

## Kurumsal Dijital Sorumluluk: Kurumsal Sorumluluğun Yeni Yüzü

Şerife Örs<sup>1</sup>

### Özet

Dijitalleşme ve yaygın etkileri doğrultusunda yakın zamanda tartışılmaya başlayan etik kaygılar, kurumsal sorumluluklar kurumsal dijital sorumluluk kavramının ortaya çıkmasına yol açmıştır. Dijital teknolojilerin sorumlu kullanımına ve yönetilmesine odaklanan kurumsal dijital sorumluluk kavramı veri gizliliği, güvenlik, yapay zekanın etik unsurları gibi geniş alanlarda çeşitli konulara dijitalleşmenin olumsuz etkilerini en aza indirirken faydalarını en üst düzeye çıkarmayı amaçlayarak insan ve dijital teknolojiler arasındaki ilişkinin şekillendirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Bu bölümde kurumsal dijital sorumluluk kavramının tanıtılması amaçlanarak kurumsal dijital sorumluluğun kavramsallaştırılması ve pratikte uygulanabilir kılınması amacıyla yazında yürütülen tartışmalar, oluşturulmuş çeşitli ilkesel çerçeve ve modeller özetlenmiştir. Ayrıca, ilgili temel kavramlar ve sunulan çerçeveler doğrultusunda dikkat çeken tartışmalar ve kavramın geleceğine ilişkin hususlar kısa bir değerlendirme ortaya konulmuştur.

### 1. Giriş

Günümüzde dijital teknolojilerin yükselişi, toplumun ve kuruluşların temel dinamiklerini derinden etkileyen bir dönüşüme neden olmaktadır. Kişiselleştirilmiş eğitim ve sağlık hizmetlerinden otonom sürüşe ve yapay zekaya kadar uzanan teknolojik ilerleme, çalışma tarzlarını, tüketim alışkanlıklarını ve iletişim biçimlerini değiştirmektedir. Örgütler açısından dijitalleşme, iş süreçlerini, hizmetlerini ve ürünlerini geleneksel yöntemlerden dijital teknolojilere dayalı bir yaklaşımla dönüştürme sürecini ifade etmektedir (Westerman ve McAfee, 2014). Bu dönüşüm, yapay zekâ teknolojileri, büyük veri teknolojileri, bulut bilgisayar teknolojileri, dijital teknoloji

1 Arş. Gör. Dr., Gümüşhane Üniversitesi, serife@gumushane.edu.tr,  
ORCID ID: 0000-0002-3055-9492

uygulamaları ve blockchain teknolojileri gibi alanlarda gerçekleşmektedir (Kong ve Liu, 2023). Ancak teknolojideki hızlı ilerlemelerin getirdiği bu dönüşüm, örgütler için benzersiz fırsatları beraberinde getirirken (Brynjolfsson ve McAfee, 2014) aynı zamanda dijitalleşmeye ilişkin eksiklikleri ve belirsizlikleri de ortaya çıkarmaktadır (Pelters, 2021). Yeni nesil dijital sistemlerin ve hizmetlerin günümüz ekonomik faaliyetlerindeki aracı niteliği ve yüksek düzeyde dinamik bir yapı sergilemesi örgütlerin kurumsal sorumlulukların etik ve yasal düzeylerini genişletmekte ve zorlamaktadır. Bu noktada dijitalleşmesinin nasıl doğru yürütüleceği noktasında etik tartışmalar yürütülmektedir (Etter vd., 2019; Floridi, 2019). Örneğin, akıllı cihazlar sürekli olarak veri kaydetmekte, otonom araçlar tehlikeli durumlarda karar vermekte ve algoritmalar işe alım kararlarını belirlemektedir. Bu nedenle dijital teknolojilerin tasarlayıcıları ve kullanıcıları, bu teknolojilerin istenmeyen şekillerde kullanılabileceğini ve çeşitli paydaşlar için olumsuz sonuçlara yol açabileceğini kabul etme sorumluluğunu taşımaktadırlar (Lobschat vd., 2021). Bu noktada çözüm olarak, teknolojik uygulamaların dışsallıklarını azaltacak bir mekanizma olarak etik kuralların ve sorumluluk politikalarının uygulanması önerilmektedir (Londoño-Cardozo ve Pérez de Paz, 2021). Bu durum ise geleneksel kurumsal sorumluluk çerçevelerin yeniden değerlendirilmesini gerektirerek Kurumsal Dijital Sorumluluk (KDS) kavramını ortaya çıkarmaktadır. KDS, dijital çağın karmaşık etik sınırlarında temel bir çerçeve olarak şekillenerek, dijital teknolojilerin/verilerin etik açıdan nasıl ele alınması, geliştirilmesi ve yönetilmesi gerektiğine dair yeni bir bakış açısı sunmaktadır.

Öte yandan, KDS paydaş güvenini ve rekabet avantajını teşvik ederek kuruluşlar için potansiyel bir farklılaştırıcı olarak görülmektedir (Herden vd., 2021). Dolayısıyla KDS kavramının ve çağdaş iş ortamlarındaki öneminin araştırılması ve tanımlanmasına ihtiyaç duyulduğu açıktır. KDS'nin temel unsurlarını ve ilkelerinin incelenerek bir temel tartışma sunulması KDS'ye özgü karmaşık zorlukları/fırsatları ve dijital alanın dinamik doğasını göz önünde bulundurarak etkileri üzerinde bir anlayış geliştirilmesine katkı sağlayacaktır. Uygulamacılara ve teoriye önemli potansiyel katkılar sunmayı hedefleyen bu bölümde, öncelikle kurumsal etik ve sosyal sorumlulukları çerçevesinde kurumsal sorumluluğun temelleri özetlenecektir. Ardından, KDS'nin kavramsallaştırılması noktasında yazında yer alan farklı bakış açıları sunulacaktır. Sonrasında, dijitalleşmeye ilişkin etik kaygılar ve KDS'nin geleceğine yönelik bir değerlendirme ortaya konulacaktır.

## 2. Kurumsal Sorumluluğun Temelleri

Şemsiye bir kavram olarak kurumsal sorumluluk, kavramı ele alan araştırmacıların bakış açısına göre farklılaşmaktadır (Blowfield vd., 2008). Örneğin, McWilliams ve Siegel (2001) yerel ve uluslararası yasa ve yönetmeliklere uymanın kurumsal sorumluluğun temel bir unsuru olduğunu savunurken Davis'e göre (1973) ise kurumsal sorumluluk kavramı yasaların bitişi ile başlayan, örgütlerin yasal zorunluluklarının ötesinde toplumsal katkı sağlamaya yönelik faaliyetleri içermektedir. Goodpaster (1983) etik bir perspektiften, örgütlerin tüketiciye veya kamuya zarar vermesi, işçi güvenliği, çevrenin korunması, reklamda doğruluk, şüpheli dış ödemeler vb. pek çok ahlaki meseleyi içeren kurumsal sorumluluğu, *ahlaki değerlerin ve yükümlülüklerin ilgili olduğu her bağlamda uygulanabilir bir kavram* olarak nitelendirmektedir. Bu noktadan hareketle kurumsal sorumluluğun sınırları ve kavramsal çerçevesi hangi noktaya odaklanıldığına göre farklılaşmaktadır.

### 2.1. Kurumsal Etik

Kurumların durum, faaliyet ve kararlarına ilişkin neyin doğru neyin yanlış olduğu ile ilgili olan etik (Crane ve Matten, 2016) üzerinde yürütülen tartışmaların önemli bir kısmı kurumsal etiğin hizmet ettiği amaçlar ve motivasyonuna yöneliktir. Bu noktada özellikle deontoloji ve teleoloji (sonuçsalcılık) kurumsal eylemlerin etik sonuçlarını değerlendirmek için çeşitli çerçeveler sağlamaktadır. Deontolojik etik çerçevesinde Kant'a göre bir eylemin ahlaki değeri, bireyin o eylemin evrensel bir yasa haline gelmesini isteyip istemediğine bakılarak değerlendirilmektedir (Geiger, 2010). Dolayısıyla, bir eylemin iyiliği yalnızca teleolojik bir değerlendirme ile ortaya çıkan sonuçların iyiliğine göre değil, onu motive eden niyetin yüceliğine göre değerlendirilmektedir. Bu bakış açısıyla, kurumsal bağlamda etik davranışın stratejik faaliyetlerden kâr elde etmeye yönelik çıkarıcı bir güdüden ziyade gerçek bir fedakârlık arzusunun kaynaklanması gerekmekte ve örgütlerin menfaatleri için etik görünmek yerine ahlaki açıdan doğru olanı yapması gerekmektedir (LEtang, 1995). Nitekim etik, ilgili yasaların bittiği yerde başlamaktadır. Farklı bir ifadeyle etik, yasalar çerçevesinde belirlenmemiş meselelere ilişkin nasıl bir duruş sergileneceğine ilişkindir (Crane ve Matten, 2016).

Ayrıca etik, verilen sözlerin yerine getirilmesi, adil bir şekilde edinilen mülklerin korunması, kurum varlıklarının ve mülkiyet haklarının uygun yönetimi, finansal sonuçların dürüst ve adil bir şekilde raporlanması gibi kavramları içermektedir (Micewski ve Troy, 2007). Bu bağlamda, hesap verebilirlik ilkesi ve şeffaflık, etik karar alma süreçlerinde önemli bir rol

oynamaktadır. Hesap verebilirlik, kurumların eylemleri ve kusurlarına ilişkin hesap verme ve sorumluluk üstlenme görevleri olup (Diakopoulos, 2020; Jamali, 2008) hesap verebilirliği mümkün kılmak adına gerekli olan şeffaflık ise paydaşların bir örgütün nasıl faaliyet gösterdiğini, finansal performansını ve sosyal ve çevresel etkilerini anlamasını sağlayan yeterli, doğru, anlaşılabilir ve zamanlı bilginin taraflara sunulması olarak tanımlanmaktadır (Swift, 2001). Dolayısıyla hesap verebilirlik, kurumsal sorumlulukların yerine getirilmesinde örgütlere yol gösterici bir ilke olmaktadır.

