



T.C.

AREL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İşletme Anabilim Dalı

İnsan Kaynakları ve Yönetimi Programı

**KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN KURUMSAL SOSYAL
SORUMLULUK BAĞLAMINDA KURUMSAL İTİBAR ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNE YÖNELİK ALGININ ARAŞTIRILMASI**

Yüksek Lisans Tezi

Hülya ATEŞOĞLU

Danışman: Prof. Dr. Harun DEMİRKAYA

İstanbul, 2018



T.C.

AREL ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

İşletme Anabilim Dalı

İnsan Kaynakları ve Yönetimi Programı

**KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN KURUMSAL SOSYAL
SORUMLULUK BAĞLAMINDA KURUMSAL İTİBAR ÜZERİNDEKİ
ETKİSİNE YÖNELİK ALGININ ARAŞTIRILMASI**

Yüksek Lisans Tezi

Hülya ATEŞOĞLU

Danışman: Prof. Dr. Harun DEMİRKAYA

İstanbul, 2018

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “Kurumsal Sürdürülebilirliğin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bağlamında Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisine Yönelik Algının Araştırılması” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmanın içinde kullanıldııkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

27 / 01 / 2018

Hülya ATEŞOĞLU

ONAY

Tezimin kağıt ve elektronik kopyalarının İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

- Tezimin tamamı her yerden erişime açılabilir.
- Tezim sadece İstanbul Arel yerleşkelerinden erişime açılabilir.
- Tezimin 5 yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

27 / 01 / 2018

Hülya ATEŞOĞLU

ÖZET

KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK BAĞLAMINDA KURUMSAL İTİBAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK ALGININ ARAŞTIRILMASI

Hülya ATEŞOĞLU

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Anabilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Harun DEMİRKAYA

Ocak, 2018 - 136 sayfa

Küreselleşme ve bilgi teknolojilerindeki hızlı artış, günümüz dünyasında işletmelerin ekonomik başarılı kazanmalarının yanında itibar ve farkındalık yaratmaları gerekliliğini de ortaya koymaktadır.

Firmaların varlıklarını sürdürebilmesi ve rekabet avantajı elde ederek rakiplerinden önde olabilmeleri yaşamsal öneme sahiptir. Bu bağlamda çalışmanın amacı ve hedefleri sürdürülebilir büyüme, itibar ve sosyal sorumluluk ile ilgili yönetsel süreçlerdeki algıların incelenerek özgün yönetim süreçleri ve kararları ile ilgili çözümler sunmaktır.

Çalışma kurumsal sürdürülebilirliğin kurumsal sosyal sorumluluk bağlamında kurumsal itibar üzerindeki etkisinin incelenmesine yönelik gerçekleştirilmiştir. Araştırma İstanbul ilinde yer alan kimya firmalarında uygulanmış olup, 430 kişiye ulaşılmıştır. Araştırma sonucunda; Kurumsal sürdürülebilirlik algısının kurumsal itibarı, kurumsal sosyal sorumluluk algısının kurumsal itibarı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Kurumsal sosyal sorumluluğun, Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Kurumsal İtibar değişkenleri arasındaki ilişkinin yönünü etkilediği sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal Sürdürülebilirlik, Kurumsal İtibar

ABSTRACT

RESEARCH INTO THE PERCEPTION FOR THE IMPACT OF CORPORATE SUSTAINABILITY ON CORPORATE REPUTATION IN THE CONTEXT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Hülya ATEŞOĞLU

Master Thesis, Business Department

Supervisor: Prof. Dr. Harun DEMİRKAYA

January, 2018 - 136 pages

The rapid increase in globalization and information technologies also demonstrates the necessity of creating reputation and awareness in addition to the economic success of businesses in today's world.

It is vital for companies to be able to sustain their existence and to be ahead from their competitors by gaining competitive advantage. In this sense, the purpose and targets of the study are to provide solutions with regard to the original management processes and decisions by examining by examining perceptions of managerial processes related to sustainable growth, reputation and social responsibility.

The study has been conducted to examine the impact of corporate sustainability on corporate reputation in the context of corporate social responsibility. The research has been applied to chemical companies located in Istanbul province and 430 samples have been reached. As a result of the research, it has been reached that the corporate reputation of corporate sustainability perception has affected corporate reputation of corporate social responsibility. It has been reached that corporate social responsibility has affected the direction of the relation between corporate sustainability and corporate reputation variables.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Corporate Sustainability, Corporate Reputation

ÖNSÖZ

“Kurumsal Sürdürülebilirliğin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bağlamında Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisine Yönelik Algının Araştırılması” başlıklı bu çalışmada, sürdürülebilir büyüme, itibar ve sosyal sorumluluk ile ilgili yönetsel süreçlerdeki algıların incelenerek özgün yönetim süreçleri ve kararları ile ilgili çözümler sunmak amaçlanmıştır.

Yoğun ve özverili bir çalışmanın ardından ortaya çıkan bu eserde, pek çok kişinin katkısı bulunmaktadır. Tez sürecim boyunca yanımda olan, bilgisi ve tecrübeleriyle beni her zaman destekleyen tez danışmanım, değerli hocam Prof. Dr. Harun DEMİRKAYA’ya teşekkür ederim. Beni yetiştiren, iyilik ve doğruluktan vazgeçmemem gerektiğini öğütleyen, bilinçli, adil, umutlu, sevgi dolu bir birey olmamı sağlayan Annem ve Babam başta olmak üzere canım aileme minnettarım.

Son olarak öğrencilerime sonsuz teşekkürler...

Hülya ATEŞOĞLU

İstanbul, Ocak 2018

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ.....	iii
KISALTMALAR	viii
TABLolar.....	ix
ŞEKİLLER	x
EKLER	xi
GİRİŞ.....	1

1.BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

1.1.Kurumsal Sosyal Sorumluluk.....	3
1.2.Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Önemi ve Faydaları.....	3
1.3.Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Dezavantajları	7
1.4 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi	7
1.4.1.Ekonomik Sorumluluk.....	9
1.4.2. Yasal Sorumluluk	9
1.4.3. Ahlaki sorumluluk	10
1.4.4. Gönüllü Sorumluluk	10
1.5.Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışları	11
1.5.1.Klasik Sosyal Sorumluluk Anlayışı.....	11
1.5.2.Modern Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı.....	12
1.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları.....	13
1.7.İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Modelleri	16
1.7.1. Friedman’ın Hissedarlar Modeli	16
1.7.2. Davis’in Sosyal Sorumluluk Modeli	16
1.7.3.Sosyal Performans Modeli.....	17
1.7.4. Ackerman’ın Sosyal Duyarlılık Modeli.....	18
1.7.5.Preston ve Post’un Bütünleşik Sosyal Sorumluluk Modeli.....	19
1.7.6.Üç Aşamalı Sosyal Sorumluluk Modeli	19
1.7.7.Philip Kotler’in 6 Alternatif Modeli	19
1.7.8.Sethi’nin Sosyal Sorumluluk Modeli.....	20
1.7.9.Carroll’ın Dört Boyutlu Sosyal Sorumluluk Modeli	20

2.BÖLÜM

KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

2.1. Kurumsal Sürdürülebilirlik Kavramı, Amacı ve Önemi	21
2.2. Kurumsal Sürdürülebilirlik Temel İlkeleri.....	22
2.3. Kurumsal Sürdürülebilirlik Teorileri.....	22
2.3.1. Trade-off Hipotezi	22
2.3.2. Sosyal Etki Hipotezi	23
2.3.3. Yönetimsel Fırsatçılık Hipotezi	23
2.3.4. Negatif Sinerji Hipotezi.....	23
2.3.5. Mevcut Fonlar Hipotezi	23
2.3.6. Pozitif Sinerji Hipotezi	24
2.3.7. Arz ve Talep Teorisi	24
2.4. Kurumsal Sürdürülebilirlik Modelleri.....	25
2.4.1. Stead ve Stead Modeli	25
2.4.2. Shrivastava ve Hart Model	25
2.4.3. Gladwin ve Arkadaşları	25
2.4.4. Callens ve Tyteca Modeli	26
2.4.5. Van Someren Modeli.....	26
2.4.6. Welford Modelleri	26
2.5. Kurumsal Sürdürülebilirliğe Katkı Sağlayan Gelişmeler.....	27
2.5.1. Kurumsal İtibarın Güçlendirilmesi	27
2.5.2. İş Etiği İle İlgili Beklentilerin Değişmesi	27
2.5.3. Ekonomik Anlayıştaki Değişmeler.....	28
2.5.4. Tüketici Beklentilerindeki Değişim.....	28
2.5.5. Devlet Otoritelerinin Değişen İşlevi.....	29
2.6. Kurumsal Sürdürülebilirlik Boyutları	30
2.6.1. Ekonomik Sürdürülebilirlik	31
2.6.2. Çevresel Sürdürülebilirlik.....	32
2.6.3. Sosyal Sürdürülebilirlik	33
2.7. Kurumsal Sürdürülebilirliğin Ölçümü.....	34
2.7.1. Borsa İstanbul Kurumsal Sürdürülebilirlik Endeksi.....	34
2.7.2. Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi	35

3.BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR

3.1. Kurumsal İtibar.....	36
3.2. Kurumsal İtibarı Etkileyen ve Oluşturan Faktörler.....	37
3.2.1. Kurum Kimliği.....	37
3.2.2. Kurumsal İmaj	37
3.2.3. Kurum Kültürü ve Sürdürülebilirlik	38
3.2.4. Sosyal Sorumluluk.....	39
3.3. Kurumsal İtibarın Temel Bileşenleri.....	39
3.3.1. Duygusal Çekicilik	39
3.3.2. Liderlik ve Yönetim Kabiliyeti.....	40
3.3.3. Hizmet Kalitesi	41
3.3.4. Toplumsal Sorumluluk	41
3.3.5. Çalışma Ortamı	42
3.3.6. Ayırt Edicilik	42
3.4. Kurumsal İtibar Yönetimi ve Aşamaları	43
3.4.1. İki Yönlülük.....	44
3.4.2. Davranışa Dönüştürme	44
3.4.3. İzleme.....	45
3.5. Kurumsal İtibarın Paydaşlar Üzerindeki Etkileri	45
3.5.1. İç Paydaşlar.....	48
3.5.2. Dış Paydaşlar	49
3.6. Kurumsal İtibarın Ölçümü ve Paydaş Analizi.....	49
3.6.1. Paydaş Analizi	50
3.6.2. Ekonomi Dergileri ve Anket Uygulaması	51

4.BÖLÜM

KİMYA SEKTÖRÜNDE KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK BAĞLAMINDA KURUMSAL İTİBAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK ALGININ ARAŞTIRILMASI

4.1. Veri Toplama Araçları.....	52
4.2. Verilerin Analizi.....	53
4.3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı	56
4.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği DFA sonuçları	57
4.5. Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçeği DFA sonuçları	59
4.6. Kurumsal İtibar Ölçeği DFA sonuçları	61
4.7. Araştırma Hipotezlerine Ait Bulgular	65
4.8. Ölçek Puanlarının Demografik Değişkenlere Ait Bulgular	69
TARTIŞMA ve SONUÇ	100
EKLER	103
KAYNAKÇA	108

KISALTMALAR

AMOS	: Analysis of Moment Structures
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
IUCN	: International Union for Conservation of Nature and Natural Resources
İMKB XKURY	: İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Kurumsal Yönetim Endeksi
KSS	: Kurumsal Sosyal Sorumluluk
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
OECD	: Organisation for Economic Cooperation and Development
WACOSS	: WA Council of Social Service
XKURY	: BIST Kurumsal Yönetim Endeksi

TABLolar LİSTESİ

	Sayfa
Tablo 1.1. Kurumsal Sosyal Sorumluluğun İşletmeye ve Paydaşlarına	5
Tablo 1.2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları	13
Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı.....	56
Tablo 4.2. KSS Model Uyum İndeksleri.....	57
Tablo 4.3. KSS DFA ve Madde Analizi Sonuçları	58
Tablo 4.4. Kurumsal Sürdürülebilirlik Model Uyum İndeksleri.....	59
Tablo 4.5. Kurumsal Sürdürülebilirlik DFA ve madde analizi sonuçları.....	59
Tablo 4.6. Kurumsal İtibar Model Uyum İndeksleri.....	61
Tablo 4.7. Kurumsal İtibar DFA ve Madde Analizi Sonuçları	63
Tablo 4.8. Değişkenlerin Betimsel İstatistikleri.....	65
Tablo 4.9. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları	66
Tablo 4.10. Bağımsız Değişkenlerin Kurumsal İtibar Algısı Üzerindeki Yol Analizi Sonuçları.....	67
Tablo 4.11. Moderatör Değişkenli Modele Ait Yol Analizi Sonuçları	68
Tablo 4.12. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına Ait Testi Sonuçları	69
Tablo 4.13. Ölçek Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları	70
Tablo 4.14. Ölçek Puanlarının Öğrenim Düzeyine Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları.....	74
Tablo 4.15. Ölçek Puanlarının Firmadaki Pozisyona Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları.....	79
Tablo 4.16. Ölçek Puanlarının Firmadaki Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları.....	85
Tablo 4.17. Ölçek Puanlarının Toplam Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları.....	90
Tablo 4.18. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Puanlarının Firmadaki Çalışan Sayısına Göre Karşılaştırılmasına Ait t Testi Sonuçları	93
Tablo 4.19. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Puanlarının Firmanın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinde Bulunma Durumuna Göre Karşılaştırılmasına Ait Test Sonuçları	94

