştır. Güney Afrika Gümrük Birliği (SACU) Botswana, Namibya, Lesoto, Svaziland ve Güney Afrika olmak üzere beş ülkeden oluşan ticari bir birliktir. Literatürde Güney Afrika Gümrük Birliği üyesi ülkelerde petro-kimya ve maden sektöründe faaliyet gösteren çok uluslu firmaların KSS uygulamalarını inceleyen (Hinson ve Ndhlovu, 2011: 333) çalışmaların var olması nedeni ile bu tez çalışmasında gıda ve içecek sanayi, tekstil sanayi, bankacılık, perakende sektörü ve telekomünikasyon endüstrisi gibi diğer sektörleri içeren, yazındaki boşluğu doldurmaya yönelik kapsayıcı bir örneklem seçimine gidilmiştir. Güney Afrika Birliği'ndeki ekonomik faaliyetlerin gelişimine katkı verecek bazı bulgulara ulaşılmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın literatür kısmında genel tanımlamaların yanında bir iş stratejisi olarak KSS uygulamalarının evrimi hakkında bilgilere yer verilmiştir. Daha sonra çalışmanın yönteminden bahsedilmekte elde edilen araştırmanın bulguları paylaşılmaktadır. Son bölümde ise çalışma verilerinden ulaşılan sonuçlar ve ileri ki araştırmalar için tavsiyelerden oluşmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK POLİTİKALARI GENEL TARAMASI

1.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluğun (KSS) Kökenleri ve Tanımı

Carroll (1999), Murray ve Bowfield (2008) gibi araştırmacılar Kurumsal Sosyal Sorumluluğun zaten var olan yeni bir hadise olmadığı konusunda hemfikirdirler. Carroll'a göre (1999: 268) KSS 1950'lerde başlamıştır; fakat henüz net bir tanımı yoktur. Öte yandan, farklı araştırmacılar tarafından verilen KSS tanımlarının çoğunun bazı açılardan benzer olduklarını dikkate almak gerekir. 1800'lerdeki KSS olgusu ticari kurumların içinde faaliyet gösterdikleri toplumlara bakmakla sorumlu oldukları ideolojiden türetilmiştir. Fakat 1950'lerde bu tanım, ticari kurumların daha fazla sorumluluk almaları gerektiğini belirttikçe genişletilmiştir. Ticari kurumlar sadece birkaç paydaşa (toplumdaki bireylere) bakmaktan öte daha fazla paydaş, çevre ve yerel ekonomiye bakmaya geçmişlerdir (Carroll, 2008: 19).

KSS'nin ile ilgili yapılan tanımlamalardan birisi, ticari kurumların toplumlarına fayda sağlamak için aldıkları sorumlulukların neler olduklarına bakmak gerektiğini öne sürmektedir. KSS'nin başlamış olduğu tahmin edilen 1800'lerden beri KSS uygulamalarını etkileyen dünya üzerinde tarihsel açıdan üç önemli dönem yaşadığını söylemek mümkündür. Bu dönemler, 1801 ve 1871 tarihleri arasında vuku bulan sanayi devrimi, sonrasında iki dünya savaşı arasında yer alan 19. yüzyıl ortaları refah devletlerinin ortaya çıkışı ve son olarak halen devam eden globalleşme çağını içermektedir. Murray ve Bowfield, (2008: 43-50) bu üç devrimsel çağ boyunca insan hakları kampanyaları arttıkça ticari kurumların bir takım sorumlulukları daha fazla almaya başladıklarını iddia etmektedir.

KSS'nin yer aldığı ilk dönem 1801 ve 1871 yılları arasında meydana gelen sanayi devrimidir. Bu dönemde dünya nüfusunda önemli artışlar olmuştur. Ancak insanların kırsal alanlarından sanayileşmiş kentsel alanlara taşınmalarıyla ortaya çıkan kentleşmeden kaynaklanan hastalıkların geniş bir şekilde yayılması gibi sorunlarda bu dönemde ortaya çıkmıştır (Murray & Bowfield, 2008: 44). Bu dönem çocuk işçiliği ve köle işçiliği gibi insan haklarının ihlalini beraberinde getirdi. Ticari kurumlar tarafından yapılan bu insan hakları ihlalleri köleliği ortadan kaldırmak için yasal çözümü zorlayan şiddetli protestoların giderek artmasına yol açtı. Örneğin, madenlerde çalışma şartlarını kontrol etmek için bazı kanunlar yürürlüğe girdi. Ticari kurumların bu dönemde insan haklarına yönelik gelişmeleri kabul ederek daha önce suistimal ettikleri toplumlara 'daha kibar davranma sorumluluk şekline' yönelik uygulamaları gerçekleştirmeye başladıkları söylenebilir. Bu dönemde yaşanan köle işçilerin büyük nüfusu Afrika'dandı. Bu durum aynı zamanda Afrika'yı köle ticareti suçunu

işleyen ülkeler karşısında ekonomik anlamda da zayıf bıraktı. Afrika'dan temin edilen köle iş gücü ile gelişen, insanlık suçu işleyen ülkeler bu yöntemle ekonomik gelişme gösterirken, Afrika'yı gelişmişlik seviyesinin altında bıraktı (Bairoch, 1993: 8).

Tarihçilere göre köleler sahiplerinin ekonomilerini ve altyapılarını inşa etmişlerdir. Bu dönemlerde tarihte kolayca unutulamayacak insanlık hataları, kölelerin emek gücünden faydalanan firmalar tarafından yapılmıştır (Nunn, 2008: 141). Bundan dolayı çok uluslu ticari kurumlar, geçmişin sorumluluğunu almaya çalışarak sosyal sorumluluk uygulamaları gerçekleştirmeye çalışmaktadırlar. Fakat bu durum tüm ticari kurumların sosyal sorumlu oldukları anlamına gelmez. Aslında bazı ticari kurumlar ucuz ve çocuk işçi çalıştırarak halen köle ticaretinin farklı bir boyutuyla içinde sayılabilirler. Yoksulluk günümüzde halen temel bir sorundur. Çocukların halen aile gelirine katkıda bulunmakla yükümlü olduğu toplumlarda halen düşük ücretle çalışmaya devam eden büyük nüfuslar mevcuttu. Bu yüzden ticari kurumların sosyal sorumlu olma zorluğu aslında dönemselsel olarak 19. yüzyıl ile örtüşmektedir.

19. yüzyıl ortalarında dünya genelinde insan hakları alanında yaşanan önemli gelişmeler, köle karşıtlığı ve Afrika'nın bağımsızlığı gibi konular karşısında ticari kurumların daha fazla sosyal sorumlu olmalarını beraberinde getirdi. Bu gelişmeler ile birlikte büyük ticari kurumların ve çok uluslu şirketlerin, yaşanan iki dünya savaşı sırasında etik olmayan faaliyetlerinin göz önüne serilmesine neden oldu. Bu dünya savaşları 19. yüzyılda Amerika Birleşik Devletlerinde büyük bunalıma yol açtı. Broomhill'e göre (2007) ABD bunalım sorununu çözmek için BM ve Avrupa tarafından müzakereler yapılmak zorunda kaldı. Broomhill'in belirttiği üzere (2007: 9-10):

“ABD’de Roosevelt’in Yeni Anlaşması ve Birleşik Krallık’ta savaş sonrası İşçi hükümeti tarafından kamulaştırma ve düzenleme (Jenkins, 2005). Jenkins savaş sonrası dönemde çok uluslu ticari kurumların (TNCs) sosyal ve çevresel etkisinin büyümesi hakkındaki yeni bir endişenin 1960’ların sonlarında ve 1970’lerde yayılmasının kurumsal aktiviteleri düzenlemek için çabaları arttıran üçüncü bir periyoda yol açtığını belirtir. ABD şirketlerinin aktiviteleri hakkında bir dizi işfaat büyük endişe oluşturdu. Örneğin, ABD şirketi ITT demokratik yolla seçilen Allende hükümetinin devirme girişimine dâhil edilmiş olduğu ortaya çıktı. Daha genel bir şekilde ABD ticari kurumları dünya genelinde gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerini sistematik olarak sömürmeye başladı. TNCs’nin aktivitesi için rehberlik kurallarını oluşturmak için BM’lerin girişimleri ile ticari kurumların aktivitelerini düzenleme ilk kez uluslararası bir mesele oldu. Ticari kurumlar ve hükümetler TNC aktivitelerinin zorunlu düzenleme girişimlerine bireysel düzenlemeyi alternatif göstererek karşı çıktılar. Ana TNCs temsilcisi Uluslararası Ticaret Odası 1972’de Uluslararası Yatırım

Rehberliğini faaliyete geçirdi ve bir çok büyük ABD şirketi rehberlik kurallarını benimsedi. Diğer bir dizi çok taraflı antlaşmalar 1970'lerde ILO, BM, OECD ve diğer uluslararası teşkilatlar tarafından ayrıca ortaya çıkarıldı.”

Yukarıda yazılı olan metinden anlaşıldığı üzere, bu antlaşmalar sırasında ticari kurumların paydaşlarına karşı sorumlu oldukları sonucu çıkarılabilir. Ticari kurumlar gelişmekte olan ülkelerin ekonomilerini sömürme konusunda durdurulmaya zorlandılar. Ticari kurumlar gelişmekte olan bu ülkeleri ekonomik olarak geliştirmek için çalışmaya başlamak zorunda kaldılar. Alıntidan anlaşıldığı üzere, özgür ticaret ve globalleşmenin sonucunda uluslararası yatırımlarda büyüme olduğunu söylenebilir.

Bu durumda “Globalleşme KSS ile nasıl ilişkilidir?” sorusu sorulabilir. Globalleşme ticaretin hiçbir sınır tanımadığı fikrini benimseyen bir hadise olarak görülebilir (Amin, 2001: 385). Globalleşme bazen McDonald's firmalarının dünyanın her tarafında kurulabildiğini gösteren McDonald'slaşma olarak ifade edilebilir (Ritzer, 2004: 4). Daha açık bir ifadeyle dünyadaki sınırların kalkmasıdır. Bu tezde bahsi geçen şirketlerin kendi ülkeleri dışında da şubelere sahip oldukları konusu da gözden kaçırılmamalıdır. KSS ile ilişkili olarak globalleşme, kültürü, doğal çevreyi ve ekonomik sistemi etkileme ile suçlanmıştır. Globalleşmenin bu olumsuz etkilerinin kabul edilmesi ile birlikte, bazı ticari kurumların global düzeyde çeşitli sorumluluklar üstlenmeleri de söz konusudur. Bu yüzden farklı araştırmacılar tarafından belirtilen farklı tanımların işletmelerin çeşitli sorumluluklar alması hakkında konuşulmasına yol açtığı belirtilebilir.

1.1.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Önemi ve Hedefleri

Yukarıdaki bölümde KSS'nin adaptasyonu ve tarihi açıdan dünyanın geçirdiği üç dönemden bahsedilmiştir. KSS ise Dobers ve Halme (2009: 238) tanımlamak için Avrupa Birliği Komisyonunun tanımını kullanmışlardır, “*şirketlerin gönüllü olarak iş faaliyetlerindeki ve paydaşlarıyla etkileşimlerindeki sosyal ve çevresel endişelerini entegre ettikleri bir kavram... sürekli ekonomi gelişimine, işçilerle çalışmaya, onların ailelerine, yerel topluma ve sosyal çevreye katkıda bulunmak ve genellikle onların yaşam kalitesini geliştirmek*”. Dobers ve Halme (2009: 24) KSS'nin bu tanımını tercih etme nedenleri kavramı destekliyor olmaları ve bazı aktivitelerini önemli bulmalarındır. Yazarlara göre KSS'nin aktiviteleri şu şekildedir:

“İş etiği, yasal uyum, hayırseverlik ve toplumsal yatırım, çevresel yönetim sürekliliği, hayvan hakları, insan hakları, işçi hakları, pazar ilişkilerinde yolsuzluk ve kurumsal yönetim”

Bahsedilen araştırmacıların tanımlarından yola çıkarak, KSS; işçileri, içinde çalıştığı

toplumu, doğal çevreyi ve ülkeyi içeren paydaşlarının memnuniyetini sağlamak için şirketin aldığı sorumluluklar olarak dile getirilebilir. Örneğin, DEBSWANA (Botsvana'da elmas madencilik şirketi) işçilerin ve çevrenin güvenliğini sağlamakta ve toplumda bireylerinin eğitimine yatırım yapmaktadır (DEBSWANA, 08.10.2014). Bu DEBSWANA şirketinin sosyal sorumluluk sahibi olduğu anlamına gelir.

Önceki paragrafta verilen tanımın bir Keynesçi tanımı olduğu söylenebilir. Çünkü Keynesçilere göre ticari kurumlar paydaşların sosyal refahını sağlar, iş aktivitelerinin ekonomik, teknolojik ve çevresel etkilerini hesaplar (Hinson ve Ndhlovu, 2011: 338). Keynesçiler KSS'yi genel olarak olumlu olarak görürler ve şirketlerin finansal performansları üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu görüşünü benimserler. Fakat KSS'nin olumlu olduğu görüşüne katılmayan araştırmacılar mevcuttur. Neo-klasik ekonomistler KSS'nin sadece ekonomik ve yasal yükümlülüklere odaklanması gerektiğini söylerler; örneğin, ticari kurumlar maliyetleri minimize etmeye ve kazançları yasal bir şekilde maksimize etmeye odaklanmalıdırlar (Hinson vd, 2011: 337). Friedman, Hudson ve Mackay (2008: 159) gibi eleştirmenler KSS'nin ticari kurumların ahlaksızlıklarını örtmek için kullanılabileceğini düşünmektedirler. Bazı araştırmacılara göre KSS'nin şirketler için yüksek maliyetlidir. Her şirketin KSS çerçevesinde geliştirilen bir projeyi desteklemesi yanında giderlerini karşılamak için gerekli yüksek fonlara sahip olmadığı düşünülürse bu eleştirinin haklı bir yanı olduğu düşünülebilir. Ek olarak, şirketler toplumsal gelişim projelerinde yer aldıklarında herhangi bir çabaya rastlanmaz, bu yüzden bir şekilde projeler tanıtım olarak kalır.

Bu tez kapsamında incelenen şirketler için henüz küresel pazara nüfuz etmemiş olmaları ve temel alanları dışındaki ekstra aktiviteler için bütçe ayırabilecek büyüklüğe henüz gelmemiş oldukları düşünülürse neo-klasik yaklaşımın tez kapsamında incelenen şirketler için daha doğru olduğu farz edilebilir. Örneğin; Sibanye Gold (Güney Afrika merkezli şirket) henüz çok fazla bilinmeyen yeni bir şirkettir. Karlılık seviyesi yüksek olmasına rağmen sektörün önemli isimlerinden DeBeer (çok uluslu maden şirketi) tarafından gerçekleştirilmekte olan projelere henüz tek başına gerçekleştirmeye yetecek fona sahip olduğu söylenemez.

1.2 Teorik Çerçeve

KSS'nin bazı yazarlar tarafından verilen tanımları iş dünyasında KSS'nin önemli olduğu izlenimini verir. Yanlış ya da doğru hangi nedenlerle yapılırsa yapılsın şirketler günlük aktivitelerine KSS'yi dâhil etme ihtiyacı duyarlar. Örneğin, eğer bir kuruluş yolsuzlukla suçlanmışsa ve kötü bir imaja sahipse yolsuzluğa karşı aktiviteler yapmak onun iyi imajını restore etmesinde yardımcı olur. Bu bakımdan KSS firmanın marka değerinin güçlenmesinde yardımcı olur. KSS'yi açıklayan teoriler incelendiğinde; paydaş teorisi, hissedar değeri temelli

teori, kurumsal sosyal performans teorisi, kurumsal vatandaşlık teorisi ve meşruluk teorisi gibi birçok farklı kavramsal çerçevelerle ele alındığı görülmektedir. Ayrıca her ticari kurumun başarılı olmak için KSS'yi uygulamak zorunda olup olmadığı tartışılabilir.

1.2.1 Paydaş Teorisi

Paydaş teorisi, bir ticari kurumun iş faaliyetlerinden etkilenen kurucu grupları koruma zorunluluğu olduğunu belirtir (Crane, McWilliams, Matten, Moon ve Siegel, 2008: 64). Hawkins'e göre (2006: 143) bu gruplar çalışanları, çalışanların ailelerini, toplum üyelerini, devleti, sivil toplum kuruluşlarını, rakipleri, bankaları veya yatırımcıları, tedarikçileri ve müşterileri içerir. Fakat bu teori ticari kurumların kazanç sağlama zorunluluklarını önemsemez, bu yüzden bir ticari kurumun finansal ihtiyacını onun hissedarlarına bağlar (Crane ve diğerleri, 2008:64). Bu teori, bir ticari kurumun paydaşlarının mal varlığını koruyacak şekilde aktivitelerini yönetmesi gerektiğini ifade eder. İş etiği için Crane ve diğerlerinin (2008: 64) Clarkson Centre'den (1999) alıntıda bulunduğu üzere, bu teori yöneticilerin tüm paydaşların endişelerini dikkate alma, paydaşlarıyla iki yönlü iletişimle ilgilenme, paydaşlarına karşı duyarlı olma, kar dağıtımında adaletli olma, hem özel hem kamu kurumlarıyla işbirliği yapma ve insan haklarını göz önünde bulundurma prensipleri üzerinde durur. May, Cheney ve Roper (2007: 236) Kurumsal Sosyal Sorumluluğu dikkate alan yönetimler hissedarlara karşı sorumluluğunun olması gerektiğini ifade eden paydaş teorisi tanımında hemfikirlerdir.

Paydaş teorisi makul olduğu kadar, bazı araştırmacılar bu teori hakkında hemfikir değildirler. Friedman, bir şirket ne kadar etik ve yasal çerçevede kazanç sağlıyorsa o şirket o kadar sosyal sorumludur, diye ifade eder (Crowther ve Aras, 2008: 12). Diğer bir ifadeyle bir şirket yolsuzluk yapmaksızın kazanç sağladığı sürece toplumsal rolünü yerine getiriyor demektir. Dahası, Moir (2001) şöyle der,

“Şirket KSS’u yerine getirip ve sorumluluğu şekillendirse de, firmanın benimsediği ekonomik perspektife bağlıdır” (Crowther ve diğerleri 2008: 13).

Diğer bir ifadeyle Moir tüm paydaşları memnun etmek için ticari kurum maddi açıdan istikrarlı olması gerektiğini savunmaktadır.

Bu tezde seçilen şirketler henüz bölgelerindeki ve ülkelerindeki büyük ticari kurumların “çok uluslu ticari kurum” statüsünü kazanamamışlardır, bu yüzden “Bu şirketlerin çok uluslu ticari şirketlerle aynı KSS aktivitelerini uygulamaları beklenmeli midir?” ya da “Bu şirketler için sadece kendi alanındaki yasal faaliyetleri uygulamaları daha doğrudur ?” soruları sorulabilir. Ayrıca yine bu kurumların çok uluslu şirketler gibi toplumsal sorunları çözmeye dâhil olmalarının gerekli olup olmadığı tartışılabilir. Örneğin, Ford Motor Co ve IBM Corp

(ABD çok uluslu ticari şirketleri) Siyahi Güney Afrikalıların çoğunu yoksulluk ve işsizlikle boğuşturan önce ki ayrımcı Güney Afrika hükümetinin sponsorluğunu yapmakla suçlanmışlardır (Raymond, 2013). Bu şirketlere karşı açılan davalar sonuçsuz kalmıştır ancak bu olayların ve zararların oluşmadığı anlamına gelmez. Çok uluslu büyük şirketlerce yapılan bu hataların gerçekleştirecekleri kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları ile Choppies, First National Bank (FNB) ve Namiabian Breweries gibi şirketler tarafından düzeltilmesini beklemek adil olmayabilir. Paydaş teorisi, ticari kurumların tüm paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılamaları gerektiğini ve bazen paydaşların aynı iş kolunda olmasalar bile farklı şirketler tarafından paylaşılabilceğini öngörmektedir. Eğer FNB firması paydaşlarının tümünün ihtiyaçlarını karşılamakla yükümlü olsaydı, bu durumda Ford Motor Co tarafından yapılması beklenen kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının FNB tarafından yapılması beklenirdi.

Paydaş teorisine göre paydaşlar sadece sivil toplum değil, ayrıca iş ortakları, tedarikçiler ve hükümet gibi tüm çıkar gruplarını temsil etmektedir (Murray ve Bowfield, 2008: 252). Bu tüm paydaşların hepsinin farklı ihtiyaçları olduğu anlamına gelmektedir. Bu ihtiyaçların bazıları şirketlerin bütçelerini zorlayarak karşılamaya gönüllü olmayacakları, yasal zorunlulukların bulunmadığı ihtiyaçlardır. Eğer firmalar tüm paydaşların ihtiyaçlarını karşılamak için fon ayırmak zorunda kalırsa bu firmalar için probleme dönüşmektedir Çünkü bu teoriye göre firmalar bütün ihtiyaçları karşılayacak kadar kapasiteye sahip değildir. Paydaşlar arasındaki önemli gruplardan birisi çalışanlardır ve günlük operasyonlar çalışan insanlar tarafından yürütülür, Murray ve Bowfield'e göre (2008: 254) çalışanlar diğer paydaşları memnun etmeye çalışırken onlara ayrılması gereken ilgi sık sık suistimale uğrar; çalışanların ihtiyaçlarını gidermeye çalışan bir grupta yoktur. Bu nedenle paydaş teorisi çalışanların haklarına özel olarak vurgu yapar ve dikkat çekmeye çalışır.

Paydaş teorisine yönelik bu açıklamalardan, teorinin KSS'nin daha çok insanların (çalışan) haklarına odaklandığını bu yüzden insan sorumluluğuna işaret edilen bir ideoloji taşıdığı söylenebilir, çünkü Hissedar Değer Teorisinin yaptığı gibi daha çok finans üzerine odaklanmaz. Böyle bir kavramsal çerçeve ile ele alınan bu tezde tartışma ticari kurumların suçlanmış oldukları uygulamalara bağlı olarak gerçekleştirdikleri sosyal sorumlulukları üzerinden sürdürülecektir. Örneğin, eğer bir şirket insan hakları ihmalinden suçlanıyorsa o zaman insan hakları aktiviteleri dâhil edilecektir. Örneğin eğer bir şirket toplumundaki insanları ya da çalışanlarını onların HIV/AIDS statüsüne bağlı olarak ihmal etmekle ve ayrımcılıkta bulunmakla suçlanıyorsa o zaman dikkat edilmesi gereken kişiler paydaşlar olmalıdır.

1.2.2 Kurumsal Sosyal Performans

Kurumsal sosyal performans teorisi daha çok şirketin sosyal etkisi ve sosyal programlarındaki performanslarını ölçme üzerinde durur (Crane ve diğerleri, 2008: 54). Crane ve diğerlerine göre (2008: 52),

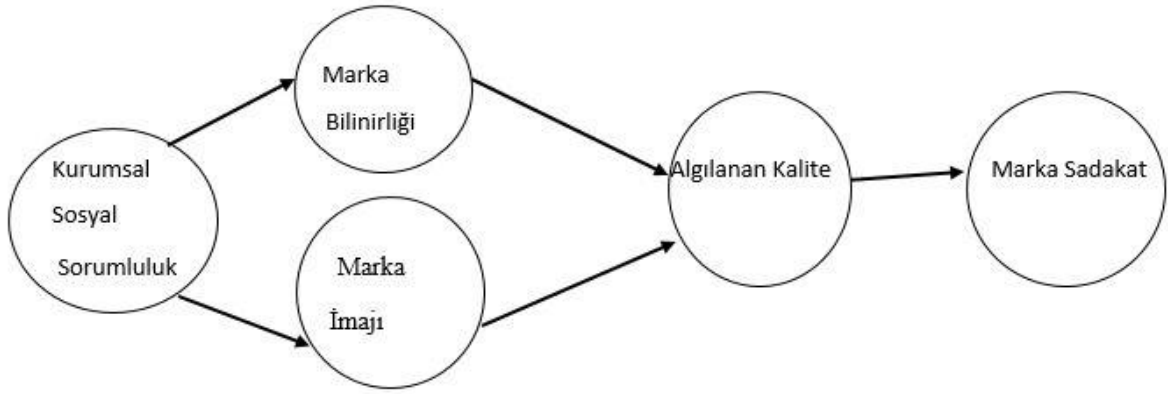
“Toplum uzun vadede iş gücü verir, bu gücü bir şekilde kullanmayan ve toplum tarafından sorumlu görülen kişiler kaybetmeye meyillidirler”

Bu görüşe katılan araştırmacılar müşterilerin toplumu oluşturan birey olması ve bu yüzden eğer bir şirketin yeteri kadar talebe (müşteri) sahip değilse, onun satışları ve kazancının düşeceğini öne sürerek görüşü desteklemektedirler. Talep yetersiz ise şirket nihayetinde kapanmak zorunda kalır, ama eğer şirket toplum (müşteriler) tarafından talep görürse o zaman başarılı olur.

Literatürde faaliyet gösterdikleri toplumlarda KSS yatırımları yapan şirketlerin sonuçlarının tartışıldığı çalışmalar mevcuttur (Hinson ve Ndhlovu, 2011: 336). Bu çalışmalara göre KSS bir tür halkla ilişkiler uygulamasıdır. Klober (2013: 434) halkla ilişkilerin, tanıtım karmasının bir parçası olduğunu hatırlatır. Buna göre, eğer bir şirket toplumda iyi işler yaparsa, ticari kurum ve toplum arasında iyi ilişkiler inşa eder. İyi kurumsal sosyal performans iyi bir marka imajını hem inşa etmede hem de sürdürmede yardımcı olabilir ve markanın sadakatini arttırabilir (Naqvi ve diğerleri, 2013: 84). Marka imajı temel olarak müşterinin hafızasında tuttuğu bir marka algısıdır ve o bir müşterinin marka sadakatine yol açabilen genel izlenimini gösterir (Lai, Griffin ve Babin 2009; Naqvi ve diğerleri, 2013).

Şirketin başarı için topluma ihtiyaç duyduğu ve şirketin ancak kurumsal sosyal sorumluluk ile toplumun zihninde iyi bir marka imajı inşa etmekte başarılı olduğu görüşünü desteklemek için Maneet ve Sudhir (2011: 681) şu ifadeleri kullanmaktadır:

“şirketin ayakta kalması onun topluma karşı aldığı sorumluluğa bağlıdır, şirket ne kadar ilgili olursa marka eşitliğini inşa ettiğini gösteren müşterinin aklındaki olumlu marka imajını yaratmak onun için o kadar kolay olur”.



Şekil 1.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Marka İmajı Çerçeve

Kaynak: Eren ve Eker, 2012: 8.

Yukarıdaki şekil kurumsal sosyal sorumluluğun farkındalık oluşturduğunu ve marka imajı yarattığını göstermektedir. Hayırsever niyetiyle yapılmış bir KSS girişimi aynı zamanda topluma ürün hakkında fikirler iletebilir. Toplumdaki potansiyel müşterilerin yapılan iyi işler ile markayı ilişkilendirmesi bu girişimler sırasında olur. Toplumun zihninde iyi bir imaj oluşturulduğunda, marka sık sık otomatik olarak iyi kaliteyle ilişkilendirilir. Tüketiciler için kaliteli olduklarına inandıkları bir markaya sadık kalma durumu söz konusudur (Bollen ve Emes, 2008). Cone Inc tarafından 2009'da yapılan araştırma, müşterilerin iyi işlerle bağlantılı buldukları şirketleri tercih ettiklerini göstermektedir (Maneet ve diğerleri, 2011: 682). KSS aktiviteleri boyunca müşterilerle kurulan ilişkilerde müşterilerin kendilerini değerli hissettikleri anlaşılmıştır.

Maneet ve diğerlerine göre (2011: 682) toplum paydaşların sadece diğer parçası değil ayrıca şirketin varlığının nedenidir. Selebi-Phikwe'in şehrinin gelişimine tarihsel açıdan bakıldığında bu söylemi destekleyen bir süreçten bahsetmek mümkündür. Bakır ve nikel maden yataklarının keşfinden sonra, Bamangwato Concessions Limited'in (BCL) maden şirketi 1959'da faaliyete geçmiş ve şirketin faaliyete başladıktan sonra şehirde bir çok yönden geliştiğini söylemek mümkündür (Seleka, 10.01.2015). Halk iş olanağı getiren maden tarafından bir istihdam kaynağı olarak kullanıldı, şirket civardaki köylerden işçilerle başladı. Daha sonra işçileri ve ailelerini yerleştirmek için pansiyonlar ve evler inşa edildi ve bu şekilde şehir yani toplum şekillendi. Farklı işletmeler gelişen şehir için hizmet sağlamaya geldi. Yeni gelen işletmeler sadece şehir halkına değil arca BCL için de hizmet sağlamaya başladı; örneğin, su ve elektrik sağlayıcıları (Su Kuruluşları ve Botswana Elektrik Şirketleri). Bu örnekte olduğu gibi ticari kurumlar toplum için iyi işler yapabilmekte ve bölgesel gelişime

katkı sağlayabilmektedir. Bu amaç, şirketlerin faaliyette buldukları bölgede bulunmalarının ilk nedeni olmalıdır.

1.2.3 Kurumsal Vatandaşlık Teorisi

Kurumsal vatandaşlık, şirketlerin toplum tarafından yüklenilen hoş görülme, ahlak prensipleri ve ekonomik sorumluluklar açısından ne derece sosyal sorumlu olduklarına dikkat çeken bir yaklaşımdır (Crane ve diğerleri, 2008: 60). Şirketler için amaç yüksek yaşam standartları yaratmak ve faaliyet gösterdikleri bölgelerde yaşam kalitesini arttırmak olmalıdır, bu aynı zamanda şirketlerin meşruiyetini ve güvenilirliğini arttıracaktır.

Kurumsal vatandaşlık yaklaşımına göre bir ticari kurum toplumdaki bir birey gibi görülür (May, Cheney ve Roper, 2007: 79). Bu ayrıca şu anlama gelmektedir; ticari kurum hissedarlarından devredilebilir ve görevi kötüye kullanma durumunda bir birey gibi mahkemeye verilebilir. Aynı yolla cezai hükümler toplumun bir bireyine de ticari kuruma da yüklenebilir. Bu yüzden bu teori meşruluk teorisiyle bağlantılıdır, şöyle ki; *“başarılı bir şekilde işletmeye devam edebilmek için ticari kurumlar toplumun kabul edilebilir davranışlar olarak tanımladığı normları ve sınırları içinde hareket etmelidirler”* (O’Donovan, 2002: 344). Başka bir ifadeyle sıradan bir birey gibi bir ticari kurumlarda toplumun kurallarına uymak zorundadır ve toplumun gözünde doğru olan ne ise onu yapmaktadır.