## 2.2. Sosyal Sorumluluklar

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) kavramı, Howard R. Bowen'in 1953 tarihli "İş Adamlarının Sosyal Sorumlulukları" kitabıyla literatüre girmiş<sup>22</sup> ve günümüzde iş dünyasında önemli bir konu haline gelmiştir (Sweeney ve Coughlan, 2008). Özet bir tanım ile kurumsal sosyal sorumluluk, örgütlerin iş etiğine uygun davranma ve ekonomik kalkınmaya katkıda bulunurken çalışanların ve ailelerinin yanı sıra yerel halkın ve genel olarak toplumun yaşam kalitesini iyileştirme yönündeki daimî bağlılığıdır (Uddin vd., 2008, s.199). Ancak KSS, bazen tamamen ekonomik bazen de sosyal odaklı olarak tanımlandığından soyut bir kavramdır (McGee, 1998). KSS, Friedman'ın (1962) örgütlerin sosyal sorumluluklarının karlılıklarını arttırmak olduğu yönündeki klasik ekonomik yaklaşımdan, örgütleri toplumun dışında ve topluma karşı sorumlu bir aktör olmanın ötesinde toplumun bir parçası olarak gören kurumsal vatandaşlık yaklaşımına kadar çeşitli teorik çerçevelerden ele alınmaktadır (Melé, 2008). Örneğin, kurum-toplum ilişkisinde teleolojik bir duruş sergileyen Drucker (2008) kurumsal sosyal sorumlulukları iki soru çerçevesinde tartışmaktadır; kurumun *topluma* ne yaptığı ve *toplum için* ne yaptığı. Buna göre örgütlerin topluma ne yaptığı sorusu, kurumsal sorumluluğun temel unsurudur. Çünkü bu soru, örgütlerin faaliyetlerinin toplumu nasıl etkilediği ile ilgilidir. Bu doğrultuda olumsuz etkilerin ortadan kaldırılması veya en azından minimize edilmesi gerekmektedir. Öte yandan toplum için ne yaptığı noktasında ise 'sağsız bir toplumda sağlıklı kurumların var olamayacağı' görüşüyle toplumsal meselelerin göz ardı edilmemesi gerektiği, ancak finansal olanaklar, yetki ve yeterliliklerinin göz önüne alınarak örgütün dar misyonu dışına çıkılmadan toplumsal sorunlara katkı yapılması gerektiği ifade edilmektedir.

2 Sosyal Sorumluluk kavramı spesifik olarak tarihsel bir değerlendirmeye tabi tutulmak istendiğinde çok daha geniş bir zaman dilimine işaret edilmesi gerekmektedir. Kavramın tarihi on yedinci yüzyılın başlarına kadar uzanarak örgütler ve çeşitli sosyal yükümlülükleri arasındaki karşılıklı ilişkileri değişim süreçlerinden (1600-1950) geçmiştir. Detaylı tarihsel tartışma için bkz., Pettigrew ve Smith (2017).

Yazında ve iş dünyasında genel kabul gören Carroll'ın (1991) kavramsallaştırması ile KSS örgütlerin topluma karşı ekonomik, yasal, etik ve hayırseverlik sorumluluklarını kapsayan ve örgütlerin topluma fayda sağlayan etik ve sorumlu iş uygulamalarına olan bağlılığını vurgulayan bir kavram olmuştur. Bu kavramsal çerçevede kurumsal sosyal sorumluluk toplumsal ihtiyaçları karşılayan ve yatırımcı yükümlülüklerini yerine getirirken örgütü ayakta tutabilecek mal ve hizmetlerin üretilmesini içeren *ekonomik* sorumluluklar; rekabet, işçi hakları, tüketicinin korunması ve çevrenin korunmasına ilişkin yasa ve yönetmeliklere uymaya odaklanan *yasal* sorumluluklar; toplum tarafından beklenen ancak yasal olarak zorunlu olmayan davranış ve faaliyetleri kapsayan *etik* sorumluluklar; ve örgütlerin kurumsal vatandaşlığın başlangıcı olarak genellikle hayırsever bağışlar ve toplum desteği yoluyla toplumun refahına, yaşam kalitesine ve refahına katkıda bulunmasını içeren gönüllü *hayırseverlik* sorumluluklarını kapsamaktadır.

Öte yandan, değişen sosyal, siyasi, ekonomik ve yasal ortamlar doğrultusunda yeni faktörler ortaya çıktıkça kurumsal sorumluluklar da zaman içinde değişiklik göstermektedir. Dolayısıyla kurumsal sosyal sorumluluk çevrenin ve ilişkilerin sürekli izlenmesini içeren sürekli bir süreç olarak nitelendirilmektedir (LEtang, 1995). Örneğin, Dahlsrud (2008) zaman içinde gelişen ve genişleyen KSS kavramı çerçevesinde sosyal, ekonomik ve gönüllülük boyutlarının yanı sıra çevresel ve paydaş katılımı boyutlarının da yer aldığını ifade etmektedir. Buna göre, *çevresel* boyut, örgütün doğal çevre üzerindeki etkisine ilişkin hesap verebilirliğiyle ilgili olup örgütleri çevreye verilen zararı azaltmak, kaynakları korumak ve sürdürülebilir uygulamaları desteklemek için önlemler almaya zorlamaktadır. Bu çerçevede doğal çevre bir paydaş olarak kabul edilmektedir (Torugsa vd., 2013). İşletmeler için kurumsal sosyal sorumluluğun bir boyutu olarak ele alınan çevresel faaliyetler ve sorumluluklar, kurumların tüm faaliyetleri içerisinde gün geçtikçe daha önemli bir yer kazanırken toplumda örgüt ve doğal çevre ilişkisi daha geniş kapsamlı ele alınmaya başlanmıştır. İklim değişikliği, doğal kaynakların tükenmesi, türlerin yok olması, kirlilik gibi konularda yaşanan sorunlar ile çevre duyarlılığı gibi kavramların yerleşmesi ve medyanın bir baskı unsuru olarak güçlenmesi, çıkar odaklı yönetim anlayışı ile ilgili kaygı ve eleştirileri doğurmuş ve çevresel faaliyetler stratejik öneme sahip bir olgu haline gelmiştir (Cochran, 2007). Sürdürülebilirlik ve Çevresel Sosyal Yönetişim (ÇSY) kavramları altında, çevresel çıktıların sosyal çıktılarından ayrı bir boyut olarak değerlendirilmesi bu alanda yaşanan dönüşümü göz önüne sermektedir (Tsalis vd., 2020).

Kurumsal sorumlulukların ve KSS'nin bir boyutu olarak *paydaş katılımı* ise paydaş teorisinin (Freeman, 1984, 2010) temel argümanlarından yola çıkarak çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, yatırımcılar ve daha geniş toplum dahil olmak üzere çeşitli paydaşların çıkar ve ihtiyaçlarının tanınması ve ele alınmasını gerektirmektedir. Günümüzde paydaş bakış açısı, örgütlerin şeffaflık ve hesap verebilirlikleri için zemin hazırlayan karşılıklı ve etkileşimli ilişkiler bütünü temsil etmektedir (Andriof vd., 2002). Hesap verebilirlik ve şeffaflık, örgütlerin karar alma süreçlerinde paydaşları, yalnızca bilgi sağlayıcı rolüyle sınırlandırmaktadır. Paydaş katılımı ise bu sınırlılığı ortadan kaldırmayı amaçlayarak, örgütlerin karar alma süreçlerinde paydaşları yalnızca bilgi kaynağı olarak değil, aynı zamanda aktif birer aktör olarak konumlandırmaktadır. Öte yandan paydaş katılımı doğası gereği yalnızca ahlaki bir kaygının çıktısı olmayıp özellikle örgüt çıkarlarını elde etmenin bir aracı olarak da kullanılabilir (Greenwood, 2007). Dolayısıyla etik karar alma süreçleri, çatışan çıkarlar arasında hassas bir dengeyi içermekte ve şeffaf iletişim ve adil davranış sergilenmesini gerektirmektedir.

### 3. Kurumsal Dijital Sorumluluk

Yakın tarihlerde gündeme gelmiş ve akademik yazında yeni bir konu olarak kabul edilen kurumsal dijital sorumluluk yasal gerekliliklere ve standartlara uyma ihtiyacını içinde barındırmanın ötesinde daha geniş etik hususlara ve bir kuruluşun faaliyet gösterdiği temel değerlere de uzanan bir sorumluluk kavramı (Wright, 2011) olarak nitelendirilmekte ve Lobschat vd., (2019) tarafından *dijital teknoloji ve verilerin oluşturulması ve işletilmesiyle ilgili olarak bir kuruluşun faaliyetlerine rehberlik eden paylaşılan değerler ve normlar bütünü* olarak tanımlanmaktadır. Müşteri ilişkileri çerçevesinde KDS, olası tehdit unsurlarının ortadan kaldırılarak dijital teknolojilerin avantajlarından yararlanmaya yönelik güvenin sağlanması ve temelde toplumu olumlu bir geleceğe doğru yönlendirecek şekilde teknolojilerden yararlanma sorumluluğu olarak ele alınmaktadır (Thorun, 2018). Kavramın farklı bakış açılarından çeşitli şekillerde tanımlandığı ve sorumluluk yazınında farklı noktalarda konumlandırıldığı görülmektedir.

#### 3.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Çerçevesinde Kurumsal Dijital Sorumluluk

Kurumsal dijital sorumluluk kavramına ilişkin tartışmaların kurumsal sorumluluk yazınında sıklıkla sosyal sorumluluklar ile dijitalleşme ekseninde yürütüldüğü görülmektedir (van der Merwe ve Al Achkar, 2022). Dijitalleşme çerçevesinde KSS yazınında kimi araştırmacılar bu faaliyetlerinin dijitalleştirilmesine bir diğer ifade ile dijital kurumsal sosyal

sorumluluk (D-KSS) olarak nitelendirilebilecek kavrama odaklanmaktadır (örn., Alptekin, 2020; Chaudhri, ve Wang, 2007; Etter vd., 2019; Illia vd., 2017; Okazaki vd., 2020; Troise ve Camilleri, 2021). Bu noktada bu temel iki kavram arasındaki farkın vurgulanması gerekmektedir. Bu kavramlardan ilki olan dijitalleştirme (digitization) erişilebilirliği artırmak için çeşitli bilgi türleri veya nesnelerin dijital formatlara dönüştürülmesi işlemi olarak tanımlanmaktadır (Kärpänen, 2022). Dijitalleştirme ayrıca iş akışını, analizi ve raporlamayı da dijitalleştirmek ve dijital geri bildirim döngülerinden yararlanmak anlamlarına gelmektedir (Vrana ve Singh, 2021). Dijitalleşme (digitalization) / dijital dönüşüm (digital transformation) ise daha geniş çaplı dönüşümü ve dijital bir ekonomi geliştirilmesini temsil etmektedir (Chen, 2023). Bu çerçevede bahsi geçen çalışmalar özetle, dijitalleşmenin bir KSS iletişim aracı olarak nasıl kullanıldığına ve ne gibi etkileri olduğuna ilişkin açıklamalar sunarak dijital çağda KSS faaliyetlerinin dönüşümüne ilişkin anlayışımıza önemli katkılar sunmakla birlikte bu bölümde ele alınmak istenilen dijital sorumluluk yaklaşımından temelde farklılaşmaktadır. Farklı bir ifadeyle bu çalışmada, kurumsal sosyal sorumlulukların dijitalleştirilmesi veya dijital ortamda gerçekleştirilmesine odaklanan yazın yerine, dijitalleşmenin kendi başına bir sosyal sorumluluk konusu olduğunu ifade eden yazına odaklanılmaktadır.