ŞEKİLLER LİSTESİ

	Sayfa
Şekil 1.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi	8
Şekil 2.1 Ortak Üç Halkalı Görünüm.	30
Şekil 2.2 İç İçe Görünüm.	30
Şekil 3.1 Paydaş Modeli.	47
Şekil 3.2. Kurum Paydaşlarının Kurumdan Beklentileri.	48
Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli.....	55
Şekil 4.2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği DFA Diyagramı	57
Şekil 4.3 Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçeği İlk DFA Diyagramı	60
Şekil 4.4 Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçeği Son DFA Diyagramı.....	60
Şekil 4.5 Kurumsal İtibar Ölçeği DFA Diyagramı.....	63
Şekil 4.6 Bağımsız Değişkenler ile Bağımlı Değişken Arasındaki Yol Analizi Diyagramı.....	67
Şekil 4.7 Moderatör Değişkenli Yol Analizi Diyagramı.....	68

EKLER LİSTESİ

	Sayfa
Ek 1 - Genel Sorular	104
Ek 2 - Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği.....	105
Ek 3 - Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçeği.....	106
Ek 4 - Kurumsal İtibar Ölçeği.....	107

GİRİŞ

Küreselleşme, bilgi teknolojilerindeki hızlı değişim ve dönüşüm, tüm süreç ve uygulamaları etkilemektedir. Rekabetin gün geçtikçe daha fazla artması, tüketicilerin bilinçlenmesi, sivil toplum kuruluşlarının faaliyetlerinin etkinliği ve etkililiği, çevresel konularla ilgili işletmelere uygulanan zorunlulukların artması gibi değişimler işletmelerin devamlılıklarını sağlamaları için farklılık yaratmalarını gerekli kılmıştır.

Rekabet avantajı kazanabilmek için işletmelerin farklılık yaratmaları neredeyse zorunluluk haline gelmiştir. Bu noktada işletmelerin sosyal sorumluluk bilincine sahip olmaları farklılık yaratabilme noktasında önem taşımaktadır.

Bu çalışma Kurumsal Sürdürülebilirliğin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Bağlamında Kurumsal İtibar Üzerindeki Etkisine Yönelik Algının araştırılması amaçlanmıştır. Tezin amacı, işletme yönetimi alanında firmaların sosyal sorumluluk çalışmaları ile sürdürülebilirlik ve itibar değişkenleri arasındaki etkileşimin araştırılarak, özgün yönetim süreçleri ve kararları ile ilgili çözümler sunmaktır.

Kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal itibar, kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal sürdürülebilirlik konularının iç ve dış paydaşlar üzerindeki etkilerini ölçen araştırmalar yapılmış olmasına rağmen kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal itibar konularını birlikte ele alan bir çalışma bulunmamaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde kurumsal sosyal sorumluluk, ikinci bölümünde kurumsal sürdürülebilirlik, üçüncü bölümünde ise kurumsal itibar değişkenlerine ve alt boyutlarına yer verilmiştir. Çalışmanın dördüncü bölümünde ise uygulama bölümü yer almaktadır.

Çalışmanın uygulama bölümünde; İstanbul'da faaliyet gösteren kimya firmalarında çalışan 430 kişiye uygulanmış olan anket formu ve bu doğrultuda yapılmış olan analiz sonuçları yer almaktadır. Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Kurumsal İtibar değişkenleri alt boyutlarıyla birlikte

ve birbiriyle etkileri incelenmiştir. Yapılan analizler sonucunda; Kurumsal Sürdürülebilirliğin Kurumsal İtibarı, Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Kurumsal İtibarı etkilediği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca Kurumsal Sosyal Sorumluluğun, Kurumsal Sürdürülebilirlik ile Kurumsal İtibar değişkenleri arasındaki ilişkinin yönünü etkilediği sonucuna da ulaşılmıştır. Bu bağlamda temel değişkenlerin günümüz dünyasındaki yeri ve önemi açısından değerlendirilmesi sonucunda sonuç bölümünde yapılan çalışmalar ile birlikte, analiz sonuçlarının yorumlanmasına yer verilmiştir.

1.BÖLÜM

KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK

1.1.Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Kurumsal Sosyal Sorumluluğunun temelleri ilk defa 1923 yılında Oliver Sheldon'ın "The Philosophy of Management" isimli kitabında "yönetimin gelişmesi bilimsel metotların kullanımına bağlıdır ve yönetimin sorumluluğu toplumsaldır" olarak ifade edilmiştir (Peltekoğlu, 2014:204).

Bowen ise 1953 yılında yayınlamış olduğu "İş Adamlarının Sosyal Sorumlulukları (Social Responsibilities of the Businessman)" isimli kitabında iş dünyasının topluma karşı sorumlulukları olduğu üzerinde durarak toplumun değerleriyle örtüşen politika ve kurallar benimsemeleri gerekliliği üzerinde durmuştur.

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının tanımlarına baktığımızda birçok farklı tanım yapıldığı görülmektedir. Friedman (1970), işletmelerin sosyal sorumluluğunun yasal sınırlar içerisinde ekonomik sorumluluklarını yerine getirmeleri ve hisse sahiplerinin sermayelerini gereksiz kullanmamaları gerektiğini söylemektedir. McGuire (1963), Davis (1973), Stone (1975), Carroll (1979) ve Frederick (1987) ise işletmelerin ekonomik ve yasal sorumluluklarının yanında topluma karşı da sorumlulukları olduğunu vurgulamışlardır (McGee, 1998, 378).

1.2.Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Önemi ve Faydaları

Günümüzde hükümetlerin ve çalışma dünyasının temel hedefinde olan Kurumsal Sosyal Sorumluluk, sosyal problemlerin çözümde önemini her geçen gün artırmaktadır (O'Dwyer 2003: 526).

Negatif çevresel ve sosyal geçmişi olan çalışma alanları öncelikli olmak üzere bütün sektörlerin daha şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ve adil yönetime konularında artan hükümet talebinin varlığı, Kurumsal Sosyal Sorumluluğun birçok kurumun açıklamalarında ve faaliyetlerinde görülmesine neden olmuştur. Bu durum

Kurumsal Sosyal Sorumluluğun örgüt yapısı içerisinde daha fazla yer almasına neden olmuştur (Duarte 2010: 14). İşletmelerde Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyetlerini bağlılığı sağlama ve artırma noktasında büyük öneme sahip bir iletişim unsuru olarak görmüşlerdir (Sheikh ve Beise-Zee 2011: 38). İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyetlerini raporlaması, kayıt altında tutması kavrama olan ilginin göstergelerindendir (Clarke 2004: 139).

Günümüzde firmaların rakiplerinden farklılaşmasını sağlayan unsurlardan biri Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyetleridir. Sosyal sorumluluk faaliyetlerine destek veren markaların ürün yada hizmetlerinin daha fazla tercih edilerek toplumda daha fazla saygı ve itibara sahip olduğu bilinmektedir (Akbaş 2010: 127). Brown (2012: 2). KSS faaliyetlerinin işletme ile çalışanlar, müşteriler, toplum, hükümet ile birlikte diğer tüm paydaşlar arası bağı kuvvetlendirmekte ve firmanın marka imajının gelişimini desteklemektedir(Hoeffler ve Keller 2002).

Ayrıca pozitif imaj, satın alma davranışına olumlu etki (Barone,Miyazaki ve Taylor, 2000; Madrigal, 2000; Strahilevitz, 1999; Strahilevitz ve Myers 1998) gibi katkıları da olduğu ifade edilmektedir (Akt. Jung 2012: 2). Kurumsal Sosyal Sorumluluk faaliyetlerini kimi firmalar kamu yararını ve kurumsal itibarı artırma konusunda fayda sağlarken kimileri de Kurumsal Sosyal Sorumluluğu olumsuz marka imajı gibi olumsuz etkileri önlemek adına koruyucu olarak görmektedir(Kolyperas, Morrow ve Sparks 2014:177).

Hohnen (2007: 7) ise Kurumsal Sosyal Sorumluluğun; sürdürülebilir gelişim, küreselleşme, yönetim, kurumsal sektör etkisi, iletişim, finans, etik, toplum, liderlik, tutarlılık konularını etkilediğini belirtmektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem veren işletmeler bu faaliyetlerle uzun süreli kazanımlar elde ederler. Günümüzde insanlar mal ya da hizmet ile ilgili faaliyetlerde artık işletmenin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine de bakmaktadırlar. Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin paydaşlara sağlayacağı yararlar aşağıda yer almaktadır.

Tablo 1.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluğun İşletmeye ve Paydaşlarına Sağlayacağı Yararlar

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Paydaşlara Sağlayacağı Yararlar			
Kurum İçi Paydaşlar		Kurum Dışı Paydaşlar	
Yöneticilere	-Onur ve gurur duyma -Motivasyonu artırıcı insan kaynakları politikaları -Etik konular üzerinde farkındalık düzeyinin artırılması -Etik eğilimlerle, çalışanlara karşı daha fazla güven duyma -Tehditlere uygun hareket planlaması -Çalışanların örgüt amaçlarını özümsemesi -Yaratıcı ve yenilikçi fikirlerin ortaya çıkarılması	Müşteriler	-Dürüst fiyat ve kaliteli ürün -Satın alma sürecinde bilgi temini -Taleplerin tamamlanması ve bilgi temini -Müşteri şikayetlerinin dikkate alınması ve çözülmesi -Örgütlü hareket edebilme
		Rakipler	-Bilgilendirme ve karşılaştırma örneği -Adil rekabet, dürüst reklam
Hissedarlara	-Bütün işletme faaliyetlerine yatırım yapılması -Sosyal sorumluluk projelerine kolay fon temin edilmesi -İşletme değerinin atması -Sermaye temininde kolaylık -İşletme bilgilerinin açıkça paylaşılması -Sosyal performans için kriter oluşturma	Tedarikçiler	-Fiyatlandırma ve ödeme koşullarında dürüstlük -Faaliyetlerine yardımcı olacak tedarikçilere finansal destek
		Topluma	-İnsan haklarının geliştirilmesi -Eğitim, sağlık ve kültür alanlarına yatırım

			-Kadın ve çocuk işgücünün sömürülmesine engel olma -Sürdürülebilirliğe katkı sağlama
Çalışanlara	-Güvenli çalışma platformu -Etkili ve etkin insan kaynakları politikaları -Daha iyi çalışma koşulları -Çalışanlarla ilişkilerde daha az anlaşmazlık -İstihdam maliyetlerinde azalma	Hükümete	-Yasa ve kurallara bağlılık, yolsuzlukla mücadele etme -Kamusal alanlara yatırım, ekonomik ve sosyal sorunların çözümüne destek olma -İstihdam yaratma
	-İşletme içi iletişimin ve verimliliğin artması -Eşit fırsatlara ulaşma -Çalışan standartlarının iyileştirilmesi	Çevreye	-Çevre kirliliğinin azaltılması -Kültürel mirasın korunması -Bitki örtüsünün, hayvan türlerinin korunması -Daha temiz üretim süreçleri, enerji tasarrufu ve geri dönüşüm -Çevresel teknoloji kullanımı -Eko-verimlilik

Kaynak: Coşkun Can Aktan, “Kurumsal Sosyal Sorumluluk İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk”, İgiad Yayınları, İstanbul, 2007, s.30.