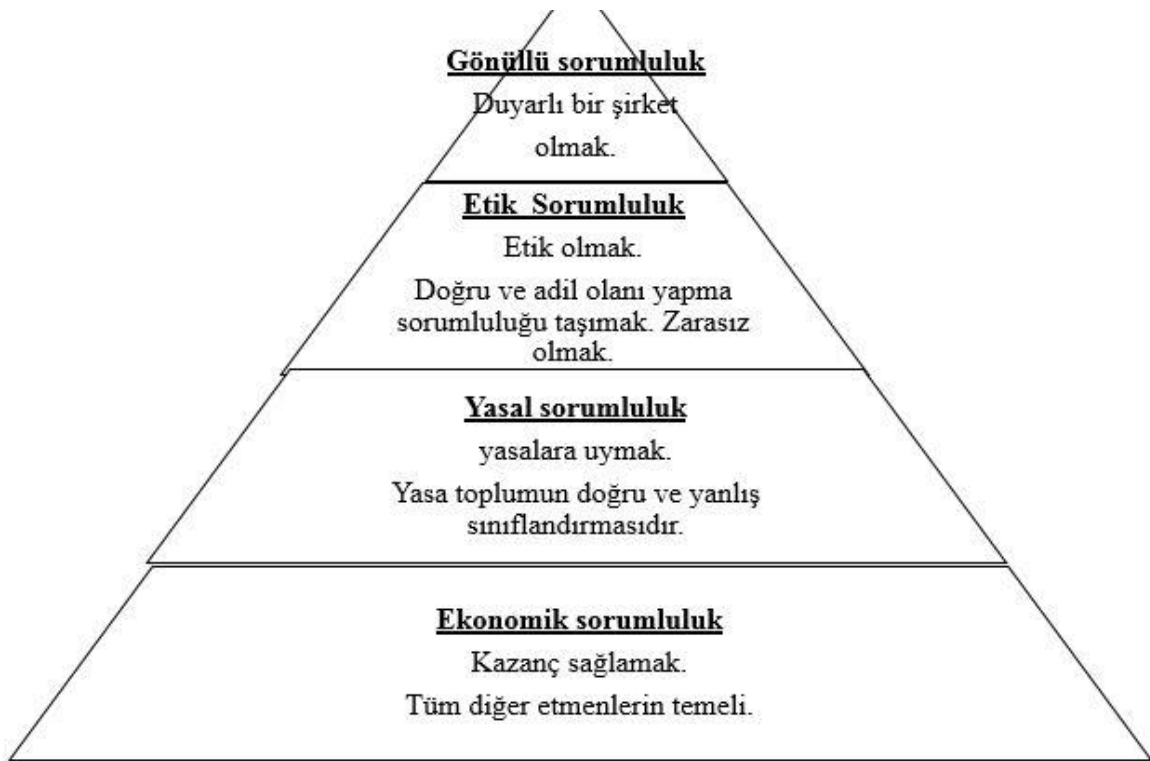
Güney Afrika’da kurumsal vatandaşlık teorisinin yaklaşımını benimsemeye zorlanan çok uluslu ünlü ticari kurumlardan biri De Beer Diamond maden şirkettir. Bu şirket, Güney Afrika’da ve Namıbya’daki ayrımcı rejimi desteklemekle suçlanmıştır. Ayrımcı dönem esnasında siyahi Afrika işçilerinin hakları suistimal edilmiştir, ör; işçiler düşük ücretli çalıştırılmış ve kötü yaşam koşullarında maruz bırakılmıştır. Namıbyalılar De Beers’in kendilerine borçlu olduğunu belirtmekte ve firmayı bölgeyi sömürmekle suçlamışlardır (Kempton ve Du Preez, 1997; Claasen ve Roloff, 2011: 384). Bunu düzeltmek için De Beers yoksul Namıbya topluluklarına bağış, yerel öğrenciler için burs gibi KSS girişimlerini başlatmıştır. Sağlıklı ve güvenli bir yönetimin bünyesinde yüksek standartlarda bir taahhüt yapmışlar ve rehabilitasyon sürecini başlatarak eski madenlerin ekolojik restorasyonuna önemli yatırımlar yapmışlardır (De Beers, 2009). Bu De Beers’e ülkede sorumlu bir vatandaş olarak çalışma olanağı sağlamıştır.

1.2.4 Hissedar Değer Teorisi

Hissedar değer teorisi bazen İtibar Kapitalizmi (Fiduciary Capitalism) olarak adlandırılır. Bu teori ticari kurumların ekonomik ve yasal aktivitelere konsantre olarak kazanç elde etmeyi amaçlamalarını ima eder. Diğer bir ifadeyle, Hissedar değeri, şirketin serbest nakit akış

miktarını zamanla arttırma yeteneğini etkileyen tüm stratejik kararların toplamıdır. Bir ticari kurumun paydaşların ve kurumsal vatandaşlık teorisinin önerdiklerini yapmak için çok fazla fona ihtiyacı olabilir. Bu nedenle bazı ticari kurumlar sadece hissedar değer teorisine uyum sağlamayı tercih edebilir. Bu şirketler, kendilerini daha az sorumlu olan şirketlerle karşılaştırdıklarında ekonomik olarak dezavantajlı konuma koyan sosyal sorumluluk hareketleri için ödemelere maruz kaldıklarına inanırlar (McGuire, Sundgren ve Schneewei, 1988: 854).

Hissedar teorisi Carroll'ün bir işte büyük önceliğin ekonomik sorumluluklara verildiğini gösteren KSS piramidi tarafından desteklenir (Visser, 2005: 37). Bu piramit şirketin paylaşımından önce kazançlı olmayı düşünmesi gerektiğini, sonrasında çalışmalarının meşru ve etik olduğundan emin olması gerektiğini ima eder. Şekil 1.2'de Carroll'ün kurumsal sosyal sorumluluk piramidinin bir görseli bulunmaktadır.

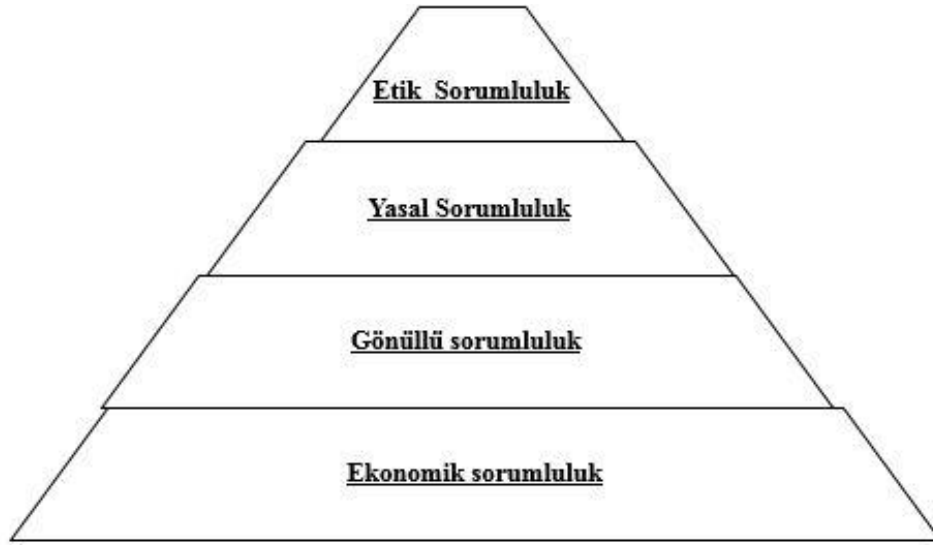


Şekil 1.2 Carroll'nun Kurumsal Sosyal Sorumluluğu Piramidi

Kaynak: Ayyubzada, 2012: 20.

Visser (2005: 37) Avrupa'da ilk önceliğin ekonomik sorumluluğa verildiği bunun Afrika'da da uygulandığı belirtmektedir. Fakat Avrupa'dakinin aksine ikinci önceliğin yasal sorumluluklar yerine kurumsal hayırseverlik sorumluluğuna verildiğini gösteren benzer bir piramit düzenlemiştir. Visser, Afrika KSS piramidinde etik uygulamaların şirketlerin doğru ve

adil olanı yapmakla yükümlü olmalarından dolayı gönüllü olarak yapıldığını vurgular. Aşağıdaki Piramit Afrika bağlamında KSS'yi gösterir.



Şekil 1.3 Afrika Bağlamında Visser'in KSS Piramit

Kaynak: Visser, 2005: 37.

Şirket hakkında karar merci olarak kanunu gören kişiler, bu iki piramit ile aynı görüşte olmayabilirler. Çünkü yolsuzluklar için minimum ceza bedelini ve bir işin yürümesine katkıda bulunan diğer birçok şeyi kanun belirler. Diğer bir ifadeyle bir işin meşruluğu işin sürmesini devam ettiren unsurdur. Visser (2005: 42) yasal altyapıların kötü olduğunu ve iyi davranış uygulamaya çok az baskı olduğunu iddia eder. Örneğin, Botswana'nın durumunda bu çok mümkün olmayabilir. Botswana Ticari, Sanayi ve İşgücü Konfederasyonu (BOCCIM) hem kamu hem de özel sektördeki organizasyonlarda uygulanan yolsuzluk ve ekonomik suçlarla ilgilenen davranış prensiplerini yayınlamıştır. BOCCIM tarafından listelenen birçok davranış prensibi arasında şu ifadeler yer alır:

“1. Şirketler dürüstlük ve doğruluğun yüksek standartlarını göstererek müşterileriyle uzun vadeli ilişkiler kurmalıdırlar. Onların reklam ve pazarlamaları doğru ve samimi olmalı ve kasten yanıltıcı mesajlardan, önemli gerçekleri ihmalen ya da rakip ürünler hakkında yanlış ithamlardan sakınmalıdırlar.

2. Özel sektör sürdürülebilir kalkınmaya adanır ve imalatı, işlemeyi ve uygun materyalin imhasını amaçlayacak ve sorumlu olduğu durumda çevreye ve insan sağlığına riski minimize edecek.

3. Tüm şirketler hayır organizasyonlarını desteklemeleri ve katkıda bulunmaları için cesaretlendirilecek ve yöneticiler, menajerler ve çalışanlar da aynısını yapmak için cesaretlendirilecekler.”

Yukarıdaki davranış prensiplerinden yola çıkarak şirketlerin aktivitelerini ne üzerine gerçekleştirmeleri gerektiğine yönelik olarak önceliği yasal altyapı olarak belirledik. Bu prensiplere göre, yasanın kurumsal sosyal sorumluluğun kurucusu olduğu söylenebilir. Bu yüzden KSS piramidinde en büyük önceliğin yasal sorumluluğa verilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır. Bunun nedeni bir kişi sadece Botswana ya da Güney Afrika'da değil bölge dışındaki diğer ülkelerde de ticarete başladığında, yasa gereği ticaret kaydına, çalışanların ve onların maaşlarının kaydına gereksinim duymasıdır. Sosyal sorumluluğun her yönü yasa kapsamına girmiştir. Şekil 4, Afrika bağlamında Visser'in KSS piramidinin düzenlenmiş bir versiyonu verilmiştir.



Şekil 1.4 Afrika Bağlamında KSS Piramidin Sunumunu Revize

Bu piramit etik sorumluluğun piramitte ikinci öncelikte olmasının düşünülebileceğini göstermektedir. Çünkü mevzuatlar ticari kurumu bazı etik sorumlulukları almaya ve etik uygulamaları kültürü haline getirmeye zor niteliktedir. Örneğin, insan haklarına saygı duyma ile ilgili olarak yasa, şirketlerin insan haklarını ihmal etmemesini vurgulamaktadır. Piramitteki üçüncü öncelik ekonomik sorumluluktur. Ekonomik sorumluluğun üçüncü sırada olmasının nedeni şirket finansal olarak büyümek zorunda olması gerekliliğidir. Ekonomik anlamda büyüme kazanç ile mümkündür. Son olarak yıllarca kazanç elde ettikten sonra şirket topluma bağışta bulunmak için ekstra kazanç elde etmiş olmalıdır. Bu nedenle gönüllü sorumluluk son sıradadır.

1.3 Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Temel Göstergeleri

Kurumsal sosyal sorumlulukları gerçekleştirmek için her şirket ya da organizasyonun yer alabileceği aktiviteler vardır. Bu aktiviteler şunlardır; hayırseverlik ve toplumsal yatırım, çevresel yönetim, sürdürülebilirlik, hayvan hakları, insan hakları, işçi hakları ve refahı, pazar ilişkileri, yolsuzlukla mücadele, kurumsal yönetim, yasal uyum ve ticaret etiği. Bu tez

çalışmasında ilerleyen bölümlerde bu aktivitelerin analiz edilen her ülke tarafından nasıl gerçekleştirildiğinin üzerinde durulacaktır.

1.3.1 Hayırseverlik ve Toplumsal Yatırım

Hayırseverlik aktiviteleri şirketin toplum üyelerinin yaşamlarına sponsorluklarla ya da başıyla yapılabilen yatırım çabasıdır. Hayırseverlik aktivitelerinde yer alan ticari kurumlar yoksulluğun bitmesine katkıda bulunurlar (Murray ve Bowfield 2008: 26). Bir şirket hayır aktivitelerinde samimi olduğu zaman içinde faaliyette oldukları bölgede, hayırseverlik alanlarını ticaret kararlarıyla birleştirmeye meyilli olur. Ayrıca eğitim, sanat, spor ve kültürü destekleyerek toplumdaki yaşam kalitesini iyileştirmeyi amaçlar. Avrupa Vakıflar Merkezi hayırseverliği şöyle tanımlar:

“başkalarının refahına katkı sağlamak ve içinde yaşadıkları ve çalıştıkları toplumun iyileştirmek için zaman ve becerileriyle birlikte bireysel vatandaşların ve yerel kuruluşların para ya da gıda yardımında bulunmalarınıdır. Toplum hayırseverliği resmi olmayan ve doğal şekillerde yapılabilir.” (Knight, 2012:3)

Hayırseverlik ve toplumsal yatırıma katkı sağlamış bir şirket örneği olarak Sistem Uygulaması ve Bilgi İşleme Üretim (SAP) şirketi gösterilebilir. Aktivitelerden biri Svaziland’da Genç Kahramanlara (NGO) bilgisayar başlığı olmak üzere birçok hayır aktivitesinde bulunmuştur. Genç Kahramanlar (NGO) Svaziland’da genç yetimlerin bakımını üstlenmektedir. Bir süre Genç Kahramanlar başlıklarını yönetme sorunu yaşamışlardır. Çünkü başlıklarının bilgilerinin bulunduğu veri tabanı ve onlarla iletişim için kullanılan bilgisayarlarda yaşanan sorun başlıklarını kaybetmeye neden olmuştur. SAP, Genç Kahramanlara ulaşmış ve yetimlerin yaşamlarını iyileştirmede yardım etmiştir. Mevcut durumda artık, onlara finansal yardım, eğitim, gıda ve kalacak yer yardımı sağlayan daha fazla başlığı bulabilmektedirler (SAP, 12.03.2015).

Fakat SAP ve Genç Kahramanlar yetimhanesi tarafından sağlanan iyi ve takdire değer çalışma örneklerine rağmen Porter ve Kramer’e (2002) göre toplumda kurumsal hayırseverlik azalmaktadır. ABD şirketleri tarafından yapılan yardım katkılarının %14.5 oranında azalmış olduğu belirtilmektedir (Porter VE Kramer, 2002). Porter ve Kramer bu düşüşün temel nedeni olarak, yöneticilerin kendilerini kazanan tarafta görmediklerini, daha yüksek kurumsal sosyal sorumluluk istekleri arasında kaldıklarını ve yatırımcıların kısa vadeli karlarını maksimize etmek için amansız baskı uygulamalarını göstermişlerdir. Bu durumda bir şirketin tüm paydaşlarına karşı sorumlu olduğunu belirten paydaş teorisi üzerine düşünüldüğünde bu çok maliyetli olabilmektedir. Ayrıca Porter ve Kramer daha fazla yatırım yapmanın eleştirileri azaltmayacağını - şirketler ne kadar başlığa bulunursa onlardan beklentinin o kadar artacağını-

ifade etmektedirler. Örneğin, eğer şirketler daha fazla bağışta bulunurlarsa, çalışanlar maaş artışı talebinde bulunacaklardır. Öte yandan yatırımcılar harcamalar yükselmiş olsa bile kazanç istemeye devam edeceklerdir. Yöneticiler eğer imkansız değil ise optimum noktada hayırsever harcamaları haklı göstermeyi daha zor başaracaklardır.

Hayırsever girişimlere ihtiyaç arttıkça şirketlerin stratejik yollar bulmaya çalıştıkları iddia edilebilir. Şirketler eğer daha fazla kazanç elde etmek istiyorlarsa hayırseverliği bir kayba uğramayacakları şekilde uygulamak zorundalar. Bu nedenle hayırseverlik halkla ilişkiler, reklam, şirketin ya da pazarlama nedenli marka imajını iyileştirme ya da diğer yüksek profilli sponsorlukların bir şekli olarak kullanılmaktadır. Bu girişimlerde bulunan şirketler olumsuz eleştiriler almaktadır. Bu şirketlerin markalarını tamamlayıcı sosyal yatırımların olumlu pazarlama uygulamaları olduğu söylenmektedir. Bu aktiviteler, eğer saf pazarlama aracı değilse, halkla ilişkiler stratejileri olarak görülmektedir. Eleştiriler şirketlerin topluma yatırım yapmalarının markalarını en iyi tamamlama yolu olduğunu belirtmekte, ayrıca hayırsever aktiviteler yoluyla organizasyonların neden oldukları ve halen devam eden sorunlardan halkın dikkatini uzaklaştırdıkları ifade edilmektedir.

Hayırsever aktiviteler stratejiye dönüştürüldükleri zaman aktivite artık Amaca-Yönelik-Pazarlama (AYP) adında farklı bir isim alır. AYP bir organizasyonun şirketin adını ve ürünü belirli bir nedene bağlayarak pazar yerlerinde dikkat çekmek için buldukları yenilikçi yola işaret eder (Bronn, 2001; Hebb, 2002). AYP satışları ve ürün algısını yükseltir. Örneğin, Kanada'da çocukların seks ticaretine karşı olan savaşta yardım eden Body Shop mağazası ile ortak çalışan Kanada merkezli PR Şirketinin yapmış olduğu aktivite stratejik bir amaç taşımaktadır. Bu şirket en iyi Amaca-Yönelik-Pazarlama ödülünü almıştır. Şirket, hükümetin konuya müdahil olmasını sağlamış, çocukların seks ticareti konusunda farkındalık yaratmasına katkıda bulunmuştur. Bu soruna göndermede bulunan "oyun alanı" adlı bir belgeselin çekilmesine neden olmuş ve 575,000 imza alan dilekçe toplanmıştır (Ragan Awards, 14.03.2015)

Bu girişim halktan herhangi bir kazanç elde etmeyi amaçlamaksızın basit bir şekilde saf bir hayırseverlik aktivitesi olabilmiştir. Halen dünya genelinde çocukların seks ticareti önemli bir konudur ve konuya gönderme yapmak birilerinin dikkatini çekmektedir. Çünkü insan hakları ihmalî dünya genelinde birçok ülkenin temel konusudur. İnsan Hakları aktiviteleri yardımseverliğin bir parçası olarak görülebilir. Ticari kurumlar toplumlarındaki insanların yaşamlarını iyileştirmeyi isterler ve sonunda bu girişim kazançlarını arttıracaktır. Hebb'e (2002) göre Kanada Birlik Kurulu tarafından son zamanlarda yapılan bir araştırma bunu kanıtlamıştır. Araştırma Kanadalıların %72'sinin toplumsal ve sosyal konuları ele alan bir şirketten mal ve hizmet almayı daha çok istediklerini ve %68'inin toplumu açıkça destekleyen

şirketlere paralarını yatırmaya daha istekli olduklarını belirtir. Time dergisinde yayımlanan başka bir yakın zamanlı Amerikan araştırması tüketicilerin %76'sının kalitenin ve fiyatın diğer mallarla eşit düzeyde olduklarına dikkat ettiklerini ve buna göre ürün ya da hizmet seçiminde bulduklarını bulmuştur.

1.3.2 İnsan Hakları Girişimleri ve İşçi Hakları

10 Aralık 1948'de Genel Kurul şu bildiriye yayınladı; *“İnsanlık topluluğunun bütün bireyleriyle kuruluşlarının bu Bildirgeyi her zaman göz önünde tutarak eğitim ve öğretim yoluyla bu hak ve özgürlüklere saygıyı geliştirmeye, giderek artan ulusal ve uluslararası önlemlerle gerek üye devletlerin halkları ve gerekse bu devletlerin yönetimi altındaki ülkeler halkları arasında bu hakların dünyaca etkin olarak tanınmasını ve uygulanmasını sağlamaya çaba göstermeleri amacıyla tüm halklar ve uluslar için ortak ideal ölçüleri belirleyen bu İnsan Hakları Evrensel Bildirgesini ilan eder”* (Ombusman, 11.09.2015)

Genel Kurul bildirgesinden hükümetlerin, ticari kurumların, küçük işletmelerin, yerel toplulukların, dini kurumların, kâr amacı gütmeyen grupların ve bireylerin ihşan hakları ihmalini durdurmada sorumluluklara sahip oldukları anlaşılabilir. Ticari kurumlar insan haklarının ihmaline karşı kampanyalar yürüterek ya da insan hakları için kulis kurmak ve savunmak için bazı çalışanlarını görevlendirerek insan haklarına ilişkin faaliyet gösterdikleri ülkelerde etkide bulunabilirler.

İnsan haklarına yönelik örnek vermek gerekirse cinsiyet, fırsat ve muamele eşitliğinden bahsetmek mümkündür. Örneğin, fırsat ve muamele eşitliği, tıpkı Güney Afrika'daki diğer bölgeler gibi Afrika da halen iş, cinsiyet eşitliğine gelince bazı zorlukları barındırmaktadır. Örneğin, English ve Jeune'e (2011: 146) göre Güney Afrika'daki ticari kurumlarında içinde olduğu bazı endüstriler halen kadınları işe almadaki olumlu eylemi tam olarak uygulamamaktadır. Kadınları işe almamadaki temel sorun olarak işin fiziki güç istediği gerçeği sunulmaktadır, oysaki işin yapılması için gerekli olan teknoloji sayesinde bu işi yapacak makinelerin olması fiziksel güç gerekliliği argümanını ortadan kaldırmaktadır. Bu yüzden fiziksel iş için kadınları işe almama kalıplaşmış düşünceye dayalı cinsiyet ayrımı olduğu söylenebilir. Bu noktada, aynı endüstrideki bazı şirketler insan hakları yasasına uymak için kadınları işe alırlar. Ticari şirketlerin yerel topluluğa zarar verecek bir durum olan askeriye ve siyasete dâhil olmadığını belirten ve aynı zamanda ticari kurumlardan milletin egemenliğine ve yerel topluluğa saygı duyulması beklenen 'bireylerin güvenliği için haklar' olarak adlandırılan insan hakları yasası vardır. İnsanlar ayrıca doğal çevreye ihtiyaç duyar ve insan haklarının bir kısmı olarak ticari kurumlar doğal çevreyi korumakla yükümlüdür.

1.3.2.1 İşçi Hakları

Mantouvalou'a (2012: 3) göre işçi hakları özellikle çalışan olmanın rolü ile ilişkili haklardır. Bu hakların bazıları bireysel olarak bazıları ortak şekilde icra edilir. İşçi hakları; özgürce seçilen bir işte çalışma hakkını, adil ücret veya mahremiyetin korunması gibi çeşitli konuları kapsayacak olan adil çalışma koşulları hakkını, isteğe bağlı ve haksız işten çıkarılmadan korunma hakkını, bir sendikaya ait olma ve temsil edilme hakkını ve grev hakkını içerebilir. Bu haklar özgürlük, haysiyet ya da yetenek gibi farklı temellere dayalı olabilir. 'Temel İlkeler ve Çalışma Hakları Bildirgesi'ndeki' Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) temel çalışma standartları olarak aşağıdaki maddeleri sıralamıştır;

- Örgütlenme özgürlüğü: işçiler hükümet ve işveren etkisinden bağımsız olan sendikalara katılabilirler;
- Toplu sözleşme hakkı: işçiler bireyselliğe karşı işverenlerle toplu şekilde müzakere edebilirler;
- Zorla işçi çalıştırmanın her türlü yasağı: işçiyi hapsedmeye ve köleliğe karşı güvenliğini içerir ve işçinin baskı altında çalışmasını önler;
- İş vermede ayrımcı olmama: eşit işe eşit ücret;
- Çocuk işçiliğinin en kötü şekillerinin ortadan kaldırılması: minimum çalışma yaşı uygulama ve çocuklar için gerekli olan belirli çalışma şartlarını sağlama.

Yıllar boyunca ticari kurumlar çocukları işçi olarak kullanma suçunu işledikleri için birçok ülkede çocuk işçiliği temel sorun olmuştur. Ticari kurumlar çocuklara saygı duymalıdır, ör; hiçbir şirket 18 yaş altındaki bir çocuğu işe almamalıdır. Černič'e (2008: 80) göre OECD Rehberliğinin 4. Bölümü temel işçi haklarına işaret eder. Bu bölüm işletmelerin çocuk işçiliğinin kaldırılmasına ve zorla ya da zorunlu çalıştırmanın her türünün kaldırılmasına katkıda bulunmaları hükmüne varır. Bu her türlü koşulda çocuk işçiliğinin reddini içerir ve eğer bir çocuğun parasal ihtiyacı varsa mümkün olduğu takdirde ticari kurum çocuğu çalıştırabilecek başka ticari kurumlardan uzak tutmak için çocuğa bağışta bulunabilir.

Fakat yavaşça ama emin bir şekilde ticari kurumlar kendi kusurlarını kabul etmek zorunda kaldıkları ve insanların yaşamlarını iyileştirmeye çalıştıkları dikkate alınmalıdır. Örneğin; 1909'da Cadbury sahte iddialarda bulunduğu için akşam standart gazetesine (London newspaper) dava açmıştır. Gazete şirketin köle uygulamasını yürüttüğünü dile getirmiş ve sonunda bu Lord Cadbury'nin sahibi tarafında kabul edilmiştir. İddiaların doğruluğu ortaya çıkmış, bu durum yine de Cadbury'yi 2000 yılında köle çiftliğinin kakao çekirdeklerini satın almaktan vazgeçirememiştir (Bowfield ve Murray, 2008: 75). İnsan Hakları ihlali aktiviteleriyle dikkat çekmiş olan bir diğer ticari kurum da Nike'dır. Pakistan'daki Nike çalışanları kötü çalışma koşullarında çalışıyor olduklarını, düşük ücret aldıklarını, çok uzun

saatler çalıştıklarını ve bazı çalışanların yaş sınırı altında olduğunu dile getirmişlerdir. Bu iddialar Nike'nın işçi haklarını ihlal eden uygulamalar yürüttüğü gerçeğini ortaya çıkarmıştır. Bu gerçeğin ortaya çıkmasından sonra Nike Güvenlik, Sağlık, Tutum, İnsan ve Çevre'yi kapsayan S.H.A.P.E adındaki bir yönetim prensibini uygulayarak çalışma koşullarını gözlemlemeye başlamak zorunda kalmıştır. Bazıları bunun olan biteni insanlara unutturmak için yapıldığını savunmakta, başka bir kesim ise diğer taraftan en azından İnsan Hakları gözlemleniyor olduğu için takdir edilmesi gerektiğini düşünmektedir (Alexis, 16.10.2015).

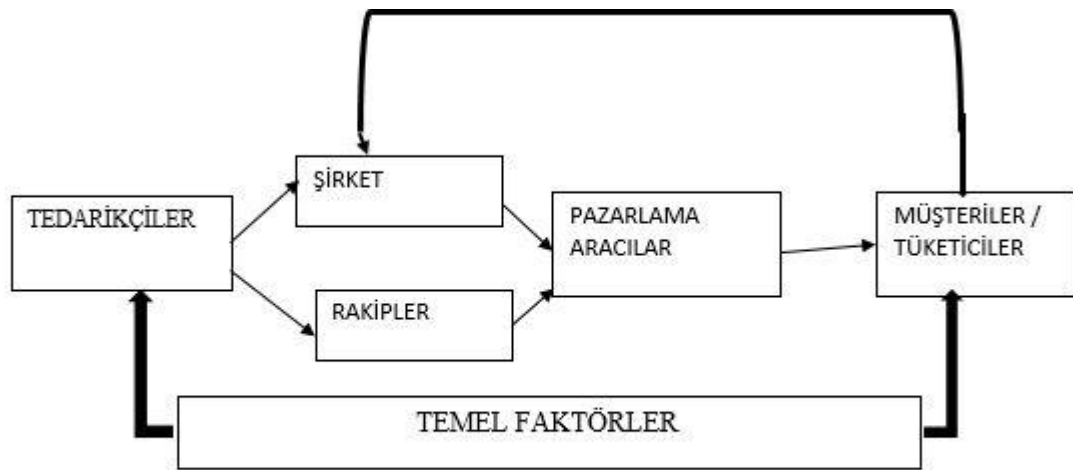
1.3.3 Pazar İlişkileri

Pazar ilişkileri girişiminin paydaş teorisi tarafından etkilenmiş olduğu söylenebilir. Pazar ilişkileri kapsamında, ticari kurumlar malları aldıkları ve sattıkları paydaşları ile bir ilişki kurmaya çalışırlar (Hawkins, 2006: 143). Pazar ilişkilerini anlamak için pazarın ne olduğu ve bir pazarı neyin oluşturduğu anlaşılmalıdır. Pazar, insanların mal veya hizmet alma ve satma amacıyla bir araya geldiği, herhangi bir forum olarak tanımlanır. Bu bir pazarın tedarikçilerden ve müşterilerden oluştuğu anlamına gelir (Kotler ve Armstrong, 2011: 1).

Paydaş teorisi bir ticari kurumun paydaşlarına bakma ve tüm paydaşlarıyla iyi ilişkiler kurma sorumluluğu olduğunu ifade eder. Bu yüzden ticari kurum karşılıklı başarılı ilişkiler kurma, geliştirme ve sürdürme üzerine çalışmalıdır. Bu çaba ticari kurumun, müşteriler ve tedarikçiler arasında iki taraflı iletişimi sürdürmesiyle yapılabilir (Bolton ve Bhattacharya, 2000: 5). Ticari kurum satın almadan önce bilinçli bir karar oluşturmak için müşterilerine açık ve doğru bir bilgilendirme sağlamalıdır. Ayrıca bir ürünün kalitesi hakkında müşterilerinin memnuniyetsizliği durumunda şikâyetlerini bildirmelerine izin vermeliler ve şikâyetlerine cevap vermelidirler (Kanada Endüstrisi, 24.01.2015). Bir KSS girişimi olarak pazar ilişkileri sadece organizasyonun müşterilerine yararlı olmayacak ayrıca genel satış anlamında ticari kurumda yararlı olacaktır. Uzun süreli zamana yayılarak yapılan bir araştırma göstermektedir ki müşterileri elinden kaçırmamak için müşterilerle iyi ilişkiler kurma ve sürdürme gereksinimi vardır. Müşteriyi elinde tutma yeni müşteriler kazanmadan daha az masraflıdır ve eski müşteriler (sadık müşteriler) satın almaya daha fazla meyillidirler (Kotler ve Armstrong, 2011:1). KSS'de şirketlerden savunmasız düşük gelirli müşterilere ilgi göstermeleri beklenir. Savunmasız ve düşük gelirli müşteriler birçok işletme tarafından normal olarak önemsenmezler ama ılımlı fiyatlı, sağlıklı ve güvenilir ürünlerle onlara ulaşılabilir (Kanada Endüstrisi, 24.01.2015).

Çoğu ticari kurumun yapmış olduğu yaygın bir hata vardır, bu tedarikçilerini ihmal etmeye meyilli olma durumudur. Ancak bir işte ileriye gitmek için onlarla iyi bir ilişki sürdürmeleri gerekir. Tedarikçilerin iyi ürünler sağlamaları için motive kalmaları gerekir. Ticari kurumlar

iş kararları aldıklarında tedarikçilerinin ilgilerini hesaba katmaları gerekir, onlara adil ve saygılı davranmaları ve satın alma kararını etkileyen herhangi bir değişiklik varsa onları bilgilendirmeleri gerekir (Tufts University, 24.01.2015). Ticari kurumlar ayrıca ödemeleri zamanında yapmalıdırlar ve ihale sözleşmelerini yaparken etik olmalıdırlar. Normalde ticari kurumlar ucuz ama iyi kalite sağlayan tedarikçiler ararlar. Fakat bazı ticari kurumlar ürünün fiyatı yüksek olmasına rağmen tedarikçiye adil davranmayarak genellikle muazzam düşük fiyatlar isterler, bu yüzden, bu organizasyon tarafından sergilenen etik olmayan bir davranıştır.



Şekil 5: Modern Pazarlama Sistemi. Kaynak: Kotler ve Armstrong, 2011: 8

Şekil 1.5 Modern Pazarlama Sistemi

Kaynak: Kotler ve Armstrong, 2011: 8

Şekil 1.5 Kotler ve Armstrong'un modern pazarlama sistemini göstermektedir (2011: 8). Şekil iş ortamındaki kuvvetleri göstermekte ve iş ortamında birçok kuvvet olmasına rağmen en önemli olanların tedarikçiler ve müşteriler olduğunu bize anlatmaktadır. Bir ticari kurum tedarikçileri ve müşterileri olmaksızın ayakta duramadığını anlatan bu şekil, ticari kurum tarafından alınan her iş kararın onlara geri bildirimde bulunulması gerektiğini ifade etmektedir.

1.3.4 Kurumsal Yönetim

Kurumsal yönetim bir takım sistemler ve prensiplerle ticari kurumun uygun bir şekilde içinde çalıştığı düzeni ifade eder. Prensip bir şirketin birlikte çalışabileceği ya da hedeflerini ve amaçlarını tamamlamak için kontrol edilebileceği bir kılavuz görevi görür, bu bir şekilde hissedarların yararına. Bu prensipler ayrıca hem hissedarlar hem de genel paydaşlar (özellikle hükümet) tarafından etkilenir.

Kurumsal yönetimin bu prensipleri şirketlerin bütünlük içinde çalışmalarını gerektirir, ör; yöneticiler ve takımın bir parçası olan işi yürüten diğer insanlar günlük işlerinde etik olmalıdırlar (Buckstein, 02.08.2015). Bu ayrıca şirketlerin güvenilir bir şekilde şirketi yürütecek olan ve hem iç paydaşlarını hem de hissedarlarını güvende tutacak olan sistemler kullanmaları gerektiği anlamına gelmektedir. Örneğin, işçileri işe alırken, kontratın süresi, ödeme şekli ve şikâyet bildirme prosedürlerinin neler olduğu açıklanmalıdır.