Etik/normatif bir perspektif ile dijitalleşmeyi ele alan ve bu anlamda dijital sorumluluklar odağında yürütülen araştırmalarda da farklı kavramsal yaklaşımlar görülmektedir. Bunlardan ilki yaşanan dijital dönüşüm ile kurumsal sosyal sorumluluk kavramının dijital sorumluluk unsurlarını da kapsayacak şekilde genişlediğini, dolayısıyla KSS'nin dijital araçların ve ortamların etkisini ele almak için kapsamının genişletilmesi (Suchacka, 2019) gerektiğini ifade etmektedir. Bu çerçevede, dijitalleşmenin olumlu ve olumsuz sosyal etkilerine odaklanarak, dijitalleşmeyi toplumsal değer yaratımının bir aracı olarak değerlendiren araştırmacılar, dijital sorumlulukları KSS ile birlikte ele almaktadır (van der Merwe ve Al Achkar, 2022). Orbik ve Zozuaková (2019) dijitalleşmenin örgüt faaliyetlerinin ekonomik, sosyal ve çevresel etkilerini yani sürdürülebilirlik yönlerini etkilediğinden geleneksel KSS faaliyetleriyle birlikte örgütsel stratejilere entegre edilmesi gerektiğinin altını çizmektedir. Ayrıca paydaş teorisi çerçevesinde KSS'nin bir boyutu olarak KDS, dijitalleşme nedeniyle değişen pazar yapıları ve paydaşların beklentileri göz önüne alındığında örgütlerin sorumluluklarının nasıl değiştiği konusuyla ilgilenmektedir.

KSS ve KDS, etik ve sorumlu faaliyetleri teşvik etme hedefleri açısından birçok benzerliği paylaşarak bu yöndeki sınıflandırmaları mantıksal olarak tutarlı hale getirmektedir. Her iki kavram da örgütlerin kâr

maksimizasyonunun ötesinde daha geniş bir sorumluluğa sahip olduğu ve topluma yasalara uyumun ötesinde fayda sağlayan gönüllü faaliyetlere aktif olarak katılmaları gerektiği fikrine dayanmaktadır (van der Merwe ve Al Achkar, 2022). Hem KSS hem de KDS etik davranış, şeffaflık ve hesap verebilirliği vurgulayan bir kurumsal kültürü teşvik etmeye çalışmaktadır. Ayrıca KSS gibi KDS'nin de örgütlerin itibarını artırabileceği ve uzun vadeli sürdürülebilirliğe katkıda bulunabileceği öngörülmektedir (Lobschat et al., 2021). Öte yandan, KSS ve KDS kavramları arasında bazı örtüşmeler olsa da KDS'nin bağımsız bir sorumluluk alanı olmasına duyulan ihtiyacı ortaya koyan çeşitli farklılıklar da bulunmaktadır. Bu çerçevede, Lobschat vd. (2019; 2021) KSS ve KDS ayrımının kaynağını üç unsurda özetlemektedir; (1) teknolojik gelişmelerin hızlanarak gerçekleşmesi, (2) dijital teknolojilerin değişken yapısı ve (3) dijital teknolojilerin insanların ve kurumların her alanında her yerde bulunması. KSS daha genel bir çerçevede kurumsal sorumluluklara odaklanırken KDS teknolojiye ve bunun örgütler ve toplum üzerindeki etkilerine özel olarak odaklanmaktadır (Herden vd., 2021). Dolayısıyla, temel farklılıklardan biri, odaklandıkları alanların kapsamıdır. Ayrıca günümüzde kurumsal sosyal sorumluluklar geçerliliğini korumakla birlikte, dijital dönüşüm çerçevesinde ortaya çıkan eksiklik ve belirsizlikler KSS kavramında dikkate alınmayan çeşitli olgular ortaya çıkarmaktadır (Mihale-Wilson vd., 2022; Pelters, 2021). Örneğin, KSS çerçevesinde örgütlerin faaliyetlerinin yarattığı etkiler, örgütlerde karar alıcılar ve paydaşları gibi insan ve sosyal aktörler arasında bir sorumluluk ilişkisi ortaya çıkarırken, yapay zekâ, makine öğrenmesi ve otonom karar verme gibi konularda artık teknoloji bir paydaş (Lobschat et al., 2021) ve insan/sosyal olmasa bile önemli bir aktör olacaktır. Dolayısıyla, dijital teknolojilerin etkilerinden kimin sorumlu olacağı noktasında teknolojilerin bir araç değil direkt bir muhatap olarak ele alınması gerekecektir. Bu noktada, KSS'nin kavramsal çerçevesi paydaş ve aktörler olarak yalnızca insan ve sosyal olan varlıkları içerdiği için söz konusu sorumlulukları açıklama konusunda yetersiz kalabilecektir. Dolayısıyla, KDS'ye duyulan ihtiyaç, teknolojilerin geleneksel KSS kapsamının ötesine geçen bir karmaşıklığa neden olarak etik, yasal ve sosyal meseleleri ele almak için farklı bir yaklaşım gerektirmesinden kaynaklanmaktadır (Lobschat vd., 2021).

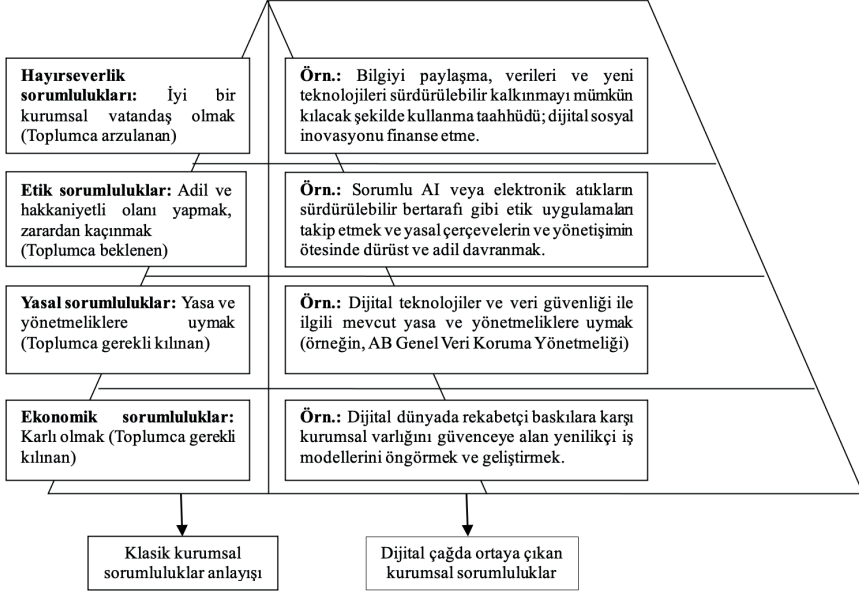
### **3.2. Kurumsal Dijital Sorumluluğun Temel Bileşenleri**

Dijital teknolojilerin ve verilerin etik olarak sorumlu kullanımı ve etkilerini ele alırken KDS kavramı iki temel bileşene odaklanmaktadır: normlar/değerler ve yönetim (Mueller, 2022; Lobschat vd., 2021). Normlar ve değerler açısından KDS, organizasyonların genel olarak olumlu veya etik davranışlar



sergilemelerini teşvik etmeyi amaçlamaktadır (Lobschat vd., 2021). Bu bağlamda KDS, dijital etik ile yakından ilişkilendirilmekte ve temel etik değerleri veya normları oluşturmanın önem ve ihtiyacını vurgulamaktadır (Jelovac vd., 2022). Ancak mevcut etik normlar; tüketicilerin temel dijital mal ve hizmetlere erişimi, tüketicilerin dijital dünyadaki tüketim kararlarının tehlikeleri ve sonuçları hakkında eğitilmeleri ve bilgilendirilmeleri, tüketicilerin verilerinin nasıl toplandığı ve işlendiği hakkında uygun bilgilere erişimi gibi hususlarda bir çerçeve çizse de (Trier vd., 2023) mevcut durumun doğrudan KDS'de uygulanmasını mümkün kılacak somut bir düzeyde olmadığı görülmektedir (Mihale-Wilson vd., 2022; Thorun vd., 2017). Diğer tarafta, KDS yönetim boyutunda örgütlerin KDS'yi etkili bir şekilde uygulanabilmesi için gerekli yapılanmayı ve KDS faaliyetleri ile ilişkilendirilen sonuçları ve bu faaliyetlerin etkilerini ortaya koyabilmelerini ifade etmektedir (Lobschat vd., 2021; Mueller, 2022).

KDS'nin kavramsallaştırılmasında ilk aşamada genel bir çerçeve çizmek için KDS'nin temel boyutlarda ne anlama geldiğinin açıklanması gerekmektedir. Herden vd. (2021) KDS'yi dijitalleşmenin etik fırsat ve zorluklarını dikkate alan, bir örgütün kurumsal sorumluluklarının bir uzantısı olarak tanımlamakta ve KSS piramidinden esinlenerek ekonomik yasal, etik ve gönüllülük/hayırseverlik boyutlarında yalnız bir KDS piramidi ortaya koymaktadır (Şekil 11.1). Bu kavramsallaştırma çerçevesinde örgütlerin etik boyutta adil davranma ve topluma zarar vermekten kaçınma prensipleri çerçevesinde dijital faaliyetlerini gerçekleştirirken, hayırseverlik boyutunda sürdürülebilirlik ve inovasyon gibi hususlara parmak basarak toplumun bir üyesi olarak sorumluluk üstlenmeleri gerekmektedir.