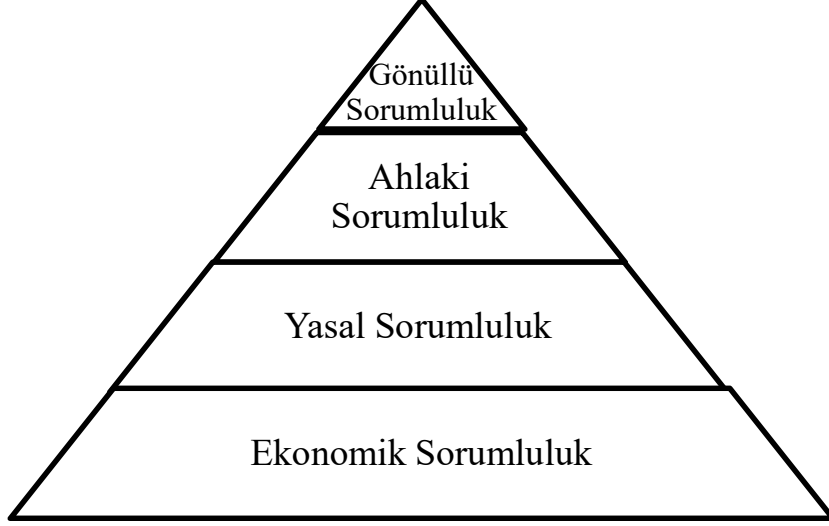
1.3.Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Dezavantajları

Sosyal sorumluluk faaliyetleri yapmayı planlayan işletmeler bunun için belirli bir oranda bütçe ayırmaları gerekmektedir. Bu ayrılan bütçe tutarının piyasaya sunulan ürün ve hizmetlerin maliyetine eklenmesi sonucu fiyatlar artar. Bu durumda müşterilerin başka ürünlere yönelmesine neden olabilmektedir. Ayrıca işletme yönetiminin yoğun bir şekilde sosyal sorumluluk faaliyetlerine odaklanmaları da örgütsel amaç ve hedeflerden uzaklaşılmasına neden olabilmektedir (Aktan ve Börü, 2007: 79).

Özgener(2000) kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin dezavantajlarını şu şekilde sıralamıştır: Sosyal sorumluluk uygulamaları için fon sağlamak günümüzün yoğun rekabet ortamında işletme karını düşürebilmektedir. Sosyal sorumluluk faaliyetlerine ayrılan kaynak, işletmenin ürün ve hizmetlerinin fiyatını değiştirmektedir. İşletmelerdeki sosyal sorunları etkili ve etkin bir şekilde çözebilecek uzman çalışan eksikliği olması durumunda ihtiyacının üzerinde çalışana sahip olup, daha fazla ücret ödeme durumunda kalabilmektedir. Sosyal faaliyetlerle yoğun olarak ilgilenmek, ekonomik olarak işletme verimliliğini olumsuz etkileyebilmektedir (Özgener, 2000:219).

1.4 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi

İşletmelerde sosyal bir çevre içerisindedirler. Bu nedenle yalnızca ürettikleri ürünlerle değil, toplumun beklentilerini karşılayabilecek sosyal varlıkları ile de sorumluluk sahibidirler. Geçmişten bu yana, işletmelerin sosyal sorumluluk uygulamalarına dair birçok sınıflandırma yapılmıştır. Yapılan sınıflandırmalardan en yaygın olanı, kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarını ekonomik, yasal, ahlaki ve gönüllü-hayırsever sorumluluk olarak sıralamaktadır (Carroll, 1991: 40).



Şekil 1.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi

Kaynak: Carroll, Archie B., The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Business Horizons, Temmuz 1991, s: 42.

1.4.1.Ekonomik Sorumluluk

Kurumsal sosyal sorumluluğun ilk basamağı olan ekonomik sorumluluk; yasal, ahlaki ve gönüllü sorumluluğun temelini oluşturmaktadır. İşletmenin diğer bütün sorumlulukları, ekonomik sorumluluğa göre belirlenmektedir. Ekonomik sorumluluk hisse sahipleri için karlı ve kazançlı faaliyetler yapmak, rekabet avantajı sağlamak, istihdam alanı oluşturmak, teknolojik gelişmeyi desteklemek ve müşterilere kaliteli ürün ya da hizmet verme konularını kapsamaktadır (Carroll, 1979: 500).

1.4.2. Yasal Sorumluluk

İşletmenin yasal sorumlulukları, toplum tarafından belirlenmiş olan yasa ve kurallara uyma zorunluluğudur (Carroll ve Shabana, 2010: 91). Carroll(1991)'e göre sosyal sorumluluğun yasal öğeleri; İşletmenin devamlılığı için yasa ve kanunlara uyulması, yerel yönetimin hukuki kurallarına göre hareket edilmesi, yasal zorunlulukların açıklanması ile piyasaya sunulan mal ya da hizmetin yasal garanti şartlarına uygun olarak, müşterilere güvence verilmesini kapsamaktadır (Carroll, 1991: 40).

Ülkemizde KSS konularıyla ilgili kanunlar bulunmaktadır. Bunlar (Göçenoğlu ve Onan, 2008: 12):Anayasa'nın 172. Maddesi "Devlet, tüketicileri koruyucu ve aydınlatıcı tedbirler alır, tüketicilerin kendilerini koruyucu girişimlerini teşvik eder, 4077 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun, 2872 sayılı Çevre Kanunu, 4857 sayılı İş Kanunu, 5346 sayılı Yenilenebilir Enerji Kanunu, 2821 sayılı Sendikacılık Kanunu, 3628 sayılı Mal Bildiriminde Bulunulması, Rüşvet ve Yolsuzluklarla Mücadele Kanunu, 4734 sayılı Kamu İhalesi Kanunu, 5411 sayılı Bankacılık Kanunu, 6502 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunu ile 5346 sayılı Yenilenebilir Enerji Kanunu'dur. Ayrıca imzalanan uluslararası sözleşmeler ve anlaşmalar yasal sorumluluğun çerçevesini oluşturan unsurlardır (Göçenoğlu ve Onan, 2008: 13).

1.4.3. Ahlaki sorumluluk

Kanunlarda yer almayan, sosyal kurallara uygun hareket etme ve toplumdaki kişilere zarar vermeme sorumluluklarını kapsamaktadır. Yazılı kurallarda yer almayan fakat toplum üyelerinin uyduğu dürüstlük, açıklık, hakkaniyet ve toplum kurallarına saygı göstermeyi kapsamaktadır (Carroll, 1991: 41). Carroll(1991: 47) ahlaki sorumluluğun; ahlaki kurallar ile toplumun beklentilerinin uyumlu olması gerektiğini, ahlaki kuralların topluma göre uyarlanarak geliştirilmesini, işletmenin kendi amaçları uğruna ahlaki kurallardan ödün vermemesi gerektiğini içerdiğini belirtmektedir.

Ahlaki sorumluluk tüm bunların yanında piyasadaki rakipleri karalayıcı davranışlardan uzak durmak, toplumsal kural ve geleneklere uymak; alacaklı, toplum hükümet ve yerel yönetime karşı dürüst olmak gibi konuları da içermektedir (Akış, 2011:3).

1.4.4. Gönüllü Sorumluluk

Gönüllü Kurumsal Sosyal Sorumluluk, toplumsal gelişimi desteklemek adına faaliyetlerde bulunmaktır. (Türk ve Gök, 2010: 3). Bunun yanında tüm paydaşlara karşı işletmenin sağlayabileceği faydalı durumları da kapsamaktadır. İşletme müşterileri için eğitim programları düzenlemek, tüm teknik destek yardımını sağlamak gibi konuları da içine almaktadır (Özalp ve diğ, 2008: 74). Gönüllü sosyal sorumluluk; Toplumun işletmelerden beklediği hayırseverlik konularına destek verilmesini, toplumun işletmelerden beklentilerinin açıkça tanımlanması, İşletme yönetiminin ve çalışanların toplumsal refah düzeyinin artmasına katkı sağlamaları, işletmelerin kamu kurumlarına sosyal sorumluluk bağlamında yardımcı olması, gönüllülük projelerine katkı sağlamaları gibi faaliyetlerde bulunmaları içermektedir (Top ve Öner, 2012:104).

Gönüllü sorumluluklar, işletmelerin toplum nezninde oluşturmuş olduğu kurumsal imajını kuvvetlendiren veya işletmenin bağlı bulunduğu sektörel sosyal çevresinde pozitif algılanmasını sağlayan uygulamaları da içermektedir. Bu tür

sorumluluklara eğitim, sanat ve toplumla ilgili projelere vakit ve nakit ayrılması da örnek verilebilir (Lantos, 2001: 608).

1.5.Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışları

Kurumsal Sosyal sorumluluk yaklaşımları klasik yaklaşım ve modern anlayış olarak iki temel yaklaşımdan oluşmaktadır.

1.5.1.Klasik Sosyal Sorumluluk Anlayışı

Klasik sosyal sorumluluk anlayışı; kurumların örgütsel amaç ve hedefleri dışında bir sorumluluklarının olmadığı varsayımını temel almaktadır. Buna göre, işletmelerin tek sorumluluğu kar elde etmektir ve sosyal hiçbir sorumluluğu bulunmadığı şeklindeki anlayış ön plandadır.

Klasik sosyal sorumluluk anlayışı, Freidman tarafından A.Smith'in İktisat teorisine dayanmaktadır. Buna göre karlılığı ve pazar değerini artırıcı faaliyetler, istihdamı artıracağından ötürü bu yolla toplumsal gelişimin sağlanacağı düşünülmektedir. Klasik yaklaşım, işletmenin elde ettiği karları dağıtmadan yeni yatırımlarda kullanılması gerekliliği üzerinde durmaktadır. İşletme yöneticilerinin temel görevinin; karlılığı artırmak ve hissedarlara karşı olduğu savunulmaktadır. Karlılık artırılırsa yatırım yapılacak ve yeni yatırımlarla istihdam meydana gelecek, yeni ürün ve hizmetler ortaya çıkması sağlanabilecektir (Torlak,2001).

İşletmelerin tek amacı kar elde etmektir. Yatırım yapmak üzere kullanılması gereken kaynağı başka faaliyetler için kullanmaları toplumsal fayda yerine zarara sebep olacağını düşünürler(Pelit ve diğ.,2009: 76). Klasik sosyal sorumluluk anlayışında işletme temelli düşünülmekte, yönetici ve hissedarların menfaatleri ön planda tutulmaktadır.

Freidman sorumluluğu işletme karlılığı artırıcı faaliyetleri sürdürmek olarak tanımlamakta ve karın azalmasının işletmeyi zarar uğratacağını ve bunun yansımalarında işletmenin toplumsal sorumluluklarını yerine getirmede sıkıntı yaratacağını belirtmektedir (Top ve Öner, 2010:99). Ayrıca Freidman hayırseverliğin

bir tür çalma durumu olarak değerlendirmekte ve bu çalma durumunu başka birinin parasını kullanmak, harcamak olarak nitelendirmiştir.

Friedman işletmelerin yanlış politikalarının toplumda sorunlara sebep olduğunu ve bu politikaların yasal sonuçlarının durumu kuvvetlendirdiğini savunmaktadır. İşletmelerin kurumsal olarak hayırseverlik faaliyetlerinde bulunmamaları gerektiğini toplumun bireysel olarak hayırseverlik faaliyetlerinde bulunabilirler. Eğer ki işletme hayırseverlik faaliyetinde bulunuyorsa, bu durum toplumsal dengede sıkıntı yaratırken, işletme kaynakları da azalacaktır. Kaynaklar azaldığı üretilen ürün ya da hizmetin fiyatları artar bu durumda tüketicinin mağdur olmasına neden olacağı savunmaktadır (Balıkçioğlu ve Karacaoğlu, 2007:133).

Kaynakların bu şekilde kullanımı yalnızca tüketicileri değil işletme çalışanları da olumsuz etkilemekte, maaşlarının düşmesine ya da artış sağlanamaması durumuna yol açmaktadır.

Klasik kurumsal sosyal sorumluluk anlayışında, toplumsal sorumluluk faaliyetlerini devlet gerçekleştirmeli işletme bu duruma karışmamalı düşüncesi hakimdir. Bunun dışında yapılan tüm çalışmalar yararsız ve toplumsal dengesizliğe sebep olacaktır (Balıkçioğlu ve Karacaoğlu, 2007:134).

Freidman işletmenin temel amacının karın artırılması olduğunu söylemektedir. Yöneticilerin sosyal sorumluluğunun ise yalnızca hissedarların çıkarları doğrultusunda hareket etmektir. Ancak bu sağlanırsa karlılık artacak, çalışanların ve toplumun refahının yükselmesi sağlanabilecektir.

1.5.2.Modern Sosyal Sorumluluk Yaklaşımı

Modern sosyal sorumluluk yaklaşımı, çevreyi temel almaktadır. İşletmelerin en önemli sorumluluklarının ekonomik performanslarının düzenli olmasıdır. Ekonomik olarak düzenli performans göstermenin yanında işletmenin denetim altında tutulması ve kontrolü de sosyal sorumluluk çerçevesinde incelenmektedir. (Top ve Öner, 2010: 101). İşletmeler sahip oldukları kaynakları doğru kullanmalı, faaliyetleri çevreye

zarar vermeyerek doğayı korumalıdır. İşletme çalışanlarına güvenli ve sağlıklı çalışma şartlarını da sunmalıdır (Pelit ve diğ, 2009: 77).