Kurumsal yönetimin bir diğer prensibi tarafsızlıktır, ticari kurumun tüm paydaşlarına eşit davranması gerekir. Bu şeffaf bir yönetim ile olur. Borsa tarafından gerekli olan tüm bilgiler bir yargılama yapmak için tüm paydaşlara gösterilmelidir. Şeffaflık oldukça yararlıdır çünkü paydaşlar bilgileri finansal yargılama yapmak için kullanırlar. Fakat bu açıklık güvenilir bir şekilde yapılmalıdır yani şirket sahte bilgiler vermemelidir (OECD. 02.02.2015).

Kurumsal yönetimin bir diğer önemli prensibi organizasyonun kısa ve uzun hedeflere sahip olma gereksinimidir. Bu durumda görevler bireylere ve bölümlere devredilir böylece kimin ne ile sorumlu olduğu açıktır. Bu şirketin paydaşlarına verdiği sözün teminatını amaçlar. Örneğin, Nestlé yiyecek ve içeceklerle sağlıklı ve dengeli yaklaşımın kişiye hayatın tadını çıkarılmasında yardımcı olduğu fikrine inanır. Nestlé ayrıca 'İyi Gıda, İyi Yaşam' sloganıyla beslenmeden bahseder. Harika tat, kalite ve güvenliğin tutarlı düzeyleri ve para ve rahatlığa verilen değer de ayrıca gıdanın ve sonunda yaşamın zevkini artırır. Bu nedenle insanlara verdikleri izlenime uymayı amaçlıyorlarsa Nestlé'nin güvenliği, kaliteyi ve bu bütünün finansal yönünü yönetmeyi sağlayacak departmanlara sahip olması beklenir (Nestle, 02.02.2015).

2000 yılı Dünya Bankası Küresel Kurumsal Yönetim forumunda Lord Cadbury Kurumsal Yönetimin daha çok halk ve ticari kurumun ekonomik ve sosyal hedefleri arasındaki dengenin sürdürülmesine odaklanmak olduğunu belirtmiştir. Bu ifade aslında kurumsal yönetim ihtiyaçlarını özetlemek için kullanılabilir. KSS ise Lord Cadbury'e göre kurumsal yönetim çerçevesinde, kaynakların ve yöneticiliğin kullanımında, yetkinliği ve izlenebilirliği sağlamak ve paydaşların ve ticari kurumların memnuniyetini sağlamak için vardır. Bu, hissedarların yararına işi yürütmek için dışarıdan yöneticilerin kullanımıyla, mali kayıtların değerlendirilmesi için denetçilerin dışarıdan temin edilmesiyle ve genel performansın değerlendirilmesiyle yapılır. Bu yolsuzluğun olmadığını göstererek yabancı ve yerli yatırımcıların güvenini yitirmemeyi ve uzun vadeli yatırımları çekmeyi sağlar (OECD, 1999; Bowfield ve Murray 2008:2 12). Bu yüzden çoğu SACU şirketinin Küresel Raporlama Girişimine uygun olan, III. Kralın Kurumsal Yönetim Raporunu benimsemiş olduğu ifade edilebiliriz.

1.3.4.1 III. Kral'ın Kurumsal Yönetim Raporu

III. Kral'ın kurumsal yönetim üzerine raporu aslında rehber niteliği taşımaktadır. SACU'daki kamu, özel ve kar amacı gütmeyen şirketlerin stratejilerini ve sürdürülebilirlik raporlarını korumak için kullandıkları bir yönetmenlik olarak tanımlamakta mümkündür. III. Kral'ın raporu Küresel Raporlama Girişimi'ne uygundur. Güney Afrika'daki 2012 yılı Sürdürülebilirlik Raporunun Teftişine göre her Küresel Raporlama Girişimi (GRI) Rehberliği (s, 12) gibi bu yönetmenlik de organizasyonların yıllık finansal rapor ve Küresel Raporlama Girişimlerinin Sürdürülebilirlik Raporlama Rehberliğine göre hazırlanan sürdürülebilirlik raporunu içeren entegre edilmiş bir rapor üretmeleri gerektiğini önerir.

Yönetmenlik şirketlerin şu unsurları ele almaları gerektiğini belirtir; etik liderlik ve yönetsel vatandaşlık; komiteler ve yöneticiler; denetim komiteleri; risk yönetimi; bilişim teknolojisi yönetimi; yasalara, kurallara, tüzüklere ve standartlara uyum; iç denetim; paydaş ilişkilerinin yönetimi; entegre edilmiş raporlama; ve açıklık (IRAS, 06.05.2015).

Kral tüm kuruluşların III. Kral prensiplerini benimsemek için cesaretlendirir ve bunların nasıl uygulandığını ya da uygulanamayışını açıklar. Fakat III. Kralın Kurumsal Yönetim rehberliği üzerine Raporu şirketlere zorunlu kılınmamıştır daha çok şirketler rehber olarak takip etmeleri için kendileri seçerler, sadece dokuz ticari kurum bu rehberi takip eder çünkü onlar yerel Borsalarına kaydedilmişlerdir. Bu nedenle bazı şirketlerin Kurumsal Yönetim üzerine benzer raporlara sahipken diğerlerinin Kurumsal Yönetim raporları bulunmaz.

1.3.5 Yolsuzluk

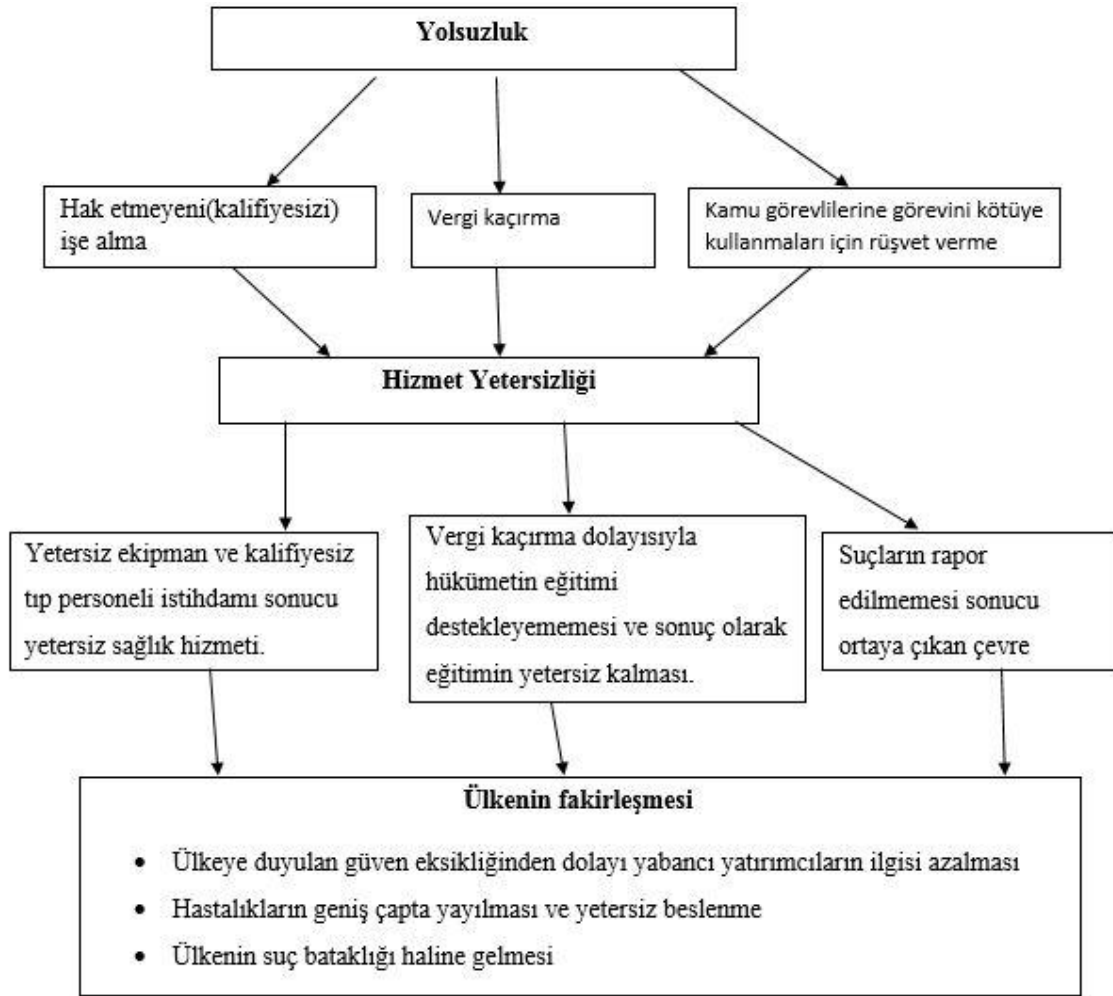
Yolsuzluk genellikle ticari kurumların rüşvetçiliği kullanarak iş yürütmeleriyle eleştirildikleri ticaret çarkı olarak bilinir (Bowfield ve Murray, 2008: 34). Örneğin; bazı firmalar müteahhitlere rüşvet vererek ihale kazanırlar. Yolsuzluk, Uluslararası Şeffaflık Örgütü tarafından özel kazanç için emanet gücün kötüye kullanımı olarak tanımlanır. Uluslararası Şeffaflık Örgütü yönetim kurulu başkan yardımcısı Akere Muna, yolsuzluğun saf açgözlülüğten etkilendiğini ifade eder. Yolsuzluk Algısı Endeksinde göre SACU üyesi ülkelerin pozisyonunu aşağıdaki şekilde sunulmuştur. Tablo 1.1 2014 yılı Yolsuzluk Algısı Endeksi sonuçlarını göstermektedir.

Tablo 1.1 Yolsuzluk Algı Endeksi Sonuçları

Sıralama	Ülke	Oran (2014)
31	Botswana	% 63
55	Lesotho	% 49
55	Namibia	% 49
67	South Africa	% 44
69	Swaziland	% 43

Kaynak: Transparency International, 11.06.2015.

Yukarıdaki şekilden SACU'daki çoğu ülkenin yolsuzlukla mücadelede daha fazla yol kat etmeleri gerektiğini görüyoruz. Endekste listelenen 174 ülkeye bakıldığında 31 ve 69 numaralar arasındaki bölge sıralarının kötü olmadığı düşünülebilir. Ama durum yine de olumlu sayılmaz, çünkü yolsuzluğun ana sorunu toplumdaki en savunmasız halkı etkilemesidir. Toplumdaki en fakir insanlar çok az şeye sahip olanlardır ve rüşvet ile işleyen yolsuzluk mekanizması oldukları o çok az şeyi de ellerinden almaktadır. Bu olanları önlemek için Botswana kendisini Bakanlıklar seviyesinde yolsuzlukla savaşmaya adanmıştır. Bu nedenle Yolsuzluk Önleme komitesi kurulmuştur. Hükümet Bakanlıklarında stratejiler ve girişimler geliştirmeye bir öncü olmak ve yolsuzlukla mücadeleyi kolaylaştırmak için dizayn edilen bir komite oluşturmuştur. Bu komite yolsuzluğun olmamasını sağlamak için ticari kurumlar üzerine düzenli değerlendirmeler yapmakla yükümlüdür. Komite ayrıca yolsuzluklar üzerine raporlar almak, incelemek ve uygun önlemler almak, yolsuzluğun nedenleri ve sonuçları hakkında kamu görevlilerini bilgilendirmek, kamu görevinde olumlu tutum ve davranışlar geliştirmekle de görevlidir (<http://www.gov.bw/en/Business/Topics/Fighting-Corruption-and-Money-Laundering/Anti-Corruption-Initiatives/>). Genel olarak yolsuzluk ulusal yoksulluğa yol açmaktadır bu nedenle önlenmelidir. Şekil 1.6 yolsuzluğun tüm ülkeyi nasıl etkilediğini gösteren bir çerçeve sunulmuştur.



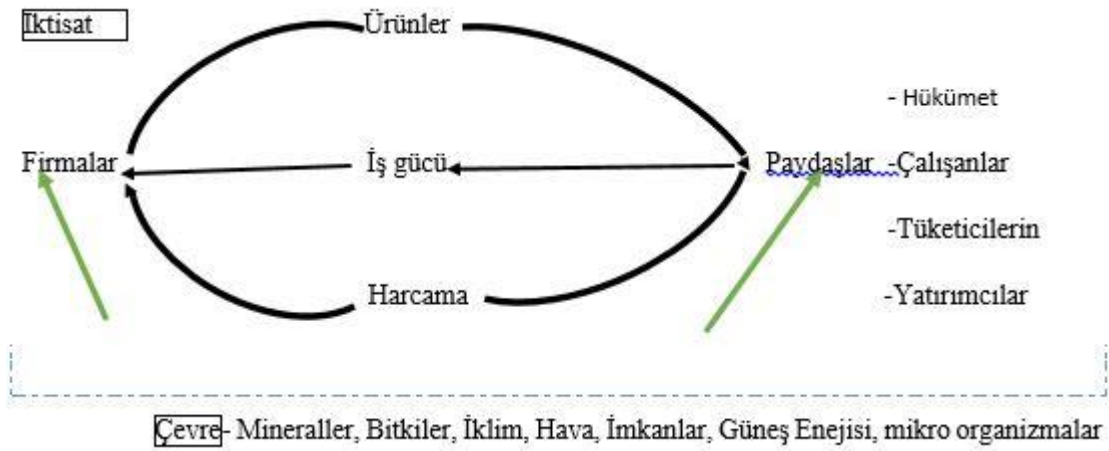
Şekil 1.6 Bir Milletın Yolsuzluk Etkisini

Şekil 1.6 bir ülkedeki yolsuzluğun etkilerini göstermektedir. Şekil aynı zamanda niçin ticari kurumların yolsuzluk karşıtı girişimlerde bulunması gerektiğine yönelik fikirler de sunmaktadır. Ticari kurumların yolsuzluğu azaltmak için sorumluluk almaları gereklidir. Bunun en önemli nedeni yolsuzluğun uzun vadede sadece vatandaşları değil ticari kurumların kendilerini de olumsuz etkiliyor olmasıdır. Örneğin, eğer bir şirket doğal çevresini korumazsa, uzun vadede bu durum şirkete maliyet olarak geri döner. Ayrıca müşterilerini ve hissedarlarını kaybetmesine yol açar. Eski ABD Eyalet Sekreteri ve Birleşik Devletler'in first lady'si Hillary Clinton yolsuzluğun yatırımcıların güvenini azalttığını ve bir bütün olarak bir ulusun ekonomik gelişimini önlediğini belirtmektedir.

Bütçe şeffaflığı, vergi ödeme ve bağımsız denetim gibi uygulamalar ticari kurumlarda yolsuzlukla mücadele için önerilmişlerdir (Dumlug, 20.01.2015), bu yüzden bu tezde eğer varsa organizasyonlar tarafından uygulanan yolsuzlukla mücadele girişimlerinin neler olduğuna dair bir değerlendirme yapılacaktır.

1.3.6 Çevre Yönetimi

Steiner ve Morris hangi endüstride olduklarını gözetmeksizin çevre yönetiminin her ticari kurum tarafından günlük aktivitelerinde kesinlikle göz önünde bulundurulması gerektiğini belirtmektedirler. Bowfield ve Murray'e (2008: 26) göre çevre yönetimi nihai bir ticarete ermek için doğayı koruma odaklı olmalıdır. Yazarlara göre bir işletme çevreyi koruduğu takdirde organizasyonun hedeflediği finansal seviyeye ulaşmasında yardımcı olacaktır. Birçok durumda bunun maliyetlere etkisi olabilir ancak çevre öyle ya da böyle şirketin ayakta durmasını sağlamada ve işletmenin düzgün çalışmasında önemli bir rol alır. Aşağıdaki şema çevrenin ve firmaların nasıl birlikte çalıştıklarını gösteriyor.



Şekil 1.7 Çevre ve Organizasyon Arasındaki Bağ

Şekil 1.7 Tietenburg'un (2006: 14) ekonomik sistem ve çevre tasvirine dayalıdır. Onun örneklemede çevrenin ticari kurum ve paydaşlarının var olmasının nedeni olduğu oldukça belirgindir. Çevre hammadde şeklinde mineral ve tüketim mallarını üretmek için gerekli olan su, hava ve enerji gibi diğer kaynakları sağlar. Paydaşlar bir ticari kurum olmadan hayatta kalabilirler ama çevre olmadan hayatta kalamazlar. Örneğin, şirket için çalışanlar soludukları havayı, yiyecek ve içecek besinlerini çevreden alırlar. Tietenburg (2006: 14) ekonomi ve çevre arasındaki ilişkinin kapalı bir sistem olduğunu ifade eder. O açık bir sistemi başka etkileyeni olmayan sistem olarak açıklar. Ticari kurumlar çevreye sadece hammadde sağlamak için bağlıdır.

Tietenburg'un (2006: 14) açıklamasına göre çevreden ekonominin gelişmesine katkı sağlayan pozitif şeyler bulunmaktadır. Ancak karbon monoksit, katı ve sıvı atıklar gibi ekonomik sistemden çevreye yayılan tehlikeli maddeler bulunmaktadır. Bu ticari kurumların çevrelerini geliştirmek için aktivitelerini tekrardan gözden geçirmeye ne kadar ihtiyaçları olduğunu göstermektedir. Firmalar bilinçsiz olarak ham maddelerini kirletirken uzun vade de

bu ham maddelere sahip olamayacaklardır. Bowfield ve Murray'a göre şirketin ekonomik performansı ve çevresel sağlığı arasında bir değiş tokuş olduğunu söylemek mümkündür. İnsanların içinde yaşamak istedikleri doğal kaynakları ekonomik zenginlik adına ticari kurumlar tarafından sömürüldüklerini ifade etmektedirler.

Fakat 1960'lardan beri çevresel sağlığı geliştirmek için bazı ticari kurumlar tarafından stratejiler benimsenmiştir. Örneğin, 1960'da atıkları yüzünden ürünlerin zarar görmesinden dolayı ticari kurumlar atıkları daha az zararlı olsunlar diye seyreltme stratejisini benimsediler. Ancak seyreltme stratejisi tamamen sorunu çözemeyince 1970'lerde filtreleme metodu benimsendi. Daha sonra 1980'lerde plastik ve cam üreten şirketlerin ürünlerini geri dönüşümle tekrar kullandıklarını gördük. Müşterilere ve perakendecilere boş içecek şişelerinin iadesi için ıskonto veriliyordu. Şimdi benimsenen bir diğer stratejinin "yeşili koruma" adlı strateji olduğu söylenebilir.

Lyon ve Maxwell göre, KSS'nin 3P'sine (insan, gezegen ve kazanç) uygun olarak tutarlı olarak yeşili koruma, şirketlerin benimsediği en iyi stratejilerden birisi olarak yorumlanabilir. Bu durumda ticari kurum ürüne yatırım yapar ve çevre dostu ürünler satar. Lyon ve Maxwell çevre dostu ürünlere organik gıda, organik pamuk giysiler, hibrid otomobiller ve etanol yakıtı gibi örnekler vermektedirler. Organik ürün kullanma sadece toplumun sağlığı ve doğal çevre için değil ayrıca firma için düşük masraflı üretim olabilir ve bu marka imajını arttırabilir. Lyon ve Maxwell (2000: 5) Cornell Üniversitesinde mezunların çalıştıkları şirketleri çevresel KSS'de bulunmaları için maaşlarında azaltmaya gidip gitmeyeceklerinin öğrenilmesini amaçlayan bir araştırma yapmışlardır (Frank, 2003). Mezunların çoğunun bunun için ciddi anlamda düşük ücret almaya istekli olduğu bulgusuna rastlanılmıştır.

Çevresel sağlık için birçok aktivist tarafından söylenenlere ek olarak Bekke ve Nyborg'dan (2004) alıntıda Lyon ve Maxwell (2000: 5) kirliliği azaltmanın aslında masrafsız olduğunu belirtmişlerdir. Buna göre, bir ürünün üretim süreci pahalıdır; bu nedenle daha fazla para anlamına gelen daha fazla insan gücüne ve sonuç olarak daha fazla enerji üretimine ihtiyaç olacaktır. Diğer taraftan eğer birisi organik ürün satarsa, çok fazla para harcamayacak çünkü bir ürünü olabildiğince doğal haliyle satıyor olacaktır.

Çevreyi korumanın yararlarına rağmen bazı firmalar üretim maliyetlerinin genel olarak düşük olacağına inanmamaktadır. Hükümetlerin çevre sağlığını iyileştirmek için düzenlemeler yaptığını da belirtmek gerekir. Örneğin, bazı ülkelerde yere çöp atma ve atık yakmanın cezası vardır. Bu düzenlemeler firmalara yenilikçi olmak ve sağlıklı ürün üretmek için yetki verir, ayrıca müşteriler tarafından daha sağlıklı yeni ürünler yapmak için talep alırlar. Bu durum firmaya organik üretimin etkisiz ve verimsiz olup olmadığını görmede yardım edebilir.

Lindgreen (2009: 434) bir ticari kurumda çevresel KSS'yi ticari kurumun faaliyet kararlarında bulunan çevresel endişeler olarak tanımlar. Firmaların çevresel endişe ile çevre hakkında ne yapmayı amaçladıklarını biliyor ve hedeflemiş olmaları gereklidir. Ayrıca özellikle çevresel problemleri ele almak için fon ayırmaları da gereklidir. Her şeyden önce ticari kurumlar çevre üzerindeki etkileri ölçmeliler ve zararları düzeltmeliler. KSS açıklamalarınınca vurgulanan temel endişe çevresel performans adına şirketin performans raporlarında çevresel etki seviyesi yüksek olan büyük petrol ve gaz şirketlerinin, otomotiv ve kamu hizmetlerinin mevcut olmasıdır. Halen birçok şirket çevre ile ilgili sürdürülebilirlik faaliyetlerini ve çevreye olan etkilerini raporlamamaktadır.

1.3.7 Sürdürülebilir Kalkınma

Tilahun (2001: 1) sürdürülebilir kalkınma için şöyle bir tanımda bulunmuştur; *“sürdürülebilir kalkınma, gelecek neslin ihtiyaçlarını karşılama yeteneklerini riske atmaksızın şimdiki neslin ihtiyaçlarını karşılayabilmedir”*

Tilahun'un verilen sürdürülebilir kalkınma tanımına göre vurgunun finansal ve çevresel yararlar üzerine olduğu farz edilebilir. Başka bir ifadeyle, firmalar sadece kendilerine bir imparatorluk kurmaya bakmamalı ayrıca torunları içinde bir miras bırakmalıdır. Örneğin, eğer bir şirket kereste sektöründe ise ağaç kesimi yaparken onlardan sonraki neslin de kereste ormanı bulabilmelerini sağlandıklarından emin olmalıdır. Bu nedenle dünya genelinde çoğu ülke ağaç dikme gününün önemini onaylar ve ağaç dikerek katılım sağlar.

Sürdürülebilirlik, çevresel farkındalıktan dolayı dünya genelinde kabul görmüştür. Sürdürülebilirlik, çevre ve finansal gelişimin ötesine gitmiştir, ayrıca sosyal gelişimi ve hayvan korumayı da içerir. Hayvanlar çoğu ticari kurum tarafından önemsenmez, hatta bazı ticari kurumlar hayvanlara kötü davranma boyutuna varmışlardır. Bazı işletmelerin başarıları hayvanlar üzerinedir, örneğin; çiftlik sektörü hayvanlardan iyi ürün almak için onlara bakma gereksinimi duyar. Fakat yıllar boyunca bazı şirketlerin hayvan testleriyle -tıpkı kozmetik için balinaların avlanması gibi- ve yasa dışı hayvan avlamayla suçlandıkları dikkate alınmalıdır. Dünya genelinde birçok farklı tür nesli tükenmeyle karşı karşıyadır. Örneğin; gergedanlar. “Hayvanlar sürdürülebilirliğe nasıl dâhil olur?” sorusu ilginç olabilir. Hayvanların ekosisteme dâhil olmaları ve turizm anlamında ulusal ekonomiye katkı sağlamaları buna cevaptır (World Society for the Protection of Animals, 2012). Bundan dolayı ticari kurumlar hayvan haklarını koruma amacıyla uygulama ve savunma yaparak KSS'yi uygulayabilirler.

İşlevsel risk yönetimini içeren stratejiler kalkınmayı sağlamak için önerilmektedir. İşlevsel risk yönetimi çok düşük risklere maruz kalma ihtimallerini sigortalamayı içerir. Örneğin, bir petrol şirketi petrol dökülmenin olmayacağı ihtimaliyle işlev görür, bu durumda çevresi ve

insanları güvencedir. Bir diğer önerilen strateji üretim sürecinde verimliliği sağlamaya alakalıdır. Bu şekilde kaynakları israf etme azalacaktır. Yetersiz (tecrübesiz) olan işçilerin yaptıkları hatalardan kurtulmak için sürdürülebilir işgücü temin edilmelidir. Bu stratejiler toplulukların karşılaştıkları problemler göz önüne alındığında başarılması zor görünebilir. Örneğin; bazı eğitim sorunlarıyla karşılaşma gibi. Bu yüzden iş için doğru becerilere sahip işçiler bulmak zor olabilir. Ek olarak insan doğasından kaynaklı hatalar yapabilir. Bu nedenle çevreyi etkileyen tüm hatalar güvenlik önlemleri alındığı takdirde önlenir. Ticari kurumlar sürdürülebilir kalkınmayı sağlamada CERES prensiplerinin on maddesi ve Biyolojik Çeşitlilik Kongresi esnasında Birleşmiş Milletler Çevre Programı tarafından önerilmiş olan Ekosistem yaklaşımı gibi daha basit standartlara uymaları beklenebilir.

1.3.7.1 Sürdürülebilir Kalkınma Standartları: CERES Prensipleri

Sürdürülebilir kalkınmayı sağlama çoğu kuruluş için zor olabilir ama halen sürdürülebilirliği başarmak için kuruluşlar tarafından benimsenebilen bazı uygulanabilir standartlar mevcuttur. Bu standartlar on maddeli CERES rehberlik ilkelerini içerir. CERES, Çevreye Duyarlı Ekonomiler için bir Koalisyonudur. CERES'in ilk maddesi çevredeki zararlı ürünleri azaltarak ve doğal çevrenin tüm sakinlerini kötülükten korumayı sağlayarak biyosferi korumaya alakalıdır. İkinci madde yenilenebilir kaynaklar kullanarak ve yenilenemeyen kaynakların israfından kaçınarak, kaynakların sürdürülebilir kullanımıyla alakalıdır. Örneğin, petrol dökülmesi ve bozkır yangınından kaçınma. Üçüncü maddeye göre çöpleri azaltılmalı ve çöpleri kullanmanın daha iyi bir yolu bulunmalıdır. CERES, geri dönüşümün nerede mümkünse orada uygulanabileceğini önerir. Dördüncü maddeyle, ekonomilerin enerjiyi muhafaza etmeleri ve buna bağlı çalışmalarını önerilir. Bu durumda güneş enerjisinin kullanılması önerilebilir çünkü o güvenilir ve ucuz bir enerji kaynağıdır. (CERES, 20.06.2015)

Dahası, CERES çevrede ve topluluklarda risk azaltma ile alakalıdır. Rehberliğin altıncı maddesi güvenilir ürün imal etme ve bu ürünlerin güvenli kullanımını sağlamakla alakalıdır. Yedinci madde, ürünün güvenli kullanımıyla alakalı eğitim verilmesi gerektiğini önerir. Sekizinci madde, eğer güvenli olmayan bir ürünün piyasaya sürülmesi söz konusuysa o zaman ticari kurumun derhal halkı bilgilendirmesi, ürünü piyasadan geri çekmesi ve ürünlerinden dolayı kimse zarar görmüşse tazminat ödemesi gerektiğini ifade eder. Dokuzuncu madde de, yönetimin bu prensipleri tamamen uygulamakla yükümlü olduğu ve çevre sağlığı taahhütünün Yönetim Kurulunu işe koymak için bir kriter olarak kullanılması gerektiğini belirtir. CERES'in onuncu ve son maddesi çevresel performansların rehberine göre değerlendirilmesini ve performans üzerine bir rapor hazırlanmasını içerir (CERES, 20.06.2015).

CERES prensipleri benimsendiği zaman şuan ki neslin gelecek nesil için biyolojik çeşitliliği kuruyacak olması umulmaktadır. Biyolojik çeşitlilik içinde insanların, hayvanların ve bitkilerin yaşadığı ekosistemi dengeler. Diğer bir ifadeyle biyolojik çeşitlilik ekosistemi dolduran şeydir.

1.3.7.2 Çevresel Sorumluluk İçin Standartlar: Biyolojik Çeşitliliği Koruma Ekosistem Yaklaşımı

Birleşmiş Milletler Çevre Programı (UNEP) temel amaçların biyo-çeşitliliği koruma, biyo-çeşitliliğin unsurlarını sürdürülebilir kullanımı oluğunu sağlama ve kalıtsal kaynakların makul bir şekilde dünya geneliyle paylaşılması olduğu 12 Biyolojik Çeşitlilik Toplantısı düzenlemiştir. Program biyo-çeşitlilik ve ekosistem hizmetlerinin karşılaştığı tüm sorunları çözmeyi amaçlar, örneğin; iklim değişiklikleri, bilimsel değerlendirmeler yüzünden türlerin nesillerinin tükenmesi, araçlar, teşvikler ve süreçler geliştirme, teknoloji ve iyi uygulamaların transferi (CBD Guidelines, 02.07.2015). UNEP Toplantısında önerilen ticari kurumların benimseyebileceği taktiklerden bir tanesi ekosistem yaklaşımıdır.

CBD Rehberliğine göre; *“Ekosistem bitki, hayvan ve mikro-organizma topluluklarının ve onların işlevsel bir ünitesi olan cansız çevre etkileşiminin dinamik bir kompleksi anlamına gelir”*.

Bu nedenle ekosistem yaklaşımı yönetimin karar alma sürecinde insan kültür çeşitliliğini içeren ekosistemin, tüm elementlerini göz önünde bulundurması gerektiği bir stratejidir. Dolayısıyla sürdürülebilir kalkınmayı onaylar. Bu sistemin prensipleri ticari kurumun toplumun doğal kaynağını nasıl yönetilmesi gerektiği hakkında söz hakkı olduğunu kabul etmesi gerektiğini, dolayısıyla kaynakları tüketirken toplum huzurunda adil olmaları gerektiğini önerir. Fakat yönetimin doğal çevreye doğrudan doğruya müdahil olmaması tartışılabilir. O zaman topluma ve çevrelerine adil olmayabilirler. Bu yüzden yaklaşım yönetimin adaleti, etkinliği ve verimliliği sağlaması için uygun seviyede sorumluluk alması gerektiğini ifade eder. (CBD Guidelines. Ecosystems Approach, 02.07.2015)

Ekosistem yaklaşımı yönetimin kendi eylemlerinin ve diğer ekosistemlerin etkileri üzerine düşünceleri gerektiğini ve değişiklikler yaparak zarar vermiş oldukları yerlere öncelik vermeleri gerektiğini belirtir. Bu öneri ekosistemin ölçөгüne bağlı olarak dengeli bir ekosistem sürdürmek için uzun vadeli hedefler kurarak gerçekleştirilebilir. Yönetimler ayrıca ekosistemi korumak için bilimsel, doğal ve yerel bilgileri, yenilikleri ve uygulamaları göz önünde bulundurmalılar. Böyle yaparak ekosisteme verilen zararlar azaltılabilir, sürdürülebilir kullanımı sağlayabilir ve maliyeti düşürebilirler (CBD Guidelines. Ecosystems Approach, 02.07.2015).

1.3.8 Hayvan Hakları Girişimi

Hayvanlar Afrika'nın ekonomisi için çok önemlidirler, turizm anlamında bir gelir kaynağıdır. Hayvanları zararlardan korumak için insanlar çok az şey yapmaktadır. Küresel rehber prensipleri ve hayvan refahı standartları hayvanların açlıktan, susuzluktan, rahatsızlıktan, acı çekmeden, yaralanmadan ya da hastalıktan, doğal davranış sergilemek için, korkudan ve tehlikeden özgürlüğe gidiş haklarının bulunduğunu ifade etmektedirler. Ticari kurumlar hayvan refahına katkı sağlayacak ürünler alıp satmada seçici olarak hayvanları koruyabilirler. Ayrıca hayvan kaynaklı yiyecekleri ve hayvanlardan alınan ürünlerin israfını azaltabilirler. Üstelik etiketler, iletişim ve müşteri eğitimi yoluyla daha iyi hayvan dostu ürünlerin görünürlüğünü yükselterek müşterilere farkındalık sağlayabilirler. Bu yöntemlerle şirketler tarafından yapılan aktiviteler ve değişiklikler de KSS'nin merkezi bir parçasıdır (Eurogroup for animals, 01.05.2015).