Şekil 11.1. KDS Piramidi

*Kaynak: Herden vd. (2021, s.17), "Corporate Digital Responsibility" New corporate responsibilities in the digital age.*

Herden vd. (2021) ayrıca kurumsal dijital sorumluluğun hangi konuları kapsadığı konusunda ÇSY çerçevesinin kullanılarak *çevresel, sosyal ve yönetişim* ana başlıklarında bu konuların özetlenebileceğini ifade etmektedir. Bu bakış açısına göre: *Çevresel* bağlamda dijital teknolojinin enerji tüketimi, veri merkezi yönetimi, elektronik atık yönetimi ve karbon ayak izi yönetimine dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu yaklaşım, yeşil veri merkezleri, enerji verimli cihazlar ve sürdürülebilir tedarik zincirleri gibi teknolojik yenilikler kullanarak, dijital faaliyetlerin çevresel etkisini azaltmayı hedeflemektedir. *Sosyal* çerçevede KDS, çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler ve toplum üzerinde dijital teknolojilerin sosyal etkilerinin yönetilmesini gerektirmektedir. Bu boyut, örgütlerin çalışan haklarını, insan haklarını, çeşitliliği ve fırsat eşitliğini, ürün ve hizmetlerin kalitesini ve güvenliğini, veri gizliliğini ve dijital güvenlik konularını ele alarak örgütlerin toplumun ihtiyaçlarına duyarlı olmalarını ve etik değerlere saygı göstermelerini sağlamaktadır. *Yönetişim* boyutunda ise dijital teknolojilerin etkin yönetimi ve kontrolüne odaklanılarak örgütlerin dijital müşteri kimliği yönetimi, kişisel veri yönetimi, dijital güvenlik ve veri gizliliği konuları ele alınmaktadır. Bu çerçevede, dijital faaliyetlerle ilgili yasalara ve düzenlemelere uyumlu olma, süreçlerinin şeffaflığı,

hesap verebilirliği ve ilgili tarafların katılımı örgütlerin rekabet avantajı ve sürdürülebilirliğini sağlamalarına yardımcı olmaktadır. (Herden vd., 2021).

KDS'nin pratikte uygulanabilirliğini mümkün kılmak adına somut ilkesel bir çerçevenin çizilmesi gerekmektedir. Ancak yazında çoğunlukla dağınık bir şekilde yer bulan ilke ve değerler, pratikte KDS uygulamalarını zorlaştırmaktadır. Bu çerçevede Trier vd. (2023) mevcut yazına dayanarak ilgili aktörleri sorumlu dijital dönüşüme motive eden temel, değer temelli normatif ilkeleri sekiz başlık altında; *sürdürülebilirlik ilkesi*, *katılım ilkesi*, *işlevsellik ilkesi*, *veri gizliliği ilkesi*, *şeffaflık ilkesi*, *adillik ilkesi*, *normlar ve değerler ilkesi* ve *hesap verebilirlik ilkesi* çerçevesinde dijital sorumluluk ilkelerini ele alarak bireysel, kurumsal ve sosyal paydaş düzeylerindeki uygulamaları açısından sınıflandırmaktadır (Tablo 11.1). Bu sınıflandırmaya göre kurumsal düzeyde yeni dijital hizmetlerin enerji tüketimi ve yarattığı katma değer arasındaki denge gibi çevresel meseleleri ele alırken (BVDW 2019), şeffaflık ilkesi kullanıcıların yapay zekâ gibi sistemlere ilişkin alınan kararları veya karar alma sürecini anlayabilmeleri, makul ve anlaşılır bilgi paylaşımı konularını ele almaktadır (Feulner vd., 2022).

**Tablo 11.1. Dijital Sorumluluk İlkeleri, İlgili Kavramları ve Düzeyleri**

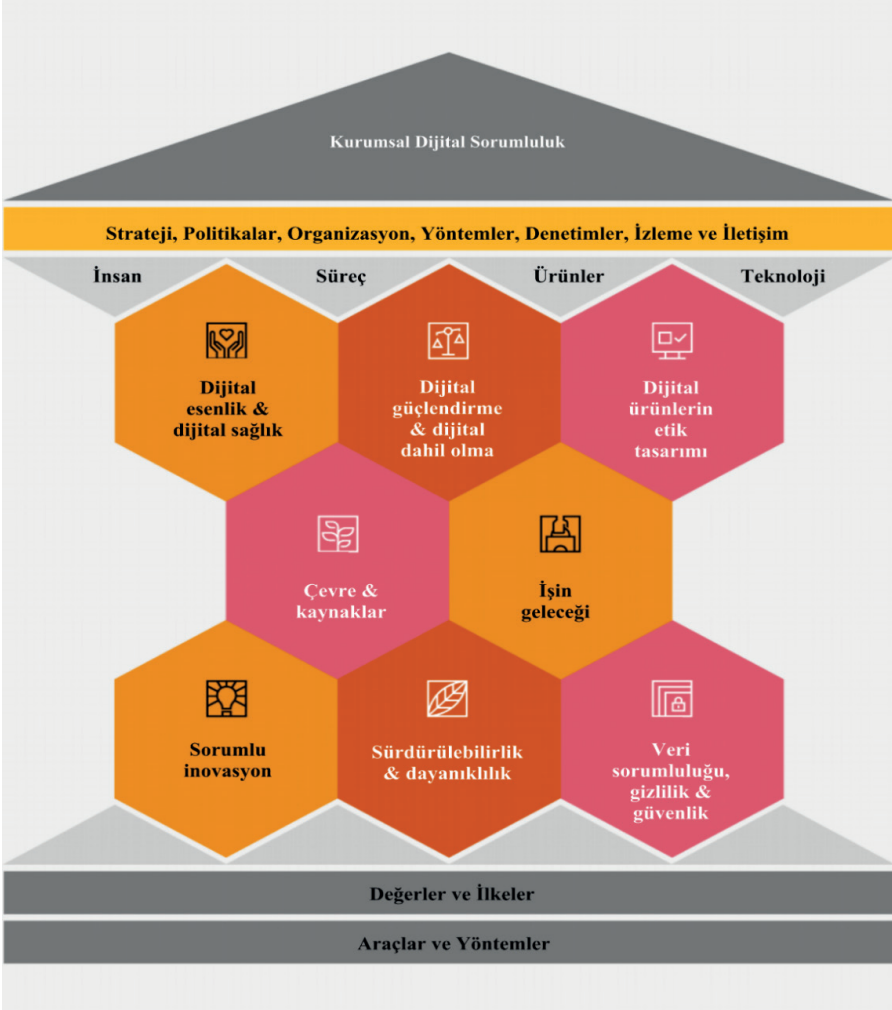
| DS İlkesi         | İlgili Kavramlar   | B | K | T | Referans Kaynaklar   |
|-------------------|--|---|---|---|--|
| Sürdürülebilirlik | Sürdürülebilirlik,<br>Sürdürülebilir<br>Otomasyon  | X | X |   | Advencia (2020)*; BVDW (2020)*; Orbik ve Zozulakova (2019)   |
| Katılım           | Dahil Etme; Dijital<br>Uçurum, Müşteri<br>Güçlendirme, Dahil<br>Etme, Sosyal Fayda,<br>Katılım, Adalet ve<br>Hakkaniyet, Sivil<br>Angajman<br>Dışlama;<br>Erişim, Katılım<br>Mekanizmaları,<br>Erişilebilirlik,<br>Grup Ayrımcılığı<br>ve Önyargı, Güç<br>Asimetrisi | X | X | X | BVDW (2020)*; Cooper vd. (2015)*; Cullen (2001); Janssen vd. (2012); Jobin vd. (2019); Jones ve Mitchell (2016); Lobschat vd. (2019); Mihale-Wilson vd. (2021); Orbik ve Zozulakova (2019); PWC (2020)*; Royackers vd. (2018); The Internet Commission (2019)*; Thorun (2018); Whiting ve Pritchard (2017); Yeung (2018) |
| İşlevsellik       | İşlevsellik,<br>Etik Tasarım<br>ve İnovasyon,<br>İstihdam, Esenlik,<br>Etik Olmayan<br>Sistem Tasarımı   | X | X |   | Advencia (2020)*; Allem ve Ferrara (2018); BVDW (2020)*; The Internet Commission (2019)*   |

|                    |   |   |   |   |  |
|--------------------|---|---|---|---|--|
| Veri Gizliliği     | Gizlilik, Gözetim, Zarar Vermeme, Veri Güvenliği, Güvenlik, Emniyet   | X | X | X | Advencia (2020)*; BVDW (2020)*; Capurro (2009); Franzke vd. (2020)*; Janssen vd. (2012); Jobin vd. (2019); Lobschat vd. (2019); Mihale-Wilson vd. (2021); Orbik ve Zozulakova (2019); PWC (2020)*; The Internet Commission (2019)*; Thorun (2018); Whiting ve Pritchard (2017); Yeung (2018) |
| Şeffaflık          | Şeffaflık, Eğitim ve Farkındalık, Enformasyon ve Şeffaflık, Şeffaflık ve Gizlilik, Doğruluk, Açıklama Sağlamama   | X | X | X | Allem ve Ferrara (2018); Cooper vd. (2015)*; Franzke vd. (2020)*; Jobin vd. (2019); Lobschat vd. (2019); Mihale-Wilson vd. (2021); PWC (2020)*; The Internet Commission (2019)*; Thorun (2018); Yeung (2018)   |
| Adillik            | Müşteri Güçlendirme, (Adil) Değer Değişimi, Dürüstlük, Adalet, Tarafsız Yapay Zekâ, Güç Dengesi   | X | X | X | Cooper vd. (2015)*; Jobin vd. (2019); Orbik ve Zozulakova (2019); Royackers vd. 2018); The Internet Commission (2019)*   |
| Normlar/Değerler   | Esenlik ve Güçlendirme, Güven, Esenlik, Özerklik, Saygı, Normlar ve Değerler, Değer, Sağlık, Normlar, İnsan Onuru, Veri Etiği, Etik Normlar, İnsanı Değerlerin & Kamu Değerlerinin Değiştirilmesi | X | X |   | BVDW (2020)*; Franzke vd. (2020)*; Jobin vd. (2019); Jones ve Mitchell (2016); Lobschat vd. (2019); Orbik ve Zozulakova (2019); PWC (2020)*; Royackers vd. 2018); The Internet Commission (2019)*; Whiting ve Pritchard (2017); Yeung (2018)   |
| Hesap Verebilirlik | İdarecilik, Hesap Verebilirlik, Sorumluluk & Hesap Verebilirlik, Yönetişim, Veri Sahipliği  | X | X |   | Cooper vd. (2015)*; Hamilton ve Benjamin (2019); Jobin vd. (2019); Mihale-Wilson vd. (2021); Orbik ve Zozulakova (2019); Thorun (2018); Yeung (2018)   |

*Kısaltmalar: DS: Dijital Sorumluluk; B: Bireysel Düzey; K: Kurumsal Düzey; T: Toplumsal Düzey; \*: Belge/Rapor*

*Kaynak: Trier vd. (2023, s. 465) Digital Responsibility A Multilevel Framework for Responsible Digitalization*