Modern sosyal sorumluluk anlayışı müşteri odaklıdır. Bu anlayışa göre işletmeler çevreye zarar vermemeli, ekolojik çevreye barışık ve uyumlu olmalı, işletme içi ve dışı eğitim faaliyetlerini geliştirerek çalışanların bütün sorunlarına karşı hassa bir şekilde yaklaşmalıdır (Çelik, 2007).

1.6. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları

Kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları, işletmelerin etkinliklerini ve bu etkinliklerden etkilenen gruplarının büyüklüğüne göre değişkenlik göstermektedir. Bu bağlamda işletmelerin büyük bir çoğunluğu için ortak bir çıkar grubu olduğu da bilinmektedir. Bu grupların sosyal sorumluluk uygulamaları da onların kurumsal sosyal sorumluluk alanları olarak tanımlanmaktadır. İşletmelerin sorumluluk alanları; çalışanlara, müşterilere, hissedarlara, çevreye, hükümete, tedarikçilere, rakiplere, topluma ve sivil toplum kuruluşları olarak boyutlandırabilmektedir (Aktan, 2007: 15).

Aşağıda kurumsal sosyal sorumluluk alanlarının açıklamaları yer almaktadır (Ertuğrul, 2008:213-215; Bıçakçı, 2009: 71-80; Gürol ve diğerleri, 2010:148-150;Becan, 2011: 20-22):

Tablo 1.2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Alanları	
Çalışanlara Yönelik Sosyal Sorumluluk Alanları	-Çalışanların sağlıklarının korunması ve gözetilmesi -Çalışanların güvenliklerinin sağlanması -İşletme içi ücret dağıtımının zamanında ve eşit yapılması -Performansa dayalı ödül-ceza sisteminin olması -Çalışanların kişisel hak ve

	<p>özgürlüklerine önem verilmesi</p> <p>-Çalışanlara baskı ve zorlama yapılmaması, mobinge maruz bırakılmamaları</p> <p>-Çalışanların kendilerini geliştirme yönünde çeşitli imkanların sunulması</p> <p>-İşletmeye bağlılıklarını artıracak uygulamaların sağlanması</p> <p>-İşletmede eşit çalışma koşulları ve birliktelik duygusunun oluşturulması vb. şeklindedir.</p>
<p>Hissedarlara Yönelik Sosyal Sorumluluk Alanları</p>	<p>-Hissedarların, hisse oranı ile orantılı kar payı almaları</p> <p>-Hissedarların, işletmelerin mali tablolarına erişebilmeleri</p> <p>-İşletmenin stratejilerine, yeni yatırım planlarına ve diğer yönetsel konular hakkında doğru ve zamanında bilgi edinebilmeleri</p> <p>-İşletme yöneticilerine ulaşmalarının kolay olması gerekliliği</p> <p>-İşletmeye güvenmeleri ve devamlılığın sağlanması vb. şeklindedir.</p>
<p>Müşterilere Yönelik Sosyal Sorumluluk Alanları</p>	<p>-Sağlıklı, kaliteli ve insanı ve insanın saygınlığını ön planda tutan faaliyetler yapmak</p> <p>-Bozuk, hatalı olan ürünlerin geri kabulünü sorunsuz bir şekilde sağlamak</p> <p>-Ürünlerin gerçekçi raf ömürlerini belirleyip açıkça ifade etmek</p> <p>-Ürünlerle ilgili gerçek bilgileri paylaşmak ve doğru tanıtımını yapmak</p>

	<ul style="list-style-type: none">-Müşterilerin istek ve beklentilerine öncelik göstermek-Müşterilerin işletmeyle etkin iletişim kurabilmesini sağlamak vb. şeklindedir.
Topluma Yönelik Sosyal Sorumluluk Alanları	<ul style="list-style-type: none">-Şiddet, uyuşturucu, terör gibi temel toplumsal problemlerin çözümünü destekleyici faaliyetlerde bulunmak-İşletmenin kurulduğu bölgede yeni istihdam imkanları yaratması-Sivil toplum örgütleri ile işbirliği halinde olmak-Eğitim, kültür, spor, sağlık gibi alanlarda projeler geliştirerek toplumsal refahı artırıcı davranışlar sergilemek-Vergi ödemelerini zamanında ve eksiksiz yapmak-Yenilikçi görüşlerin gerçekleşmesini gerçekleştirmek vb. şeklindedir.
Doğal Çevreye Yönelik Sosyal Sorumluluk Alanları	<ul style="list-style-type: none">-İşletmede kullanılan doğal kaynakları mümkün mertebe yenilenebilir biçimde kullanımını sağlamak-Çevresel kirliliği önleyen adımlar atmak-Atık yönetimi konusunda aktif olmak-Üretilen ürünlerin geri dönüşümü hızlı, çok az bir sürede doğaya karışabilen ürünler üretmek vb. şeklindedir.

1.7.İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Modelleri

1.7.1. Friedman’ın Hissedarlar Modeli

Friedman’ın hissedarlar modeli, işletmelerin kendi örgütsel amaçları dışında başka herhangi bir yükümlülüğünün olmaması gerektiğini ileri sürerek, aslında verimli çalışarak kar elde eden işletmelerin, aynı zamanda topluma karşı olan sosyal sorumluluğunu da yerine getirmiş olacağını ifade etmektedir (Stoner ve Freeman, 1992: 70). Milton Friedman(1970: 123), işletmelerin gelirlerini daha da arttırılabilmesi için; karların dağıtılmayarak iç finansmanda kullanılmasıyla, yeni yatırımlara dönüşeceğini, toplumun ekonomik refahının artmasıyla birlikte yeni işlerin ortaya çıkacağını ve bunun sonucunda yeni ürünlerin üretimine olanak sağlayacağını ileri sürmektedir (Şahin, 1984: 56). “İşletmenin bir tek sosyal sorumluluğu vardır, o da karlarını maksimize etmektir.” diyen Friedman (1970: 122), mevcut hukuki ve ahlaki sistem içerisinde toplum için yapabilecek en iyi hizmetin bu olduğunu savunmuştur. Bu duruma ek olarak, işletmelerin topluma karşı olan temel sorumluluğunu da insan refahı için esas olan kıt kaynakları ekonomik prensiplere göre faaliyette bulunarak etkin şekilde kullanması olarak belirtmiştir (Baron, 1993: 507–508). Bu görüşe göre işletme sosyal sorumluluğu, “Oyunun kuralları içinde, açık ve özgür bir rekabet ortamında karı arttırmaya yönelik faaliyetleri sürdürmek” olarak görmektedir (Arıkan, 1995: 172).

1.7.2. Davis’in Sosyal Sorumluluk Modeli

Davis (1997: 46–51)’in sosyal sorumluluk modeli, toplumun ve işletmenin refahını koruyan, yükselten faaliyetleri yapan, işletmenin sosyal sorumluluğu neden yapmaları gerektiği ve nasıl yapmaları gerektiği üzerine odaklanır. İşletmelerin bir tüzel kişilik olarak sorumlulukları olduğuna vurgu yapar. Davis’e göre işletmelerin sosyal sorumlulukları 5 unsurdan oluşmaktadır. Bunlar;

1.Sosyal sorumluluk işletmelere verilmiş olan sosyal güçten kaynaklıdır. Toplumun çeşitli kaynaklarını yöneten işletmeler yalnızca tedarikçi, müşteri ve çalışanları değil toplumun tüm paydaşlarına da sosyal sorumluluk faaliyetinde olmayı amaç edinmelidir. Topluma karşı uzun dönemli sorumluluğu olduğunu

düşünmeyerek bu gücü kullanmayan işletmeler, bu gücü kaybetme eğiliminde olacağı savunulmaktadır (Özüpek, 2005: 82).

2. İşletmeler, toplumsal refahın devamlılığı ve iyileştirilebilmesi adına gerekli faaliyetlere karşı her zaman açık olmalıdır (Certo, 1991: 3). Toplumsal refahın devamlılığı ve gelişimi isteniyorsa, işletme-toplum temsilcileri arasında açık bir iletişim sağlanması gerekmektedir.

3. İşletmeler faaliyetleri sonucunda elde edecekleri kazançlarla birlikte, meydana gelebilecek olan sorunların maliyetlerini de göz önünde tutarak, gelecek dönemlerde uygulayacakları sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ilgili karar vermelidirler (Certo, 1991: 3). İşletme uzun vadeli ve kısa vadeli tüm faaliyetlerini dikkate almak durumundadır.

4. İşletmenin gerçekleştireceği ya da gerçekleştirmiş olduğu sosyal sorumluluk faaliyetlerinden kaynaklı tüm maliyetlerin dolaylı olarak müşterilere yansıtılması gerektiği düşüncesinden hareket etmektedir (Certo, 1991: 4).

5. İşletmeler birer tüzel kişilik olarak, kendileri ile doğrudan bağlantılı olmayan bir problem durumunda gerekli uzmanlara sahip ise, problemin çözümünde topluma yardım etmelidirler (Özüpek, 2005: 83). İşletme toplumu iyileştirirse karı da o oranda artacaktır. Bu nedenle işletme, bütün vatandaşlık sorumluluğunu paylaşarak toplumsal refahı yükseltmelidir.

1.7.3. Sosyal Performans Modeli

Sosyal performans modeli, sosyal açıdan duyarlılığı yüksek olan işletmelerin sosyal performanslarının yüksek olacağını isteyecekleri düşüncesinden yola çıkmaktadır. Sosyal performans kavramı; toplumun değişen isteklerinin analiz edilerek isteklere cevap verebilecek sistematik bir bakış açısı belirlemeyi ve problemleri uygun bir biçimde çözmeyi içermektedir (Stoner ve Freeman, 1992: 114).

Sosyal performans modeli sosyal sorumluluğu üç adımda incelemekte; hedef, uygulama ve strateji boyutlarında değerlendirme yapmaktadır.

Birinci aşamada sosyal sorumluluk kavramı tanımlanmaktadır. Buna göre işletmelerin sosyal sorumluluğu; toplumun işletmeden beklediği tüm faaliyetlerin

bütünüdür. Burada işletmelerin ekonomik, etik ve yasal sorumluluklarına işletmelerin kendilerini ifade etme biçimi de eklenmektedir (Erden, 1987: 70).

İkinci aşama, sosyal sorumluluğun uygulanacağı alanların belirlenmesini içerir. Sosyal sorumluluk faaliyetleri işletmelerde çok geniş bir alanda uygulanabilmektedir. İşletmeler bu sosyal sorumluluk alanlarını belirlerken, temel meselenin mevcut durumlarını koruma ve devamını sağlamaya yönelik stratejilerle doğrudan ilişkili olduğunu bilmelidirler (Özüpek, 2005: 86).

Üçüncü aşamada ise, işletmelerin sosyal sorumluluk stratejilerini belirlemelerinin önemi üzerinde durulmaktadır. İşletmelerin yeni davranış biçimleri geliştirmeleri, yeni politika ve eylem planları doğrultusunda strateji belirlenirken aynı zaman da karşılaştıkları problemlerin çözerken sergiledikleri davranış biçimi de ortaya çıkmaktadır (Erden, 1987: 70).

1.7.4. Ackerman'ın Sosyal Duyarlılık Modeli

Robert W. Ackerman (1973: 3), sosyal çabalarının sorumluluk yerine duyarlılık olması gerektiğini savunmaktadır. Ackerman'ın sosyal duyarlılık modeli; sosyal sorumluluk faaliyetlerinin politika düzeyi, öğrenme düzeyi ve örgütsel sorumluluk düzeyi olarak üç düzeylidir.

Politika düzeyinde; toplumun içinde bulunduğu problemle ilgili olarak işletmenin izleyeceği yol ve yöntemler yer almaktadır. Öğrenme düzeyinde; meydana gelen sosyal sorunun nasıl çözülebileceği ile ilgili sosyal sorumluluğu yüksek bir örgüt davranışını öğrenme ve içselleştirmek hedeflenmektedir. Örgütsel sorumluluk düzeyinde ise, sosyal sorumluluk faaliyetlerinin uygulanmasını kapsamaktadır (Özüpek, 2005: 87).

1.7.5.Preston ve Post'un Bütünleşik Sosyal Sorumluluk Modeli

Bütünleşik sosyal sorumluluk modeli, işletme ve toplumun birbirlerini iki yönden etkilediğini söylemektedir. İlki; müşteriler, hissedarlar, kurum mensupları ve krediyi finanse edenler gibi pazar eğilimi olanlarla olan ilişkililerdir. İkincisi, sosyal sorunlar karşısında hukuki kurumlarla ilgili ilişkililerdir. Bu iki ilişkinin çerçevesini hükümet ve kamuoyu çizmektedir. İşletme yöneticileri karar aldıkları zaman kanunları, kamuoyunu, yetkili kurum ve kuruluşları düşünmeleri gerekmektedir (Stoner ve Freeman, 1992: 113).