1.4 Sivil Toplum Kuruluşlarının KSS ve Kalkınma Yatırımlarındaki Rolü

Ticari kurumların nasıl sosyal sorumlu olabileceklerine opsiyon olarak listelenmiş bu aktivitelerin tümüne rağmen bazı şirketler halen bir seçim yapmakta zorlanmaktadır. Bu nedenle nasıl çevresel ve sosyal performans geliştirmeleri gerektirdikleri hakkında kendilerine tavsiye vermeleri danışmanlık alan birçok firma mevcuttur (Slob, 2004: 2). Avrupa ve Latin Amerika'daki bazı ticari kurumlar Sivil Toplum Kuruluşları ile (STK) toplumun ihtiyaç alanlarını tanımlamada kendilerine yardımcı olmaları için çalışmaya başlamışlardır. Bu şekilde bu ticari kurumlar gerçekten gelişmeye ihtiyacı olan alanları araştırmaktadır. STK'nın örnekleri şunlardır; STÖ'lar (NGOs), İşçi Sendikaları, Dernek ve Vakıflar (Fremont ve Marion 2004: 33). Sivil Toplum Kuruluşları kalkınmanın önemli bir parçasıdır. Azınlıkları da kapsayarak bir ülkenin her vatandaşını temsil etme güçleri vardır. Temel amaçları demokrasiye katkı sağlamak ve korumaktır. Bu kurumlar, bireyler ve devlet arasında bir arabulucu görevi görürler. Diğer bir deyişle, uğraşılması gereken bir konu varsa başvurulması gereken vatandaş gruplarıdır. Örneğin; işçiler eğer bir şirket özlük haklarına yönelik sorun yaratıyorsa işçi sendikalarına başvurabilirler, ya da ticari kurumlar hangi projelerin yatırıma ihtiyacı olduğunu öğrenmek için STK'larla iletişim kurabilirler. Bu durum hükümetler içinde geçerlidir (György ve Kutı 2008: 11). Diğer bir ifadeyle sivil toplum kuruluşları ticari kurumları kurumsal marka adını zarardan ve utançtan kurtarmak adına daha fazla sosyal sorumlu olmaları için cesaretlendirme işlevine sahiptirler.

Yüksek ölçüde aktif bir STK varlığında, ticari kurum çatışmayı önlemek için ya da herhangi bir STK ile karşı karşıya gelmemek için KSS uygulamaları gerçekleştirerek sorumlu davranma eğiliminde olur. STK'lar normal olarak görevi kötüye kullanmanın herhangi bir

şekline müdahale etmeleri için devlete baskı uygular. Örneğin, Hollanda'daki bazı STK'lar ticari kurumların sosyal sorumluluklarına yönelik daha fazla yasal etki için kampanyalar yürütmüşlerdir (Slob, 2004: 2-3). Hollanda'daki STK'lar birlikte örgütlenmiş ve Hollanda hükümetine resmi bir mektup yazmışlardır. Mektupta aşağı da belirtilen istekler listelenmiştir;

- Şirketlerin bağlı olmaları beklenen standartları ve rehberleri açıkça açıklayınız.
- Sosyal ve çevresel konular üzerine var olan standartları içeren kurumsal davranış rehberinin kullanımına teşvik ediniz.
- Kurumları çevresel ve sosyal raporlamaya teşvik ediniz.
- Sosyal ve çevresel kriterleri ticaret girişimleriyle ilişkilendiriniz, ör; ticaret misyonları, ihracat kredileri ve ihracat garantileri. Sosyal ve çevresel kriterlerini devlet ihale usullerine dâhil ediniz.
- Şirketlere yardım ediniz ve destekleyiniz, özellikle sosyal ve çevresel performanslarını geliştirmek için gelişmekte olan ülkelerdeki küçük ve orta boyuttaki üreticileri.
- Katma-değer vergisini (KDV) ve ekolojik ve sosyal sorumluluk ürünleri (ör; adil ticaret ürünleri) için olan diğer vergileri düşürünüz.

Hükümet bütün ticari kurumlar için sosyal raporu zorunlu kılmayı reddetti ama hükümetin KSS'nin iş tutumunun bazı temel yönlerini kapsamasını kabul etmesi dönüm noktasıydı. Bir STK'nın iki temel görevi biri ideolojisinin lobisini ve savunuculuğunu yapmaktır. Bu durumda ideoloji KSS'dir, yani STK'lar var oldukları sürece, süreç tamamlanana kadar KSS üzerine tartışmaya devam edeceklerdir.

Sivil toplum örgütleri 1990'larda büyüdüler ve faaliyet gösterdiler. Fakat Botswana'daki STK'lar bağımsızlıktan (30/09/1966) beri genel olarak etkisiz kalmışlardır. Bu kısmen ülkenin 40 yılı aşkın yaşamış olduğu politikalara ve sosyal durağanlığa ve Botswana'daki birçok sıradan insanın karakteristik özelliği olan sorgulamama kültürüne bağlıdır (Mogalakwe & Sebudubudi, 2006). Fonksiyonlarını uygulamada bazı sınırlamalar olmasına rağmen sivil toplum örgütleri özellikle azınlık sorunlarını ele almak için Botswana hükümetine meydan okumuşlardır. Ditshwanelo (Botswana İnsan Hakları Merkezi) ve BOPEU (Botswana Halk İşçi Birliği) gibi insan haklarının ihlaline karşı çıkmış bazı gruplar vardır (Shale, 2009: 71). Ditshwanelo ve Emang Basadi (Kadınlar Derneği) ölüm cezalarını, HIV/Aids sorunlarını ve cinsiyet ayrımını ele alan savaşa öncülük etmişlerdir. BOPEU işçi hakları ihlaline karşı yapılan savaşa katılmıştır. Hem BOPEU hem de Ditshwanelo iyi yönetimi ve sivil toplumu güçlendirmeyi başarmayı ummaktadır. Ülkede bu iki grubun varlığı hükümet ve herhangi bir ticari kurum tarafından kaynaklanan zorluklardan korunmak için vatandaşlara bir platform

yaratmıştır. Botsvana'da birkaç aktif STK, insan haklarını ve işçi haklarını koruyan iki temel KSS girişimini, görmezden gelen ticari kurumları ve hükümeti bazı yollarla zorluyor oldukları söylemek mümkündür.

Diğer taraftan Namıbya aktif olan STK'lara, siyasi partilere, bağış acentelerine, STÖ'lere sahip olan canlı bir demokrasiye sahiptir. Namıbya da STK'lar şu kategorilere göre sınıflandırılırlar: gönüllü kuruluşlar, tröstler, Bölge 21 şirketleri ve refah örgütleri. Bağımsızlıktan önce çoğu sivil toplum gruplarının amacı çoğunlukla kurtuluş mücadelesi amacıyla birleşmekti (Hopwood, 2008). Açıkçası STK'ların işleri çoğunlukla politik olduğu için bağımsızlıktan sonra yeni koşulları benimsemek genellikle zor oluyordu. Kuruluşların birkaçı özerklik konusu, sürdürülebilirlik ve sadakat çalışmalarıyla bağlanan kurtuluş mücadelesinde birleşmişlerdi (Hopwood, 2008). Ayrıca STK'ların boğuşmak zorunda kaldıkları yeni konular ve zorluklar vardı. Bunların arasında HIV/Aids, işçi sorunları, konut araştırması ve küçük ve orta ölçekli işletmelerin (SME) geliştirilmesi vardı. Görüldüğü üzere Botsvana STK'larının temel odak noktası insan ve işçi hakları iken Namıbya STK'ları hayırseverlik aktiviteleri, sürdürülebilirlik ve insan ve işçi hakları gibi KSS girişimlerini uygulamak için ticari kurumları cesaretlendirmektedir. Sivil toplum, demokratik ve özgür bir toplumun önemli bir ortağıdır. Bu durum sivil toplumun demokrasinin işleyişinde önemli bir rol oynadığı Güney Afrika'da geçerlidir.

Ulusal Kalkınma Ajansı (UKA) hükümet ve STK'lar arasında ortaklığı geliştirmek için kurulmuştur. Hizmet sunmak ve yoksulluğu azaltmak için çalışan kuruluşlara yardım ve destek sağlamayı amaçlar. Ulusal Kalkınma Ajansı Yasasının 1998'de çıkarılmasıyla tüm STK'lar, ticari kurumlar ve hükümet UKA'ya karşı sorumlu olmuşlardır (http://www.nda.org.za/docs/___CaseReport.pdf).

Hükümet ve sivil toplum örgütleri arasında uygun ve sürdürülebilir ortaklığın geliştirilmesiyle ulusal kalkınma amaçlanır. Yoksulluğu ortadan kaldırmak için kurulan ajansın temel prensipleri şunlardır:

- Yoksul toplulukların gelişim ihtiyaçlarını karşılamayı amaçlayan projeleri gerçekleştirmek;
- Yoksul topluluklara doğrudan hizmet sunan sivil toplum kuruluşlarının kurumsal kapasitelerini güçlendirmek;
- Sivil toplum kuruluşları ve devletin ilgili organları arasında danışma diyaloguna ve kalkınma deneyimi paylaşımına teşvik etmek;
- Kalkınma politikasına temel sağlamak için araştırma ve yayın taahhüt etmek.

UKA'nın kuruluşu hükümetin sivil toplum örgütlerine bakışını ortaya koyar. Bu tutum özellikle Güney Afrika gelişimine önemli ortaklıklar yapan, hizmet veren sivil toplum örgütlerine yöneliktir. Bu nedenle tüm ticari kurumların KSS aktivitelerinin daha çok toplumsal yatırım içerdiğinden emin olmaya çalıştıkları söylenebilir.

Lesoto'daki sivil toplum sınıfı yoksulluğun azaltılması, hizmet sunumu, yönetim sorunları ve politika savunması alanlarında aktiftir. Lesoto Sivil Toplum Örgütü Konseyi'nin politika diyalogu çerçevesinde STK'ları hareketlendiren ve Lesoto'da STK'ların örgütsel kapasitesini inşa eden bir şemsiye kuruluşu bulunmamaktadır. Fakat halkın katılımı ve politika diyalogunun sınırlı olmasından dolayı STK'lar halen ulusal meclis ve hükümete dâhil olmayı güç bulurlar. Ama 2020 yılı Ulusal Vizyon geliştirilmesi, Yoksulluğu Azaltma Stratejisi (PRS) ve Lesoto'nun Afrika Akran Değerlendirme Mekanizmasının (APRM) hazırlanması gibi durumlar haricinde ülke değerlendirme raporu STK'ları büyük ölçüde yararlı olduklarını göstermektedir.

Böylece sonuç olarak sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak için her bir ülkede yapılması gerekenlere STK'ların etki ettiği söylenebilir. STK'lar sürdürülebilir kalkınmaya anlamlı katkı sağlamak için ticari kurumların daha fazla dikkat etmeleri gereken KSS aktivitelerini önermede yardımcı olabilir. Fakat STK'lar tarafından çok fazla KSS kampanyası sürdürülmemektedir ve Güney Afrika STK'ları üzerine yapılmış araştırma yoktur. Bu nedenle bu tez çalışması bölgede farkındalık yaratmaya katkı sağlayama potansiyeline sahiptir.

Bundan sonraki bölümde SACU ülkeleri kapsamında KSS girişimleri tartışılacaktır. Yerel şirketlerin faaliyet gösterdikleri ülkelerin gelişimine olan katkısını anlayabilmek için yerel şirketler ayrıntılı analiz edilecektir. Belirli bir düzen olmaksızın ilk olarak Botswana seçilmiştir. Her ülke ve her şirket için KSS uygulamaları, bugüne kadar gerçekleştirdikleri faaliyetleri incelenmiştir. Yapılan incelemeler sonrası şirketlerin KSS uygulamaları adı altında neler yapabileceklerine yönelik geliştirici çözüm önerileri sunulmuştur.

İKİNCİ BÖLÜM

GÜNEY AFRİKA GÜMRÜK BİRLİĞİ YEREL ŞİRKETLER KAPSAMINDA KSS UYGULAMALARI ÜZERİNE VAKA ÇALIŞMASI

Tez çalışmasında şirketlerin incelenmesi için vaka yöntemine başvurulmuştur. Vaka çalışmaları karmaşık sosyal olguları anlamak için bir istek olduğunda yaygın olarak kullanılırlar (Yin & Robert, 2003: 2). Örneğin, bu tezde öğrenilmek istenen sosyal olgu farklı kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen KSS'dir. Diğer bir ifadeyle vaka çalışması araştırması üzerinde çalışılıyor olan teorik konuları aydınlatan kapsam ve süreçlerin bir analizini yapmayı amaçlayan kendi kapsamlarında, bir olgu hakkında, genellikle belirli bir süre içinde toplanan veri ile detaylı bir soruşturmada oluşur (Hartley, 2004: 323). Bu tezde Güney Afrika'nın 13 yerel ticari kurumunun KSS uygulamaları tüm KSS teorilerine göre ele alınmıştır. Bu 13 yerel ticari kurum Botswana, Namibya, Lesoto, Svaziland ve Güney Afrika olmak üzere beş ülkeden oluşan Güney Afrika Gümrük Birliği (SACU) ülkelerinde faaliyet göstermektedirler.

2.1 Çalışmanın Türü

Sosyal araştırmada kullanılan 6 tür vaka çalışması vardır, bunlar keşfedici vaka çalışmasını, içsel vaka çalışmasını, kolektif vaka çalışmasını, çoklu vaka çalışmasını, yardımcı (enstrümantal) vaka çalışmasını ve açıklayıcı vaka çalışmasını içerir. Keşfedici vaka çalışmalarında belirsiz sonuçlara sahip durumlar incelenmektedir (Yin, 2003). Yin'e (2003) göre çoklu vaka çalışmalarında araştırmacılar olguların içinde ve arasında varyasyonlar keşfetmek için birkaç vaka kullanırlar. Keşfedici vaka çalışması ve çoklu vaka çalışması birbirlerine bağlıdır, çünkü her ikisi de bir durumu keşfetmek için kullanılır. Aralarındaki tek fark çoklu vaka çalışmalarında hedef vakaların genelinde bulguları çoğaltmaktır. Bu onu kolektif vaka çalışmasına daha çok benzer kılar çünkü araştırmacı araştırma için çeşitli bulgular toplar. Vaka çalışmasının bir diğer şekli Stake'in (1995) belirli bir özelliği ve sorunu örnekleyen bir tür vaka çalışması olarak tanımladığı içsel vaka çalışmasıdır. Ayrıca bir sorunun iç yüzünü anlamak ya da bir teoriyi düzeltmek için kullanılan yardımcı (enstrümantal) vaka çalışması da vardır. Vaka ikincil ilgidir; destekleyici bir rol alır, başka bir şeyin anlaşılmasını kolaylaştırır. Vaka genellikle derinlemesine araştırılır, kapsamı incelenir, sıradan aktiviteleri detaylandırılır. Çünkü vaka araştırmacının dış ilgiyi takip etmesinde yardımcı olur. Son olarak açıklayıcı vaka çalışması vardır. Yin'e göre vaka çalışmasının bu türü, anket ve deneysel stratejiler için çok karışık olan gerçek hayat müdahalelerinde varsayılan nedensel bağlantıları açıklamaya çalışan bir soruya cevap aranyorken kullanılır.

Bu çalışma için çalışmanın keşfedici vaka çalışmasını, içsel vaka çalışmasını ve kolektif vaka çalışmasını içerdiği söylenebilir. Çalışmanın KSS teorilerin desteğinde farklı kaynakların toplanmasına bağlı olduğu, farklı ticari kurumlardan çoklu vakaların analiz edildiği ve SACU'daki KSS özelliklerinin tanımlanması için kullanıldıkları belirtilebilir. Çalışmanın ne tür bir vaka çalışması olması gerektiği okuyucu içi belirsiz olabilmesine rağmen, bir konunun derinlemesine açıklaması yapılmadığı için bunun bir enstrümantal ya da açıklayıcı vaka çalışması türü olmadığı açıkça ifade edilmelidir. Kohlbacher gibi bazı yazarlar betimsel vaka çalışması adında başka bir vaka çalışması türünün daha olduğunu belirtmişlerdir. Bu vaka çalışmasında araştırmacılar bilginin detayına inmezler daha çok mevcut durumları betimlerler. Bu çalışmada da bilgi sadece betinlenmektedir, çünkü bu çalışma türünün ilk örneğidir (bu alanda yapılan benzer bir çalışma bulunmamaktadır).

2.1.1 Çalışmanın Önemi

Bu tez çalışmasında Güney Afrika Gümrük Birliği'ne bağlı ülkelerde faaliyet gösteren 13 yerel ticari kurumun kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) uygulamaları ele alınmıştır. Güney Afrika Gümrük Birliği (SACU) Botswana, Namıbya, Lesoto, Svaziland ve Güney Afrika olmak üzere beş ülkeden oluşan ticari bir birliktir. Literatürde Güney Afrika Gümrük Birliği üyesi ülkelerde petro-kimya ve maden sektöründe faaliyet gösteren çok uluslu firmaların KSS uygulamalarını inceleyen (Hinson ve Ndhlovu, 2011: 333) çalışmaların var olması nedeni ile bu tez çalışmasında gıda ve içecek sanayi, tekstil sanayi, bankacılık, perakende sektörü ve telekomünikasyon endüstrisi gibi diğer sektörleri içeren, yazındaki boşluğu doldurmaya yönelik kapsayıcı bir örneklem seçimine gidilmiştir. Son birkaç yılda maden firmalarına yönelik KSS çalışmalarının arttığını da söylemek mümkündür. Çalışma yaptığı kapsamlı analiz sonucunda ele alınan kurumların mevcut durumları hakkında bilgi vermeyi amaçlamakta ve bölgenin gelişimi için önemli olan şirketlerin KSS uygulamalarına yönelik öneriler getirmeyi amaçlamaktadır.

Literatür incelendiğinde kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) üzerine yapılan araştırmaların Avrupa, Amerika, Asya ve çoğu Batı Afrika olmak üzere Güney Afrika'da yapılan çalışmalara rastlamak mümkündür. KSS çalışmaları son zamanlarda dünya genelinde oldukça popüler olan konular arasında yer almaktadır. Örneğin, Ogoni halkının 1990'larda Nijer deltasında sömürülmüş hissetmeleriyle başlayan, Royal Dutch Shell Petrol Şirketi ile anlaşmazlıklarından kaynaklanan Nijerya olayları üzerine birçok araştırma yapılmıştır. Ogoni halkı, 1970'de burada faaliyet gösteren şirketin petrol dökmesi üzerine firmanın verdiği tazminat sözünün yerine getirmemesinin ardından, özellikle 1990'ların başlarında buradaki firmaların tutarsız ve çevreyi önemsemeyen politikalarından rahatsızlık duymaya başladı

(Boele, Fabig & Wheeler 2001: 74). Royal Dutch Shell Petrol Şirketi çevresel, ekonomik ve sosyal alanlarda meydana getirdiği zararın sorumluluğunu üstlenmiyordu. Bu Nijerya'da Ogoni halkının Royal Dutch Shell Petrol Şirketi ile çatışmasını araştırmaya değer kılıyordu, bu sebeple bu olay üzerine birçok araştırma yapılmıştır. Ancak diğer Güney Afrika ülkeleri üzerine yapılan çalışma sayısı çok azdır.

Tez kapsamında seçilen şirketler (ticari kurumlar) ya yerel halk, ya da hükümete aittir. Bu şirketlerin bazıları da sadece bölge sınırları içinde faaliyet gösterirken bazıları uluslararası yönetime sahiptir. Bölge hükümetlerinin KSS uygulamaları konusundaki hassasiyetinin anlaşılması için devlete ait şirketler araştırmaya dâhil edilmiştir. Ele alınan ülkelerden Botswana gibi bazı ülkeler ticari kurumların yolsuzlukla mücadele ve çevre ile ilgili uygulamalarını belirleyen kural ve düzenlemelere sahiptir. Fakat ticari kurumları sosyal sorumluk gerçekleştirmeye zorlayan yasalara sahip ülke yoktur. Bu durum, KSS uygulamalarının gönüllü yapıldığını göstermektedir. Eğer ticari kurumlar hükümet kuruluşlarının sosyal sorumluk bilinci ile gerçekleştirdiği uygulamaları görürse, kendi kurumlarının KSS uygulamalarında da motive olmaları muhtemeldir.

2.1.2 Vaka Seçim Metodu

Bu tezde kullanılan yöntemlerin seçimi veya örnekleme şu şekildedir; tipik vaka seçimi ve kapsamlı vaka seçimi. Seawright ve Gerring (2008: 299)'e göre,

“Tipik vaka çalışması istikrarlı, çapraz vaka ilişkisini örnekleyen bir durumda odaklanılır. Yapısal olarak çapraz vaka modelinin ne şekilde işlediğine göre, tipik vaka temsili bir vaka olarak da kabul edilebilir. Aslında ikinci terim (çapraz vaka) genellikle psikoloji literatüründe kullanılmaktadır (ör, Hersen ve Barlow, 1976: 24). Çünkü tipik vaka var olan bir modelle pekâlâ açıklanabilir, bu vaka içinde araştırmacının ilgi alanına giren bulmaca yatar. Özellikle, araştırmacı bazı olguların tipik vakasını bulmak ister, bu yüzden nedensel mekanizmanın genel bir çapraz vaka ilişkisinde nasıl çalıştığı keşfedilebilir. Nedensel mekanizmanın bu keşfi birkaç farklı sonuca yol açabilir. Eğer mevcut teori özel bir nedensel yol önerirse, o zaman araştırmacı içindeki vaka olayının öngörülen nedensel mekanizmaların onaylanıp onaylanmadığını sorgulayan bir desen eşleştirme incelemesi yapabilir. Aksi takdirde, araştırmacı nedensel mekanizmaların daha önce öngörülenlerden daha farklı olduğunu göstermeye çalışabilir. Ya da bu özel sonuçla bu bağımsız değişkeni bağlayan hiçbir makul nedensel mekanizmanın olmadığı iddia edilebilir. İkinci durumda, bir tipik araştırma deseni genel bir nedensel önermenin geçersiz kanıtını sağlayabilir”

Yukarıda ayrıntılı anlatıldığı üzere bu tezin metodunun tipik vaka metodu olduğu söylenebilir. Öncelikle SACU'daki KSS uygulamasıyla ilgili olan mevzuyu tanımlamak için KSS'nin mevcut teorileri kullanılmıştır. Daha sonraki aşamada ticari kurumlardaki KSS aktivitelerini tanımlamak için bu teorilere tıpatıp benzeyen diğer teorilerden faydalanılmıştır. Ek olarak tezin başlarında, Afrika çok uluslu ticaretlerin KSS aktivitelerine dikkat çekilmesinden bahsedilmiştir, akademisyenlerin yerli şirketlere odaklanmalarının nedeni olarak şirketlerin KSS uygulamalarının yaygın olmaması varsayımı olduğu söylenebilir. Aynı zamanda bu tez çalışması, sanılan aksine yerel ticari kurumların KSS uygulamalarında bulduklarını göstererek bölgede bulunan ticari kurumların incelemeye değer KSS uygulamaları olmadığı varsayımının yanlış olduğunu gösterme çabasıdır. Potansiyel bir metot olarak kullanılabilmesinden bahsedilen ikinci vaka seçim metodu kapsamlı vaka metodudur. Seawright ve Gerring (2008: 300) kapsamlı analizin bir dizi vakanın (en az iki vaka) seçimini gerektirdiğini ve bu durumların bir çeşit ilişkiye sahip olmaları gerektiğini belirtirler. Bu vaka çalışmasını kısmen kapsamlı olmasını nitelendiren 13 vaka vardır ve onların ilişkisi Birlik üyesi olmaları ve ülke konumu açısından aynı sınırları paylaşmalarından doğmaktadır.

2.1.3 Ticari Kurumların Seçimi

Bu çalışmada kullanılan ticari kurumları seçiminde faaliyette buldukları ülkelerin borsaları kaynak olarak kullanılmıştır. Sadece yerel halktan sahipliği bulunan ve yerel hükümetlere ait olan ticari kurumlar seçilmiştir. Örneğin, eğer bir ticari kurum tamamen Motsvana ya da Botsvana hükümetine ait değilse seçilmemiştir veya eğer bir ticari kurum Güney Afrika'da kurulmuş ise fakat sahipleri Amerika Birleşik Devletleri ya da diğer ülkelerden ise o zaman bu ticari kurum örneklemden çıkarılmıştır. Seçim sürecinde belirtilmesi gereken en önemli noktalardan birisi seçilen ticari kurumların hepsinin borsalarında faaliyet göstermediğidir. Ancak seçilen kurumların yerel şirketlerin tipik temsilcileri olmasına özen gösterilmiştir.

Bu çalışma için Botsvana'dan 5, Güney Afrika'dan 4, Namıbya'dan 2, Svaziland'dan 1 ve Lesoto'dan 1 ticari kurum seçilmiştir. Ülkelerden seçilen ticari kurumların sayısında ülkelerde faaliyette bulunan örnekleme uyan toplam yerel kurum sayısı belirleyici olmuştur. Bazı ülkelerde faaliyette olan ve incelemeye alınabilecek yerel kurum sayısı sınırlıdır. Güney Afrika 237'si Johannesburg Borsasına (JSE) kayıtlı 428 şirkete sahiptir, fakat Borsa'da bulunan 237 şirketin tamamının detaylı bir şekilde KSS aktivitelerini raporladıkları söylenemez. Örneğin, bazıları ne yaptıklarını belirtmeksizin bir paragrafta sosyal sorumlu olduklarını söylemektedirler. JSE'deki çoğu şirket yabancı yatırımcılar ile bir ortaklık

içindedirler. Bu durum araştırma için seçilen şirketlerin sayısının azalmasına neden olmuştur. Botswana Borsa'ya kayıtlı 23 şirkete sahiptir. Şirket sayılarının 5'e indirilmesinin sebepleri Güney Afrika şirketlerinininkiyle benzerdir. Örneğin, şirketler tamamen Botswana vatandaşlarına ya da hükümetine ait değildir. Öte yandan, iki Krallığın, Svaziland'ın ve Lesoto'nun borsa forumları yoktur, her krallığın şirket sayıları hakkında internet üzerinden ulaşılabilecek bilgi bulunmamaktadır.

Tablo 2.1 Örneklemeye Dahil Edilen Kurumlar

Şirket	Faaliyet alanı	Mensei Ülke	Kaynak	King III Kurumsal Yönetim raporu Kullanma
Bamangwato Concessions Limited	Madencilik	Botswana	Şirket web sitesi	Uygulanamaz
Cresta Marakanelo	Otel	Botswana	Yıllık entegre raporu	Uygun
Choppies Chain Stores	Perakende	Botswana	Yıllık entegre raporu	Uygun
Sefalana Holding Company	Perakende	Botswana	Yıllık raporu	Uygun
Botswana Development Corporation Limited	Yatırım Bankacılığı	Botswana	Yıllık raporu	Uygun
Pick n Pay Holdings Limited	Perakende	Güney Afrika	Yıllık entegre raporu	Uygun
Trencon Construction (Pty) limited	İnşaat	Güney Afrika	Şirket web sitesi	Uygulanamaz
PEP store	Perakende	Güney Afrika	Şirket web sitesi	Uygulanamaz
First National Bank	Bankacılığı	Güney Afrika	Şirket web sitesi	Uygun
Namibia Asset Management Limited	Yatırım Bankacılığı	Namibia	Yıllık raporu	Uygun
Telecom Namibia Limited	Telekomünikasyon	Namibia	Yıllık entegre raporu	Uygun
Royal Swaziland Sugar Corporation	Şeker İmalatı	Svaziland	Yıllık entegre raporu	Uygun
Lesotho Textile	Tekstil	Lesotho	Şirket web sitesi	Uygulanamaz

Neticede Tablo 2.1'de belirtilen kurumlar tez çalışması için seçilmiştir. Bu şirketlerin KSS uygulamalarını belirlemek için girişimde bulunulmuştur. Çalışmanın amaçları doğrultusunda tezin araştırma soruları aşağıdaki gibidir. Bu soruların oluşturulmasında, tez sonucunda elde edilen bulguların mevcut durumu tespit etme isteğinin yanında ileriye yönelik olarak araştırmaya dahil edilen firmalara öneri getirme arzusu da etkili olmuştur. Bu nedenle bu tez şu araştırma sorularını cevaplayacaktır.

2.1.4 Araştırma Soruları

1. SACU'daki yerel şirketler KSS'yi nasıl uyguluyor?
2. Yerel şirketler arasında hangi KSS uygulamaları yaygındır?
3. Yerel şirketler tarafından hangi KSS uygulamasına daha çok önem verilmelidir?

Bu araştırma sorularına yanıt vermek için bilimsel dergi makaleleri, popüler yayınlardan makaleler, kitaplar, kitap bölümleri ve elektronik kaynaklar referans olarak kullanılmıştır. Tüm bu kaynaklar KSS'nin tanıtımı ve uygulaması, KSS ve etikler, KSS ve sorumluluk, paydaşların katılımı ve ortaklık, lider ve liderliğin KSS için yetenekleri ve yetkinlikleri, KSS'nin zorlukları ve sınırlamaları hakkında yaklaşımları anlatmaktadır. KSS genel olarak 1950'lerde başladığı için seçilen yayınların hiçbir zaman sınırlaması yoktur. Söz konusu şirketlerin yıllık raporuna gelince sadece 2013 ve sonrasında ait olan kaynaklar kullanılmıştır.

2.1.5 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırmanın ilk hedefi 15 şirketin yıllık raporlarını toplamak olarak belirlenmiştir. Ancak bazı şirketlerin kamuya açık mevcut raporları bulunmamaktadır, bu nedenle bazı durumlara analiz için şirketlerin web-siteleri kullanılmıştır. Ayrıca şirketlerin sayısı 13'e düşürülmek zorunda kalmıştır çünkü ya çoğu şirketin KSS raporu mevcut değildir ya da sadece KSS aktivitelerine katıldıklarını belirtmelerine rağmen hangi aktiver olduğunu açıklamamaktadırlar. Çok az sayıda şirket KSS üzerine tam teşkilatlı rapor yayınlamaktadır, bu şirketlerin tamamı borsaya kayıtlıdır. Avrupa ülkeleri ve Amerika Birleşik devletleri gibi birçok ülkede KSS raporu hazırlayan şirketler çok uluslu şirketlerdir, bu şirketler kendilerini sürekli geliştirmeye çalışmakta ve raporlarını yayınlamaktadırlar. Yerel şirketler ise herhangi bir yasal veya kurumsal zorunluluk olmadığı için yaptıkları uygulamaları diğer ülkelerdeki gibi düzenli olarak rapor etmeyebilmektedirler.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

3.1 Botswana Bağlamında (KSS): Botswana'nın Arka Plan Bilgisi

Botswana Cumhuriyeti, güney ve güney-doğusunda Güney Afrika tarafından, kuzeyde Zambiya, doğuda Zimbabve ve batıda Namibya tarafından dört tarafı karayla çevrilidir. 2011 nüfus ve konut sayımı sonuçlarına göre, nüfusu 2 038 228'dir. Beş yılı aşkın süredir Botswana'da siyasi istikrar ve istikrarlı ekonomik büyüme görülmektedir. Afrika'da ve dünyadaki birçok ülke gibi Botswana'nın ekonomik başarısı, madencilik, turizm ve tarıma dayanır. Maden endüstrisini elmas, kömür, bakır, nikel, altın ve soda külü oluşturur. Bu endüstrilerle fakir halkını Afrika'nın zengin ülkelerinden birine dönüştürmeyi başarmıştır (Central Intelligence Agency, 08.02.2015).

Ancak Botswana HIV / AIDS enfeksiyonunda dünyanın bilinen en yüksek oranlarına sahiptir. Ama Afrika'nın en ilerici ve kapsamlı programlarıyla bu hastalıkla başa çıkmaktadır. HIV/AIDS Botswana'nın etkileyici ekonomik kazanımlarını tehdit ettiğinden beri KSS kampanyası sırasında şirketler bu konuyu ele almalıdır. (Lindgreen ve Campbell, 2009: 429-430). ABD İstihbarat Merkezi Ajansı'na göre AIDS Botswana'nın karşı karşıya olduğu tek sorun değildir. Ülkenin profiline göre topraklarının % 70'i çöl olan Botswana, çölleşme ve kuraklık açısından önemli çevresel sorunlara eğilimlidir. Kuraklık yüzünden tarım etkilenmiş bu yüzden hayvancılığa geçilmiştir. Sığır nüfusu, 2011 yılında 2 milyonu aşmıştır. Su noktalarında aşırı hayvancılık çölleşmeye yol açmıştır. Bu yüzden şirketlerin verimli toprakları korumaya yönelik çalışmalar yapması önerilmektedir.