Ayrıca, KDS çerçevesine ilişkin standart belirleme ve değerlendirme mekanizmalarına bağımsız aktörlerin de dahil edilmesi dijital faaliyetlerden etkilenen paydaşlara ve toplumun geneline güven, kurumlara ise bağlanmalarında faaliyetlerinin kabul edilir ve beklenir olmasını ifade eden meşruiyet (DiMaggio ve Powell, 1983) kazandıracaktır (Yeung, 2018). Bu noktada, KDS'nin uygulanmasına yönelik özellikle köklü denetim ve danışmanlık firmalarının çeşitli KDS yol haritaları oluşturma çabaları da dikkat çekmektedir. Örneğin, PricewaterhouseCoopers (PwC) (2020) örgütlerin sorumlu bir şekilde dijitalleşebilmesi için sekiz bileşeni bir araya getirerek insan, süreç, ürünler ve teknoloji boyutlarında yönetişimin gerektiğini ifade etmektedir (Şekil 11.2). Çerçevenin merkezinde yer alan bu sekiz bileşen ise örgütlerin dijital sorumluluk uygulamalarına şekil verecek farklı meseleleri yansıtmaktadır. Bu çerçevede örgütler insanların ruhsal ve fiziksel sağlığı üzerinde olumlu etkisi olan dijital teknolojinin kullanılmalı ve geliştirmeli; dijital açıdan dezavantajlı grupların bu teknolojileri kullanmaya teşvik etmeli, farkındalık yaratmalı ve dijital sorumluluk ile etiğin yanı sıra sorumlu liderlik için eğitim sunmalıdır. Bununla birlikte, dijital hizmet ve ürünlerin geliştirilmesinde etik ve değerlerin entegre edilmesi ve çevre, toplum ve ekonomi üzerindeki etkileri bakımından teknolojiler sorumlu bir şekilde kullanılmalı ve geliştirilmelidir. Ayrıca, verilerin, gizliliğin ve bilgi güvenliğinin sorumlu bir şekilde ele alınması gerekmektedir. Çevresel açıdan uygun dijital teknolojileri seçerek ve kullanarak olumsuz ekolojik etkileri azaltılmalı ve dijital uygulama ve teknolojileri kullanarak sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşılması için çabalanmalıdır. Son olarak, dijital dönüşüm nedeniyle faaliyetlerin, iş tanımlarının ve genel koşulların sorumlu bir şekilde dönüştürülmesi söz konusudur.



Şekil 11.2. PwC Kurumsal Dijital Sorumluluk ve Dijital Etik

Kaynak: [www.pwc.de/en](http://www.pwc.de/en)

Bununla birlikte KDS'nin uygulanmasında internet örgütleri bağlamında İnternet Komisyonu (The Internet Commission-IC) bağımsız kuruluşunun IC Hesap Verebilirlik Modeli bir diğer ilkesel çerçevedir (Shipp vd., 2022). Bu çerçeve, temelde üç ana değer üzerinde kurulmuş on ilke ile şekillenmektedir. Bunlar insanların konuyu anlamasını ve karar verme gücünü sağlamak olarak nitelendirilen *vekalet*, insanlığı en iyi şekilde destekleyen teknolojileri desteklemek olarak tanımlanan *niyet* ve toplumun çıkarlarını göz önünde bulundurarak strateji belirlemek anlamına gelen *yönetim* değerleridir. Bununla birlikte uygulanacak ilkeler ise *saygı*, *emniyet* ve *güvenlik*, *veri etiği*,

*doğruluk, esenlik, değer değişimi, dürüstlük, erişim, dahil etme ve istihdamdır.* Bu ilkeler çerçevesinde hareket eden örgütlerin sonuç olarak Şekil 11.3 ile sunulan sorumluluklarını yerine getirmeleri beklenmektedir.



*Şekil 11.3. İnternet Komisyonu Hesap Verebilirlik Modeli*

*Kaynak: www.inetco.org*

Sonuç olarak, KDS hem iç hem de dış paydaşları kapsamakta ve örgütler gerek üstlenecekleri roller, kurallar ve sorumlulukların yapılandırılması süreci gerekse KDS faaliyetleri ile ilgili çıktıları ve bu faaliyetlerin etkilerini tüm paydaşları nezdinde ortaya koyabilirlerse etkili bir KDS ortaya koymuş olacaklardır (Mueller, 2022). Dijital sorumluluğun yönetilmesi noktasında bir diğer önemli husus ise konunun hangi paydaşlar çerçevesinde, nasıl ele alınacağıdır. Nitekim, KSS ve ÇSY’de olduğu gibi, KDS’nin de örgütlerin faaliyette buldukları coğrafi ve sektörel bağlamın kurumsal özellikleri ile etkileşimi söz konusudur (Gillan vd., 2021). Teknolojinin benimsenmesi, sosyal ve ekonomik ilişkiler tarafından şekillendirilen kurumsal bağlamlara gömülü olduğundan (İlhan-Nas ve Şahin, 2023), dijitalleşme kurumsal bağlamlar ve farklı dijital teknoloji türleri arasında heterojen bir şekilde ortaya çıkmaktadır (Ohlert vd., 2021). Bir diğer ifade ile paydaşlar ve beklentilerine ilişkin evrensel genellemeler yapmak mümkün değildir; aynı mesele hakkında farklı aktörler farklı nedenlerle farklı yargıya varabilmektedirler. Bu doğrultuda KDS faaliyetlerinin şekillendirilmesi için bağlama yönelik anlayışın geliştirilmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, Lobschat vd. (2021), KDS’de dört kilit paydaş grubu tanımlayarak ilgili aktörlerin farklı beklentilerinin göz önüne alınması gerektiğinin altını çizmektedir. Buna

göre ilk paydaş olan *örgütler*, KDS faaliyetlerinin ana uygulayıcıları olarak belirli normların geliştirilmesine ihtiyaç duymaktadır. Ayrıca, örgütler arası karmaşık ağlar çerçevesinden tedarikçiler ve ortaklar gibi diğer kurumsal aktörlerin de dikkate alınması gerekmektedir. Bir diğer paydaş grubu olan *bireysel aktörler*, dijital sorumluluk kılavuz ve ilkelerine gerek duymaktadırlar. Çünkü KDS normlarının örgüt içinde üst yönetimden tüm çalışanlara kadar davranışları etkilemesi gerekmektedir. Bununla birlikte, bireysel kullanıcılar arasındaki etkileşimin önemi çerçevesinde kişisel kullanımın ötesinde kişiler arası bir bakış açısına ihtiyaç duyulmaktadır. Öte yandan, algoritmik karar alma, makine öğrenmesi ve yapay zekâ gibi insan olmayan ve sosyal olmayan varlıkları içeren aktörlerin geliştirilmesi için de kılavuz ve ilkelere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda, *yapay ve teknolojik aktörler* otonom etik karar verme sürecindeki etik sorumluluklara ve yapay aktörlerin eylemlerinden nasıl sorumlu tutulacağı hususlarına açıklamalara ihtiyaç duymaktadırlar. Son olarak ise, *kurumsal, resmi ve yasal aktörler*, örgütlerin KDS yaklaşımlarında hesap verebilir olmaları gereken düzenleyici ve kanun uygulayıcı kurumları kapsamaktadır. Örneğin, Genel Veri Koruma Tüzüğü (GDPR, 2016) ile Avrupa Birliği dijital sorumluluk normlarının şekillendirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca sivil toplum kuruluşları ve meslek birlikleri gibi diğer aktörler de önemli paydaşlar arasında yer almaktadır.

KDS çerçeve ve uygulamalarına etki etmekte olan daha farklı pek çok faktör bulunmakta birlikte altı çizilmesi gereken noktalardan biri performans değerlendirmeye ilişkindir. Nitekim KSS ve ÇSY çerçevelerinde olduğu gibi kavram ilkesel olarak elle tutulur bir yapı oluşturduğunda performansa ilişkin tartışmalar önem kazanmaktadır. Bir konunun etik açıdan ilgili tüm yönlerini kavrayarak etik tartışmayı geliştirmek üzere tasarlanmış pratik yöntemler olarak tanımlanan *etik araçlar* etik konuların kamu görüşüne ve katılımına dahil edilmesi; karar alma sürecinde etik konular üzerine sistematik düşünmenin desteklenmesi ve değerler hakkında açık iletişimin desteklenmesi noktalarında katkıda bulunmaktadırlar (Beekman vd., 2006). Bu noktada örneğin, bilgi teknolojilerinin etik etkisi bağlamında Wright (2011) özerkliğe saygı, haysiyet, bilgilendirilmiş onam, kötü niyetli olmama (örn., sosyal dayanışma, içirme ve dışlama, ayrımcılık ve sosyal sınıflandırma) ve veri gizliliği-veri koruma (örn., veri toplama sınırlaması ve saklama, veri kalitesi, şeffaflık, anonimlik) boyutlarında kapsamlı bir performans değerlendirme çerçevesi önermektedir. Bir başka etik araç ise oluşturulan endekslerdir. Örneğin, RDR (Ranking Digital Rights) (2020) Kurumsal Hesap Verebilirlik Endeksi, aralarında Twitter, Facebook, Google, Amazon, Vodafone, AT&T gibi dünyanın lider dijital platform ve telekomünikasyon şirketlerini, gizlilik, ifade ve bilgi edinme özgürlüğünü etkileyen kamuya



açık taahhütleri ve politikaları açısından değerlendirmektedir. Bahsi geçen ve benzeri pratik etik araçlar, gerek bağımsız değerlendirmeler yapılarak kurumsal aktörlerin teşvik edilmesine gerekse toplumda meseleye ilişkin farkındalık yaratılmasına katkı sağlamaktadır.

#### 4. Dijitalleşmeye İlişkin Etik Kaygılar ve Kurumsal Dijital Sorumluluğun Geleceği

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin ana akım olarak benimsendiği bir dönem (Smith ve Anderson, 2018) olarak tanımlanan günümüz dijital çağı teknolojik ilerlemelerin, özellikle internet ve dijital iletişim teknolojilerinin anahtar rol oynadığı bir dönemi ifade etmektedir. Chen (2023) dijitalleşmeyi, yenilikçi çözümler yaratmak, ekonomik büyümeyi sağlamak ve rekabet gücünü korumak için dijital teknolojilerin entegrasyonu ile karakterize edilen dijital bir ekonominin gelişimi olarak tanımlamaktadır. Bu çerçevede, dijital teknolojiler aracılığıyla dijital dönüşüm yaşanmaya devam etmektedir. Örgütler, bilgisayarlar, internet, bulut bilişim, büyük veri, yapay zekâ ve benzeri dijital teknolojilerin kullanımını içeren dijital dönüşümü benimseyerek, veri odaklı kararlar alabilmekte, iş süreçlerini otomatikleştirebilmekte, müşteri deneyimini iyileştirebilmekte ve rekabet avantajı sağlayabilmektedir (Lankoski ve Smith, 2021). Dolayısıyla dijitalleşme, inovasyonu teşvik etmeyi ve rekabetçiliği sürdürmeyi amaçlayan stratejik bir yaklaşım olarak değerlendirilebilmektedir.

İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmelerinde önemli rol oynayan meşruiyet, itibar ve statü unsurlarının örgütlerin paydaşlarca nasıl değerlendirildikleri ile doğrudan ilişkisi olması nedeniyle (Bitektine, 2011) örgütlerin değer yaratabilmesi için paydaşları ile olan ilişkilerini geliştirmesi gerekmektedir. Örneğin güven noktasında, örgütlerin kullanıcı güvenini artırmak ve dijital verimliliklerini artırmak için stratejik bir dijital güven yönetimi yürütmelerini gerektirmektedir. Bu doğrultuda örgütlerin bir yandan dinamik olarak kullanıcılarının subjektif değerlendirmeleri ile ürün ve hizmetlerinin dijital güvenilirliğine yönelik bir anlayış geliştirirken bir yandan da yapısal düzenlemeler, standartlar ve teknolojik önlemler aracılığıyla dijital güven sağlamalıdır (Yan ve Holtmanns, 2008). Ayrıca, veriye dayalı öğrenme ve karar alma ile makineler, cihazlar ve uygun yazılımlar insanların yerini alırken toplumda bir huzursuzluk yaratma riski doğurmakta (Suchacka ve Horáková, 2019) ve değişime karşı bir direnç yaratmaktadır (Gupta ve Gupta, 2018). Örneğin, Suchacka (2019) tarafından yürütülen araştırmada çalışanların üçte birinin işin robotlar aracılığıyla otomasyonunun kendisini önümüzdeki on yıl içinde profesyonel olarak yeniden eğitim almaya veya iş değiştirmeye zorlayacağına inandıklarını ortaya koymuştur. Böyle bir sosyal

etkinin olumsuz sonuçlarının bertaraf edilmesi için örgütlerin dijitalleşmenin insan kaynakları ile olan etkileşimini doğru yönetmesi gerekmektedir. Ayrıca, gelişmiş dijital teknolojilerin işleyişiyle ilişkili birçok insan hakları ihlalinin etkili ve meşru mekanizmalara sahip olunması çok daha fazla önem arz etmektedir (Yeung, 2018).

Günümüzde örgütler için en büyük dijital risklerden biri ise veri etiğidir. Veri güvenliği kapsamında siber tehditler konusunda toplumun eğitilmesi ve farkındalık kazandırılması hususuna da odaklanılması gerekmektedir. Ancak, teknolojilerin sosyal yaşam ve insanlar üzerindeki etkilerine ilişkin toplumsal farkındalığın artırılması örgütler ve düzenleyici otoriteler için oldukça zor ve zaman gerektiren bir meseledir (Suchacka, 2019). Bu noktada örgütlerin dijital müşterilerinin verilerini nasıl işleyeceği önem kazanmaktadır. Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü'ne (2016) göre *veri işleme* “otomatik yöntemlerle olsun veya olmasın, kişisel veri veya kişisel veri setleri üzerinde gerçekleştirilen toplama, kaydetme, düzenleme, yapılandırma, saklama, uyarılma veya değiştirme, elde etme, danışma, kullanma, iletim yoluyla açıklama, yayma veya kullanıma sunma, uyumlaştırma ya da birleştirme, kısıtlama, silme veya imha gibi herhangi bir işlem veya işlem dizisi” olarak tanımlanmaktadır. *Kişisel veri ihlali* ise “iletilen, saklanan veya işlenen kişisel verilerin kazara veya yasa dışı yollarla imha edilmesi, kaybı, değiştirilmesi, yetkisiz şekilde açıklanması veya bunlara erişime yol açan bir güvenlik ihlali” olarak tanımlanmaktadır. Bu çerçevede, dijital teknolojiler özellikle de bilgi ve iletişim teknolojileri aracılığıyla ortaya çıkan ‘paylaşım ekonomisi’ (Etter vd., 2019; Sundararajan 2016) etik meseleleri de beraberinde taşımaktadır. Önemli sorunlardan biri, bireylerin hassas verilerini isteyerek sunması ve bilgi paylaşmasıdır. Büyük veri ve dijital araçların bireyler ve kuruluşlar için faydalı olduğu gerçeğine rağmen mahremiyet kavramının anlamına ilişkin tartışmalar doğurmaktadır.

Veri sorumluluklarına ilişkin tüketici boyutunda dijital ürün ve hizmetlere erişim, dijital ürünlerin tehlikeleri ve sonuçları hakkında farkındalık ve tüketici verilerinin nasıl toplandığı ve işlendiği hakkında uygun bilgilerle erişim sağlanması gibi çeşitli ilkelerin benimsenmesi gerekmektedir (Tourun vd., 2017). Toplumda dijital kaygılara yönelik farkındalık ve eğitim aynı zamanda istihdam edilen işgücünün bu doğrultuda nitelik ve becerilerini geliştireceğinden özellikle işletme yönetimine ilişkin eğitimlerde tüm diğer kurumsal sorumluluk alanlarında olduğu gibi dijital boyutta da üretim, pazarlama, finans, denetim ve insan kaynakları yönetimi gibi işlevsel uzmanlıkların ahlaki yönlerini de içeren ders içeriklerine ihtiyaç duyulmaktadır (Goodpaster, 1983). Örneğin PwC’in (2020) Almanya’da yürüttüğü dijital etik araştırmasına göre dijital etik stratejilerinin uygulanmasında en büyük

engelin ne olduğu sorusuna örgütlerde karar alıcıların %56'sı 'uygun beceriye sahip çalışanların eksikliği'; %51'i 'dijital etiğin önemine ilişkin şirket içi farkındalığın yetersizliği'; %44'ü ise 'çalışanların dijital bilgiyi ele alma biçimleri' yanıtlarını vermiştir. Bu durum birey ve toplum boyutunda KDS'ye yönelik çok daha fazla çabaya ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir.

KDS uygulamalarına şekil verecek bir diğer önemli husus ise örgütün teknolojiye yönelik stratejik duruşudur. Teknoloji stratejisi bir IT veya pazarlama unsuru olmanın çok ötesinde örgütün müşterileriyle, çalışanlarıyla ve pazarıyla olan ilişkilerinin yeniden şekillendiği ve dijital bilgi ile fiziksel kaynakların değer ve gelir yaratmak için birleştiği dijital bir üstünlük olarak nitelendirilmektedir (McDonald ve Rowsell-Jones, 2012). Örgütler kabiliyetlerine ve rekabet hedeflerine bağlı olarak, müşteri sadakatini teşvik etmeye yönelik üstün, kişiselleştirilmiş deneyimler yaratmaya odaklanan *müşteri bağlılığı stratejisi* ve yeni değer sağlayan bilgi ile zenginleştirilmiş ürün ve hizmetlere odaklanan *dijitalleştirilmiş çözümler stratejisi* arasında tercih yapabilmektedirler (Ross vd., 2017). Bughin ve Van Zeebroeck (2017), başarılı dijital stratejilerin maliyetleri düşürmeye daha az, inovasyona daha fazla odaklandığını savunmaktadır. Sektörün geri kalanından daha büyük bir ölçekte inşa edilen başarılı bir dijital stratejinin yoğun rekabet ortamında daha yüksek getiri sağladığının altını çizen yazarlar, cesur stratejiler benimseyen örgütlerin yalnızca mevcut müşterilere odaklanmak yerine yeni müşteri segmentlerine odaklanmaları ve dijitalleşme ile maliyet düşürme ve işgücü tasarrufuna odaklanmak yerine pazarı yeniden şekillendirmeye odaklanmaları gerektiğini ifade etmektedir. Sonuç olarak, cesur dijital stratejiler benimseyen örgütlerin KDS noktasında da yoğun çaba ve faaliyetler içinde olması beklenmektedir. Nitekim, teknoloji hızla ilerlerken, düzenlemeler genellikle geride kalmakta ve gelişen dijital ortama ayak uydurmakta zorlanılmaktadır. Böyle bir bağlamda örgütlerin öncü bir rol üstlenerek norm ve standartların oluşmasında etkin rol oynamaları gerekmektedir.

Öte yandan, örgütlerin her zaman doğru olanı yapmayı tercih edebilecekleri yönündeki naif bakış açısı bir yana bırakıldığında örgütlerin etik suistimallerine yönelik birtakım endişeler ortaya çıkmaktadır. Bu konuda Floridi (2019), dijital alanda etik ilkelerin uygulanmasındaki zorlukları ve potansiyel suistimalleri ortaya koyan beş etik yanlış uygulamaya dikkat çekmektedir. *Dijital etik alışverişi*, yerleşik etik standartlara bağlı kalmak yerine mevcut davranışları geriye dönük olarak haklı çıkarmak için çeşitli kaynaklardan, özellikle de yapay zekâ etiğinde etik ilkelerin seçilmesini ve birleştirilmesini içermektedir. *Etik göz boyama*, yanıltıcı iddialarda bulunmayı veya gerçekte olduğundan dijital olarak daha etik görünmek için yüzeysel önlemler almayı ifade etmektedir. *Dijital etik lobiciliği*, dijital çözümlerin

tasarımı ve dağıtımıyla ilgili gerekli mevzuatı engellemek veya bunlardan kaçınmak için dijital etik istismar edilmesidir. *Dijital etikten kurtulma (dumping)*, dijital çözümlerle ilgili araştırma faaliyetlerinin bağlama uygun olmayan şekilde ihraç edilmesi ve bu tür etik dışı araştırma sonuçlarının ithal edilmesi anlamına gelmektedir. Örneğin, AB üyesi bir ülkede bir örgüt yerel kişisel veriler üzerinde algoritmalar (örneğin yüz tanıma) araştırmasını GDPR nedeniyle AB’de etik dışı ve yasadışı olacağından farklı veya daha zayıf bir etik ve yasal çerçeveye sahip bir ülkede tasarlayıp geliştirebilmektedir. Son olarak, *etik kaytarma*, genellikle jeopolitik faktörlere bağlı olarak etik çabaların algılanan getirisinin düşük olduğu bağlamlarda etik çalışmalarını azaltma uygulamasıdır.

Henüz etik sınırları keskin bir şekilde çizilmemiş noktalarda faaliyetlerin sürdürülmesinin gerekmesi hem bilim insanları hem de örgütler ve paydaşları adına üzerinde tartışılması ve aydınlatılması gereken bir alan ortaya koymaktadır. Bu gri alanlar ve potansiyel suistimler, dijital sorumluluklara ilişkin etkili ve meşru çerçevelere duyulan ihtiyacı ortaya koymaktadır. Ancak teknoloji bileşenlerinin opaklığı ve karmaşıklığı, şeffaf olmayan veri toplama ve işleme ile birleştiğinde, özellikle sorumlulukla ilgili düzenlemelerin uygulanması için de bir zorluk yaratmaktadır (Lobschat vd., 2021).