1.7.6.Üç Aşamalı Sosyal Sorumluluk Modeli

Model sosyal sorumluluğu üç aşamada ele almaktadır (Bayrak, 2001: 124). Birinci aşama işletme karlarının maksimum düzeye çıkarılmasıdır. Bu aşamada yasal koşullar dahilinde tek hedef karı maksimum noktaya getirmektir. Tarihsel süreç içerisindeki ekonomik krizler, işçi haklarındaki gelişmeler, köyden kente göç edilmesi gibi birçok olay ve durum bu düşüncenin değişmesi gerektiğini göstermiştir. İkinci aşama, vekalet yaklaşımıdır. Vekalet yaklaşımında işletme yönetiminin tek amacının karı en yüksek noktaya getirmek olmadığını, iç çevre ve dış çevresiyle dengeli bir ilişkide olması gerekliliği üzerinde durmaktadır (Özüpek, 2005: 93). Üçüncü aşama ise yaşam kalitesidir. İkinci Dünya Savaşı sonrası ekonomik problemler çözülmeye başlandığında sosyal problemlerin varlığı çok daha iyi bir şekilde gözlemlenmiştir. Sosyal bilinç düzeyinin artmasıyla beraber yaşam ve çevre kalitesinin yükseltilmesi gerekliliğine dair oluşumlar meydana gelmiştir. Çevre kirliliğine özen gösterilmesi, iş sağlığı ve güvenliği, sağlık hizmetlerinin geliştirilmesi gibi sorumluluklara özen gösterilmeye başlanmıştır.

1.7.7.Philip Kotler'in 6 Alternatif Modeli

Kotler'in sosyal sorumluluk modeli altı alternatifli bir modeldir. Birinci alternatif sosyal amaç teşviklerini kapsamaktadır. İşletmeler, sosyal bir amaç için farkındalığı artırmak, fon toplamak, bağışta bulunmak veya gönüllülük kapsamında destek olmak adına mal ve hizmet katkıları sağlamaktadırlar. İkinci alternatif sosyal hedef ilişkili pazarlama yapılmasıdır. Üçüncü alternatif kurumsal sosyal

pazarlamadır. Kurumsal sosyal pazarlamaya göre işletme; toplum sağlığını, refahını ve çevresini iyileştirmeyi amaç edinen anlayışının geliştirilmesine ve uygulamaya konulması destekler. Dördüncü alternatif hayırseverliğin kurumsal boyutta yapılmasıdır. Beşinci alternatif toplum gönüllüğünün benimsenmesidir. İşletme çalışanlarının, hissedarların ve toplumsal örgütlerin sosyal amaçlara destek vermek için gönüllü olarak zamanlarının bir kısmını ayırmalarıdır. Altıncı alternatif sosyal sorumluluk içeren çalışma uygulamalarını içerir. İşletme toplumsal refahı artırmak ve çevreyi koruyan düzenlemeler yapabilmek için sosyal amaçları destekleyen gönüllü yatırımları ve çalışma faaliyetlerini benimser ve bu faaliyetlerin gerçekleşmesini sağlar (Kotler ve Lee, 2006: 23–26).

1.7.8.Sethi'nin Sosyal Sorumluluk Modeli

Sethi (1975)'nin sosyal sorumluluk modeli pazar faktörlerine dayanmaktadır ve sosyal sorumluluğu üç aşamada tanımlamıştır. Bu aşamalar; sosyal zorunluluk, sosyal sorumluluk ve sosyal yanıtlayıcılıktır. Sosyal zorunluluk; işletmelerin yapması gereken zorunlu sosyal sorumluluk faaliyetlerini içermektedir. Sosyal sorumluluk; toplumun değerleri, istekleri ve beklediklerini karşılamayı amaçlayan bir faaliyet olarak görülmektedir. Sosyal yanıtlayıcılık; işletmelerin yöneticileri sosyal problemleri önceden görerek, bu problemleri çözecek önlemleri almaları gerekmektedir (Erden, 1987: 69).

1.7.9.Carroll'ın Dört Boyutlu Sosyal Sorumluluk Modeli

Carroll(1991), sosyal sorumluluğu; ekonomik sorumluluk, yasal sorumluluk, etik sorumluluk ve gönüllü sorumluluk ele alınmıştır. İşletmeler bu dört boyutu yalnızca kendi faydaları için değil toplumsal fayda için de yerine getirirler (Pirsch, Gupta ve Grau, 2007: 126).

Dört boyutlu modelle ekonomik sorumluluk; işletmenin karlılığıyla ilgilidir. Yasal sorumluluk, uyulması zorunlu olan kuralları içermektedir. Etik sorumluluk, tüm konuların etik kurallara göre incelenmesi gerektiğini kapsamaktadır. Gönüllü sorumluluk ise, işletmenin çevresiyle aktif ilişki içerisinde olmasını sağlamayı ele almaktadır (Carroll, 1979: 499).

2. BÖLÜM

KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

2.1. Kurumsal Sürdürülebilirlik Kavramı, Amacı ve Önemi

Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı 1980’li yıllardaki kalkınma anlayışı ve 1990’lardaki ekonomik, doğal ve sosyal yapı üzerindeki olumsuz etkilerin yönetimini ele almasıyla yaygınlaşmaya başlamıştır. Yönetim ve sorumluluk anlayışındaki değişimin beraberinde kurumsal sürdürülebilirliği getirdiği söylenebilir (Young ve Tilley, 2006: 403).

Kurumsal sürdürülebilirlik örgütlerin paydaşlarının bugünkü ve gelecekteki ihtiyaçlarını karşılama faaliyeti olarak tanımlanabilir. Örgütler faaliyetlerine ilişkin performanslarını ekonomik, sosyal ve çevresel bağlamda sürdürülebilir kılmayı başarmalıdır (Nemli, 2004: 3).

Yirminci yüzyılın başlarında sürdürülebilir kalkınma ile ortaya çıkan bilinç beraberinde iş dünyasında kurumsal sürdürülebilirliği getirmiştir. Daha insancıl, etik ve şeffaf yönetim yapılarının hakim olduğu değer sistemleri kurmayı amaçlayan kurumsal sürdürülebilirlik ile devlet, sivil toplum ve iş dünyası arasında bağ da güçlenmiştir. Bu bağın bir ucundaki devlet yasalar ve denetim mekanizmalarını, iş dünyası piyasada zenginlik yaratmayı ve sivil toplum kuruluşları sürdürülebilir uygulamalara katkı yapmayı üstlenmiştir. Ortaya çıkan bu sinerji ile daha ileri toplum oluşturma ve geliştirme hedeflenmektedir (Van Marrewijk, 2003: 100).

Toplumdaki değer, kültür ve niyet değişikliklerinin sürdürülebilirlik yaklaşımları üzerinde de baskı kurmaya başlamasıyla bu değişim görmezden gelinmedi ve özellikle “paydaşlardan gelen bu baskıya uygun doğrudan veya dolaylı ihtiyaçları karşılama” şekilde olarak ifade edilebilecek kurumsal sürdürülebilirlik davranışı ortaya çıkmıştır (Dyllick and Hockerts, 2002: 131).

2.2. Kurumsal Sürdürülebilirlik Temel İlkeleri

Kurumsal sürdürülebilirliğin temel ilkeleri sürdürülebilirliği geliştirmeyi, politika, uygulama, ürün ve hizmetlere yansıtmayı hedef edinir. Bu bağlamda çevresel bütünlük, sosyal eşitlik ve ekonomik refah olmak üzere üç temel ilkedен söz edilebilir. Örgütler çevrenin ekolojik yapısında meydana getirdikleri negatif etkileri azaltmak için çalışmalıdır. Üretim sürecinde çevreye bırakılan atıkların az olması bununla birlikte çevreye olumsuz etkilerinin en aza indirgenmesi temel prensiptir. Ekolojik dengeyi göstererek bu tür davranışlarda bulunan örgütler çevresel bütünlüğe katkı sağlamış olurlar. Diğer bir temel ilke sosyal eşitlik olup sosyal sorumluluk uygulamalarıyla sosyal eşitliğin sağlanması, yasal ve ekonomik görevlerden ayrı olarak gönüllü faaliyetlerle ülke kaynaklarının topluma eşit dağıtılması için çaba göstermelidir. Üçüncü temel ilke ise ürettikleri ürün ve hizmetler ile değer yaratmalarıdır. Üretilen ürün ve hizmetler geliştirildiğinde, değer yaratmaya odaklanıldığında girdi maliyetlerini azaltan ve ürün etkinliğini sağlayan değer yaratılabilir (Sarıkaya ve Kara, 2007: 227).

Aras ve Crowther (2009: 35) ise temel ilkeleri dört boyutta ele almıştır. Toplumsal, çevresel ve ekonomik etkinin yanına örgüt kültürünü ekleyen araştırmacılar örgütün başta işgörenler olmak üzere iç paydaşları ile ilişkilerini her yönden ele alıp düzenlemesi gerekliliği üzerinde durmaktadır. Dört unsur da eşit öneme sahip kabul edilmekte ve örgütsel performansı iç ve dış odaklanma ile kısa ve uzun vadeli performans şeklinde iki boyutlu matrise dönüştürmektedir.

2.3. Kurumsal Sürdürülebilirlik Teorileri

2.3.1. Trade-off Hipotezi

Kurumsal sürdürülebilirlik hipotezlerinden ilki olan ve 1962 yılında Friedman tarafından ortaya atılan bu görüşe göre işletmeler öncelikle yalnızca bir sosyal sorumluluğa odaklanmaları durumunda karlılıklarını artırdıkları ancak çevre ve sosyal sorumluluğa ilişkin performanslarındaki artış ile gereksiz maliyet artışına gideceklerini bu durumda az önce sözü edilen karlılığın ortadan kalkacağı veya azalacağını öne sürmektedir. Diğer bir ifadeyle sosyal ve finansal performans

arasında negatif korelasyon olduğu öne sürülmekte ve “elde edilmek istenen şey için başka bir şeyi gözden çıkarma” olarak tanımlanan trade-off hipotezi desteklenmektedir (Vance, 1975’den aktaran Taşkırmaz, 2015: 29).

2.3.2. Sosyal Etki Hipotezi

Trade-off hipotezine getirilen eleştiriler ile Cornell ve Shapiro (1987) tarafından öne sürülen bu hipoteze göre çevresel ve sosyal performans iyi olduğu sürece finansal performans da iyi olacaktır. 1997 yılında Preston ve O’Bannon tarafından da yapılan araştırmada kurumsal sosyal sorumluluk performansı ile finansal performans arasında pozitif ilişki olduğu ortaya konmuştur (Taşkırmaz, 2015: 29).

2.3.3. Yönetimsel Fırsatçılık Hipotezi

Preston ve O’Bannon (1997) sosyal etki hipotezini destekleyen bulgularının yanında yönetimsel fırsatçılık hipotezini öne sürmüşlerdir. Bu hipoteze göre kısa ve uzun dönemli finansal performans arasında denge sağlandığında yöneticilerin çevresel ve sosyal performansa yaptıkları harcamalar azalacaktır. Diğer bir ifadeyle yüksek finansal performans ile düşük çevresel ve sosyal performans elde edilebilmektedir (Preston ve O’Bannon 1997’den aktaran Taşkırmaz, 2015: 30).

2.3.4. Negatif Sinerji Hipotezi

Preston ve O’Bannon (1997) tarafından öne sürülen diğer bir hipotez de negatif sinerji hipotezidir. Bu hipoteze göre trade-of ve yönetimsel fırsatçılık hipotezleri birleştirildiğinde ve eş zamanlı uygulandığında negatif sinerji oluşturmaktadır (Preston ve O’Bannon 1997’den aktaran Taşkırmaz, 2015: 30).

2.3.5. Mevcut Fonlar Hipotezi

Waddock ve Graves (1997) tarafından öne sürülen bu hipoteze göre üstün finansal performansın şirketlere çevresel ve sosyal performansları için daha çok kaynak oluşturmalarına olanak sağlamaktadır. Bu bağlamda yüksek finansal

performans yüksek çevresel ve sosyal performansa yol açabilmektedir ki başka araştırmacılar da (McGuire vd., 1988; Kraft ve Hage, 1990; Moore, 2001) benzer sonuçlar elde etmişlerdir (Preston Salzman vd. 2005'ten aktaran Taşkırmaz, 2015: 30).

2.3.6. Pozitif Sinerji Hipotezi

Kurumsal sürdürülebilirliğin performansı ekonomik, sosyal ve ekolojik alanlardaki performansın tüm paydaşları içine alacak şekilde sinerjik bir yaklaşımla ortaya konmasıyla yükselmektedir. İşletmeler için itici güç, kurumsal sürdürülebilirliğin başarının kaçınılmaz yolu olarak görülmesidir (Marrewijk ve Werre, 2003: 112).