Bu zorlukların üstesinden gelmek için Botswana'nın kendisi için belirlemiş olduğu bir dizi hedefi vardır, genellikle bu hedefler Vizyon 2016 olarak isimlendirilmektedir. Yıl 2016 vizyonunun hedefi Botswana'nın eğitilmiş, bilgili, müreffeh, üretken, yenilikçi, şefkatli, adil ve güvenli bir ulus olmasıdır (Gaolathe, 26.02.2015). Eğitimde önemli yatırımlar yapılmaktadır, nüfusun% 81'i okuryazardır ancak ülke ortaokul bırakma, düşük test puanları ve öncelikli olmayan erken çocukluk eğitimi sorunu ile karşı karşıyadır (Ministry of Education and Skills Development, 26.02.2015).

Kırsal alanlardaki elektrik yetersizliğinin bilgi yönetimi konusunda sorunlara yol açtığı kanıtlanmıştır. Bilgi ve teknoloji becerilerinin eksikliği büyük bir sorundur, dijital uçurumun boşluğu artmaktadır. Bu da kötü yaşam standartlarına ve kötü sağlık hizmetlerine yol açmaktadır. Zorluklarla nasıl mücadele edileceği hakkında bilgi etkin bir şekilde

iletilememektedir. Bu durum aynı zamanda HIV / AIDS ile mücadele yoluna uyumlu değildir ve HIV / AIDS de ekonomik büyümeyi olumsuz etkilemektedir (Gaolathe, 26.02.2015).

Vizyon 2016 hedeflerinden biri 2016 yılına kadar Botsvana'nın güvenli ve emniyetli bir ulus olmasıdır. Bu Botsvana'nın bağımsızlıktan bu yana yıllardır idame ettirdiği bir vizyondur. Herhangi bir istikrarsızlık, toplumun huzur ve güvenliğini tehdit eden unsur yoktur. Ancak kadınlara karşı şiddet ve yolsuzluk temel sorunlardır. Botsvana Afrika'da birinci, dünyada en az yolsuzluk yapılan listesinde 31. sırada yer almaktadır (Uluslararası Şeffaflık, 2015) ve hâlâ yolsuzluğa bakıldığında sıfır toleransla çalışmaktadır (Gaolathe, 26.02.2015).

Bu bölümde ülkenin vizyonu ve sürdürülebilir kalkınması doğrultusunda çalışmada yerel şirketlerin hangisinde KSS faaliyetlerinin uygulandığı ve hangi KSS faaliyetlerinin hangi şirket tarafından kabul edilmesi gerektiği analiz edilmiştir. Seçilen şirketlerden bazıları Botsvana Menkul Kıymetler Borsası'nda kayıtlıdır ve çoğu BWP 2 000 000 ile BWP 2000 000 000 arası karlılığa sahiptir. Bu onların iyi kurulmuş ve ekonomik açıdan istikrarlı KSS faaliyetleri için ekstra para harcamaları için yeterli fon gücüne sahip oldukları anlamına gelmektedir. Bu şirketler şunlardır, Choppies Enterprises Limited, Botsvana Development Corporation Limited, Sefalana Holding Company Limited, Cresta Marakanelo Hotel Limited ve Bamangwato İmtiyaz Limited.

3.1.1 Bamangwato Concession Limited (BCL): BCL' nin Arka Plan Bilgisi

BCL Selebi-Phikwe Madencilik ve Eritme şirketi Ağustos 1956 yılında faaliyete başladı, Botsvana bağımsız olmadan önce 1966 yılında, o zaman tam olarak devlete ait değildi. Şirketin hisselerinin %30'unun sahibiydi. Yıllar geçtikçe Botsvana Cumhuriyeti Hükümeti hissedarlarının, hisselerinden vazgeçmeleri konusunda ikna etmeyi başarmıştır. Bu yerel ekonomiyi geliştirmiştir. BCL şimdi Botsvana'nın ikinci büyük işverenidir ve yaklaşık 4200 çalışmanı vardır. Yıllar sonra BCL kurumsal vatandaşlık statüsüne sahip olmuştur. İyi yönetim uygulamaları çalışanlarına kolaylıklar sağlamaktadır. Konaklama, dinlenme tesisleri ve kendini geliştirmek ve bireysel kariyer için fırsatlar sunmaktadır. Şirketin KSS uygulamaları üzerine bir analiz yapma amacıyla olan bu çalışma, KSS uygulamaları adı altında ne yapılmaktadır, nasıl yapılmaktadır ve hangi diğer sosyal sorumluluk girişimleri dikkate alınmalıdır soruları ışığında incelemelerde bulunulmuştur (BCL, 12.12.2014).

3.1.1.1 BCL Çevre Yönetimi ve Sürdürülebilir Kalkınma Girişimler

Kimyasallardan çevresini korumak için tüm güvenlik önlemlerini almak mineraller ile uğraşan şirketler için çok önemlidir. BCL çevresine bakma sorumluluğunu SHE politikası

denilen bir politika benimseyerek almıştır. SHE Güvenlik, Sağlık ve Çevreyi ifade eder. Tüm yaralanmalar ve meslek hastalıkları önlenebilir inancı ile bu politikayı benimseyen bir şirket olmuştur. Ayrıca şirket iyi güvenlik, sağlık ve iyi çevresel uygulamaların ilkesini benimsemiştir (BCL, 12.12.2014).

BCL şirketinin web sitesi incelendiğinde anlaşılmaktadır ki, operasyonlar sırasında güvenli ve sağlıklı bir çalışma ortamı sağlanmakta ve genel çevreyi korunmaktadır. Web sitesine göre, güvenli davranış kültürü teşvik edilmekte ve tüm çalışanların sağlık ile çevre uygulamalarından sorumlu olunmaktadır. Bunun anlamı şudur; işlemin gerçek madencilikten, döküme, kullanmadan taşımacılığa ve ürünlerin satışına kadar tüm aşamalarda çevre korunmuştur. Bu aynı zamanda sürdürülebilir kalkınmanın sağlanmasına yardımcı olmaktadır. İsrافی azaltır ve olumsuz çevresel etkilerini önler. Şirketin çevreyi korumak ve çalışanlarını gözlemekle insan hakları arasında yakın bir bağlantı vardır. Tezin literatür kısmında bahsedildiği üzere insan varlık olarak doğası gereği sağlıklı bir ortama ihtiyaç duyar. Bundan dolayı çevrede hasar varsa insan hakları ihlal edilmiştir. BCL için çevre ile ilgili endişesinin nedeni sadece sürdürülebilir gelişme için değil aynı zamanda kendi işçi ve genel insan hakları da içindir.

3.1.1.2 İşçi ve İnsan Hakları BCL'da

Resmi web sitesine göre, "*BCL yönetimi taahhüt etmiştir ki, birinci basamak denetçilerden en üst yönetime kadar herkes yaralanmaları ve mesleki hastalıkları önlemek için sorumludur ve gerekli kaynaklar bu taahhüdü desteklemek için tahsis edilecektir ve risk yönetimi faaliyetleri ile ilgili tüm tehlikeleri ve riskleri belirlemek ve değerlendirmeler olacaktır. Tehlikeleri önlemeye ve tasarım, yönetim, iş yeri prosedürleri bakımından tehlike ve risklerin kontrolüne öncelik verir. Tehlikelerin yeniden ortaya çıkmasını önlemek için tespit ettiğinizde düzeltici eylemi yapın, acil müdahale planlarını hazırlayın ve test edin. İşgücünün eğitilmiş olmasını ve yetkili güvenli çalışma için güvenlik, sağlık ve çevre koruma işlerine ilişkin tüm konularda her düzeyde kendi sorumluluklarını anlamalarını sağlayın.*" (BCL, 12.12.2014)

Botsvana Gazetesi'nde (yerel gazete) 24 Şubat 2015 tarihinde, BCL madencilik de "Salı günü Selibe Phikwe eritme madenlerinden Phikwe Central (Sayı 3) Mil'de çalışmakta olan iki kişinin ölümüne neden olduğundan şüphelenilen bir patlama meydana geldi. Buna cevaben BCL derinlemesine bir emniyet incelemesi yapmış ve güvenliği artırmak için bir dizi protokol uygulamıştır. Bahsedilen araçlardan biri Davranış Odaklı Bakım Modeli (BBC) 'dir. BCL tüm işçiler arasında yaralanmaların önlenmesi konusunda destekleyici davranışları teşvik edebilir sistematik bir yaklaşım olarak görmektedir.

İnsan hakları beyannamesine uygun olarak yukarıdaki alıntıdan şu çıkarılabilir; BCL insan haklarını güvenli, sağlıklı ve sürdürülebilir çevre ve hakları da yaşam, sağlık, gıda, su ve arındırma olarak gözetiyor. İnsan haklarını gözetmenin bir yolu olarak çevrenin korunması yanında BCL 2006 yılında HIV tüzüğü imzaladıktan sonra HIV politikasını benimsemiştir. HIV / AIDS' e gelince BCL aşağıdaki kurallar altında faaliyet belirtmektedir:

- HIV / AIDS ile yaşayan çalışanları eşit muamele ve bakmakla destekliyor.
- Bu hak ve HIV veya AIDS ile yaşayan insanların onurunun korur.
- Bireyin HIV durumu ile ilgili gizlilik ve gizlilik koruma.
- HIV testi onayını bilgilendirir.
- HIV / AIDS hakkında sosyal diyalogu teşvik eder.
- Yeni çalışanların HIV durumuna bakılmaksızın eşit bir şekilde çalıştırılmalarını sağlar.

3.1.1.3 B.C.L'de Hayırseverlik

Firmaların insan hakları ve çevre konusunda kurumsal olarak doğru olanı yapmanın ötesinde, bu sayede aynı zamanda topluma bazı geri dönüşümler sağladığını söylemek mümkündür (Murray ve Bowfield 2008: 25). BCL'nin web sitesine göre, şirket bazı araçları bağışlayarak topluma geri kazandırmaktadır. Bu ekipman ve yardım için fon ayırmaktadır. Web sitesine göre, BCL Limited Joseph Anderson Memorial Okul Özel Eğitim Biriminde öğrenme gücünü yaşayan çocukların geçimi için yaklaşık olarak BWP 500.000 verilmiştir. Ayrıca 12 Marangozluk mezunu ve 8 Tekstil öğrencisine P30, 000,00 değerinde ekipman hediye edilmiştir.

3.1.1.4 Yolsuzluk

Bir kamu kurumu olarak BCL tüm diğer devlet kurumları gibi vizyon 2016 hedefinde yolsuzlukla mücadeleyi desteklemek zorundadır. Bu durumda, BCL Etik Yardım Hattı veya sık sık "anonim kapalı ipucu" olarak da bilinen bir yolsuzlukla mücadele programına dahil olmuştur. Etik Hattı, şirkette herhangi bir biçimde yolsuzluk, dolandırıcılık ya da etik olmayan uygulamaları varsa incelemek ve daha sonra bunları düzeltmeye yardım etmesini sağlamak için BCL paydaşlarından çağrı alan bir hattır. Bu aynı zamanda paydaşların zarar görme korkusu olmadan özgürce rapor sağlamalarını garanti eder.

3.1.2 Choppies Enterprises Limited: Choppies Enterprises Limited'in Arkaplan Bilgisi

1986 yılında Choppies küçük bir perakende aile şirketi olarak işe başladı ama şimdi bir kitle bakkal perakendecisi haline gelmiştir. İlk olarak Lobatse Botswana'da kurulmuş ve

Güney Afrika ve Zimbabve'ye doğru hızlı yeni genişleme alanlarıyla faaliyet göstermiştir. Şimdi alt Sahra bölgesinde 110 üzerinde mağazası bulunmaktadır. Tüm bunların dışında Botsvana Menkul Kıymetler Borsası'nda (BSE) işlem görmekte ve BWP 5000 000 000 000 den daha fazla yıllık kar göstermektedir. Choppies'nin hedef müşterileri toplumun düşük ve orta gelirli olanlarıdır. Misyonunun bir parçası olarak Choppies, bu alt-Sahara' da en iyi servis sağlayıcı olmayı, paraları için en iyi değeri vermeyi, sürdürülebilir ekonomik büyümeyi ve istihdam yaratıp çalışanlarını geliştirmeyi hedeflemektedir.(Choppies, 02.03. 2015)

3.1.2.1 Choppies'in Yolsuzlukla Mücadeleye Bağlılığı

Rapora göre Choppies kendini etik liderliğe adanmıştır. Raporun 16. sayfasında belirtildiği üzere Choppies dürüstlük, doğruluk ve adalet ilkelerine son derece bağlı olup yönetim kurulundan alt kademelere kadar çalışanlarının gayrimeşru davranışlarına hiçbir şekilde tolerans göstermemektedir. Şirket bu prensipleri Botsvana Cumhuriyeti Yolsuzluk ve Ekonomik Suçlar Yasası (1994), Birleşik Devletler Yurtdışı Yolsuzluk Faaliyetleri Yasası ve Birleşik Krallık Rüşvetle Mücadele Yasası doğrultusunda benimsemiştir. Bu yasalar yolsuzluğu kamu kaynakları istismarı, devlete karşı dolandırıcılık, vergi ve gümrük kaçakçılığı, kurumsal dolandırıcılık şeklinde tanımlamaktadır. Böylelikle her ne pahasına olursa olsun bu suçlara karşı dikkatli olunması gereklidir. Yolsuzlukla mücadelenin ciddiye alınıp raporda ilk değinilen husus olması ve bunun bir kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti kapsamında ele alınmaması Choppies' in konuya son derece önem verdiğini gösterir.

3.1.2.2 Choppies' in Yardım Faaliyetleri

Choppies'in yıllık genel raporunun 28. sayfasında görüldüğü üzere şirket bölgesel kalkınmada aktif olarak rol oynamaktadır. Şirket sağlık ve refah için çaba sarfetmiş, hayır kuruluşlarını desteklemiş, spor ve müzik alanlarında da katkılarda bulunmuştur. Raporun 29. sayfasına istinaden Choppies kurumsal sosyal sorumluluğunu çoğunlukla hibe ve sponsorluk yoluyla yürütmektedir. Şirket Botsvana'da II. Afrika Gençlik Oyunları, Lady Khama Yardım Vakfı, Botsvana Vakıf Üniversitesi, My Star Yetenek Yarışması, Kabelo Yardım Kupası, ve bahçe bitkiciliği yaygınlaştırma projelerine sponsorluk yapmıştır. Güney Afrika'da bulunan Rustenburg'da kitap yardımı, okul çantası, yiyecek, ev gereçleri, ilaç ve diğer eğitim malzemeleri tedarik ederek eğitimi ve bölge halkını desteklemiştir. Ayrıca Zimbabve' deki Tsholotsho seli mağdurlarına, yaşlı bakım evlerine ve Mpilo Hastanesi' ne erzak ve tuvalet ürünleri yardımında bulunmuş; Zimbabve' deki temizlik kampanyalarını da desteklemiştir.

3.1.2.3 Choppies Kurumsal Yönetimi

BCL şirketinin aksine Choppies Bombay Borsası (BSE) listesindedir ve bu da şirketin işleyişine dair rapor verme zorunluluğu olduğunu gösterir. Şirketin kamuoyunu aydınlatma ilkeleri Botswana Şirketler Yasası, BSE Şartnamesi ve BSE Kurumsal Yönetimler Uygulama Yönetmeliği doğrultusunda düzenlenmiştir. BSE yönetmeliğine göre, ...Yerel şirketler listesinde olan her şirket, şirketin yönetim ve kontrolünden sorumlu olan bir kurul tarafından yönetilmelidir... Şirket yönetiminde görev dağılımı açık ve net olmalıdır... Yönetim kurulu başkanı düzeni korumadan ve kurulun etkin bir şekilde işleyişini kolaylaştırmaktan sorumludur... Kurulun idari ve bağımsız yönetim kurulu üyelerini dengeli tutması tercih edilir... Kurula yeni yöneticilerin resmi ve şeffaf bir prosedür izlenerek atanması gereklidir. Kurullar düzenli olarak kendi performanslarını değerlendirmelidirler.

3.1.3 Botswana Development Limited Şirketi (BDC): BDC'nin Arka Plan Bilgisi

Botswana Development Limited Şirketi (BDC) 1970'de kurulan devlete ait bir finansal kuruluştur. Kuruluş Sanayi ve Ticaret Bakanlığı' nın kontrolü altındadır. Temel varoluş amacı girişimcilere kredi ve kısa vadeli ödenek sağlamak olup onları desteklemektir. Şirket sadece ticari fizibilitesi olan projeleri desteklemekle kalmayıp aynı zamanda sürdürülebilir istihdam ve mesleki gelişime yönelik projeleri de desteklemektedir. Bu bağlamda BDC Botswana' nın ekonomik kalkınmasında önemli bir rol oynamaktadır. 30 Haziran 2013 tarihli raporuna göre şirket 216.000.000.00 BWP gelir elde edip 3.090.000.000.00 toplam malvarlığına ulaşmıştır ve bu da şirketin yeterli fona sahip olması nedeniyle finansal zorluk çekmeden sosyal sorumluluk girişimlerinde bulunmasına olanak sağlamıştır. Bu analiz için 2013 yıllık raporundan yararlanılmıştır (Botswana Development Limited Şirketi Yıllık rapor, 20. 12.2014)

3.1.3.1 BDC' nin Yardım Faaliyetleri

Raporda yer alan ilk sosyal sorumluluk faaliyeti yardım faaliyetleridir. BDC ülke çapında çeşitli topluluklara ve okullara gıda, giyim ve konaklama yardımlarında bulunmuştur. Bu yardımlardan başlıcaları Tonota Özel Eğitimciler Okulu' na 1.57 milyon BWP bağış, 30.000.00 BWP değerinde bir ev, Sojwe Köyü'ne 20.000 BWP değerinde gıda ve giyim yardımı, ve Talana' daki sel mağduru çiftliklere gıda yardımı şeklindedir.

3.1.3.2 BDC Çevre Koruma ve Sürdürülebilir Kalkınma Girişimleri

Raporda BDC bir finansal kuruluş olarak direkt olarak çevreye zarar veren faaliyetlerde bulunmasa bile desteklediği şirketler ve projeler aracılığı ile dolaylı olarak çevreye zararlı faaliyetlerde bulunabileceğini kabullenmektedir. Bu doğrultuda BDC yatırım yaptığı plan ve

projelerin çevresel etkilerinin minimum etkiye sahip olmasının garantörü olmayı kabul etmiştir. Aşağıda proje aşamasında şirketin müşterileri tarafından benimsenmesi gereken çevresel sürdürülebilirlik stratejilerinin bazıları verilmiştir:

1. Nihai ürünleri su israfını önlemek ve su döngüsünü iyileştirmek için daha az su kullanarak üretmek.
2. Özellikle üretim aşamasında daha az su harcamak.
3. Tarım alanlarında kullanılmak üzere suyu geri dönüştürmek.
4. Tuğla yapımında oluşan toz gibi çevre kirletici maddeleri toplayıp tekrar kullanarak hava kirliliğini ve finansal kaybı önlemek.
5. Çevresel zararlara neden olabilecek girişimleri gözlemlemek.

3.1.3.3 BDC’de İşçi Hakları

BDC’nin çalışma ortamında ağır hizmet olmadığı gerekçesiyle işçi haklarının önemsenmediği düşünülebilir ancak BDC çalışanlarının haklarını kısıtlamaz. Rapora göre BDC üst yönetimin kararına bağlı olsa da çalışanlarının hizmetiçi eğitimini ve onları liderlik vasıflarıyla donatma sorumluluğunu almaktadır. Ancak raporda diğer insan hakları hususlarına değinilmemiş ve eğitim programları detaylı olarak açıklanmamıştır.

3.1.3.4 Yolsuzlukla Mücadele Girişimleri

BCL şirketindeki gibi, BDC de paydaşlarına bir ihbar hattı aracılığı ile her türlü yolsuzluğu bildirmeye teşvik etmektedir. Ayrıca şirket içi ve dışarıdan denetçiler aracılığıyla teftiş yapılmaktadır. Rapora göre BDC sürekli olarak müşterileri faaliyetlerini gözlemleyerek onların yasalara uygun davranmasını sağlar.

3.1.3.5 BDC Kurumsal Yönetimi

BDC’nin Choppies’e benzer bir kurumsal yönetimi vardır. Örneğin Choppies Yönetim Kurulu ile benzer sorumluluğa sahip bir yönetim kurulu vardır. Ancak rapora göre yönetim kurulunda branşlara ayrılan ve farklı alanlarda uzmanlaşan bir yönetim komitesi vardır. Bunlar insan kaynakları komitesi, teftiş komitesi, ihale komitesi, risk ve yatırım komitesi, risk ve performans komitesidir. Adlarından da anlaşılacağı üzere insan kaynakları komitesi insan kaynakları politikalarını gözden geçirmekle ve kurulun işleyişini değerlendirmeden; teftiş komitesi finansal raporları ve IFRS (Uluslararası Finansal Rapor Standartları) ile uyumluluğu gözlemlemekle; ihale komitesi sözleşmeleri vatandaşlara duyurup yetkilendirmekle; risk ve yatırım komitesi de tüm kredileri ve olası riskleri yönetmekle yükümlüdür. Ayrıca kurumun

etkili bir şekilde işleyişi için bilgi teknolojileri yönetimi de müşterileri ve kurumu dış tehditlere karşı korumak üzere görevlendirilmiştir.

3.1.4 Sefalana Holding Company Limited: Sefalana Holding Company Limited Arka Plan Bilgisi

Sefalana Holding Company Limited'in faaliyetleri 1974'de Bechh malt Holdings Limited'in bölgesel faaliyetlerini satın alarak başlamıştır. Bechh malt Holdings Limited aslen bir Güney Afrika şirketi olup 1975'de halka arzedilmiştir. Daha sonra bir Botsvana şirketi olup 1986' da Sefalana Holding Company Limited adını almıştır. Sefalana Holding Company Zambia ve Namıbya'da kolları olan bir toptan ve perakende şirkettir. Şirket kurumsal yönetimi ve Bombay Borsası'nda yer alması bakımından Choppies şirketi ile benzerlik göstermektedir. 2.4 milyar BWP toplam gelire ulaşmış olup vergi öncesi 156 milyon BWP kazanç elde etmiştir. Şirket kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleriyle bir hayli ilgilenmiştir. Şirketin sosyal sorumluluk girişimleri 2014 yılı senelik raporları baz alınarak incelenmiştir.

3.1.4.1 Sefalana' da İşçi Hakları

Sefalana Holding Company'nin "... insanlar en önemli varlığımızdır." şeklinde bir söylemi vardır. Raporun 32. sayfasında çalışanların kalite güvencesi için yetiştirildiği belirtile de bunun yanı sıra müşteri hizmetleri eğitimi de çalışanı motive edip büyüme fırsatı oluşturması bakımından yararlıdır. Şirket perakende alanındaki son gelişmelere yabancı kalmamaları için çalışanlarını şirket içinde yöneticiler aracılığı ile; şirket dışında ise Botsvana Eğitim Merkezi aracılığı ile eğitimini sağlamaktadır. Bunun yanında şirket çalışanlarına karşı istihdamda ve görev sırasında eşit imkan ve muamele prensibini benimsemekte; işçi haklarına değer verip ayrımcılığa karşı sıfır tolerans politikası izlemektedir. Ayrıca gayretli personelini ödüllendirmektedir. Tüm bunlara ek olarak bültenler aracılığı ile çalışanlarına açık bir iletişim hattı sağlamaktadır.

3.1.4.2 Sefalana Pazar İlişkileri

Raporda görüldüğü üzere şirket müşterilerine kaliteli hizmet ve güvenli bir alışveriş ortamı sunarak onları memnun etme çabasındadır. Şirket hem müşterileriyle, hem de tedarikçileriyle uzun süreli sağlam ilişki kurma gayesindedir. Etkinliğin ve verimliliğin teminatı için tedarikçilerle yakın temas halinde çalışmaktadır. Şirketin kesintisiz iletişim yoluyla iyi ilişkiler geliştirdiği raporda belirtilmiştir.

3.1.4.3 Sefalana' da Yolsuzlukla Mücadele

Daha önceki şirketler gibi Sefalana da kanunlar doğrultusunda bir yolsuzlukla mücadele misyonunu benimsemiştir. Sefalana ayrıca dürüst ve şeffaf ticarete iddialıdır. Potansiyel suç vakalarını belirlemek, önlemek ve gözlemek için 'Suç Devriyesi' adında bir birim oluşturulmuştur. Örneğin perakende mağazalardaki muhtemel olumsuzlukları önlemek için bu birim her zaman alarm durumundadır. 'Suç Devriyesi' birimi kurum içi müfettişler, polis, Kgotlas (yerel halk mahkemeleri) ve vatandaşlar ile birlikte çalışmaktadır.

3.1.4.4 Sefalana' da Çevresel Sosyal Sorumluluk

Sefalana doğrudan çevre kirleticili faaliyetlerde bulunmasa da dolaylı olarak çevre kirliliğinde rol oynamaktadır. Genellikle ürünleri kullanıp çevreye bırakan nihai tüketiciler çevre kirliliğine yol açmaktadır. Bu yüzden Sefalana geri dönüşüm yoluyla çevreyi koruma sorumluluğunu almıştır. Rapora göre geri dönüştürülmüş kağıttan tuvalet kağıdı üretilmektedir.

3.1.4.5 Sefalana'nın Yardım Faaliyetleri

Bu çalışmadaki çoğu şirket gibi Sefalana da ihtiyacı olan farklı topluluklara ve kuruluşlara çok fazla sponsorluk ve bağış yapmaktadır. Ancak sağlık eğitimine daha fazla yatırım yaptığı söylenebilir. Botswana Diyabet Kurumu ve Umut Yolculuğu (göğüs kanseri farkındalık organizasyonu) gibi örgütlere sponsorluk yapmıştır. Çalışanları sağlıklı yaşamı teşvik etmek için şehir maratonlarına katılmaktadır. Ayrıca Botswana İşitme Engelliler Derneği, Yardıma Muhtaç (SOS) Çocuklar Köyü, futbol kulüpleri, golf günü ve Tonato Bucak Konseyi'ne yardımda bulunmuştur.

3.1.5 Cresta Marakanelo: Cresta Marakanelo Arka Plan Bilgisi

Cresta Marakanelo Botswana' daki sekiz adet Cresta Hotels otel zincirini işleten şirkettir. İlk defa 1987'de Botswana' nın merkezi bölgesi Palapye'de kurulmuştur. Çoğunlukla konaklama işiyle ilgilenmektedir. 2013 yılında 281.124.000.00 BWP gelir elde etmiş olup bu çalışmadaki çoğu şirket gibi Bombay Borsası' nda yer almaktadır. Ayrıca kurumsal yönetimi Bombay Borsası Kurumsal Yönetimler Üstün Yöntem Kriterleriyle uyumludur.

3.1.5.1 Cresta' da İşçi Hakları

Şirket yıllık raporunda çalışanların işletmede ciddi bir rolü olduğunu ve bu yüzden Cresta Marakanelo' nun çalışanlarına değer verdiğini belirtmiştir. Bu doğrultuda her açıdan personelini eğitmeye ve elde tutmaya çalışmaktadır. Çalışanlar için işyerinde yaralanma durumunda tıbbi destek sağlanmakta ve çalışanlar ücretli izne ayrılabilirler. Ayrıca

emekliler için otelin bir yardım fonu bulunmakta olup normal emeklilik süresi dolmadan şirketten ayrılanlara da kıdem tazminatı verilmektedir.

3.1.5.2 Cresta' da Pazar İlişkileri

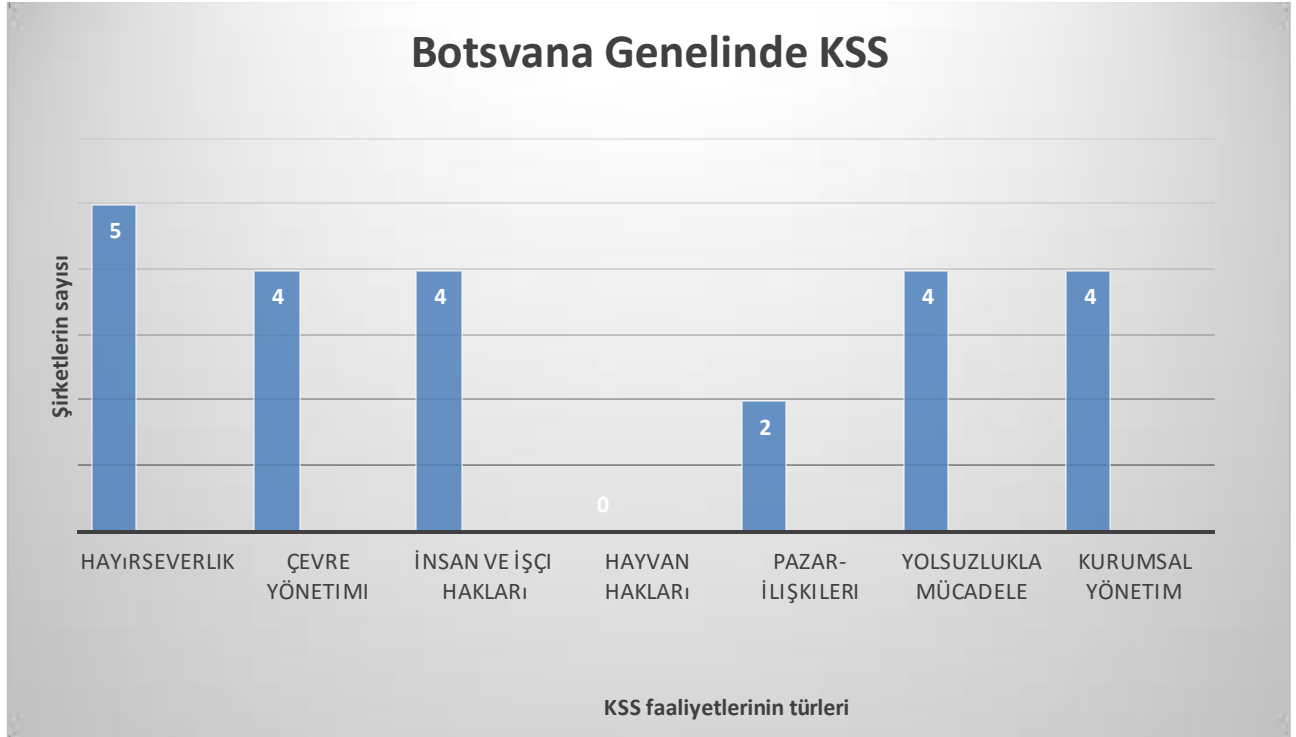
Cresta, bir konaklama şirketi olması münasebetiyle müşterileriyle yakından ilgilenmek durumunda olup en iyi hizmetleri sağladığından emin olmalıdır. Raporla göre otel, müşterilerinin kendisine iş getirme durumlarına göre ya da şirketle olan ilişkilerine göre fiyatlarda indirimde gitmektedir. Ayrıca müşteri şikâyetlerini ciddiye alıp genel müdürlerle durumu ele almaktadır. Önemli bilgileri de müşterileriyle paylaşmaya çalışmaktadır.

3.1.5.3 Cresta' nın Yardım Faaliyetleri

Cresta Grubu sahip olduğu otellerinin ülkenin farklı bölgelerinde bulunması nedeniyle farklı sosyal ihtiyaçlar bulunabileceğinden bölgelerin ihtiyacına göre kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetinde bulunmaktadır. Bazı bölgeler zengin kültüre sahip olsa da bölgesel yetenekler desteklenmediği için gölgede kalmıştır. Bu noktada Cresta otellerinde müşterileri için sergileyerek el sanatlarını desteklemektedir. Otel ayrıca meyve-sebze, et ve süt ürünlerini bulunduğu bölgeden satın alarak yerel ekonomiye katkı sağlamaktadır. Şirket muhtaçlara ev yapımı, sığınma evleri, yardım vakıfları, gıda ve giyim yardımları için 240.000.00 BWP kadar yardımda bulunmuştur.

3.1.5.4 Cresta' da Çevresel Sorumluluk

Cresta' nın çevresel sorumluluğu enerji koruma, atıksal geri dönüşüm; kanalizasyon atığı kontrolü; emisyon ve kirleticiler; CFC, haşare ilaçları ve diğer zararlı ürünlerin kullanımının azaltılması; gürültü ve görsel kirliliğin azaltılmasını kapsamaktadır. Ayrıca şirket sürekli olarak kendi çevresel etkilerini değerlendirip çevreyi etkileyen faaliyetlerini iyileştirmenin yeni yollarını aramaktadır



Şekil 3.1 Botsvana Genelinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS)

Şekil 3.1'den anlaşıldığı üzere yardım faaliyetlerinin 5 yerel şirkette yaygın olduğunu görülmektedir ancak çok az şirket pazar ilişkileri üzerine rapor tutmuştur. Ayrıca şirketlerin hayvanları korumayla ilgili girişimlerde bulunmadığı da görülmektedir. Ancak ülkenin 2016 vizyonu doğrultusunda yerli şirketler bu vizyonu gerçekleştirmek için doğru faaliyetleri seçmişlerdir.