## 5. Sonuç

Dijitalleşme, örgütün iş yapma şeklini, değeri nasıl tanımladığını, yarattığını ve sunduğunu değiştiren bir kavramdır (Gobble, 2018). Ancak iş dünyası dinamik dönüşümler geçirdikçe, kurumsal sorumlulukların sınırları da değişmektedir. Günümüzde dijitalleşme örgütlerin veri gizliliği, siber güvenlik ve gelişmekte olan teknolojilerin etik sonuçları gibi yeni zorluklar ortaya çıkarmaktadır. Gelecekte, dijitalleşme düzeyi arttıkça dijital etik ve sorumluluklar konusu da şüphesiz ki daha önemli hale gelecektir. Dijitalleşme sürekli olarak yeni etik zorlukları beraberinde getirdiğinden örgütlerin dijital alanın hızla değişen zorluklarını ele alacak şekilde faaliyetlerini uyarlamaları gerekmektedir. Bu noktada, veri ve dijital bilgi konusunda ahlaki açıdan doğru olanın ne olduğu ve yöneticilerin nasıl davranması gerektiği soruları ile karşı karşıya kalınmaktadır. Örgütlerin varlığının ona duyulan güven ile doğrudan ilişkili olması nedeniyle, gelecekte kurumsal sürdürülebilirliği sağlamanın kritik faktörlerinden biri örgütlerin dijital teknolojiler ile faaliyetleri arasındaki ilişkiyi ve etkilerini nasıl yönettikleri olacaktır. Dolayısıyla, dijitalleşmenin olumsuz sonuçlarını azaltmak ve dijital teknolojilerinin avantajlarından kamu yararına yararlanmak için örgütlerin bir KDS stratejisi geliştirmesi ve uygulaması gerekmektedir (Herden vd., 2021).

Bu ihtiyaçlar çerçevesinde, kurumsal sorumluluklar alan yazını altında KDS kavramı özelinde bu meselelerin ele alınması ve kapsamlı şekilde kavramsallaştırılmasına yönelik bir ihtiyaç ortaya çıkmaktadır (Herden vd. 2021; Lobschat vd., 2021; Mihale-Wilson vd., 2022). Gelişmekte olan KDS yazınında bu doğrultuda ilkesel bir çerçeve oluşturma çabalarının olduğu görülmekte ve bu etik ne-nasıl sorularına cevaben dijital açıdan ahlaki veya sorumlu yaklaşımlar ve modeller önerilmektedir (örn., Lobschat vd., 2021; Herden vd., 2021; Trier vd., 2023; PwC, 2020; Wright, 2011). Crane ve Matten'in (2016) de altını çizdiği gibi özellikle neyin doğru neyin yanlış olduğunu kanısına kolayca varılamayan 'gri' alanlara ilişkin kararların alınmasında paydaşların görüş ve beklentilerinin de doğru değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu çerçevede örgütler, bireysel aktörler, yapay/teknolojik aktörler ve kurumsal, resmi ve yasal aktörler çerçevesinde KDS ilke ve uygulamalarının şekillendirilmesi gerektiği vurgulanmaktadır (Lobschat vd., 2021). Ayrıca otoritelerin ve bağımsız kuruluşların da dijital sorumlulukların değerlendirilmesi hususunda katkı sağlaması daha etkili ve meşru bir temelde faaliyetlerin yürütülmesine olanak sağlayabilecektir.

Yapılan araştırmalar sürdürülebilirlik, katılım, işlevsellik, veri gizliliği, şeffaflık, adillik, normlar/değerler ve hesap verebilirlik ilkeleri çerçevesinde KDS faaliyetlerinin şekillendiğini göstermektedir (Trier vd., 2023). Bu çerçevede örgütlerin KDS'yi benimsemeleri için örneğin otomasyon, AI ve veri işleme ve güvenliği gibi çeşitli hususlarda kurumsal normlar ve kılavuzlar geliştirmesi ve uygulamada KDS faaliyetlerinin uygunluğunu ve etkinliğini değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu prensipler çerçevesinde şekillenen ve yönetilen dijital sorumlulukların böylece hem kurumların sürdürülebilirliğine hem de toplumların potansiyel olumsuz etkilerden korunması ve olumlu etkilerden faydalanmasına katkı sağlayacaktır.

## KAYNAKÇA

- Advenica (2020). Digital responsibility – the only viable way forward. <https://www.advenica.com/digital-responsibility-only-viable-way-forward>.
- Allem JP, Ferrara E (2018) Could social bots pose a threat to public health? *Am J Publ Health*, 108(8), 1005-1006
- Alptekin, Z. M. (2020). Dijitalleşme ve Dijital Sosyal Sorumluluk İletişimi. *MEDIAJ*, 3(2), 136-155.
- Andriof, J., Rahman, S. S., Waddock, S. ve Husted, B. (2002). Introduction: JCC theme issue: Stakeholder responsibility. *The Journal of Corporate Citizenship*, 16-19.
- Beekman, V., de Bakker, H. C. M., Baranzke, H., Baune, O., Deblonde, M. K., Forsberg, E. M., ... ve Sandoe, P. (2006). *Ethical bio-technology assessment tools for agriculture and food production*. LEI.
- Bitektine, A. (2011). Toward a theory of social judgments of organizations: The case of legitimacy, reputation, and status. *Academy of management review*, 36(1), 151-179.
- Blowfield, M., Blowfield, M. ve Murray, A. (2008). *Corporate responsibility: A critical introduction*. Oxford University Press.
- Bowen, Z. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*: New York: Harper & Row.
- Brynjolfsson, E.ve McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. WW Norton & Company.
- Bughin, J. ve van Zeebroeck N. (2017). The Best Response to Digital Disruption. *MIT Sloan Management Review* 58(4), 80–6.
- BVDW (2020). CDR Building Bloxx - Das Framework fuer Strategie & Umsetzung der Corporate Digital Responsibility (CDR). [https://www.bvdw.org/fileadmin/bvdw/upload/publikationen/Digital\\_Responsibility/RZ\\_BVDW\\_LF\\_CDR\\_Framework\\_final.pdf](https://www.bvdw.org/fileadmin/bvdw/upload/publikationen/Digital_Responsibility/RZ_BVDW_LF_CDR_Framework_final.pdf).
- Capurro, R. (2009). Digital ethics. İçinde: Proceedings of the Global Forum on Civilization and Peace. Seoul, ss. 207–216.
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business horizons*, 34(4), 39-48.
- Chaudhri, V, ve Wang, J. (2007). Communicating corporate social responsibility on the internet: A case study of the top 100 information technology companies in India. *Management communication quarterly*, 21(2), 232-247.

- Chen, W. (2023). Digital economy development, corporate social responsibility and low-carbon innovation. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 30(4), 1664-1679.
- Cochran, P. L. (2007). The evolution of corporate social responsibility. *Business horizons*, 50(6), 449-454.
- Cooper T, Siu J, Wei K (2015) Corporate digital responsibility –doing well by doing good. <https://www.criticaleye.com/inspiring/insights-servfile.cfm?id=4431>
- Chrane, A. ve Matten, D. (2016). *Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization* (4. Baskı). Oxford University Press.
- Cullen R (2001). Addressing the digital divide. In: Proceedings of the 67th IFLA Council and General Conference, Boston. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED459714.pdf>.
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate social responsibility and environmental management*, 15(1), 1-13.
- Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16(2), 312-322.
- Diakopoulos, N. (2020). Transparency. İçinde: M. D. Dubber, F. Pasquale, S. Das, and N. Diakopoulos (Ed.). *The oxford handbook of ethics of AI*. New York: Oxford University Press, ss. 196-213.
- DiMaggio, P.J. ve Powell, W.W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American sociological review*, 147-160.
- Drucker, P. (2008). *Management*. Collins Business, New York.
- Elliott, K., Price, R., Shaw, P., Spiliotopoulos, T., Ng, M., Coopamootoo, K. ve van Moorsel, A. (2021). Towards an equitable digital society: artificial intelligence (AI) and corporate digital responsibility (CDR). *Society*, 58(3), 179-188.
- Etter, M., Fieseler, C. ve Whelan, G. (2019). Sharing economy, sharing responsibility? Corporate social responsibility in the digital age. *Journal of Business Ethics*, 159, 935-942.
- Feulner S., Sedlmeir J., Schlatt V. ve Urbach N. (2022) Exploring the use of self-sovereign identity for event ticketing systems. *Electron Mark*, 32(3), 1759-1777.
- Floridi, L. (2019). Translating principles into practices of digital ethics: Five risks of being unethical. *Philosophy & Technology*, 32(2), 185-193.
- Franzke, A.S., Bechmann, A., Zimmer, M., Ess, C. ve the Association of Internet Researchers (2020) *Internet research: Ethical guidelines 3.0*. <https://aoir.org/reports/ethics3.pdf>.

- Freeman, R. E. 1984. *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. Chicago, University of Chicago.
- Geiger, I. (2010). What is the use of the universal law formula of the categorical imperative? *British Journal for the History of Philosophy*, 18(2), 271-295.
- GDPR (2016) Avrupa Birliği Genel Veri Koruma Tüzüğü (No: 2016/679). [https://www.ab.gov.tr/siteimages/resimler/N%C4%B0HA%C4%B0%20HC3%87DB%20GDPR%206\\_11\\_2023\(5\).pdf](https://www.ab.gov.tr/siteimages/resimler/N%C4%B0HA%C4%B0%20HC3%87DB%20GDPR%206_11_2023(5).pdf)
- Gillan, S.L., Koch, A. ve Starks, L.T. (2021). Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance. *Journal of Corporate Finance*, 66, 101889.
- Gobble, M.M. (2018). Digital strategy and digital transformation. *Research-Technology Management*, 61(5), 66-71.
- Goodpaster, K.E. (1983). The concept of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*, 2, 1-22.
- Gupta, S. ve Gupta, P. (2018). Digitization for reliable and efficient manufacturing. *Life Cycle Reliability and Safety Engineering*, 7, 245-250.
- Hamilton, K.A. ve Benjamin, A.S. (2019). The human-machine extended organism: new roles and responsibilities of human cognition in a digital ecology. *J Appl Res Mem Cogn*, 8(1), 40-45.
- Herden, C.J., Alliu, E., Cakici, A., Cormier, T., Deguelle, C., Gambhir, S., ... ve Edinger Schons, L.M. (2021, March). "Corporate Digital Responsibility" New corporate responsibilities in the digital age. Sustainability Management Forum | NachhaltigkeitsManagementForum, 29, 13-29.
- Hoven, van den, M.J., Doorn, N., Swierstra, T., Koops, B.J. ve Romijn, H.A. (Ed.) (2014). *Responsible innovation 1: innovative solutions for global issues*. Springer.
- Illia, L., Romenti, S., Rodríguez-Cánovas, B., Murtarelli, G. ve Carroll, C.E. (2017). Exploring corporations' dialogue about CSR in the digital era. *Journal of business ethics*, 146, 39-58.
- İlhan-Nas, T. ve Şahin, F. Cognitive Background of Vertical FDI Spillovers: Awareness, Motivation, Cognitive Capacity. *Journal of Management and Economics Research*, 21(2), 86-108.
- Jamali, D. (2008). A stakeholder approach to corporate social responsibility: A fresh perspective into theory and practice. *Journal of business ethics*, 82, 213-231.
- Janssen M., Charalabidis Y., veZuiderwijk A. (2012). Benefits, adoption barriers and myths of open data and open government. *Inf Syst Manag*, 29(4), 258-268.