Waddock ve Graves (1997) tarafından ortaya atılan pozitif sinerji hipotezine göre akışkan kaynaklar ve iyi yönetimin birleştirilmiş hali olan pozitif sinerji akışkan kaynaklar ile iyi yönetimin eş anlı ilişkisine dayanmaktadır. Hipoteze göre çevresel/sosyal performans, finansal performans ile pozitif sinerjiktir (Taşkırmaz, 2015: 30).

2.3.7. Arz ve Talep Teorisi

McWilliams ve Siegel (2001) tarafından öne sürülen arz ve talep teorisine göre sosyal performans ve finansal performans arasında herhangi bir ilişki bulunmamaktadır. Firmaların karlarını en yüksek düzeye çıkarabilmeleri için ekonomik, çevresel ve sosyal performans seviyelerini de isteğe bağlı olarak artırabilirler. Daha açık bir ifadeyle aradaki ilişki nötr ilişki olarak da tanımlanabilir (Taşkırmaz, 2015: 30).

2.4. Kurumsal Sürdürülebilirlik Modelleri

2.4.1. Stead ve Stead Modeli

Stead ve Stead modeline göre sürdürülebilir kalkınma işletmelerin temel unsurudur ve uzun vadeli sürdürülebilirlik için perspektif sunmaktadır. İşletmeler toplumun bir unsurudur ve kurumsal süreklilik kazanmak için uymaları gereken prosedür ve kurallar bulunmaktadır. Bu kurallara uymayı sorumluluk haline getirdiklerinde ve bununla finansal karlılığı bütünleştirdiklerinde kurumsal sürdürülebilirliği devam ettirebilirler. Modele göre uyulması gereken kurallar bütünlük, gelecek nesil, toplum, kalite ve küçük boyutluluk başlıkları altında toplanabilir (Welford ve diğerleri, 1998: 47).

2.4.2. Shrivastava ve Hart Model

Shrivastava ve Hartın (1995) ortaya koyduğu modele göre işletmelerin vizyon ve misyonlarının açıkça belirtilmiş olması ve sürdürülebilirliğin işletmenin stratejik hedefi haline getirilmesi gerekmektedir. İşletmenin sürdürülebilirliği aynı zamanda ülke ekonomisine de katkı sağlayacak ve yaşanacak problemler karşısında kalıcı çözümler bulmak mümkün olacaktır (Shrivastava and Hart, 1995: 154).

2.4.3. Gladwin ve Arkadaşları

Gladwin vd. (1995) tarafından geliştirilen modelde kurumsal sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi için öncelikle dönüşümcü liderlik yapısına ihtiyaç vardır. Bu gerçekleştirildiğinde ise sosyal sürdürülebilirlik yeniden yapılandırılma sağlandığında kurumsal sürdürülebilirlik elde edilebilir. Sürdürülebilir performansın diğer gereklilikleri ise planlama, değerlendirme ve ölçme sistemleri olarak ifade edilmiştir. Ölçme sonrasında ise paydaşların motivasyonunu artırmak amacıyla ödüllendirmeler mutlaka yapılmalıdır (Gladwin vd., 1995: 42).

2.4.4. Callens ve Tyteca Modeli

Callens ve Tyteca'ya (1998) göre kurumsal sürdürülebilirlik üç kategoriden oluşmaktadır ve bu kategoriler herkes tarafından kabul edilen çevresel, sosyal ve ekonomik olarak ifade edilmektedir. Ancak modele göre dördüncü bir gösterge olan genel sürdürülebilirlik eklenmiştir. Eklenen gösterge ile kurumsal sürdürülebilirliğin genel durumu elde edilmekte ve genel sürdürülebilirlik beklentiyi karşılamadığında diğer boyutların durumu incelenerek gerekli önlemler alınmaktadır (Callens ve Tyteca, 1998: 44).

2.4.5. Van Someren Modeli

Van Someren diğer modelleri de içine alacak şekilde sürdürülebilirlik için çevresel boyuta ve geri dönüşüm ile yeniden üretime dikkat çekmiştir. Özellikle çevre konusu üzerinde duran araştırmacı bu konudaki planlamayı vurgulamayı ihmal etmemiştir. İşletmelerin uzun vadeli çevresel atıklarını geri dönüştürme, maliyeti en aza indirme, ürün-süreç yeniliklerini iyileştirme gibi çevresel misyon kazanmaktadır. Bu nedenle kurumsal sürdürülebilirliğin başlangıcından itibaren planlama sürecine bu unsurların katılması ve uygulamada özen gösterilmesi üzerinde durmuştur (Someren, 1995: 23).

2.4.6. Welford Modelleri

Welford (1998) kurumsal sürdürülebilirliğe ilişkin iki model önerisinde bulunmuştur. İlkinde kişiler, gezegen ve ürünlerden oluşan üç boyutlu yöntem geliştirmiştir. Üç boyut elde ettiği matrise göre kişiler üzerinden sosyal boyutu, gezegen üzerinden çevresel, ürün ve hizmet üzerinden ekonomik boyutu değerlendirmeye almıştır. Fonksiyonellik olarak ifade edilen birinci modelde asıl hedef risklerin doğuracağı olumsuzlukları minimize etmek ve söz konusu unsurlar üzerinden değerlendirme yapıp rapor elde etmektir. Söz konusu modelde temel amaç olumsuzlukların en aza indirilmesi ve karın maksimum seviyeye çıkarılmasıdır. Model amaçları belirli araçlar üzerinden değerlendirip ölçüm imkânı vermesinden ve raporlama olanağı tanınmasından dolayı avantaj kazandırmaktadır. Güçlendirme boyutu olarak ifade edilen ikinci modelde ise sosyal sorumluluk, çevre ve finansal

boyutları birlikte ele almakta ve her biri için yöntem geliştirilmesi gerektiği ifade edilmektedir (Welford, 1998: 42-46).

2.5. Kurumsal Sürdürülebilirliğe Katkı Sağlayan Gelişmeler

2.5.1. Kurumsal İtibarın Güçlendirilmesi

Kurumsal sürdürülebilirliğin devamı aynı zamanda güçlendirilmesi ile ilişkilendirilmektedir. Bireylerin algı kümesini oluşturan itibara ilişkin yaklaşımlar farklılık göstermekle birlikte temelde güçlendirmenin itibar algısına sahip olacak olan müşteri, işgören, yatırımcı ve diğer paydaşlar için ayrı ayrı ele alınması gerektiği ancak düzenli ve yüksek kazancın ortak beklenti olduğu ifadesi kabul edilmektedir (Fombrun, 1997: 6). Diğer yandan düzenli ve yüksek kazanç beklentisi için iş etiği, ekonomik değişimler, tüketici beklentilerindeki değişim, devlet otoritelerinin değişen işlevi gibi unsurlar da dikkate alınmalıdır.

2.5.2. İş Etiği İle İlgili Beklentilerin Değişmesi

İş etiğine ilişkin beklentiler yirminci yüzyılın ikinci yarısından sonra ortaya çıkan ve sanayileşme, kirlilik, nükleer atıklar gibi çevre sorunları, tüketici ihtiyaçları gibi nedenlerle gelişen ahlaki normları ifade etmektedir. Özellikle tüketici ihtiyaçlarının ön plana çıkması etik kavramının değişimine neden olmuştur. Başlangıçta rüşvet, yanıltıcı reklam, ürün güvenliği ve çevre gibi temel etik sorunlar ön planda iken zamanla adına üniversitelerde kürsüler kurulmuş olan küresel bir konu haline gelmiştir (Bektaş ve Köseoğlu, 2008: 149-151).

Yirminci yüzyılın sonlarına doğru yeni bir iş etiği dalgası yayılmaya başlamıştır. Bu dalgada sürdürülebilirlik, dürüstlük, şeffaflık kavramları etik anlayışının öncelikleri arasında yer almıştır. Günümüzde ise küreselleşmenin etkin olması ile birlikte işletmelerin uluslararası pazara açılması, işgörenlerin demografik yapıları ile birlikte niteliklerinin, iş beklentilerinin, kültürel eğilimlerinin değişmesi ile örgütsel değerler şekillenmiştir. Sonuç olarak iş etiği ve etik davranış normları yönetsel davranışı ve beraberinde denetim ve uygulamaları konuya uygun hareket etmeye sevk etmiştir (Gök, 2008: 15).

2.5.3. Ekonomik Anlayıştaki Değişmeler

Yirminci yüzyılın ortalarında dünya ekonomisi sanayileşme ve çevre kirliliğinin yıkımını ciddi boyutlarda yaşamıştır. Bu olumsuzluklar günümüze kadar etkilerini sürdürmekte ve insanların kalkınma kavramına bakış açısını çevreye verilen zarar ve kaynakların talan edilmesi ile yeniden gözden geçirmesine neden olmaktadır. Toplum, ekonomi, bilim, kaynak ve çevre gibi unsurları içine alan yeni kalkınma modellerinin geliştirilmesi de bu bağlamda ele alınabilir. Yeni modele göre çok girdi ve yüksek tüketimin yerini az girdi ve çevre kirliliğine en aza indirgeyen sürdürülebilir kalkınma stratejileri almıştır (Guo vd., 2010: 239).

Ekonomik anlayıştaki değişim sürdürülebilir ekonomi, yeşil ekonomi ya da yeni ekonomi olarak tanımlanmakta ve BM tarafından da “gelecek nesilleri önemli çevre risklerine ve ekolojik kısıtlılara maruz bırakmadan, uzun vadede insanların refahını artıracak mal ve hizmetlerin üretimi, dağıtımı ve tüketimiyle ilgili ekonomik etkinlikler sistemi” olarak tanımlanmaktadır (Çetiner, 2011: 81).

Yeni ekonomiyle birlikte toplum ve yer küre açısından elde edilen kazanımları çevreyle uyumlu ürünlerin üretilmesi, yeni teknoloji ile küresel ve yerel ihtiyaçların daha uygun bir şekilde karşılanması, elde edilen yeni işlevlerin yeni ürünlerin değerini en üst düzeyde çıkarması, sürdürülebilir kalkınmayı uygulayan işletmelerin rekabet avantajı elde etmesi, KOBİ’lerde teknik yardım ve hizmet alanları oluşturarak istihdama katkı sağlaması olarak sıralayabiliriz (Kuşat, 2013: 492).

2.5.4. Tüketici Beklentilerindeki Değişim

Geçmişten günümüze tüketicilerin ihtiyaç, tercih ve satın alma davranışları da sürekli değişmekte ve daha çok evreye ve topluma duyarlı ürün tercihine doğru eğilim görülmektedir (Coscone vd., 2010: 50).

Yaşanan bu gelişmelerle birlikte insanların çevre ve sosyal duyarlılıkları birlikte hareket etmeleri sonucunu da doğurmuştur. Küresel düzeyde yaşanan bu gelişmeler ışığında çevreye ilişkin farkındalığın ve yeşil tasarımlara olan ilginin artması satın alma davranışını da doğrudan etkilemekte; hatta üretimin her

aşamasında kullanılan malzemeler ve kullanım ömürleri gibi bilgiler paylaşılmak durumunda kalınmaktadır (Bask vd., 2013: 381).

2.5.5. Devlet Otoritelerinin Değişen İşlevi

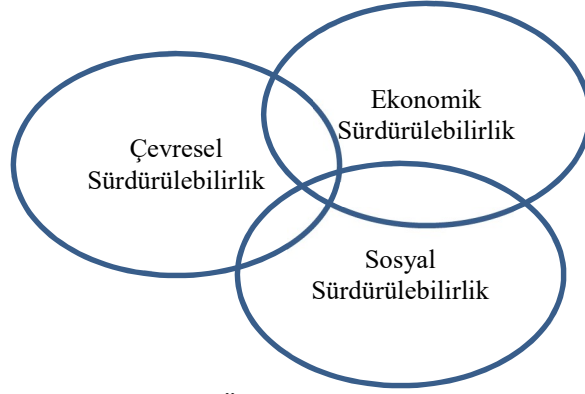
Küresel düzeyde sürdürülebilirlik kimi zaman zorluklarla karşılaşabilmekte ve bu sorunların çözümünde yetki ve gücün sahibi hükümetlerin desteği ve düzenlemeleri araç olarak kullanılmaktadır. Toplumun gelişen çevre duyarlılığına cevap verebilmek adına hükümetler yaptıkları düzenlemeler ile sosyal ve ekonomik şartların da yeniden şekillenmesine yol açmaktadır. Ancak burada önemli olan hükümetlerin bu davranışlarının doğru yönlendirilmesi ve günün şartlarına uygun hale getirilmesidir (Beare vd., 2013: 3).

Konuyu daha spesifik bir örnekle açıklamak mümkündür. Örneğin Norveç'te 1991 yılında yürürlüğe konulan bir düzenleme ile getirilen karbon vergisi nedeniyle enerji santrallerindeki karbon emisyonları %21 oranında azalma göstermiştir (Alıcı ve Yıldız, 2012: 60).