Daha önceki çalışmalarda Afrika' daki en yaygın kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yardım faaliyetleri olduğu görülmüştür. Bu çalışmanın da başında yardım faaliyetlerinin öncelik taşıdığı görülmektedir. Hayvan hakları dışında insan ve işçi hakları; kurumsal yönetim pazar ilişkileri; yolsuzlukla mücadele ve çevresel sorumluluk konuları da önceliklidir. Gelecek bölümde Güney Afrika şirketlerinin kurumsal sosyal sorumluluklarını yürütmeleri açısından ortak yanları analiz edilmektedir. Botsvana'da olduğu gibi Güney Afrika'daki yardıma muhtaç bölgeler ve şirketlerin bu bölgelere ne şekilde yardım ettiği incelenmiştir.

3.2 Güney Afrika Bağlamında KSS: Güney Afrika'nın Geçmişi

Güney Afrika, Afrika' nın en güneyinde yer almakta olup kuzeyindeki komşuları Botsvana, Namibya, Zimbabve, Mozambik ve Svaziland' dır. Son sayımlara göre nüfusu 50.7 milyondur. Afrika' nın en güneyindeki ülkelerden farklı olarak Güney Afrika 11 resmi dile

sahiptir. Bunlar Setsvana, İsizulu, İsixhosa, İsindebele, Güney Sotho, Afrikanca, İngilizce, Sotho, Tshivenda, Svati ve Xitshonga'dır.

Güney Afrika'nın Mfecane (kabile savaşları) ve Anglo/Boer gibi savaşları içeren uzun bir savaş geçmişi vardır. Ancak dünya çapında bilinen en sıkıntılı dönemi ekonomik istikrarsızlık ve politik huzursuzluğa yol açan ırkçılık dönemidir. Bu dönem beyaz azınlığın siyahi çoğunluğun zenginliklerinden faydalanıp onları ezdiği dönemdir. Ayrımcılığın göz ardı edilen sonuçlarını gören mağdurlar Afrika Ulusal Kongresi'nden (AUK) daha etkin olan Afrika Ulusal Kongresi Gençlik Birliği'ni 1943 yılında kurmuşlardır (AUK'den 30 yıl sonra). Gençlik birliği Nelson Mandela, Oliver Tambo ve Walter Sisulu ile büyüdü. Onların liderliğinde ve Steve Biko'nun da Siyahi Farkındalık Hareketi sayesinde ayrımcılık karşıtı gösteriler, grevler ve protestolar yapıldı. Sonunda ayrımcılık içeren yasalar kaldırıldı ve 1994'de demokratik seçimler yapıldı.

Güney Afrika on yıllarca siyasi huzursuzluk yaşaması münasebetiyle tüm çalışma alanlarının ilgisini çeken bir yer olmuştur. Bu sayede Güney Afrika aldığı uluslararası yardımlarla bazı zorlukların üstesinden gelmeyi başarmış ve siyasi yapısında bir takım iyileşmeler gerçekleşmiştir.

Pennington (2014) Güney Afrika ile ilgili şu sözleri kullanmıştır:

“2012 Açık Bütçe Endeksi'ne göre Güney Afrika dünyadaki en şeffaf 2. bütçeye sahiptir. 2010' da şeffaflıkta 1. Sıradadır. Afrika'daki yönetim kalitelerini derecelendiren 2012 İbrahim Endeksi'nde genel sıralamada 4. olmuştur. Mauritius, Cape Verde, Botswana 52 ülkede ilk 3 sırayı almıştır. Nijerya 42. sırayı almıştır (Mo İbrahim Vakfı-WorldAudit.org). Güney Afrika İtalya, Yunanistan ve tüm diğer BRICS (hızlı gelişen ülkeler) ülkelerini geçerek 175 ülkede 72. en az yolsuzluk olan ülkedir (2011' de 47. sıradaydı). Transparency International Güney Afrika' yı 2012 yolsuzluk algı endeksine göre 150 ülkeden 92. sıraya koymuştur (2007 de 43., 2011' de 64. dır). Güney Afrika 2012' de Fund for Peace' in Başarısız Ülkeler endeksi listesinde 177 ülkeden 62. en güçlü ülke olmuştur (2011' de 61.) Endeks ülke kırılganlığını sosyal, ekonomik, politik ve askeri gibi 12 farklı göstereye göre ölçmektedir. Kıta çapında faaliyet gösteren Afrobarometer Araştırma Grubu' na göre ülkenin demokrasiye kavuşması ile ' birey memnuniyeti' % 49' dan (2008) % 60' a (2011) yükselmiştir.

Güney Afrika ekonomisi de ırkçılığın son bulmasından bu yana önemli ölçüde büyümüştür. Pennington' a göre “ Güney Afrika Borsası 2014/2015 Küresel Rekabet Rapor'nda birinci sıradadır. Ülke platin üretiminde birinci, paladyum üretiminde ikinci, altın ve kömür üretiminde altıncı ve yün üretiminde dokuzuncudur (Economist). Ticari kredi kullanımında da kullanıcıyı ve bankayı korumada 183 ülkeden 2. olmuştur (2011 Dünya

Bankası Ticaret Raporu). 2009'daki yüzdelerik değişime göre Güney Afrika, konut fiyatları iyileştirme endeksinde 6. olup 1999-2009 yüzdelerik değişiminde de 1. olmuştur (Economist 2014). Ülke 2012 Big Mac Endeksinde 45 ülkeden 7. sıradadır. Big Mac (hamburger) Güney Afrika'da ABD' den % 42 daha ucuzdur. İsviçre'de ve Norveç'de %62 daha pahalıdır. Güney Afrika 2012 Dünya Ekonomik Forumu Küresel Cinsiyet Ayrımı Raporu'nda gelişmiş ülkeler dahil 135 ülke içinde 16. sıradadır (Birleşik Krallık 18., ABD 22., Kanada 21., Avustralya 25., ve Fransa 57. sıradadır). 2011 yılında ise aynı listede 15. sırada idi. Ülke 'en çok bütçe açığı verenler' listesinde 15. sırada idi ancak gayrisafi yurtiçi hasıla oranına göre ilk 40 ülke içinde değildir (Economist 2014). JSE borsasında ' en büyük piyasa değeri' sıralamasında 16., ve en çok kazananlar listesinde de 19. sıradadır (Economist). Güney Afrika Economist'in 'en büyük ihracatçılar' endeksinde 192 ülkeden 41. sıradadır.

Ülke 80 yıldan fazla eşitsizlik, baskı ve şiddet sorunlarıyla boğuştuğu için toparlanması için hala 20 yıldan fazla süre gereklidir. Güney Afrika günümüzde düşük ekonomik büyüme, yüksek fakirlik oranı, işsizlik, eşitsizlik, HIV/AIDS, gelirlerin kapitalizme sermaye olarak ve kredi odaklı yeni orta sınıfın lüks tüketimine harcandığı 'elit odaklı ekonomi modeli' gibi problemlerle yüz yüzedir (Bond 2005; 340). Tüm bu zorluklar ayrımcılıktan mağdur olan siyah çoğunluğu büyük ölçüde etkilemektedir. Bunun bir milli sorun olmasından dolayı hükümet geniş çaplı 'Siyahileri Ekonomik Destekleme Yasası' ile tüm kuruluşlara yoksullukla mücadeleye destek çağrısı yapmıştır. Gittikçe resmi sözleşmelerin sadece bu yasa ile uyumlu şirketler tarafından teminat altına alınabildiği görülmüş ve ticari sözleşmelere bağlılığın önemi de artmıştır.

Bu tezde Güney Afrika yerel şirketlerinin ülkede var olan sosyal, ekonomik ve çevresel problemlere yaklaşımı ele alınmıştır. Bu şirketler First National Bank, Trencon Construction, PEP, ve Pick n Pay'dir.

3.2.1 First National Bank (FNB): Bankanın Geçmişi

FNB ilk defa 1838 yılında Güney Afrika'nın doğu vilayeti Grahamstown'da kurulmuştur. Finansal bir kuruluş olarak FNB Güney Afrika' da milyonlarca müşterisine bireysel, hususi, ticari, ve kurumsal bankacılık hizmeti sunmaktadır. Banka tüm gelir grubundan müşterilere hizmet vermektedir ancak özellikle düşük ve orta gelir grubu odaklıdır. Bankanın göstermiş olduğu en büyük başarı ülkenin savaş tarihi boyunca varlığını sürdürmesi ve ırkçılık sonrası dönemde de daha büyük ve güçlü bir kuruluş olarak işleyişini sürdürmesidir. Başarılı geçmişi boyunca Botswana, Mozambik, Namıbya, Svaziland, Tanzania, Rwanda, ve Uganda' da şubeler açmayı başarmıştır.

Bu tezde FNB' nin kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) uygulamaları kurumun web sitesine ve 2014 sürdürülebilirlik raporuna dayanarak analiz edilmiştir. Analizde sürdürülebilir kalkınma için ne yapıldığı, nasıl yapıldığı ve hangi diğer sosyal sorumluluk girişimlerinin sürdürülebilir büyümeyi başarmak için gerekli olduğu sorularına yanıt aranmaktadır.

3.2.1.1 FNB' de Yardım Faaliyetleri

Sürdürülebilirlik raporuna göre FNB temel eğitimdeki açığı kapatmak için 2013'de ilköğretime yatırım yapmaya başladı. Bu program öğretmen eğitimi ve okul idaresi gelişimine odaklanıp engellilik, beslenme ve yoksulluk gibi sorunlarla ilgilenmiştir. Kwa-Sulu Natal'da ve Free State şehrinde büyük yatırımlar yapılmıştır. FNB ayrıca gelecek için daha sağlıklı bireyler yetiştirmek adına Erken Çocukluk Gelişimi ve Erken Eğitimde Eğitim ve Kaynaklar programlarına yatırım yapmıştır. Yükseköğretim için vatandaşlara burs sağlamaktadır. FNB ayrıca HIV/AIDS araştırmaları için yardım fonu kurmuştur ve diğer ölümcül hastalıklar için Güney Afrika sağlık sektörünü desteklemektedir. FNB çalışanları da mağdur bölgelerde bilgilendirme yapıp gıda ve battaniye dağıtarak gönüllü yardım faaliyetlerinde bulunmaktadır. Şirket Siyahi Ekonomik Kalkınma (BEE) politikası doğrultusunda siyahi kadın üreticiler için 598 milyon ZAR (Güney Afrika Randı) harcamıştır. Şirketin 283 siyahi üreticisi bulunmaktadır.

3.2.1.2 FNB' de İnsan Hakları Faaliyetleri

FNB ülkesinde kadın ve çocuk haklarının korunmasıyla ilgilenmiştir. Şirketin kadın-çocuk şiddetine ve cinsiyet ayrımcılığına karşı kar amaçsız çalışan kuruluşlar için bir yardım fonu vardır. Fon ayrıca çocuk suçluların rehabilitasyonuna yardım etmekte, yetim ve terk edilmiş çocuklara da destek olmaktadır. Şirket çocuk refahını destekleyici ve tamamlayıcı programları sağlamak için Güney Afrika Alo Çocuk Hattı ile çalışmaktadır. Bu programların kapsamında çocuk istismarı, ihmal, HIV/AIDS, intiharlar, aile içi problemler, ergen cinselliği gibi konularda ücretsiz bir acil yardım hattı, okullarda ve toplumsal çevrelerde çocuk istismarı önleme ve erken müdahale programları, oyun alanı oluşturma ve güvenli ev bakımı gibi konular mevcuttur. Alo Çocuk Hattı ayrıca çocuklar ilgili kanun ve politikalar için veri de sağlamaktadır.

3.2.1.3 FNB'nin Yolsuzlukla Mücadele Faaliyetleri

Rapora göre FNB Güney Afrika Bankacılık Risk Tanımlama Merkezi bünyesinde bankalara İç İşleri Ulusal Tanımlama Sistemi için giriş izni sağlayan biyometrik tanımlama ve doğrulama sistemini ilk defa kullanan yerel bankalardan olup yolsuzluk önleme

uygulamalarında bir liderdir. Bankanın yolsuzluk önleme girişimleri arasında çipli kart sistemi, SMS uyarıları ve parmak izi okuyuculu ATM kurma planları vardır. FNB kara para aklamayı önlemek için Güney Afrika Merkez Bankası (SARB) ve Güney Afrika Polisi ile birlikte çalışmaktadır. Raporda belirtildiği üzere *“banka FirstRand Bankası'nın güvenilir anti-rüşvet politikası ile yönetilmekte olup dolandırıcılık, hırsızlık ve yolsuzluğu fark edip önleyen çalışan personelini ödüllendirmektedir. Geçen yıl bu ödüller 1 milyon randlık ve 500.000 randlık birer ödül; her biri 50.000 randlık 7 ödül başta olmak üzere toplamda 2.5 milyon randa ulaşmıştır”*

3.2.1.4 FNB' de Çevresel Yönetim

FNB'nin web sitesine göre banka çevresel sorumluluk almış olup banka için çevresel konuları idare eden çevre sağlık ve güvenlik müdürü görevlendirilmiştir. Kâğıt tasarrufu ve geri dönüşümlü kâğıt kullanımı banka tarafından kendi atığını kontrol etmek üzere benimsenen uygulamalardır ki bankanın günlük işlerde çok fazla kâğıt kullandığı da göz önünde bulundurulmalıdır. Çalışanlar geri dönüşebilir kâğıtları özel kutularda toplamaya teşvik edilmektedir. Kağıt basımı sırasında özel teknikler kullanılmakta olup, müşteriler kağıt tüketimini önleme amaçlı hesap özetlerini elektronik olarak almaktadırlar. Enerji tasarrufu uygulamaları da bankanın çevre koruma çabalarının bir parçasıdır. BankCity'deki tüm lambalar enerji tasarruflulara dönüşmüş; sürekli olarak açık olan lambalar geceleri kapatılmış; klima ve mutfak ekipmanlarında da enerji tasarrufuna gidilmiştir. FNB çalışanlarını, tedarikçilerini ve üstlenici firmaları eğiterek kimyasal kullanımı ve su duyarlılığı hususunda farkındalık yaratıp su koruma algısını yaygınlaştırmıştır. Ayrıca şirket çevreye faydalı sosyal projelere de yatırım yapmaktadır.

3.2.2 Pick n Pay Holdings Limited: Şirketin Geçmişi

Pick n Pay Holdings Limited market ürünleri, giyim ve genel ticari ürünler odaklı bir perakende şirkettir ve Johannesburg Borsası'nda yer almaktadır. Güney Afrika Kalkınma Birliği (SADC) bölgelerinde 100'den fazla mağazası bulunmaktadır. Bu ülkelerin bazıları Botswana, Lesotho, Mauritius, Mozambik, Namibya, Svaziland, Zambia ve Zimbabve'dir. Pick n Pay'in 2013 yıllık entegre raporuna göre şirket 59.3 milyar rand ciro yaparak kendini kanıtlamıştır. Güney Afrika'da en güvenilir ve prestijli şirket seçilmiş olup Sunday Times okuyucularının oylarıyla da en çevreci Güney Afrika perakendecisi seçilmiştir. Sosyal sorumluluk sahibi bir kuruluş olmasından dolayı bu tezde şirketin kurumsal sosyal sorumluluk alanları analiz edilecektir. Bu analizde Pick n Pay'in 2013 yılı entegre raporundan yararlanılmıştır.

3.2.2.1 Pick n Pay' de Pazar İlişkileri

Rapora göre Pick n Pay sağlık ve güvenlik ilkelerini benimsemiş tedarikçiler seçerek müşterilerine güvenilir ve kaliteli ürünler sunmaya çalışır. Ayrıca bu tedarikçiler gıda güvenliğini sağlamak için denetlenmektedir. Raporda müşterilerin sağlıklı yaşam talebine dikkat çekilmiş ve şirket organik gıda kategorilerini genişleterek bu talebe karşı duyarlı olmuştur.

3.2.2.2 Pick n Pay' de İşçi Hakları

Şirketin mali beyanlarına göre şirket gelirin %72,7'si personel ücret, maaş ve menfaatlerine harcanmaktadır. Bu da şirketin kendi çalışanın refahını düşündüğünü göstermektedir. Ayrıca şirket işe alımlarda fark gözetmemektedir. Farklılıkları yenilenmenin, sorumluluğun ve kültürel gelişimin güdüleyicisi olarak görmektedir. Yeteneğini geliştirmek şirkette her işçinin hakkıdır ve bu yüzden Pick n Pay'in iş başında eğitim ve yeterlilik odaklı kariyer gelişim programları vardır.

3.2.2.3 Pick n Pay'in Yardım Faaliyetleri

Pick n Pay FNB ve diğer pek çok Botswana şirketi gibi bölgesine yatırım ihtiyacının farkındadır. Rapora göre şirket bölgedeki 100 adet tarlaya destek sunmuş ve bu üreticilerin KwaZulu-Natal'daki 9 tanesi de Pick n Pay'in tedarikçisi olmuştur. Şirket 60'dan fazla kadına sürekli iş imkanı sağlamış ve Cape Town'da 7 tedarikçiye mağazalarında satılmak üzere çevreci pamuk çantalar ürettirmektedir.

3.2.2.4 Pick n Pay'de Çevre Yönetimi

Rapora göre karbon ayak izi 2012'ye kıyasla % 4.94 azaltılmıştır ve mağazaların enerji gücü % 8.8 iyileştirilmiştir. Son kullanma tarihi yaklaşan ama hala güvenli olan gıdalar Güney Afrika Gıda Bankası'na hibe edilmektedir. 2012'de şirket Gıda Bankası'na 1.26 milyon ton gıda hibe etmiştir.

3.2.2.5 Pick n Pay Kurumsal Yönetim

Ackerman Ailesi şu anda şirketin % 51'ine sahip olup şirket grupta onlara %27.3 tahvil ayırmıştır. Pek çok büyük şirket gibi Pick n Pay de bir yönetim kurulu ve CEO tarafından idare edilmektedir. Kurul 11 yöneticiden oluşmaktadır. 6'sı icra yetkisi olmayan üyedir ve bunların 5'i de bağımsızdır. Şirkette kurumsal yönetimin bir ögesi olarak tüm kurul ve hissedarlara karşı sorumlu olan bir denetleme kurulu vardır. Kurulun sorumlulukları arasında 2008 Şirketler Kanunu'nda belirtilen yasal yükümlülükler, ana hissedar tarafından önerilen faaliyetler ve kurul tarafından belirlenen sorumluluklar vardır. Kurul mevcut ve potansiyel

riskleri ele almak ve kurum içi ve kurum dışı denetçilerden aldıkları mali raporları gözden geçirmek üzere yılda 2 kere toplanır. Yine yılda 2 kez toplanan ve icra kurulu üyelerinin, üst yönetimin ve üst düzey çalışanların istihkak payını belirleyen ve icra yetkisi olmayan üyelerin ücretlerini belirleyen bir 'istihkak kurulu' mevcuttur.

3.2.3 Trencon Construction (Pty) Ltd: Şirket Geçmişi

Trencon Construction (Pty) Güney Afrika inşaat ve inşaat mühendisliği sektörüne hizmet vermekte olup 1995'de kurulmuş bir şirkettir. Şirket günümüzde Güney Afrika'daki en büyük %100 siyah sermayeli şirketlerden birisidir. Trencon Yapı çok geniş bir yelpazede farklı inşaat projeleri sözleşmeleri sunmaktadır. Bunlar geleneksel tasarım ve inşaat, finans, yapım sözleşmeleri ve tam entegre kamu-özel sektör ortaklı sözleşmelerdir. Bu analizdeki bilgiler şirketin web sitesindeki 2013 ve 2014 yıllarındaki profil güncellemelerinden edinilmiştir. Şirket tarafından verilen bilgilere göre şirkette 'yardım faaliyetleri' ve 'kurumsal yönetim' olmak üzere iki temel KSS (kurumsal sosyal sorumluluk) faaliyeti yürütülmektedir.

3.2.3.1 Trencon Construction' ın Yardım Faaliyetleri

Trencon şirketin tüm birimlerinde kendini siyahi ekonomik kalkınma (SEK) ilkelerine adanmıştır. Şirket pozitif ayrımcılığı iş stratejisinin bir parçası olarak görüp gönüllü olarak tüm SEK yasalarıyla uyumlu çalışmaktadır. Başlangıçta dezavantajlı olan bireylerin kariyer gelişimleri için danışmanlık programları sağlamaktadır.

3.2.3.2 Kurumsal Yönetim

Mevcut 11 yönetim kurulu üyesinin yılda iki defa toplandığı Pick n Pay'in aksine Trencon yönetim kurulu ayda bir kere toplanan 5 müdürden oluşur. Kurul strateji oluşturma; yatırım politikaları belirleme; daha önce onaylanan bütçelere göre üçer aylık detaylı performans değerlendirme, risk tanımlama ve gözlemlenmeden sorumludur. Trencon Construction şirkette farklı sorumlulukları bulunan bir yönetim kurulu başkanı ve CEO bulundurma zorunluluğuna uymaktadır. İstihkak kurulu 5 murahhas (icra yetkili) üyeden oluşur. Kurul istihkak paylarını, murahhas üyelerin ve personelin çalışma durumlarını belirlemekten sorumludur. Şirkette ayrıca teftiş ve risk yönetimi kurulları bulunmakta olup şirket dışından kurul üyesi yoktur.

3.2.4 PEP Store'nin Geçmişi

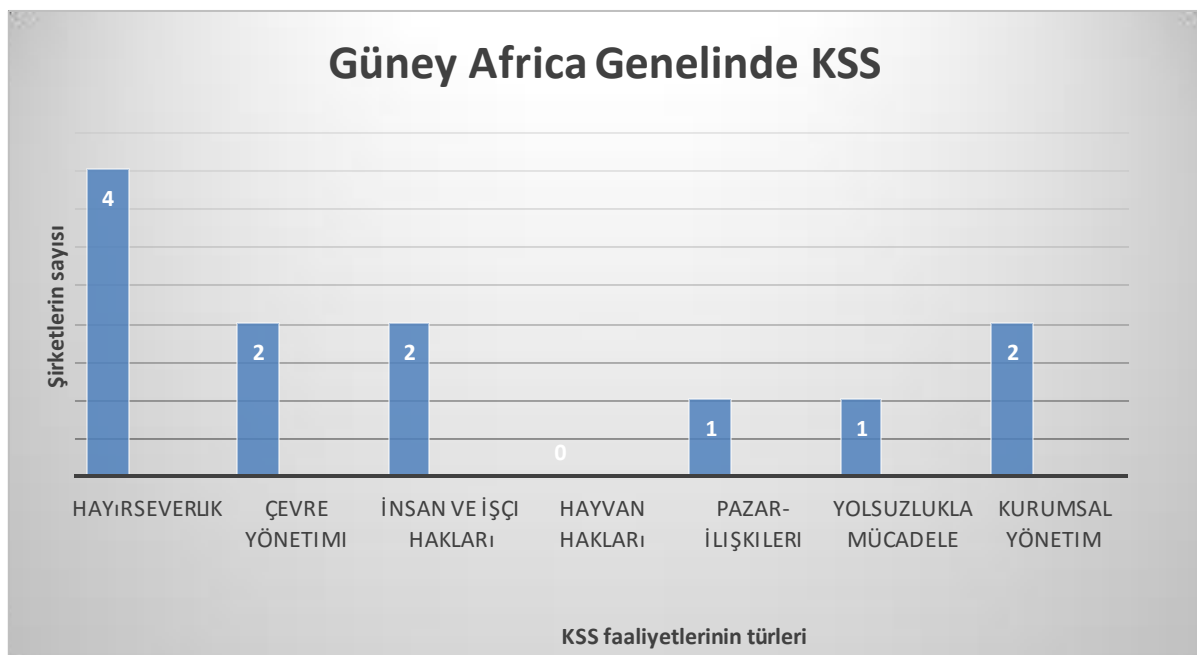
PEP Store 1965'de Güney Afrika'da Kuzey Cape'de faaliyete girmiş olup günümüzde Güney Afrika'da (Botsvana, Lesotho, Svaziland ve Namibya gibi) 1800'e yakın perakende mağazasına sahiptir. Giyim ve ayakkabı, ev gereçleri, hızlı tüketim ürünleri, cep telefonu ve iletişim cihazları satan ve nakit iade, Capfin kredileri, hayat sigortası, sınır ötesi para

transferleri, otomatik fatura ödeme, hızlı elektronik para, PEPplus adında VISA hesap kartı gibi hizmetleri olan bir mağazadır. PEP Store orta ve düşük gelirli kesime hitap etmektedir. Kamuya açık bir yıllık mali raporu bulunmadığı için şirketin resmi internet sitesi analiz edilecektir.

3.2.4.1 Pep Store'da Yardım Faaliyetleri

İnternet sitesi verilerine göre şirketin temel eğitime önemli yatırımlar yapmış olması sosyal sorumluluk faaliyetlerinin eğitim odaklı olduğu görülmektedir. İnternet sitesine göre şirket Güney Afrika 4. sınıf öğrencilerine eğitim ödeneği sağlamakta ve ülke genelinde öğretmen eğitimi için ödenek sağlanmaktadır. Ayrıca şirket yoksul öğrencilere ücretsiz yemek ve güvenli bir çevre sağlamaktadır. Şirketin öğrencilere desteği 4. sınıfla sınırlı olmayıp 5. sınıfta da kitap okuma programları devam etmektedir ve şirket böylelikle desteğini sürdürmektedir. Şirket sadece öğrencileri desteklemekle kalmayıp ihtiyacı olanlara kış aylarında ücretsiz battaniye ve müşteriler tarafından bağışlanan gıdaları dağıtmaktadır. Ancak şirketin çevre koruma, insan ve işçi hakları gibi diğer sosyal sorumluluk uygulamaları internet sitesinde görünmemektedir.

PEP çevre koruma politikalarını, insan haklarını nasıl gözlemlediğini ya da tedarikçileriyle nasıl bir ilişki içinde olduğunu ve işleyişini nasıl sürdürdüğünü belirten bir rapor sunmamıştır. Analize göre JSE' de yer alan sadece 2 şirket kurumsal yönetim raporunu sunmuştur. PEP dahil diğer şirketler bir rapor sunmamıştır ve buradan da anlaşılacağı üzere Pep mağazalarının Kurumsal yönetim raporu sunması zorunlu değildir.



Şekil 3.2 Güney Afrika Genelinde KSS

Yukarıdaki şekil Güney Afrika yerel şirketlerinin sosyal sorumluluklarını nasıl yerine getirdiğini anlatan bir özettir. Botsvana’da olduğu gibi en yaygın KSS uygulaması yardım faaliyetleri olup en az yaygın olanı da hayvan hakları faaliyetleridir. Güney Afrika beşli ‘Güney Afrika Gümrük Birliği’ (SACU) ülkeri arasında büyük bir turizm endüstrisine sahiptir ancak görünen o ki yerel şirketler ülke ekonomisine en büyük katkıyı yapan turizm sektörünü göz ardı etmektedir. Ancak uzun bir süre insan ve işçi haklarının zulme uğradığı ülke olduğunu göz önünde bulundurursak şirketler işçi haklarına değer vermesi etkileyicidir. Ancak her üç şirketten biri yolsuzlukla nasıl mücadele ettiğini; tedarikçi ve müşterileriyle olan ilişkilerini rapor etmemiştir.

Gelecek bölümde Namıbya şirketlerinin neler yaptığı ve KSS uygulamalarında Botsvana ve Güney Afrika’dakilerle benzerlik olup olmadığı incelenmiştir. Namıbya’nın Güney Afrika’nın eski bir kolonisi olup sadece 30 yıllık bir bağımsızlık geçmişi olması nedeniyle benzer özellikler taşıyabileceği göz önünde bulundurulmalıdır.

3.3 Namıbya Bağlamında KSS: Namıbya’nın Geçmişi

Namıbya doğusunda Botsvana, kuzeydoğusunda Zambia, Kuzeyinde Angola ve güneyinde Güney Afrika’nın yer aldığı bir güneybatı Afrika ülkesidir. Namıbya’nın resmi dili İngilizce olup nüfusunun birazı Afrikanca konuşmaktadır. Littlewoods (2014: 430)’a göre, “*Madencilik endüstrisi Namıbya ekonomisinin lokomotifidir. Gayrisafi yurtiçi hasılanın yaklaşık %16’sını, ticari ihracatın da yaklaşık %50’sini oluşturmaktadır.*” Diğer başlıca geçim kaynakları da hayvancılık ve turizmdir. Namıbya nüfusunun %80’i 1904-1907 yılları arasında Almanlar tarafından katledilmiş olup ülke günümüzde Afrika’daki en düşük nüfusa sahip ülkelerdendir. Katliamın Nazi soykırımı modeli kullanılarak yapılmış bir başka Alman soykırımı olduğu düşünülmektedir. Daha sonra ırkçılık yılları boyunca Güney Afrika tarafından kolonileştirilmiştir. 1993’te ise bağımsızlığını kazanmıştır. O tarihten bu yana siyasi ve ekonomik istikrar sürmektedir. Ancak Namıbya kuzey kesimlerindeki kuraklık ve her yıl görülen su taşkınları nedeniyle zorluklar yaşamaktadır. Ayrıca başta Khoisan halkı olmak üzere ülkedeki insan ticareti de bir diğer sıkıntıdır.

CIA Dünya Gerçekleri Kitabı’na göre;

“Namıbya asgari kaçakçılık standartlarıyla örtüşmemektedir; ancak bunu gerçekleştirmek adına ciddi çaba sarf etmektedir. 2012’de hükümet insan ticaretini de kapsayan cinsiyete dayalı şiddet ulusal eylem planını başlatmış, ancak taslağı tamamlamamış, insan ticareti önleme amaçlı kapsamlı bir yasa çıkaramamış ve çocuk kaçakçılığını cezalandıran çocuk koruma beyannamesini meclisten

geçirememiştir. Bununla birlikte potansiyel mağdurları izleyen ya da resmi olarak 'kaçakçılık mağduru' sıfatının verildiği bir sistem gereklidir”.

Tüm bunların ışığında bu tezde Namıbya şirketlerinin KSS doğrultusunda insan ticareti ya da diğer önemli konularla ilgilenip ilgilenmediği araştırılacaktır.

Botsvana'nın 2016 vizyonu gibi Namıbya da 4. Ulusal Kalkınma Planı (UKP-4) bünyesinde uzun vadeli hedeflerden oluşan 2030 vizyonuna sahiptir. Ulusal Kalkınma Planları ülke insanının standartlarını yükseltme amaçlı, teknik ve fiziki altyapıyı güçlendirmek için oluşturulan geniş çaplı yatırımlardır.

Namıbya'nın 2030 vizyonuna göre ülke gelişmiş, zengin, sağlıklı ve bireyler arası uyumun olduğu güven ortamı olan, barışın ve siyasi istikrarın olduğu bir ülke olmayı hedeflemektedir. UKP-4'ün temel öncelikleri sürdürülebilir ekonomik büyümenin sağlanması, gelir eşitliğinin sağlanması ve lojistik, tarım, turizm ve üretim endüstrisi sektörlerinde istihdam yaratma şeklindedir. Tüm bunlar da bu sektörleri büyütecek projelere yatırım yaparak ve daha fazla yabancı yatırımcı çekerek gerçekleştirilecektir.

Bu projelerden biri de Namıbya Cumhuriyeti Hükümeti'nin 2006'da tasarladığı Namıbya-Alman Özel Girişim Programı'dır. Alman hükümeti Alman kolonileşme döneminde zarar gören bölgelere bölge halklarının sosyal ve ekonomik durumlarını iyileştirmek adına 20 milyon avro hibe etmiştir. Devlet Başkanı Hifikepunye Pohamba'nın talimatıyla başbakan yardımcısı Dr. Libertina Amadhila bu parayı en iyi şekilde değerlendirebilmek için bölge insanına danışmıştır. Ayrıca projeler arasında zor durumda olanlara yapı sektörü tarafından ev yapımı da vardır. Tüm bunların ışığında Namibia Asset Management Limited (NAM) ve Telecom Namibian'ın 2030 yılı için sürdürülebilir geleceği başarma adına uyguladıkları KSS faaliyetleri analiz edilmiştir.