- Jelovac, D., Ljubojević, Č. ve Ljubojević, L. (2022). HPC in business: the impact of corporate digital responsibility on building digital trust and responsible corporate digital governance. *Digital Policy, Regulation and Governance*, 24(6), 485-497.
- Jobin A., Ienca M., ve Vayena E. (2019). The global landscape of AI ethics guidelines. *Nat Mach Intell*, 1(9), 389-399.
- Jones L.M., ve Mitchell K.J. (2016). Defining and measuring youth digital citizenship. *New Media Soc.*, 18(9), 2063-2079.
- Kärpänen, T. (2022). Corporate digital responsibility and accessibility in digital services. İçinde: Proceedings of the International Conferences on Interfaces and Human Computer Interaction 2022 and Game and Entertainment Technologies 2022. *International association for development of the information society*, 92-98.
- Kong, D., ve Liu, B. (2023). Digital technology and corporate social responsibility: evidence from China. *Emerging Markets Finance and Trade*, 1-27.
- Lankoski, L. ve Smith, N.C. (2021). Corporate responsibility meets the digital economy. Working paper 2021-23, *Insead*. [https://flora.insead.edu/fichiersti\\_wp/inseadwp2021/2021-23.pdf](https://flora.insead.edu/fichiersti_wp/inseadwp2021/2021-23.pdf).
- Letang, J. (1995). Ethical corporate social responsibility: A framework for managers. *Journal of Business Ethics*, 14, 125-132.
- Lobschat L., Mueller B., Eggers F., Brandimarte L., Diefenbach S., Kroschke M. ve Wirtz J. (2019). Corporate digital responsibility. *J Bus Res*, forthcoming. [https://bizfaculty.nus.edu.sg/wpcontent/uploads/media\\_rp/publications/dYKSf1570435030.pdf](https://bizfaculty.nus.edu.sg/wpcontent/uploads/media_rp/publications/dYKSf1570435030.pdf)
- Lobschat, L., Mueller, B., Eggers, F., Brandimarte, L., Diefenbach, S., Kroschke, M. ve Wirtz, J. (2021). Corporate digital responsibility. *Journal of Business Research*, 122, 875-888.
- Londoño-Cardozo, J. ve Pérez de Paz, M. (2021). Corporate digital responsibility: Foundations and considerations for its development. *Revista de Administração Mackenzie*, 22(6), 1-31.
- McDonald M. P. ve Rowsell-Jones A. (2012). *The Digital Edge: Exploiting Information and Technology for Business Advantage*. Stamford, CT: Gartner.
- McGee, J. (1998). Commentary on “Corporate strategies and environmental regulations: An organizing framework,” by A. M. Rugman and A. Verbeke. *Strategic Management Journal*, 19(4), 377-387.
- McWilliams, A. ve Siegel, D. (2001). Profit maximizing corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, 26(4), 504-505.

- Melé, D. (2008). Corporate Social Responsibility Theories. İçinde: Andrew C., Dirk M., Abigail McW., Jeremy M. (Ed.), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, ss. 47-82.
- Micewski, E.R. ve Troy, C. (2007). Business ethics—deontologically revisited. *Journal of Business Ethics*, 72, 17-25.
- Mihale-Wilson, C., Hinz, O., van der Aalst, W. ve Weinhardt, C. (2022). Corporate digital responsibility: Relevance and opportunities for business and information systems engineering. *Business & Information Systems Engineering*, 64(2), 127-132.
- Mihale-Wilson, C.A., Zibuschka, J., Carl, K.V. ve Hinz, O. (2021). Corporate Digital Responsibility-Extended Conceptualization and Empirical Assessment. In ECIS. Netherlands. Springer. [https://aisel.aisnet.org/ecis2021\\_rp/80](https://aisel.aisnet.org/ecis2021_rp/80)
- Mueller, B. (2022). Corporate digital responsibility. *Business & Information Systems Engineering*, 64(5), 689-700.
- Ohlert, C., Giering, O. ve Kirchner, S. (2022). Who is leading the digital transformation? Understanding the adoption of digital technologies in Germany. *New Technology, Work and Employment*, 37(3), 445-468.
- Okazaki, S., Plangger, K., West, D. ve Menéndez, H.D. (2020). Exploring digital corporate social responsibility communications on Twitter. *Journal of Business Research*, 117, 675-682.
- Orbik, Z. ve Zozuaková, V. (2019). Corporate social and digital responsibility. *Management Systems in Production Engineering*, (2 (27)), 79-83.
- Pelters, E. (2021). Corporate Digital Responsibility—Understanding and Applying. İçinde: Herberger, T.A., Dötsch, J.J. (Ed.) *Digitalization, Digital Transformation and Sustainability in the Global Economy*. Springer Proceedings in Business and Economics. Springer. ss. 71-84.
- PWC (2020). *Digital ethics - operation, values and attitudes for a digital world*. <https://www.pwc.de/en/sustainability/corporate-digital-responsibility-and-digital-ethics.html>
- RDR (2020). Ranking Digital Rights Corporate Accountability Index. <https://rankingdigitalrights.org/index2020>
- Ross, J.W., Beath, C.M ve Sebastian, I. M. (2017). How to develop a great digital strategy. *MIT Sloan Management Review*, 58(2), 7-10.
- Royackers, L., Timmer, J., Kool, L. ve Van Est, R. (2018). Societal and ethical issues of digitization. *Ethics Inf Technol* 20, 127–142.
- Shipp, J., Mitchell A., Noula, I. ve Grady P. (2022) Accountability Report 2.0 An independent evaluation of online trust and safety practice. The Internet Commission.

- Smith, J. ve Anderson, A. (2018). Defining the Digital Era: A Historical and Conceptual Overview. *Digital Transformations*, 2(1), 1-12.
- Suchacka, M. (2019). Corporate digital responsibility: New challenges to the social sciences. *International Journal of Research in E-learning*, 5(1), 5-20.
- Suchacka, M. ve Horáková, N. (2019). Towards Artificial Intelligence. Sociological reflections on the relationship man-organization-device. *System Safety: Human-Technical Facility-Environment*, 1(1), 912-920.
- Sundararajan, A. (2016) *The Sharing Economy: The End of Employment and the Rise of Crowd-Based Capitalism*, The MIT Press, Cambridge, Massachusetts.
- Sweeney, L. ve Coughlan, J. (2008). Do different industries report corporate social responsibility differently? An investigation through the lens of stakeholder theory. *Journal of Marketing Communications*, 14(2), 113-124.
- Swift, T. (2001). Trust, reputation and corporate accountability to stakeholders. *Business Ethics: A European Review*, 10(1), 16-26.
- The Internet Commission (2019) Digital responsibility. <http://www.ictcoalition.eu/medias/uploads/source/Forum%2002072019/Internet%20Commission%2027-06-19%20ICTBRUSSELS%20%20-%20%20Read-Only.pdf>.
- Thorun, C. (2018). Corporate Digital Responsibility: Unternehmerische Verantwortung in der digitalen Welt. İçinde: Gärtner, C., Heinrich, C. (Ed.) Fallstudien zur Digitalen Transformation. Springer Gabler, Wiesbaden. ss. 173-191
- Thorun, C., Vetter, M., Reisch, L. A. ve Zimmer, A.K. (2017). Indicators of consumer protection and empowerment in the digital world. [https://www.vzvb.de/sites/default/files/downloads/2017/03/13/conpolicy\\_executive\\_summary.pdf](https://www.vzvb.de/sites/default/files/downloads/2017/03/13/conpolicy_executive_summary.pdf)
- Torugsa, N. A., O'Donohue, W. ve Hecker, R. (2013). Proactive CSR: An empirical analysis of the role of its economic, social and environmental dimensions on the association between capabilities and performance. *Journal of Business Ethics*, 115, 383-402.
- Trier, M., Kundisch, D., Beverungen, D., Müller, O., Schryen, G., Mirbabaie, M. ve Trang, S. (2023). Digital Responsibility: A Multilevel Framework for Responsible Digitalization. *Business & Information Systems Engineering*, 65(4), 463-474.
- Tsalis, T.A., Malamateniou, K.E., Koulouriotis, D. ve Nikolaou, I.E. (2020). New challenges for corporate sustainability reporting: United Nations' 2030 Agenda for sustainable development and the sustainable development goals. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(4), 1617-1629.

- Uddin, M. B., Tarique, K. M. ve Hassan, M. R. (2008). Three dimensional aspects of corporate social responsibility. *Daffodil International University Journal of Business and Economics*, (3)1, 199-212.
- Van der Aalst, W.M., Bichler, M. ve Heinzl, A. (2017). Responsible data science. *Bus Inf Syst Eng*, 59, 311–313
- Van der Merwe, J. ve Al Achkar, Z. (2022). Data responsibility, corporate social responsibility, and corporate digital responsibility. *Data & Policy*, 4, e12.
- Vrana, J. ve Singh, R. (2021). Digitization, Digitalization, and Digital Transformation. İçinde: Meyendorf, N., Ida, N., Singh, R., Vrana, J. (Ed.) *Handbook of Nondestructive Evaluation 4.0*. Springer, Cham.
- Weber-Lewerenz, B. (2021). Corporate digital responsibility (CDR) in construction engineering—ethical guidelines for the application of digital transformation and artificial intelligence (AI) in user practice. *SN Applied Sciences*, 3, 1-25.
- Westerman, G. ve McAfee, A. (2014). The Digitalization of Business: Progress, Puzzles, and the Path Forward. *Harvard Business Review*, 92(6), 131-140.
- Whiting R. ve Pritchard, K. (2017). Digital ethics. İçinde: Cassell, C. vd. (Ed.) *The Sage handbook of qualitative business and management research methods*. Sage, London
- Wright, D. (2011). A framework for the ethical impact assessment of information technology. *Ethics and Information Technology*, 13(3), 199–226.
- Yan, Z. ve Holtmanns, S. (2008). Trust modeling and management: from social trust to digital trust. İçinde: Subramanian, R. (Ed.) *Computer security, privacy and politics: current issues, challenges and solutions*, IGI Global, ss. 290-323.
- Yeung K. (2018) A study of the implications of advanced digital technologies (including AI systems) for the concept of responsibility within a human rights framework. *MSI-AUT* 2018(5). <https://ssrn.com/abstract=3286027>