Hükümetler bu tür düzenlemeleri yaparken günün şartları ve beklentilerin uygun davranmak için raporlama faaliyetlerine ihtiyaç duymaktadır. Raporlama faaliyetleri ile uyulması gereken mevzuat, politika ve normlar belirlenmektedir. Daha sonra elde edilen bilgi ile piyasanın verimli işlemlerini sağlayacak şekilde düzenlemelere gidilmekte ve kamuoyu konu hakkında bilgilendirilmektedir. İşletmeler de benzer şekilde kendi raporlarını kullanarak bunu kurumsal itibarını koruma ve risk yönetimi gibi stratejik amaçlar için kullanmaktadır (Shields ve Šolar, 2007: 397).

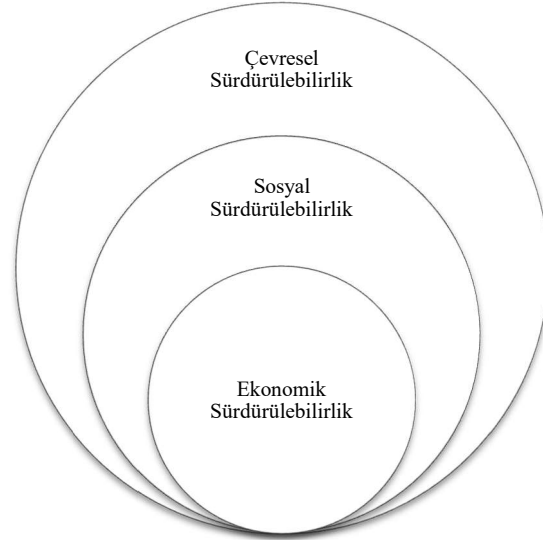
2.6. Kurumsal Sürdürülebilirlik Boyutları

Kurumsal sürdürülebilirliğin boyutları için iki farklı model öne sürülmüş ancak her iki modelde de ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirlik yer almaktadır. Giddings, Hopwood ve O'Brien (2002:192) geliştirdikleri modelde kurumsal sürdürülebilirliğin üç boyutunu kesişimler halinde göstermiştir. Modele göre sürdürülebilir kalkınma boyutları arasında karşılıklı bağımlılık vardır. Diğer bir ifadeyle ekonomi topluma bağlıyken çevre toplum ve ekonomiyi kucaklayıcıdır.



Şekil 2.1 Ortak Üç Halkalı Görünüm.

Kaynak: Giddings, B., Hopwood, B. ve O'Brien, G. 2002. Environment, economy and society: fitting them together into sustainable development. Sustainable Development,10(4), p:189



Şekil 2.2 İç İçe Görünüm.

Kaynak: Giddings, B., Hopwood, B. ve O'Brien, G. 2002. Environment, economy and society: fitting them together into sustainable development. Sustainable Development,10(4), p: 192

Sürdürülebilirlik boyutlarıyla ilgili görüşler bütünsel ve eş zamanlı değil, eşitlik yaklaşımını da ifade etmektedir. Bu nedenle üç boyutu kapsayacak şekilde bütüncül bir yaklaşım olan kurumsal sürdürülebilirliğin kabul edilmesi gerekmektedir. Bu yaklaşıma göre kısa vadeli ekonomik kazanımlara odaklanan tek taraflı görüşe muhalefet niteliğindedir. Kurumsal sürdürülebilirliğin kapsamlı bir şekilde devamını sağlayacak olan ekonomik, sosyal ve ekolojik boyutları birleştirmek gerekmektedir. Bütünleyici yaklaşım kısa ve uzun vadede hedeflere ekonomik, sosyal ve çevresel boyutta sürdürülebilir bir şekilde ulaşmayı öngörmektedir (Dyllick ve Hockerts, 2002: 132).

Yukarıda ifade edildiği gibi model görünümü farklı olmakla birlikte kurumsal itibarın ekonomik, çevresel ve sosyal kaygılardan oluşan üç boyutlu yapısı genel kabul görmektedir (Van Marrewijk, 2003: 101).

2.6.1. Ekonomik Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirliğin ekonomik boyutu ya da ekonomik sürdürülebilirlik gelecek nesillere daha iyi bir yaşam sunabilmek için gerekli ürün, hizmet ve finansal adaletin sağlanması, sosyal ve ekolojik dengenin de kurulması olarak tanımlanmaktadır (Stead ve Stead, 2004: 22).

Kurumsal sürdürülebilirliğe ilişkin yapılan çalışmalar farklı bakış açılarının gelişmesine ve sürdürülebilirliğin sağlanması için yeni önerilerin sunulmasına yol açmıştır. Ekonomik açıdan sürdürülebilirlik ilk sunulan önerilerden olmakla birlikte diğer önerilere rağmen kurumsal sürdürülebilirliğin vazgeçilmezi konumundadır (Doane ve MacGillivray, 2000: 18-19).

Ekonomik sürdürülebilirlik boyutunu sürdürülebilir kalkınmanın finansal kazanç sağlayan boyutu olarak tanımlayan Bonda ve Sosnowchik (2006) finansal kazanç sağlayacak gelişmeleri, yeni iş alanları kurma, daha az enerji ve su kullanımı, devlet teşviklerinden yararlanma, ışık, sıcaklık ve havalandırma kontrolüne kadar verimlilikle ilişkilendirmektedir (Mimms, 2010: 12).

Küreselleşme ve sürekli gelişim imkanı elde edilen işletmelerde bilgi akışı, ekonomik ve sosyal değişiklikler üzerinde etkili olmaktadır. Bu anlamda ekonomik sürdürülebilirlik kurumsal sürdürülebilirliğin vazgeçilmez koşulu durumundadır (Türker, 2006: 23).

İşletmelerin finansal performansı, paydaşlar üzerindeki finansal etkisi ve uzun vadeli rekabet edebilirliği sürdürülebilirlikle ilişkilendirilmektedir. Sürdürülebilirliğin önceliği ekonomik anlamda yeterli olmak ve sağlıklı ekonomik yapıları ile uzun dönemli devamlılıklarını sürdürebilmektir (Steurer vd, 2005:269).

2.6.2. Çevresel Sürdürülebilirlik

Çevresel sürdürülebilirlik çalışmalarında öncelik tanım kurumsal sürdürülebilirlik ile ilişkinin kurulmasıdır. Çevresel sürdürülebilirliğin toplam kalite yönetimi, ekolojik olarak sürdürülebilirlik, çevrenin korunması için teknoloji transferi ve ekosistem üzerinde insan etkisini azaltmak olmak üzere dört mekanizmanın kullanılabileceği ifade edilmektedir. Çevresel sürdürülebilirlik toplum, kültür, politik ve ekonomik yapılar ile işletme ve bireyler tarafından gerçekleştirilebilir (Sharma ve Ruud, 2003: 207).

Çevre küresel bir sorun olduğundan küresel boyutta bir öneme sahiptir. Bu nedenle küresel anlamda ortak bir siyasi strateji belirlenmesi ve çözüm için atılacak adımların da küresel boyutta belirlenmesi gerekmektedir. Bu amaçla Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü (Organisation for Economic Cooperation and Development- OECD -1960) kurulmuştur. Ardından OECD'nin çalışmalarına destek amacıyla Dünya Doğa ve Doğal Kaynakları Koruma Birliği'nin (International Union for Conservation of Nature and Natural Resources - IUCN) 1980 yılında yayınladığı Dünya Koruma Stratejisi takip etmiştir. Bu strateji yoksulluk, nüfus artışı, sosyal eşitsizlik ve ticaret koşulları gibi çevresel bozulma ve doğal yıkımlara neden olan temel nedenleri içermektedir (McKenzie, 2004: 1-2).

2.6.3. Sosyal Sürdürülebilirlik

Sosyal sürdürülebilirlik yaklaşımı işletmelerin çevrelerinde daha büyük sosyal sorumluluk almak için gerçekleştirdikleri çalışmaları ifade etmektedir (Besler vd., 2009: 8).

Sosyal sürdürülebilirlik yaklaşımı toplumsal (halk sağlığı, kamusal anlaşmazlıklar) sorunlar, eğitim, sosyal adalet, işyeri güvenliği, çalışma koşulları, insan hakları, eşit fırsatlar ve çalışan hakları gibi konuları konulara odaklanmaktadır (Jamali, 2006: 812).

Toplumun kültürel yapısı ve eğiliminin şekillendirdiği sosyal sürdürülebilirlik toplumun ihtiyacı olan eğitim, sağlık, ulaşım gibi hayati öneme sahip hizmetlere erişiminin eşit olduğu olumlu bir durum olarak da ifade edilmektedir (McKenzie, 2004: 15). Ticari işletmelerin yanı sıra sivil toplum örgütleri de sosyal sürdürülebilirliği süreç olarak ele almakta ve sürdürülebilirliğin toplumun yaşam kalitesini artıracığına ilişkin yayınlar, faaliyetler gerçekleştirmektedir. Bu örgütlerden bir WACOSS (WA Council of Social Service) sosyal sürdürülebilirliği sağlamak için aşağıdaki sorgulamaların yapılmasını önermiştir (WACOSS, t.y.):

1. Daha Akıllı Hizmetler:

- Sosyal hizmetler gerektiren insanlar için daha hızlı, esnek ve güçlendirici hizmetlere nasıl kavuşabiliriz?

- Nadiren bir kişi bir topluluk hizmeti organizasyonu veya hükümet programı ile ayrı ayrı etkileşime girer. Birden fazla hizmetle sık sık ilgilenen topluluk hizmet sisteminin karmaşıklığı genellikle insanlar için kafa karıştırıcıdır ve ihtiyaç sahibi kişileri destekleme konusunda entegre bir plan sağlamaz.

- Birini sosyal hizmetler sistemine yerleştirebilecek temel sorunlarla ilgilenen müşteri girdisi ve sonuçlarıyla en iyi geliştirilmiş hizmetler.

- Daha fazla talep ve kaynakların azalmasıyla birlikte, toplum hizmeti kuruluşlarının daha az sayıda hizmet sunması gerekir. Bu hizmetleri nasıl verdikleri ve müşterileri için daha iyi sonuçlara ulaştığı gelecekteki politika ve yönetim kararları için önemli bir husustur.

- WACOSS, Topluluk Hizmetleri Sektörüyle yakından çalışarak 'Daha Akıllı Hizmetler' geliştirmeyi taahhüt eder. Daha Akıllı Hizmetler, müşterilere özel

sonuçlara dayanan entegre ve bütüncül hizmetler sağlayabilen bir sektör öngörüyor. Yaşam boyu sonuç veren ve risk altındakilere veya dezavantajlı kişilere esneklik sağlayan hizmetler sunan kuruluşları öngörüyor.

2. Ortak Tasarım Projesi

WACOSS, Batı Avustralya'da ortak tasarım için tutarlı ilkeler dizisi sunmak için Eyalet Hükümeti'yle birlikte çalışıyor. Devam eden bu proje Hükümete, Batı Avustralya'da daha akıllı hizmetleri tasarlarırken servis sağlayıcılar ve savunmasız insanlarla çalışmak için yönergeler ve araçlar sunacaktır.

2.7. Kurumsal Sürdürülebilirliğin Ölçümü

Çağımız iletişim ve teknoloji çağı olup hem üretimde hem de maliyet hesaplamalarında geleneksel sistemlerin yerini teknolojik imkanlar almıştır. Geleneksel maliyetleme yapısı kurumsal sürdürülebilirlik için bilgi sağlama bakımından yetersiz kalmaktadır. Uzun vadeli karlılık için üç boyutlu muhasebe (üçlü raporlama) yönteminin kurumsal sürdürülebilirlik için yeterli bilgi akışı sağlamada dikkate alınması gerektiği ifade edilmektedir. İşletmelerde üç boyutlu raporlamanın işletmenin çevresel, ekonomik ve sosyal sorumluluklarının ve etkilerinin raporlanması açısından doğru bir sonuç olduğu kabul edilmektedir (Çetin ve Atmaca, 2009: 313).

Kurumsal sürdürülebilirliğe ilişkin performans değerlendirmesinde kaynak kullanımı temel kriterdir. Kaynakların kullanımı fayda maliyet dengesini aştığında bu kaynaklar en uygun şekilde kullanılmıştır ve sürdürülebilir olarak nitelendirilebilir; fayda maliyet dengesinin altında kalan kaynak kullanımı ise sürdürülebilir değildir (Aksoy, 2002: 66).