3.3.1 Namıbya Asset Management Limited (NAM) ve Şirketin Geçmişi

Namıbya Asset Management Limited (NAM) 'Namıbya' nın zenginlik teminatı' olma vizyonu doğrultusunda kamuya ve kurumsal yatırımcılara zenginleşebilecekleri bir platform sağlayan bir yatırım yönetimi kuruluşudur. Şirket Namıbyalıları ekonomik kalkınma alanında öncülük etmeleri çağrısında bulunarak 1996 yılında kurulmuştur. Temel işlevi portföy yönetimidir ve 1998 yılından beri Namıbya Borsası'ndadır. O günden bu yana 200 milyon Namıbya doları (N\$) gelir elde etmiş olan NAM yerel, bölgesel ve küresel yatırım alanlarındaki kapsamlı deneyimi ile Namıbya'ya ait en büyük portföy yönetim şirketi olmuştur. NAM'ın raporuna göre şirketin varoluş amacı yerel yatırımcıların işlerini geliştirmek için finansal sorunlarını çözmelerine yardım etmek bunu ülkeye geri yatırım olarak kazanıma dönüştürmeyi sağlamaktır. Bu çalışmada şirketin 2013 yılı raporu

incelenmiştir. NAM'ın raporunda KSS politikalarını resmileştirdiğini bildirmiş olması onu bu çalışma için ideal bir örneklem yapmıştır. Ayrıca rapora göre, şirketin KSS politikası finans sektöründe beceri gelişimi doğrultusunda kapasite artırımına destek olmaktadır.

3.3.1.1 Yardım Faaliyetleri

Rapora göre NAM yardım faaliyetleriyle asgari düzeyde ilgilenmektedir. University of Namibia, Polytechnic of Namibia ve Güney Afrika' daki Cape Town Üniversitesi'ndeki 4 yerel öğrenciye sponsor olmuştur. Ayrıca Katutura'daki Highline Secondary School adlı bir okula yardım etmiş ve ofis mobilyası hibe etmiştir. Rapora göre şirketin bölge insanının yararına sunduğu dolaylı örgün öğretim programları vardır.

3.3.1.2 İşçi Hakları

Şirkette çalışanların da şirketin büyümesinden paylarını alma hakları vardır. NAM bünyesinde personelin de faydalanabildiği bir sosyal yardım programı mevcuttur. Bu program kapsamında çalışanlar ilgi duydukları her türlü proje için eğitim desteği almaktadırlar.

3.3.1.3 Kurumsal Yönetim

Dünyadaki diğer finans şirketi gibi NAM da bir yönetim kurulu tarafından idare edilmekte olup şeffaflığın teminatı için şirket içi ve dışı denetçilere sahiptir. Hissedarların memnuniyeti için yönetim kurulu ve hissedarlar iletişim halinde olmak zorundadır. Bu durum şirketin hedefleri doğrultusunda çalışmasını sağlamaktadır ve herhangi bir değişikliğe gidilmesi durumunda hissedarlar bu karardan haberdar olmaktadır. Şirket kurallarına göre müşteriyle iletişinden çoğu zaman CEO sorumludur. Ancak yönetim kurulu başkanı ve ilgili diğer müdürler hissedarların sorun ve kaygılarından haberdar olmak için onlarla iletişim halinde olmalıdır.

3.3.2 Telecom Namibia Limited ve Şirketin Geçmişi

Telecom Namibia Limited tamamı Namibya Cumhuriyeti Devleti'ne ait bir telekomünikasyon şirketi olup 1992 yılında faaliyete girmiştir. Günümüzde 145.360 müşterisi, 1.134 çalışanı ve 10 milyar N\$'dan fazla yıllık geliri vardır. Telecom Namibia(TN) veri, geniş bant, toptan satış, proje ve mobil iletişim gibi pek çok bilgi iletişim teknolojisi sunan ve Namibya'nın en büyük iletişim hizmeti sağlayıcısıdır. TN ülkenin en büyük şirketi olarak çalışanlarıyla ve toplumla ilgilenme sorumluluğunu kabullenmiştir. Şirket uzun vadede finansal fayda sağlayacağını düşünerek kurumsal sosyal sorumluluğu uzun vadeli bir yönetim stratejisi olarak ele almaktadır.

3.3.2.1 Telecom Namibia' da Yardım Faaliyetleri

TN ülkeye cinsiyet eşitliği getirmek ve yoksullukla mücadele için kadınları destekleme konusunda yatırım yapmıştır. Şirket Namibya'daki başarılı iş kadınlarını takdir edip ödüllendirmek için 2013 yılında bir ödül etkinliği düzenlemiştir. Şirket ayrıca Namibyalı kadınlara iş fırsatları yaratma amacıyla İktisatçı İş Kadınları Konferansı'na ev sahipliği yapmıştır. Konferansta işletme finansmanı, yasal ve anayasal hususlar, ortaklıklar, satın alma, temsilcilik, idari hususlar ve internet hakkında pratik ve uygulamalı eğitim verilmiştir. Konferans ve ödül etkinliğinin yanı sıra girişimcileri ve profesyonel iş kadınlarını teşvik edip desteklemek ve başarılarına katkı sağlamak için Katuka Danışmanlık Programı faaliyete girmiştir. İş kadınlarının birbirleriyle olan internet iletişimini arttırmak için 2013 yılında 6 kez kahvaltı düzenlemiştir. Yine yardım faaliyetleri kapsamında şirket yerel halka Facebook, e-posta ve Wikipedia gibi sosyal medyanın kullanımı konusunda eğitim sağlamıştır. Her şeyden önemlisi eğitim ve araştırma kurumlarına ulaşılabilir ve maliyeti düşük veri tedariki için destek olmuştur. Ayrıca şirket şehir maratonlarına, hokey milli takımına, boks takımına ve Namibya Netball Federasyonu'na sponsorluk yapmaktadır.

3.3.2.2 Telecom Namibia' da Çevresel Sosyal Sorumluluk

Şirket gereksiz gezilerden kaçınmak için telekonferans ya da video-konferanslardan yararlanmaktadır. TN ayrıca kağıt, bilgisayar bileşenleri ve gereksiz ekipman gibi büro atıklarını geri dönüştürmeye çalışıp mümkün olduğunca çevreye zararsız atıklar kullanmaktadır.

3.3.2.3 Telecom Namibia'da Kurumsal Yönetim

Yönetim kurulu dördü bağımsız ve biri de Murahhas (yetkili) üye olup aynı zamanda genel müdür olan toplam 5 üyeden oluşmaktadır. Bağımsız üyeler hissedarlar tarafından belli bir süreliğine atanmaktadır ve yeniden atama opsiyoneldir. Bağımsız üyeler herkese açık bir talep bildirim süreciyle seçilir. Yönetim kurulu Telecom Namibia' nın işleyişini yönetmektedir. Kurulun sorumlulukları arasında şirketin genel stratejik planları ve performans hedefleri, finansal planları ve yıllık bütçesi, önemli eylemsel girişimleri, temel fonlama ve yatırım teklifleri, mali performans incelemeleri, uyum ve mali sorumluluk uygulamaları ve kurumsal yönetim uygulamaları bulunmaktadır. Kurul ayrıca genel müdürü ve icra kurulunu atar ve istihkak politika ve ilkelerini onaylar. Genel müdür şirketin tümünden sorumluluğunu üstlenir ve kurula karşı doğrudan sorumludur. Tüm bunların yanı sıra şirketin stratejik ve mali hedeflerinin başarıya ulaşmasından ve günlük işleyişini gözlemlemekten sorumludur. Yönetim kurulu 'Risk Yönetimi Kurulu, İnsan Kaynakları Komitesi, Maaş Komitesi, Hesap Denetim Komitesi, ve Bilgi Teknolojileri Komitesi' ile birlikte çalışır.

3.3.2.4 Telecom Namibia'da İşçi Hakları

TN'in yıllık raporuna göre şirket motive edici ve pozitif bir iş ortamı yaratmayı hedefleyip çalışan her bir üyesini kişiye özel bireysel gelişim programları ile desteklemektedir. Ayrıca 2012 yılında personel gelişimine ayrılan bütçe 13 milyon N\$'dan fazla olup bu bütçe ile çalışanlar açılan yerel, bölgesel ve uluslar arası kurslara katılabılmışlardır. Şirket daha güvenli bir çalışma ortamı sağlamak adına hassasiyet gösterip işyerinde sağlık ve güvenlik bilincini yükseltmiştir.

Namibya' nın sıkıntılı ve insan hakları ihlalleriyle dolu tarihini göz önünde bulunduran şirketler insan hakları ihlalleri suçu işlememeye dikkat etmektedirler ve kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinde işçi haklarına yer vermektedirler. Ayrıca şirketler yardım faaliyetleri kapsamında bölge halklarına yardımcı olmaktadır. Bu tür kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları Namibya'nın ana hedefi vatandaşların hayatlarını iyileştirmek olan 2030 vizyonu ile örtüşmektedir.

3.4 Lesotho Balamında Kss: Lesotho'nun Geçmişi

Lesotho Krallığı 1966 yılında Britanya'dan bağımsızlığını kazanmadan önce Basutoland olarak biliniyordu. Lesotho da son 20 yıldır siyasi ve ekonomik sıkıntılardan payını almıştır ancak araştırmalar küçük iyileşmelerin de olduğunu göstermektedir. Ekonomi 2012'deki %6.5 güçlü büyümenin ardından 2013'te de tahmini olarak %3.4 büyümüştür.

Lesotho'nun büyümesi başta tekstil ve giyim sanayisine dayanmaktadır. Ancak bu her bir vatandaşın bu endüstriden faydalandığı anlamına gelmez. Kırsal kesimlerde işsizlik, eşitsizlik ve fakirlik muazzam derecede yaygındır. 2003'te Lesotholuların %57.1'inin yoksulluk sınırının altında olduğu kaydedilmiştir. Bunun nedeni HIV/AIDS ölümlerinin çocukları yetim ya da evsiz bırakması da olabilir. Lesotho 2001 yılındaki % 23,9' luk bir orandan sonra çok hafif bir azalma ile %23,2'lik bir oranla (2007) dünyada HIV vakalarının en yaygın görüldüğü yerlerdendir. Ancak pozitif HIV taşıyan annelerden doğan sağlıklı çocukların sayısında artış görülmüştür. Bu da tedavi programları sayesinde bir ilerleme olduğuna işaret etmektedir. Lesotho'da tekstilin yanı sıra aktif bir hayvancılık alt sektörü vardır. Bu sektör Güney Afrika ile ticari bağlantıların avantajını kullanarak yün ve tiftik odaklı önemli bir tedarik zinciri oluşturmaya yardım etmektedir. Tüm bunların ışığında bu tezde Lesotho halkının başlıca endüstri kaynağı olan tekstil endüstrisini inceleyeceğiz. Bu çalışma için yerel bir kuruluş olarak Lesotho Tekstil İhracatçıları Birliği (LTEA) seçilip kurumsal sosyal sorumlulukları incelenmiştir.

3.4.1 Lesotho Tekstil İhracatçıları Birliği'nin (LTEA) Geçmişi

Lesotho Tekstil İhracatçıları Birliği 1993 yılında faaliyetlerine başlamıştır. İlk kurulduğunda 1996 Lesotho Yardım Dernekleri Yasası kapsamında açılan bir yardım derneğiydi. Daha sonra 2002 yılında Lesotho İşçi ve İşveren Sendikaları tescil bürosuna bir işveren sendikası olarak kaydoldu. Bir yardım derneği olarak LTEA'nın kuruluş amacı üyelerine sigorta, maaşlar, tasarruflar ve kooperatif bankacılık bünyesinde yardım etmek olup bir diğer deyişle vatandaşlara finansal ve sosyal konularda yardım sağlamaktır. Lesotho İşçi ve İşveren Sendikaları tescil bürosuna kayıtlı olması ve ülkedeki üreticilerin büyük çoğunluğunu temsil etmesinden dolayı birliğin hedefleri şunlardır:

- Tekstil endüstrisini ilgilendiren hususlar için etkin bir çatı oluşturmak.
- Lesotho tekstil ve giyim eşyası ürünlerinin bölgesel ve uluslararası alanda kalitesini arttırmak.
- Endüstrinin kaynak bulmadan sorumlu bir yer olarak prestijini korumak için üyelerle birlikte çalışmak.

LTEA Lesotho'nun tekstil endüstrisini bölgesel, ulusal ve uluslar arası platformda temsil etmektedir. Birlik Afrika Pamuk ve Tekstil Endüstrileri Federasyonu (ACTIF), Çok Elyaflı Tekstil Anlaşması Forumu, Afrika Kalkınma ve Fırsatlar (AGOA) Forumu, Dünya Bankası, Uluslararası Finans Kurumu, Uluslar arası Para Fonu (IMF) ve Uluslararası Çalışma Örgütü gibi kuruluşların yanı sıra kamu kuruluşları ile de çalışmaktadır. LTEA'nın iyi yapılandırılmış bir kuruluş olmasına rağmen kamuya açık bir yıllık raporu bulunmamaktadır. Bu yüzden KSS analizi için kurumun internet sayfasından yararlanılmıştır.

3.4.2 LTEA'da İşçi Hakları

İnternet sitesinden edinilen bilgiye göre LTEA üyeleri Lesotho Çalışma Yasası ile uyumlu olmak zorundadır ve çalışma şartlarını iyileştirmek için sürekli olarak çaba göstermelidirler. Yine belirtildiği üzere Lesotho giyim endüstrisi sorumluluk taşıyan güvenilir bir tedarik merkezi olma ve uluslar arası standartlara ulaşma yolunda ilerlemektedir. Endüstri Gap Inc., Levi Strauss ve Wal-Mart gibi bu tür ilkeleri benimsemiş marka ve perakendecilerle çalışmaktadır.

3.4.3 LTEA'nın Çevre Yönetimi Uygulamaları

Lesotho tekstil ve giyim endüstrisi atık, geri dönüşüm ve enerji yönetimi ile ilgilenip endüstrinin çevre üzerindeki etkilerini asgari düzeye indirmeye çalışmaktadır. Suyun geri dönüşümü kapsamında birlik üyeleri ulusal gereksinimlere uymak zorunda olup belirtildiği üzere atık sularını suyun tekrar kullanılmak üzere rafine edildiği Su ve Kanalizasyon İdaresi

Merkezi'nde (WASA) toplamak zorundadır. Ayrıca kot kumaşı üreten bazı işletmeler atık sularını arıtmak için kurduğu tesislerde atığı WASA'ya göndermeden önce yarı temizlik yapmaktadırlar. Lesotho'da atık tasfiyesi için altyapı ve kapasite problemleri olduğu için ülkenin katı atıkları işleyecek kaynakları yoktur. Bu yüzden katı atıklarla Güney Afrika ilgilenmektedir. Çoğu fabrika kendi içinde muhafaza ve paketlenme amaçlı kullandığı kartonları, polietilen ambalajları ve askıları geri dönüştürerek atık üretimini azaltmaktadır.

Enerji yönetimi de birliğin enerji koruma için izlediği bir diğer yöntemdir. Üyeler çift yakıtlı enerji ikmali kullanmaktadır. Aydınlatma ve dikiş makinelerini çalıştırma için elektrik enerjisi; presleme gibi işlemlerde buhar üretmek için de akaryakıtlı ya da kömürlü buhar kazanları kullanmaktadırlar.

3.4.4 LTEA'nın Yardım Faaliyetleri

İnternet sitesinde belirtildiği üzere birlik ihtiyacı olanlara her ay temel gıda yardımı yapmakta; kış aylarında da ihtiyacı olanlara battaniye, elbise ve diğer hizmetleri tedarik etmektedir.

3.5 Svaziland Krallığı Bağlamında KSS: Svaziland Krallığı'nın Geçmişi

Svaziland Krallığı Güney Afrika ve Mozambik ile komşu olan, Kral III. Mswati tarafından yönetilen ve denize kıyası olmayan bir ülkedir. Svaziland çok verimli topraklara sahiptir ve bu yüzden nüfusunun %70'i gelir ve geçim kaynağı olarak tarımla uğraşmaktadır. Svaziland ayrıca çeşitli üretim endüstrilerine sahip olup buzdolabı ve şeker gibi önemli ürünlerin üretimini yapmasıyla da bilinmektedir. Ülke Güney Afrika Gümrük Birliği (SACU) tarafından yüksek oranda gümrük vergisine tabiidir. Svaziland aynı zamanda diğer Güney Afrika Kalkınma Birliği (SADC) ülkelerine de ihracat yapmaktadır. Svaziland Ekonomik sıkıntılardan dolayı kömür ve ocak taşı gibi hammadde satışlarında düşüş yaşamıştır. Ayrıca kağıt hamuru üreticileri de fabrikalarını kapatmak zorunda kalmıştır. Gelirlerdeki bu azalmalar ülkeyi bir ekonomik krize itmiştir.

%40'lık bir tahmini işsizlik oranıyla Svaziland küçük ve orta ölçekli işletmelerin sayısını arttırmalı ve bir an önce yabancı yatırımcıları ülkeye çekmelidir. Aşırı otlatma, toprak kaybı, kuraklık ve seller gelecek için sorun teşkil etmektedir. 2006-2007 yıllarında nüfusun dörtte biri kuraklık yüzünden acil gıda yardımına ihtiyaç duymuştur. 2013 yılına gelindiğinde ise yetişkin nüfusun dörtte birinden fazlasına HIV/AIDS bulaşmıştır. Tüm bunlar Svati insanının karşılaştığı zorluklardır. Ülkedeki şirketler kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini uygularken bu sıkıntıları göz önünde bulundurmalıdırlar.

Svaziland'daki kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) uygulamaları araştırılmış olup Kabir ve Akinnus'un (2012) elde ettiği sonuçlara göre, "...Şirketlerin dahil olduğu KSS uygulamaları

alanları açısından en çok üzerinde durulan alan toplumu ilgilendiren uygulamalar olup üzerinde en az durulan alan da temiz ticaretle ilgili uygulamalardır. Araştırmaya göre Svaziland’da şirketlerin KSS uygulamalarını kurumsal raporlarında beyan etmelerini mecburi tutan bir düzenleme olmadığı için şirketler sosyal sorumluluk faaliyetlerini gönüllülük esasına dayanarak açıklamışlardır. Bu beyanatların büyük bir çoğunluğu ya genel müdürün raporunda, ya da yıllık raporun ayrı bir bölümünde belirtilmiş olup genellikle tanımlayıcı ifadelerdir...”

Bu tez çalışmasında bir şirket kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini raporlandırırmış ve faaliyetlerini kamunun görmesine izin vermiştir. Royal Swaziland Sugar Corporation Limited bu analiz için seçilmiştir ve analiz 2014 yılı entegre raporuna dayanmaktadır.

3.5.1 Royal Swaziland Sugar Corporation Limited’nin Geçmişi

Royal Swaziland Sugar Corporation Limited (RSSC) Svaziland’daki en büyük şirketlerden biri olup ülkenin kuzeydoğusundaki kırsal düzlük kesiminde yer almaktadır. RSSC 4.000’den fazla kişiye istihdam yaratmıştır. Şirket ülkedeki şekerin üçte ikisini üretmekte ve önemli miktarda etanol üretmektedir. RSSC Mhlume fabrikasında 170.000 ton kapasiteli bir şeker rafinerisine sahip olup Simunye fabrikasının yanı başında da 32 megatonluk bir etanol imalathanesi vardır. Şirket Svaziland’da kırsal kesimlerin kalkınmasına katkı sağlamıştır. Örneğin 2500 Swati ailesinin şirket için küçük çaplı şeker kamışı tedarikçisi olmalarını sağlamıştır. RSSC en önde gelen şeker kamışı üreticisi olmayı hedefleyip yüksek standartlı kurumsal yönetim, adalet, dürüstlük ve şeffaflık ilkelerini benimseyerek sürdürülebilir iş hayatı ve çevre için etkili bir şekilde çalışmaktadır. Bu yüzden RSSC analiz etmek için ideal bir tercihtir. Şirketin kurumsal sosyal sorumluluklarını ülkenin ihtiyaçları doğrultusunda ya da şirketin vizyon ve misyonu ile uyumlu olarak yerine getirip getirmediğini incelenecektir.

3.5.1.1 RSSC’nin Pazar İlişkileri ve Kurumsal Yönetim

Temel olarak pazar ilişkileri ve kurumsal yönetim işletmeyi ayakta tutan gerçek kişileri mutlu edip onları şirketle birlikte çalışmaya motive etmeyi sağlamak içindir. Bu kişilerin içinde şirkete işleyip satması için hammaddeyi veren tedarikçi, iş kurmak için para verip ürünü satın alan yatırımcı ve son olarak ürünü satın alan müşteriler bulunmaktadır. Rapora göre RSSC bu paydaşları çeşitli iletişim platformları aracılığıyla işletmenin faaliyetlerinden haberdar etmektedir. Bir sonraki sayfada, paydaşlarla iletişime geçmek için kullanılan farklı platform türlerini gösteren rapordan alınmış bir tablo bulunmaktadır.

Tablo 3.1 RSCC’de Paydaşlarla İletişim

Paydaşlar	Paydaşlar Maddi Sorunlar	İletişim Forumlar
<ul style="list-style-type: none"> • Yatırımcılar • Hissedarlar • Finansörler 	<ul style="list-style-type: none"> • Finansal Karlılık • Yatırım İade • Ülkenin döviz • İş yarattırma • Beceri tutma ve cazibe • Elektrik maliyetleri ve elektrik üretimi • Ülke riski, makro iktisat ve sosyal konular 	<ul style="list-style-type: none"> • Yönetim kurulu toplantıları ve yönetim kurulu alt komite toplantılar • Üç ayda bir brifingler. • Basın açıklamaları • Entegre raporlar • Web sitesi • Kamu işleri
<ul style="list-style-type: none"> • Müşteriler (Genel Musterleri ve Svaziland Şeker Derneği dahil) 	<ul style="list-style-type: none"> • Kalite • Ürün erişilebilirlik • Besin güvenliği • Ürün izlenebilirliği • Dini uygunluk 	<ul style="list-style-type: none"> • Yığın denetim raporları • ISO belgesi • Hisse senedi alım raporları
<ul style="list-style-type: none"> • Küçük İşletmecilerin 	<ul style="list-style-type: none"> • Kamışı analizi, sistemin dürüstlük ve değirmenler arasındaki tutarlık • Sanayi yorumu 	<ul style="list-style-type: none"> • Kamış deneme komite • Kamış yetiştiricisi derneği • Günlük fabrika toplantılar.
<ul style="list-style-type: none"> • Tedarikçiler 	<ul style="list-style-type: none"> • Odme Koşulları • RSCC Finansal sürdürülebilirlik • RSCC’nın stratejik yön • Teklif süreci 	<ul style="list-style-type: none"> • Entegre raporu • Tedarikçilerin forum • Sabah toplantıları • Sözleşme yönetim toplantılar • Teklif politikası

Kaynak: Kısmi Entegre Rapor 2014:10

Önceki tablodan anlaşılacağı üzere RSCC müşterilerine, tedarikçilerine ve yatırımcılarına satın almada ve ticarete doğru kararlar verebilmeleri adına gerekli bilgilendirmeyi yaptığı için muntazam pazar ilişkilerine ve kurumsal yönetim uygulamalarına sahiptir. Tabloda gösterilen forumlar paydaşlara işletme kararlarına dahil edilebilecek geri bildirim sağlamaktadır ve daha da önemlisi tatmin olmayı sağlamaktadır.

3.5.1.2 RSCC İşçi Hakları ve Çevresel Güvenlik Uygulamaları

Maaşların teşvik edici olmasının ve çalışanlara imtiyaz sağlamasının yanı sıra RSCC güvenli bir çalışma ortamının teminatı için programlar uygulamaktadır. Aşağıda rapordan alınan bir diğer tablo verilmiştir. Bu tablo şirketin bazı çevresel sorunların çözümünü nasıl planladığı ve nasıl çözüme ulaştığını gösteren bir açıklama niteliğindedir.

Tablo 3.2 RSSC Çevresel Güvenlik Uygulamaları

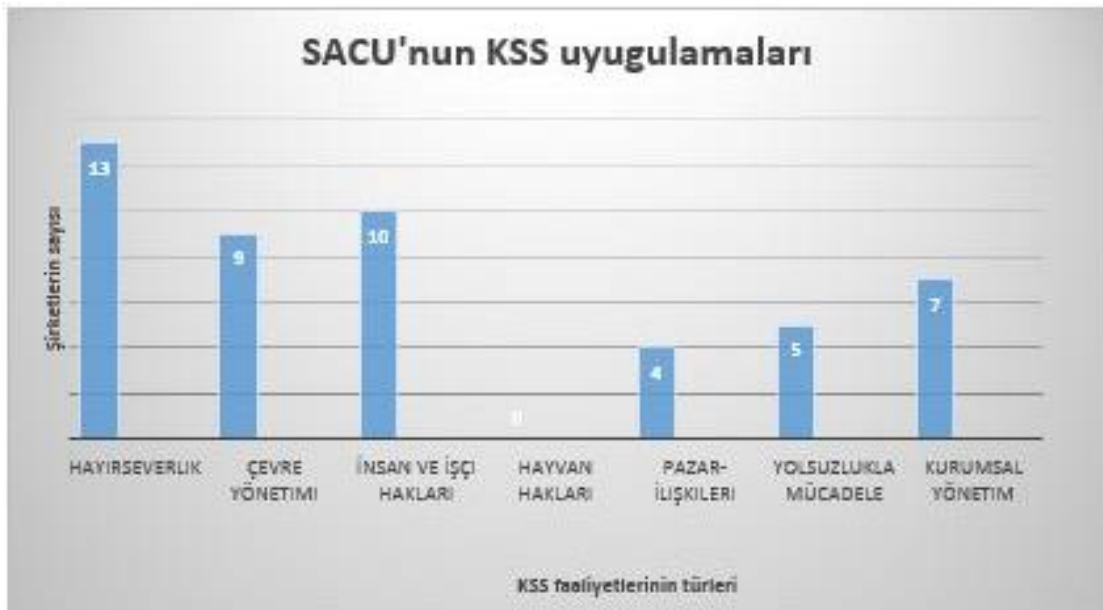
Konular	Yanıt	Etki	Perspektif
Ongörülemeyen hava durum.	Hava desen değişim olaylar etkisi.	Gelecekteki verimlilik ve planlama üzerindeki etkisi.	Operasyonel planlama üzerindeki etkileri.
Çevresel uyum	Düzenlemelere uyumun sağlanması sıkı.	Düzenleyiciler ve itibarla ilişkisi üzerindeki etkileri.	İtibar mevzuata uygunluk.
Düşük verimlilik ve geri kazanım oranları.	Geliştirilmiş verimlilik ve geri kazanım oranları.	Üretim maliyetleri ve sakar oziçeriği etkisi.	<ul style="list-style-type: none"> Finansal- doğrudan maliyet. Operasyonel-ürün verimlilikleri
Elektrik maliyetlerindeki artış	Bir enerji üreticisi olma	Maliyetlerin doğrudan etkisi ve son karlılık	<ul style="list-style-type: none"> Finansal- Karlılık
Etanol Depolama	Etanol depolama artış.	Yıl boyunca satışları sürdürerek pazarlama potansiyeliği ve karlılığı geliştirilmesi.	<ul style="list-style-type: none"> Finansal- Karlılık
Mühendislik beceri yetersizliği	Kritik mühendislik roller dolum.	Üretim geliştirmek için yetrek hattı büyütmesi.	<ul style="list-style-type: none"> Stratejik-rekabet yetneği operasyonel üretim.
Beceri Tutuma	Yetenek cazibe	Gerekli becerilerin kazanılması yoluyla büyüymeyi sağlamak.	<ul style="list-style-type: none"> Stratejik- buyume. Operasyonel- üretim verimliliği.
Yüksek HIV/AIDS yaygınlık olanı	HIV/AIDS Yönetim Programı	Toplulukların sosyo-ekonomik koşulları	<ul style="list-style-type: none"> İtibar- sosyal sorumluluk
Çalışanların Sağlık	Entegre sağlık programı	Sağlıklı ve mutlu iş gücü	<ul style="list-style-type: none"> Operasyonel üretim
Kısmet	İş sağlık ve güvenlik iyileştirilmesi	Çalışanın güvenliğini iyileştirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> İtibar- işletmek için sosyal lisans

Kaynak: RSSC Kısmi Entegre Raporu 2014:11

Yukarıdaki şekil şirketin çevre koruma, işçi güvenliği ve enerji koruma hususlarındaki duyarlılığını gösterir. Yine tabloya göre şirket, çalışanların hata yapmasına neden olabilecek herhangi bir durumun ortaya çıkmaması için bireysel beceri gelişimine yatırım yapmıştır. Raporunda sayfa 53 ve sayfa 56'da belirtildiği üzere iş güvenliği için çalışanlar koruyucu donanım kullanmaktadırlar. Örneğin şeker kamışı parçalarının gözlerine kaçmaması için koruyucu gözlük ve kamışların yol açabileceği kesikleri önlemek için koruyucu eldiven kullanmaktadırlar. Bakım ekibi de sahada çalışırken koruyucu kask takmaktadır. Raporun daha da ilerleyen bölümlerinde belirtildiği üzere şirket kendisinin ve bölge insanının yararlanması için Mnjoli Barajı'nın duvarını yükseltip sel sularını biriktirerek suyun korunmasına katkı sağlamıştır. Ayrıca yine su koruma politikaları kapsamında şirketin biri Simunye'de, diğeri de Mhlume'de olmak üzere iki adet atık su arıtma tesisi bulunmaktadır.

3.5.1.3 RSSC' de Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Rapora göre Royal Swaziland Sugar Corporation yerel bölgelerde E13.4m güvenlik sistemlerine yatırım yapıp polis ve özel güvenlikle, Mananga sınırına yakın bölgelerde de Güney Afrika Polisi ile güçlü bir iş birliği kurarak suç işleme oranlarını azaltmıştır. Bunun yanında şirket yerel halka elektrik, ulaşım, su tedarigi, atık su tahliyesi, çöp tahliyesi, sosyal ve kültürel uyum desteği, ticaret, eğlence ve konaklama tesisleri gibi imkânları sağladığını belirtmiştir. Öğrencilerin en iyi eğitimi almasını sağlamak için de okullara ve öğretmen eğitim programlarına bağışlarda bulunarak bölgesel eğitime yatırım yapmıştır. RSSC ayrıca HIV/AIDS ile mücadelede hükümetle birlikte çalışıp şirket çalışanlarına, onların yakınlarına ve komşu bölgelerdeki insanlara ücretsiz olarak Çok Aktif Anti-Virüs Dönüşüm Tedavisi (HAART-temel AIDS tedavisi) ve Tüberküloz Tedavisi (TB) imkanı sağlamıştır. Yine rapora göre şirket HIV/AIDS programlarını desteklemek adına kendi iş yerine Alere Pima analiz makinesini satın almıştır. RSSC göğüs kanserine karşı farkındalık yaratmak için Svaziland Göğüs ve Rahim Kanseri Topluluğu (SBCCN) ile birlikte çalışmıştır.



Şekil 3.3 SACU Ülkelerinde KSS Modeli

Yukarıdaki şekil SACU'daki KSS'nin uygulamalarının genel olarak bize özetlemektedir. Görüldüğü üzere tüm şirketler hayırseverlik girişiminde bulunmuştur. Hayırseverlik aktivitesi KSS uygulamaları arasında yüksek fon istemeyen gönüllüğe dayalı aktivitedir. Bu nedenle bu uygulamanın yaygın olduğu kanısına varılabilir. Şirketler genel olarak kendi alanlarından ve kendi kaynaklarından hayırseverlik yapma eğilimindedir. Üretim tesisleri olan ve üretim yapan firmaların, ürünlerini dağıtarak KSS uygulamalarında bulunmaktadır. Örneğin, PEP, Sefalana ve Choppies şirketleri ürettikleri şeyleri bağış olarak verirler. Diğer iyi örnekler,

sadece topluluklara nakit para vermeyip ayrıca topluluklara gönüllü olarak finansal eğitim veren NAM ve FNB şirketleridir.

En yaygın ikinci girişim insan hakları ve işçi haklarıdır. 10 şirket işçi haklarını gözlemlediklerini kayıt altına almıştır. Bunun nedeni basit bir şekilde şu gerçeğin altında yatmaktadır. Bu şirketlerin faaliyet gösterdikleri ülkelerdeki yasalar işçi haklarını gözlemlenmelerini zorunlu tutulmaktadır. Ayrıca firmaların işçi haklarını korumadıkları zamanlarda hisse fiyatlarının gelen tepkiler nedeni ile düşme riski mevcuttur. Ek olarak, insan hakları ihlalleri ülkenin ekonomisine bir bütün olarak zarar verebilecek protestolara ve ayaklanmalara neden olabilir.

Değişen iklim koşulları nedeniyle çoğu şirket çevre için endişe duymak zorundadır. Yeşillendirme girişimlerini rapor eden 9 şirket vardır ve çevreyi korumaya yatırım yapan çoğu şirket ek fonlara sahiptir. Şirketler neticede hammadde için doğal çevreye bağımlıdır. Örneğin, RSSC yoğun bir şekilde şeker kamışı için doğal çevreye bağımlıdır. Şirketlerin yapması gereken en iyi şey çevrenin şeker üretimi için uygun olduğundan emin olmaktır.

Yapılan analizde KSS uygulamaları arasında en az pazar ilişkileri girişimleri ve yolsuzluğa karşı mücadele uygulamalarının olduğu görülmüştür. Şirketlerin hiçbiri hayvan haklarını korumayla ilgili faaliyette bulunmamıştır. Bunun nedenini hiçbir şirketin direk olarak hayvanlarla ilgili bir faaliyet alanında yer almaması olarak düşünmek mümkündür. Şirketlerin faaliyet alanları ile ilgili unsurlara yöneldikleri düşünüldüğünde, hayvanları korumaya yönelik faaliyet gerçekleştirmemelerini beklemek mümkündür. Ancak hemen belirtmek gerekir ki, hayvanların korunması özellikle Afrika kıtasında faaliyette olan her ticari kurum için aslında önem verilmesi gereken meselelerden birisidir. Özellikle turizmin SACU üyeleri için önemli bir gelir kaynağı olması ve hayvanların korunmasının turizm gelirlerinin sürdürülebilirliği için kritik olması hayvanların korunmasına yönelik faaliyetleri önemli kılmaktadır. Yine ilginç bir bulgu ise kurumsal yönetim raporlarını düzenli yayınlayan şirketlerin hepsinin yerel borsalarına kayıtlı olmasıdır. Bunda borsaların kurumsal yönetim raporlarını yayınlamalarını zorunlu tutuyor olmasının etkisi olabilir.

Araştırmada elde edilen bir başka sonuç ise, şirketlerin ülkelerinin vizyonu doğrultusunda olan KSS girişimlerine meyilli olmalarıdır. Örneğin, Botswana'daki şirketler 2016 yılı vizyonu doğrultusundaki sorumlulukları seçmişlerdir. Bu vizyon ülkenin eğitilmiş ve bilgili bir ulus, refah, üretken ve yenilikçi bir ulus, şefkatli, adil ve yardımsever bir ulus ve tehlikesiz ve güvenli bir ulus olmasını içermektedir. Bu yüzden Choppies ve Sefalana gibi şirketler eğitime yatırım yapmışlardır, BCL şirketi HIV/AIDS'ten etkilenen kurbanlara yardımlarda bulunmuş, BDC ve Marakanelo şirketleri yerel halka finansal yardım vererek refah düzeylerini artırmıştır. Yerel girişimcilerin kendi şirketlerinin tedarikçisi olmasını sağlayarak

desteklemişlerdir. Namıbya'da şirketlerin ülkenin 2030 yılı vizyonu doğrultusunda faaliyetlerini gerçekleştirdiklerini belirtmek gerekir. Güney Afrika şirketlerinin ayrımcı rejimden etkilenen siyahi insanları güçlendirmeye çalıştıkları söylenebilir. Bu durum şirketlerin KSS uygulamalarının içinde buldukları ülke yönetiminin makro kalkınma politikaları ile paralel götürme eğiliminde olduğunu göstermektedir.

SACU'daki yerel şirketlerin KSS'yi nasıl uyguladığı sorusu ise hayırseverlik, kurumsal yönetim, pazar ilişkileri, işçi ve insan hakları, çevre yönetimi ve yolsuzlukla mücadele uygulamaları yoluyla uyguladığını belirterek cevaplamak mümkündür. İncelenen tüm şirketler bu aktivitelerin en az üçünü uygulamaktadır. Fakat şirketler hayvan haklarını KSS aktivitesi olarak görmemektedirler. Cevaplandırılması gereken ikinci araştırma sorusu "Yerel şirketler arasında hangi KSS uygulamaları yaygındır?" sorusudur. Bu sorunun cevabı hayırseverlik aktiviteleridir. Son olarak araştırma "Yerel şirketler tarafından hangi KSS uygulamasına daha çok önem verilmelidir?" sorusunu cevaplamayı amaçlamıştı. Araştırmadan yola çıkarak şirketlerin hayvan hakları üzerine rapor vermedikleri söylenebilir bu yüzden şirketlerin ayrıca hayvan hakları gözlemlerine önem vermeleri gerektiği söylenebilir.

SONUÇ

Sonuç olarak bir şirkette önceliğin ekonomik sorumluluklara verildiğini gösteren Carroll'ün ve Visser'in KSS piramitleri SACU ülkeleri kapsamında geçerli olmadığını söylemek mümkündür. Bulgulardan anlaşıldığı üzere, hayırsever girişimlerin SACU ülkelerinde yüksek oranda uygulanmaktadır. Bu durum kavramsal çerçevede geliştirilen SACU KSS piramidinin bu bölgede daha kapsayıcı ve geçerli olduğunu göstermektedir. Tüm şirketler yoksulluğu azaltmaya ve toplumu eğitmeye yatırım yapmış, bu KSS uygulamaları için fon ayırmıştır.

Elde edilen bulgular sonucunda bazı KSS faaliyetleri için yüksek fonlara ihtiyaç duyulduğu, bu sebeple şirketlerin bu KSS aktivitelere yönelmediği anlaşılmıştır. Ancak tezin literatür kısmında tartışıldığı üzere hayırseverlik gibi bazı KSS uygulamaları bireysel vatandaşların ve yerel enstitülerin eylemi olarak, başkalarının refahını ve içinde yaşayıp çalıştıkları toplumun iyileşmesini desteklemek amacı ile yapılan, çoğu zaman gayri resmi yollarla gerçekleştirilen aktivitelerdir. Bu tür aktiviteler gönüllülük esaslıdır ve fon miktarından bağımsızdır. Bu nedenle her ne kadar fon KSS uygulamaları için bir kısıt olsa da, şirketlerin her zaman hayırseverlik aktiviteleri gerçekleştirmeleri mümkündür. Örneğin, işçilerin gönüllü olarak kağıt ve diğer atıkları toplayarak çevrelerini temizlemesi, gereksiz enerji tüketimini engellemek için aydınlatma sistemlerinin gün içerisinde verimli kullanılması veya hayvanları beslemek için artık olan yiyeceklerin sistematik olarak muhafaza edilmesi ve hayvanlara dağıtımının yapılması gibi aktiviteleri gerçekleştirmek mümkündür.

Tez kapsamında yapılan araştırmada görülmüştür ki yerel şirketler hayvanların korunmasının uzun vadede Afrika için önemini farkında değildir. Daha öncede bahsedildiği üzere özellikle turizmin sürdürülebilirliği, doğal çevrenin korunması ve habitatın bozulmaması için hayvanların ve doğal çevrenin korunmasına daha fazla önem gösterilmelidir. Bu strateji sadece doğal çevreyi korumakla kalmayacak uzun vadede ekonomik kalkınma olarak geri dönüşümlerde sağlayacaktır. Bunu gerçekleştirmenin yollarından birisi literatürde bahsedildiği gibi ticari kurumların hayvan refahını destekleyen ürünler alıp satmada duyarlı olmalarıdır. Veya ticari kurumların Afrika'da kaçak avcılığı sona erdirmek için kampanyalara katılması önermek mümkündür. Ticari kurumlar ayrıca hayvan kökenli malların üretimini ve hayvanlardan elde edilen ürünlerin israfını azaltabilirler.

Tez araştırmasında varılan en önemli sonuçlardan birisi de şirketlerin yolsuzlukla mücadele alanında girişimde bulunmuyor olmasıdır. Oysaki yolsuzluk SACU'daki çoğu ülkede halen başat sorunlardan birisidir. Yolsuzluk toplumsal çöküşe neden olmakta özellikle

en savunmasız insanları etkilemektedir. Yolsuzluk mekanizmaları toplumdaki en az gelire sahip olan kişilerin gelirlerini elinden almaya yönelik biçimde çalışmaktadır. Analize tabii olan ülkeler arasında yolsuzluk endeksi sıralamasında 174 ülkeden 31. ve 69 sırada olanlar mevcuttur. Görece olarak bu sıralama kötü yorumlanmasa da, yine de yolsuzluğun bir sorun olduğu gerçeğini değiştirmemektedir. Bu nedenle yerel şirketlerin yolsuzlukla mücadele aktivitelerine sürdürülebilir refah ve ekonomik kalkınma için önem vermesi gerekir. Yolsuzlukla mücadele aktivitelerine katkıda bulunan firmalar sadece yolsuzlukları raporlamakla yetinmekte, yolsuzlukla mücadele için herhangi bir politika geliştirmemektedir. Bütçe şeffaflığı, vergi ödeme ve bağımsız denetim uygulamaları benzeri aktiviteler ticari kurumlardaki yolsuzlukla mücadelede uygulanabilecek yöntemler olarak önerilebilir. SACU'daki yerel şirketlerin KSS aktivitelerine ayırdıkları fonun toplam miktarını yazmaları her KSS uygulamasını ayrı kalem olarak tutmamaları raporların daha şeffaf olmasını engellemiştir. Bu durum ayrıntılı raporlar sunularak aşılabilir.

Tez sonucunda değinilmesi gereken önemli noktalardan birisi de hükümetlerin KSS uygulamaları için yasal düzenlemeler yapması gerekliliğidir. Hükümetin sahip olduğu yerel şirketlerle birlikte, diğer şirketlere öncülük yapmak adına daha fazla sosyal sorumluluk projeleri ve KSS uygulamaları gerçekleştirmesi önerilebilir. Bu aynı zamanda yerel şirketlerin uzun vadede daha fazla sorumluluk almalarının önünü açacaktır.

Araştırma sırasında görülmektedir ki, şirketler yaptıkları gönüllülük aktivitelerini raporlamakta sıkıntı yaşamaktadır. Yapılan incelemelerde şirketlerin hangi aktiviteleri nasıl yaptığına yönelik ayrıntılı ve derinlemesine bilgilere ulaşmak mümkün olmamıştır. Örneğin, FNB ve NAM mali bilgilerini kamu ile paylaşmaktadır. Bu raporlarda personellerinin gönüllü aktivitelerine yer verilmektedir. Ancak bu raporlar işçilerin bu aktiviteleri ne zaman yaptığını belirtmez. Aktivitelerin mesai saatleri arasında mı yoksa mesai saatleri dışında mı yapıldığı belirsizdir. Oysaki bu çok önemli bir noktadır. Çünkü şirketin gönüllü aktivite sağlaması için çalışanları mesai saatleri içerisinde aktivitelere yönlmesi gerekir. Aksi takdirde bu durum çalışanlar için gönüllü bir aktivite olarak tanımlanamaz.

Şirketlerin KSS aktivitelerini ayrı raporlamaları önerilmektedir. Şirketler genellikle KSS faaliyetlerinden yıllık mali raporlarında bahsetmektedir. Bilindiği üzere bu raporlar genelde mali rapor oldukları için finans departmanı tarafından hazırlanır. Oysaki KSS halka ilişkiler ve iletişim departmanlarının görev tanımlarında yer almaktadır. Bu nedenle şirketlerin halka ilişkiler departmanı tarafından hazırlanan ayrıntılı KSS raporlarının olması gereklidir. Bu durum aynı zamanda halen şirketler tarafından KSS uygulamalarına yeterince önem verilmediğini göstermektedir. Raporların bir kısmı KSS faaliyetlerinden bahsetmekte ama ne zaman ve nasıl yaptıklarını detaylandırmamaktadır. Örneğin toplumsal yatırımların

yapıldığına yönelik ifadeler kullanılmakta ancak bu yatırımların içeriği hakkında bilgi verilmemektedir. 82 sayfayı bulan yılsonu raporlarında KSS ile ilgili sadece yarım sayfayı bulan metinlerde bahsetmek, henüz şirketler tarafından bu uygulamaların yeterince kurumsallaşmadığı algısını yaratmaktadır.

Tezin başlarında belirtildiği gibi Güney Afrika ya da Afrika'da genel olarak KSS araştırmaları maden şirketlerine ve çok uluslu ticari kurumlara odaklanmıştır. Bu nedenle Güney Afrika'da yapılacak ileriki KSS çalışmaları için yerel şirketlere daha fazla yer verilmesi gerektiği önerisi getirilebilir. Bu aynı zamanda Afrika'nın KSS uygulamalarını anlamaya ve buraya özgü uygulamaları keşfetmeye neden olacaktır. Literatürde tartışıldığı üzere KSS'nin kesin bir tanımı yoktur ve değişiklik gösterebilir. Yerel şirketlere odaklanan çalışmalar Güney Afrika bölgesinin KSS'yi nasıl tanımladığını bulmada yol gösterici olacaktır. Buna ek olarak KSS'nin MİY (müşteri ilişkileri yönetimi) olarak adlandırılması ve birçok durumda şirketlerin çevrelerine karşı göz boyama faaliyeti olarak adlandırılması söz konusudur. Örneğin, sosyal olarak ya da çevresel olarak zararlı iş uygulamalarında önemli değişiklikler yapmaksızın sevecen bir imajın sunulmaya çalışması gibi. Bu sorunsalın ortadan kaldırılması için, yerel şirketler ile yapılan çalışmalar KSS uygulamalarının yerel halkı ne kadar etkilediği ve genel anlamda yerel firmaların bölgeleri için iyi birer vatandaş olup olmadığının anlaşılması adına önemlidir.

Bu tezde STK'ların fakir toplulukların ihtiyaçlarını karşılamayı, devletin uygun organları ve ticari kurumlar arasındaki deneyim paylaşımını ve danışma diyalogunu desteklemeyi, kalkınma politikasını tartışmayı ve kalkınma politikasına temel sağlamayı amaçlayan projeleri gerçekleştirmede önemli bir rol aldıkları anlaşılmıştır. Yerel ticari kurumların doğru girişimlerde bulunmaları için yerel STK'larla ortaklık yapmaları gerekmektedir. Bu ticari kurumları KSS faaliyetlerini daha uygun ve doğru olan aktivitelere yönlendirmesini sağlayarak bu aktivitelere ayrılan fonların daha etkin kullanılmasına neden olur.

Bu araştırma yöntem gereği betimsel bir araştırmadır. Bu ve benzeri araştırmaların daha derinlemesine analiz yapılabilmesi için incelenen yerel şirketlerle yüz yüze görüşmeler yapılması önerilebilir. Literatür kısmında tartışıldığı üzere paydaş teorisinin bize sunduğu kavramsal çerçeve KSS uygulamalarında bütün paydaşların önemli olduğunu anlatmıştır. KSS uygulamasını gerçekleştiren şirketler dışında tüm paydaşlar görüşmelere dahil edilerek bölgenin ihtiyacı olan uygulamaları daha doğru tespit etmek ve şirketleri bu yönde bilgilendirmek araştırmaları daha değerli kılacaktır. Örneğin, Güney Afrika ve Namibya'nın siyahi halk olan paydaşlara odaklandıkları tespit edilmiştir. Bazı ırkların diğerlerinden daha fazla düşünüldüğü gelecekte tartışılabilir. Güney Afrika ve Namibya'da KSS'nin uygulamaları incelendiğinde, geçmişlerinden kaynaklanan sömürgeciliğin yarattığı eşitsizlik

ortamını gidermeye çalışan ırk ayrımı (apartheid) politikasına dayalı aktivitelerin ağırlıklı olduğu sonucuna varılmıştı. Gelecek çalışmalar için bu durumun ne kadar süreceğinin incelenmesi ilgi çekici olabilir. Güney Afrika'nın demokratik bir ülke olduğunu ilan ettikten 20 yıl sonra KSS'nin nasıl geliştiğini, halen siyahi halka yönelik uygulamaların olup olmadığını incelemek bu nedenle ilginç bir araştırma sorusu olacaktır.

KAYNAKÇA

- Amin A. Spatialities of globalisation. *Environment and Planning*. University of Durham. 1(34)385 – 399, 2001.
- Bairoch, P. *Economics and World History: Myths and Paradoxes*. Chicago: University Of Chicago Press, 1993
- Baxter, P., Jack, S. *Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers*. *The Qualitative Report*, 13(4), 544-559, 2008
- Boele.R, Fabig H & Wheeler D. *Sustainable Development*. 9, 74-86, 2001.
- Bollen, A & Emes, C. *Loyalty: Understanding Customer Relationships, how important is the personal touch?*.1-48, 2008
- Bolton, R. N. & Bhattacharya, C. B.. Eds. *Relationship Marketing in Mass Markets. Handbook of Relationship Marketing*. Sage Publications. pg 1-5, 2000
- Bond, P. *Development and Change Social Movements and Corporate Social Responsibility in South Africa*. *Institute of Social Studies* 39(6) 1037–1052, 2008.
- Broomhill, R . *Corporate social responsibility: key issues and debates*. *Dunstan Paper*. 9-10, 2007.
- Bronn, P S & Vrioni A B. *Corporate social responsibility and cause-related marketing: an overview*. *International Journal of Advertising*. 20(2) 207–222, 2001.
- Bowfield, M & Murray, A. *Corporate Responsibility a Critical Introduction*. Oxford. 2008.
- Carroll, A. *Corporate Social Responsibility: Evolution of a definitional construct*. *Business & Society*. 38(3)268-295, 1999.
- Carroll A, B 2008. Eds. *A History of Corporate Social Responsibility: Concepts and Practices*. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford University Press. 19-46.
- Claasen C & Roloff, J. 2011. *The Link Between Responsibility and Legitimacy: The Case of De Beers in Namibia*. *Journal of Business Ethics*. 107:379–398
- Crane A, McWilliams A, Matten D, Moon J & Siegel D. *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. Oxford University Press. United States, 2008.
- Černič, J L. *Corporate Responsibility for Human Rights: A Critical Analysis of the OECD Guidelines for Multinational enterprises*. *International Law*. 4(1)71-100, 2008.
- De Beers Report to society 2009: *Living up to diamonds*. London: De Beers Group. , 2010.
- Dobers, P& Halme M. *Corporate Social Responsibility and developing countries*. *Wiley Interscience*.9,237-249, 2009

- Dobers, P & Halme M. Corporate Social Responsibility a critical introduction. Oxford University Press. New York, 2009
- English, J & Jeune, K. L. Case study: Do professional women and tradeswomen in South African construction industry share common employment barrier despite the progressive government legislation? Journal of professional issues in engineering education & practice.145-152, 2011.
- Friedman, S ,Hudson, J & Mackay, S. New Whims for old? Corporate giving in South Africa, 2008.
- Fremont-Smith, E ve Marion R. "The Nonprofit Sector in the Twenty-First Century", Governing Nonprofit Organizations: Federal and State Law and Regulation. Harvard university Press, 2004.
- György, J, ve Kuti, E. "The Third Sector and Civil Society",The Third Sector in Europe: Prospects and Challenges. New York: Routledge Publisher. 2008
- Habib, A. & Maharaj, B (Eds). Giving & Solidarity : Resource For poverty alleviation and development South Africa. Human Sciences Research Council (HSRC) Press, Capetown.
- Fabricius, P. Apartheid Victims' US Legal Battle Rages On', *Sunday Independent* 18 November, 2007
- Guthrie, J, Cuganesan, S & Ward, L. Legitimacy theory: a story of reporting social and Environmental matters within the Australian food and Beverage industry, 2006.
- Hawkins, D, E. CSR Balancing tomorrow sustainability and today's profitability. Palgrave McMillian. New York, 2006.
- Hartley, J. (Eds.). Case study research. Essential guide to qualitative methods in organizational research. 323-333. London: Sage, 2004.
- Hebb, T. Mutual Interest: Options for Cause-Related Marketing with the Mutual Fund Industry, 2002
- Hinson, R. E & Ndhlovu T.P. Conceptualising Corporate Social Responsibility (CSR) and Corporate Social Investment (CSI): the South African Context. Social Responsibility Journal. 7(3)332-346 , 2011
- Kempton, D. R., & Du Preez, R. L. Namibian-De Beers state- firm relations: cooperation and conflict. Journal of Southern African Studies, 23(4), 585-613, 1997.
- Kohlbacher, F. Forum: Qualitative Social Research: The use of qualitative content analysis in case study research .7(21), 2006
- Kotler, P & Armstrong G. Principles of marketing 14th ed. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data. Pg1-8, 2011

- Kwerepe, R.M. Annex 4B: Botswana country report. In: Report on the SADC Consultations and Workshop on Sub-Regional Action Programmes in the Implementation of the Convention to Combat Desertification and its Urgent Action for Africa. SADC-ELMS, Maseru, 46–51, 1996.
- Lindgreen, A, Swaen,V & Campbell, T. Corporate Social Responsibility practices in developing and transitionl countries: Botswana and Malawi. *Journal of Business Ethics*. 90:429-440, 2009.
- Mantouvalou, V. Are Labour Rights Human Rights? Forthcoming in the *European Labour Law Journal*. 1-27, 2012.
- May. S, Cheney. G &Roper. J. The debate over corporate Social responsibility. p 63-69. Oxford University Press, 2007
- Maneet K & Sudhir A. Corporate social responsibility—a tool to create a positive brand image. 18(1)681-688, 2011.
- McGuire. J.B, Sundgren. A & Schneeweis. T. Corporate Social Responsibility and Firm Financial Performance. *The Academy of Management Journal*. 3(1) 854-872, 1988.
- Mogalakwe, M & Sebudubudi, V. The Use of Documentary Research Methods in Social Research. *African Sociological Review*. Department of Sociology University of Botswana. 10(1)221-230, 2006.
- Natrass, N. *The Moral Economy of AIDS in South Africa*. Cambridge: Cambridge University Press, 2004.
- Naqvi, R S. M. M. R . Ishtiaq, M. Kanwal, N. Ali, M & Inderyas, S. Impact of Corporate Social responsibility on Brand image in Different FMCGs of Pakistan. *Interdisciplinary journal of contemporary research in business*. 5(1) 79-93, 2013
- Nelson, J. Building Public Sector Capacity to Address HIV/AIDS: The Role of the Private Sector .Corporate Social Responsibility Initiative. Working Paper No. 8.John F. Kennedy School of Government, Harvard University, 2005
- Nunn,N. The long-term effects of Africa’s slave trades. *The Quarterly Journal of Economics*. 2008
- O’Donovan, G. Environmental disclosures in the annual report: extending the applicability and predictive power of legitimacy theory. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 15(3) 344-71, 2002.
- Ritzer, G. An Introduction to McDonaldization. *The McDonaldization of Society*, Revised New Century Edition (pp. 1–23). Thousand Oaks, CA: Sage, 2004

- Seawright, J & Gerring, I, B . Political Research Quarterly: Case Selection Techniques in Case Study Research A Menu of Qualitative and Quantitative Options. 61(2)294-308. Sage publication. 2008
- Shale V. Chapter 3: Botswana IN Denis Kadima and Susan Booysen (eds) Compendium of Elections in Southern Africa 1989-2009: 20 Years of Multiparty Democracy, EISA. Johannesburg, 71-72. 2009
- Slob, B. Civil society organizations and CSR: joining hands in Europe and Latin America. Centre for Research on Multinational Corporations. 2004
- Stake, R. E. The art of case study research. Thousand Oaks, CA. Sage. 1995
- Tietenberg T. 5th Ed. Environmental Economics and Policy. Colby College. 2006
- Visser, W. Revisiting Carroll's CSR Pyramid: An African Perspective. University of Nottingham. United Kingdom. 2005
- World Society for the Protection of Animals. The Contribution of Animal Welfare and Sustainable Tourism to sustainable Development. Regional Office for Mexico, Central America and the Caribbean. 2012.
- Yin, R, K. Case study research, design and methods .3 (5)2. Thousand Oaks: Sage, 2003
- Alexis, J. The Nike Nightmare. http://ihscslnews.org/view_article.php?id=370. Erişim Tarihi: 16.10.2015
- African Migration Project. <http://www.queensu.ca/samp/sampresources/samppublications/>. Erişim Tarihi: 12.10.2014
- BCL Mining and smelting. <http://www.bclbw/index.php?id=18>. Erişim Tarihi:12.12.2014
- Gaolathe, B. Long-term vision for Botswana. http://www.vision2016.co.bw/tempimg/media/mediac_102.pdf. Erişim Tarihi: 26.02.2015
- Botswana Development Corporation Annual Report. 2013. http://www.bdc.bw/sites/default/files/BDC%20Annual%20Report%202013_WEB_0.pdf Erişim Tarihi:20.12.2014
- Buckstein, J. Corporate Social Responsibility (CSR) – The Fundamentals. http://www.cga-pdnet.org/pdf/free_csr_ebook.pdf. Erişim Tarihi:02.08.2014
- <http://www.debswana.com/Sustainability/Pages/Introduction.aspx>. Erişim Tarihi:18.10.2014
- <http://www.gov.bw/en/Business/Topics/Fighting-Corruption-and-Money-Laundering/Anti-Corruption-Initiatives/>
- http://www.pepstores.com/files/PEP_PRIDE_-_Business_Facts_December_2014.pdf
- Central Bank of Lesotho. <http://www.centralbank.org.ls/publications>. Erişim Tarihi: 09.03.2015

- Eurogroup for animals. 2010. Corporate Social Responsibility & Animal Welfare. http://eurogroupforanimals.org/files/publications/downloads/CSR_leaflet.pdf. Erişim Tarihi: 01.05.2015
- Dumlug, D. 2012. How does corruption affect foreign direct investment in developing economies. <http://www.talkinbusiness.net/2012/09/how-does-corruption-affect-foreign-direct-investment-in-developing-economies/>. Erişim Tarihi: 20.01.2015
- Cresta Marakanelo Annual Report and Financial Accounts 2013. <http://b2icontent.irpass.cc/2035%2F155211.pdf?AWSAccessKeyId=1Y51NDPSZK99KT3F8VG2&Expires=1425823753&Signature=Xzow0ByODsldRcDIQdxq10xB4Yw%3D>. Erişim Tarihi: 08.03.2015
- CBD Guidelines. Ecosystems Approach. 2004. <http://www.cbd.int/doc/publications/ea-text-en.pdf>. Erişim Tarihi: 02.07.2015
- Central Intelligence Agency US. Nd. The World Fact book https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/print/country/countrypdf_bc.pdf. Erişim Tarihi: 26.02.2015
- Choppies Integrated Annual Report 2014. http://www.choppies.co.bw/userfiles/files/ce1_ar_2014.pdf Erişim Tarihi: 02.03.2015
- Corporate Governance: Risk Management and Corporate Governance. <http://www.oecd.org/daf/ca/risk-management-corporate-governance.pdf>. Erişim Tarihi: 18.01.2015
- Epidemiological Fact Sheet on HIV and AIDS: Lesotho. http://apps.who.int/globalatlas/predefinedReports/EFS2008/full/EFS2008_LS.pdf Erişim Tarihi: 20.12.2014.
- SAP. <https://www.youtube.com/watch?v=ifpmDFs63oQ>. Erişim Tarihi: 12.03.2015
- Ragan Awards. https://www.youtube.com/watch?v=rDJLYS_iHhg. Erişim Tarihi: 14.03.2015
- Lesotho Textiles. <http://www.lesothotextiles.com/Pages/Default.aspx?store=aspstores.com/find-out-more/social-investment/>
- Industry Canada. Corporate Social Responsibility: Customer Relations. <https://www.ic.gc.ca/eic/site/csr-rse.nsf/eng/rs00593.html>. Erişim Tarihi: 24.01.2015
- Gates, B. <http://www.billgateswindow.com/ms/2212/people-die-young-live/> Erişim Tarihi: 20.20.2015
- Knight B. 2012. Results of a consultation: Philanthropy the value of community. <http://www.mott.org/files/publications/thevalueofcommunityphilanthropy.pdf>. Erişim Tarihi: 12.01.2015

- Krishna, A. How are Civil Society Organizations Important for Development. http://info.worldbank.org/etools/docs/library/5683/Civil_Society_Krishna.htm. Erişim Tarihi: 30.06.2015
- World Bank. Migration and Remittances. www.worldbank.org/prospects/migrationandremittances 15 Migration, Remittances and Development in Southern Africa. Erişim Tarihi: 12.12.2014
- Ministry of Education and Skills Development. 2008. National Report on the Development and State of the Art of Adult Learning and Education in Botswana. <http://www.unesco.org/fileadmin/MULTIMEDIA/INSTITUTES/UII/confintea/pdf/NationalReports/Africa/Africa/Botswana.pdf>. Erişim Tarihi: 26.02.2015
- OECD. 2014. Risk Management and Corporate Governance, OECD Publishing. <http://dxdoi.org/10.1787/9789264208636-en>. Erişim Tarihi: 01. 11.2015
- Nestle. <http://www.nestle.ie/nestleie>. Erişim Tarihi: 02.02.2015
- Pennington, S. 2014. South Africa Good News. <http://www.sagoodnews.co.za/sa-fast-facts.html>. Erişim Tarihi: 03.04.2015
- Raymond, N. 2013. US Judge dismisses apartheid claims against two German Companies. <http://uk.reuters.com/article/2013/12/27/uk-apartheid-lawsuit-idUKBRE9BQ01620131227>. Erişim Tarihi: 07.01.2015
- Review of Sustainability Reporting in South Africa as per the Global Reporting Initiative (GRI) Guidelines. 2012. http://www.iras.co.za/Documents/Research/King_III_and_GRI_13_Research_Report.pdf. Erişim Tarihi: 06.05.2015
- Seleka, M. Nd. Selebi-Phikwe Presentation [power point slide show]. <http://www.icd.se/eng/pdf/selebi-phikwe.pptx>. Erişim Tarihi: 10.01.2015.
- Cadbury, A. 2000. *Global Corporate Governance Forum*, World Bank. <http://mhcinternational.com/monthly-features/articles/112-what-if-any-is-the-relation-between-corporate-governance-and-corporate-social-responsibility>. Erişim Tarihi: 28.12.2014
- The BSE Code Of Best Practice On Corporate Governance. http://www.bse.co.bw/docs/bse_code_of_best_practice_on_corporate_governance.pdf Erişim Tarihi: 03.03.2015
- The United Nation. 2014. The Millennium Development Goals Report. <http://www.un.org/millenniumgoals/2014%20MDG%20report/MDG%202014%20English%20web.pdf>. Erişim Tarihi: 24.12.2015

- Transparency International. 2015. Corruption perceptions index 2014. <https://www.transparency.org/cpi2014/results>. Erişim Tarihi: 26.02.2015
- Tufts University. Managing supplier relationships. <http://finance.tufts.edu/purchasing/12-managing-supplier-relationships/>. Erişim Tarihi: 24.01.2015
- UN Web Services Section, Department of Public Information. 2008. <http://www.un.org/Overview/rights.html#atop>. Erişim Tarihi: 15.01.2015
- 2011-2020 United Nations Decade on Biodiversity. 2014. Press Release: South Sudan becomes 194th Party to Convention on Biological Diversity. <http://www.cbd.int/doc/press/2014/pr-2014-03-07-cbd-south-sudan-en.pdf>. Erişim Tarihi: 20.12.2014
- United Nation Human Rights. Nd. Independent Expert on human rights and the environment <http://www.ohchr.org/EN/Issues/Environment/IEEnvironment/Pages/IEEnvironmentIndex.aspx>. Erişim Tarihi: 26.02.2015
- World Health Organisation.2005. Summary country profile for HIV/AIDS treatment scale-up. <http://www.who.int/hiv>. Erişim Tarihi: 30.01.2015
- Ceres. <http://www.ceres.org/about-us/our-history/ceres-principles>. Erişim Tarihi: 20.06.2015
- World health Organisation: civil society.2015. <http://www.who.int/trade/glossary/story006/en/>. Erişim Tarihi: 09.09.2015
- Krishna, A. How are Civil Society Organizations Important for Development. http://info.worldbank.org/etools/docs/library/5683/Civil_society_krishna.htm. Erişim Tarihi: 09.09.2015
- Ombudsman. <http://www.ombudsman.gov.tr/contents/files/688B1--Insan-Haklari-Evrensel-Beyannamesi.pdf> . Erişim Tarihi:11.9.2015
- İRAS. http://www.iras.co.za/Documents/Research/King_III_and_GRI_13_Research_Report.pdf. Erişim Tarihi:06.05.2015

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve SOYADI : Tirelo MOTHUPI
Doğum Tarihi ve Yeri : 06.09.1987 - BOTSVANA
Medeni Durumu : Evli

Eğitim Durumu

Mezun Olduğu Lise : Tennyson Hlabangana Lisesi, Bulawayo / ZİMBABWE,
2007
Lisans Diploması : Monash Üniversitesi, İletişim ve Medya Çalışmaları ve
Pazarlama Bölümü, Johannesburg/GÜNEY AFRİKA, 2012
Yüksek Lisans Diploması : Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla
İlişkiler ve Tanıtım Ana Bilim Dalı, Antalya, 2015
Tez Konusu : Güney Afrika Gümrük Birliği Ülkelerinde Yerel Şirketlerin
Kurumsal Sosyal Sorumluluk
Yabancı Dil : İngilizce
E-Posta : tirelotirelomothupi@gmail.com