2.7.1. Borsa İstanbul Kurumsal Sürdürülebilirlik Endeksi

“Kurumsal yönetim uygulamalarının gelişmesine katkıda bulunmak, şirketleri kurumsal yönetim uygulamaları ve diğer şirketlere referans olmaları konusunda teşvik etmek amacıyla 31.08.2007 tarihinde İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Kurumsal Yönetim Endeksi (İMKB XKURY) oluşturulmuştur. Borsa İstanbul'un 2013 yılında kurulması ile de bu endeks BIST Kurumsal Yönetim Endeksi

(XKURY) adını almıştır” (Ege, Topaloğlu ve Özyamanoğlu, 2013: 101). Borsa İstanbul Kurumsal Sürdürülebilirlik Endeksi, diğer adıyla BIST Sürdürülebilirlik Endeksi, XUSRD kodunu taşımakta olup 03.11.2014 tarihinde 98.020,09 değeri ile ilk veri oluşmuştur (Taşkırılmaz, 2015: 31).

2.7.2. Dow Jones Sürdürülebilirlik Endeksi

Dow Jones’un tanımına göre kurumsal sürdürülebilirlik uzun vadede hisse kazancı sağlamak amacıyla fırsatların değerlendirilmesi ve risklerin iyi yönetilerek ekonomik, çevresel ve sosyal gelişimin elde edilmesine yönelik bir yaklaşımdır. DJSI ise Dow Jones ve SAM ortaklığıyla 1999 yılında küresel sürdürülebilirliği hedefleyen işletmelerin finansal performansını değerlendirmek gayesiyle kurulmuştur. S&P ve Dow Jones endeksleri 2012 yılında S&P Dow Jones Endeksleri adı altında birleşmiş ve halen aynı isimle yönetilmektedir. DJSI işletme ve risk yönetimi, markalaşma, iklim değişikliği, tedarik zinciri standartları, işgören uygulamaları gibi ekonomik, sosyal ve çevresel performansları değerlendirmeye yönelik analizler sunmaktadır (Özer, 2012: 10-11).

3. BÖLÜM

KURUMSAL İTİBAR

3.1. Kurumsal İtibar

Örgüt liderleri örgüt algısı ile kurumsal itibar arasındaki ilişkiyi keşfettiklerinden bu yana kurumsal itibara daha fazla önem vermeye başlamışlardır. Son zamanlarda kurumsal itibar üzerine araştırmalar çoğalmakla birlikte üzerinde görüş birliğine varılmış bir tanımdan söz etmek pek mümkün görünmemektedir (Altıntaş, 2005: 18).

Örgütlere yönelik algı örgütle olan ilişkilerden, örgütten satın alınan ürün, hizmetlerden ve örgütün potansiyeline ilişkin bilgilerden oluşur. Birey veya diğer örgütlerin algısına neden olan bilgiler kendi tecrübeleri ve başkalarının tecrübelerinden paylaştıkları görüşlerinden oluşur. Örgütün ürün ve hizmetlerinden memnuniyet düzeyi arttıkça veya başkaları üçüncü kişilere bu memnuniyetini bildirirse örgütle bütünleşme süreci de başlamış olur (Okur, 2006: 145).

Örgütlerin temel hedefi kazanç sağlamak olmakla birlikte en az bunun kadar önemli olan kazancı sürdürülebilir kılmaktır. Bu amaçla örgütler iç veya dış müşterileriyle uzun süreli ilişkiler kurmayı ister. İlişki devam ettikçe örgütün tanınırlığı da artar. Önemli olan bu süreçte güven ve saygınlığı artırma çabalarının başarıya ulaşabilmesidir. Zira kurumsal itibar iç ve dış müşterilerin algılarından oluşan soyut bir değerdir (Eğinli, 2008: 53).

Güvenilir olma bireyler arasında olduğu kadar birey örgüt veya örgütler arasında da önemli bir duygudur. Örgütlerin güvenilir, inanılır, saygın gibi sıfatları taşımaya istekli olmaları ve bu isteği gerçekleştirecek çaba içinde olmaları, iyi ilişkiler kurmaları ve ilişkileri sürdürebilmeleri açısından hayati öneme sahiptir. Bu hedefi gerçekleştirecek stratejileri başarılı bir şekilde uygulamalıdır (Ural, 2002: 85).

3.2. Kurumsal İtibarı Etkileyen ve Oluşturan Faktörler

3.2.1. Kurum Kimliği

Kurum kimliği orta çağdan itibaren kral ve şehirlerin kullandığı sembol ve ordu üniformalarıyla ortaya çıkmaya başlamıştır. Bu sembollerin amacı görsel olarak akılda kalıcı olmak, hatırlanabilmek, ayırt edici olabilmek ve hükümdarın aidiyetini vurgulamak olarak belirlenmiştir. Günümüzde de hemen tüm şirketlerin logosu veya sloganları benzer işleve sahiptir (Okay, 2008: 17).

Yukarıdaki örnekten yola çıkarak kurum kimliği bir şeyin, kişinin veya örgütün yalnızca kendisini tanımlayan özellikleri olarak ifade edilebilir. Daha spesifik söylemek gerekirse kimlik örgütlerin diğerlerinden farkını ortaya koyan, ayırt edilmesini sağlayan unsurları ifade eder. Örgütsel veya kurumsal kimlik kavramı örgütün iç paydaşları arasındaki iletişim, tutum ve davranışlarından örgütün stratejilerine kadar tüm unsurları barındırır. Örgütün kim olduğunu ifade eden kurum kimliği, örgütün vizyonu, değerleri ve karakteristik özellikleri ile biçimlenir. Bu açıdan bakıldığında kurum kimliğinin olumlu bir etki bırakmış olması kurum itibarının da olumlu olduğunu göstermektedir (Kalafatoğlu, 2010: 58).

3.2.2. Kurumsal İmaj

Örgütler kuruluş aşamasından itibaren iletişime başlamaktadır. Kurulan iletişimin niteliğine göre üçüncü kişilerde çeşitli algılara neden olmakta ve şekillenen bu algıya göre örgüte karşı tutum geliştirmektedirler. Örgütün sahip olduğu potansiyel, iç ve dış paydaşlarla iletişim şekli ve tutumu örgütün imajıyla doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle örgüt olumlu bir etki bırakabilmek için sahip olduğu potansiyeli en verimli şekilde kullanılmalıdır. Sonuç olarak örgütün kamuoyu ile etkileşimi imajının dışa yansımaya olanak verir (Peltekoğlu, 2012: 279).

Örgütün vizyonu, misyonu, stratejileri de imaj oluşumunda etkilidir. Kurumsal imaj oluşumunda etkili olan faktörler imajı şekillendirdiği gibi oluşan olumlu ya da olumsuz kurum imajı kurumsal itibarı şekillendirmektedir. Sürekli değişmek zorunda olan örgüt, iç ve dış paydaşların örgüt hakkındaki değerlendirme ve karar

sürecinde, amaç ve planlarının algılanmasında kurumsal itibarını sağlamlaştırma gayreti içinde olacaktır (Aldemir, 2011: 3).

3.2.3. Kurum Kültürü ve Sürdürülebilirlik

Örgütün ortak amaç, standart ve değerleri ve stratejisini paylaşması uyum sürecinin temel koşulu olarak kabul edilmektedir. Paylaşılan bu değerlerin paydaşlar tarafından kabul görmesi ve içselleştirilmesi de diğer bir koşuldur. Örgütün değerleri paylaşılıp kabul gördüğünde kurum kültüründen söz edilebilir. Kurum kültürü ile örgütün etkili bir tutum sergilemesi, ürün ve hizmet kalitesini geliştirmesi yönündeki uğraşları işgörenlerle bütünleşir ve sonuç olarak örgütteki sinerji ve artan hizmet kalitesi kurumun itibarına da olumlu yansır (Aydın, 2000).

Kurum kültürü örgütün devamını sağlayabilmesi için belirli geleneklerin yaşatılması ve aktarılmasını gerektirir. Örgütün kuruluşundan itibaren oluşmaya başlayan ve farklı tutum, değer, inanç, düşünce ve ahlak anlayışı bir arada barındıran bir yapıyı ifade eder. Örgütün ortak değer, sembol ve inanışlarından oluşan kurum kültürü kurumun toplumdaki imajı ve değerini de belirleyen bir unsurdur. Örgütün verimliliğini ve etkinliğini de doğrudan etkilediğinden örgütün toplumdaki itibarını artırıcı bir etkiye, işgörenlerin örgüte daha fazla aidiyet duymalarına da yardımcı olacaktır (Şimşek vd., 2015: 32).

Kurumsal itibar üzerinde etkili olan imaj ve kurum kimliğinin her zaman olumlu sonuçları olmayabilir. Zira kurum imajı ve kurum kimliği iletişim çağı olarak adlandırılan günümüzde bir anda tersine dönüp kurum itibarına zarar verebilir. Önemli olanın kurum imajı ve kurum kimliğinin süreklilik kazanması ve imaj ve kimliği oluşturan unsurların sürdürülebilir olması gerektiği unutulmamalıdır (Kadıbesegil 2006: 22).

Kurumsal itibar yukarıda yapılan açıklamalardan da anlaşılacağı üzere bir süreç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu süreçte örgütün izlediği tüm yöntemler kaydedilir. Geçmişten geleceğe kurumsal itibarın sürdürülebilirliği örgütün kendi davranışları merkezinde kamuoyunda yarattığı güven hissinin şekillenmesiyle

oluşmaktadır. Bu bakımdan örgütlerin sorumluluklarını yerine getirerek sürdürülebilirliği sağlaması büyük önem kazanmaktadır (Akahmet 2006: 77).

3.2.4. Sosyal Sorumluluk

Kurumsal itibarın en önemli belirleyicileri kurum kimliği ve kurum imajı olmakla birlikte günümüzde her ikisini ve kurumsal itibarı belirleyen diğer bir faktör sosyal sorumluluk faaliyetleri olmuştur. Örgütün çevresine ve paydaşlarına karşı sorumluluklarını yerine getirmesi onun sorumlu olarak algılanması ve imajına ve itibarına olumlu katkı yapmasına yol açacaktır. Örgütün toplumsal sorumluluğu üstlendiğine ilişkin algı toplumsal yaşamı zenginleştirme, yaşamı daha tatmin edici hale getirme, sanat, kültür ve spor faaliyetlerini desteklemesiyle elde edilebilir. Teknolojinin sağladığı imkanlar ile iletişimin kolaylaştığı ve özellikle sosyal medya yoluyla paylaşımların arttığı günümüzde sosyal sorumluluk faaliyetleri örgütün rakiplerine karşı üstünlük sağlamasını her şeyden önemlisi kurumsal itibarının artmasını sağlayacaktır (Yıldırım, 2017: 12).

3.3. Kurumsal İtibarın Temel Bileşenleri

3.3.1. Duygusal Çekicilik

Duygusal çekicilik kurumsal itibarı oluşturan algılar arasında yer almaktadır. Algı, duyularımızla aldığımız simgelerin beynimizde işlenerek bellekte depolanması, fiziksel ve zihinsel bir tepki biçimini üreten enformasyon şeklinde tanımlanmaktadır. Kurumsal itibar da örgütün nasıl algılandığı ile ilgili olduğundan hedef kitlenin zihninde oluşan olumlu algı kurumsal itibarın yüksekliğini ifade eder. Duygusal yönden örgüte karşı olumlu yaklaşan ve olumlu tutum sergileyen bireyler örgütle bağ kuracaktır. Zira bireyin zihninde örgütün itibarı olumludur ve bu algı bozulmadığı sürece bireyler o örgütten vazgeçmeyecektir (Karatepe, 2008: 92).

Örgütün müşteri gibi dış paydaşlarıyla olduğu gibi işgören ve yatırımcı gibi iç paydaşlarıyla da arasında duygusal bir bağ bulunmaktadır. Diğer bir ifadeyle örgütün cazibesi, beğenirliği veya örgüte karşı duyulan saygı kurumsal itibar ile ilgilidir.

Ürünler ve hizmetler, kalitesi, yenilik ve değer algısı ile işletmenin ürünlerine ve hizmetlerine duyulan güven ile ilgilidir (Bekiş, Bayram ve Şeker. 2013: 20).

3.3.2. Liderlik ve Yönetim Kabiliyeti

Kurumsal itibarın iç paydaşlar algısına göre şekillenmesinde liderlik ve yönetimin tutum ve davranışları ile liderlik etme ve yönetme yetenekleri de önemlidir. Buradaki etki iki yönlü kabul edilebilir. Bir yönüyle örgütün yetenekli yönetici, lider veya işgörenlere sahip olması rakipleri karşısında avantajlı kılmaktadır. Örgütün stratejik kararlar almasının önemli olduğu kadar bu kararların uygulanabilirliği de önemlidir. Dolayısıyla kurumsal itibarı yükseltecek yönetsel kararlar aynı niteliğe sahip işgörenlerle hayata geçirilebilir. İkinci yönüyle ele alındığında ise işgörenlerin yönetici ve liderlere karşı algılarının olumlu olması iç paydaşlar açısından kurumsal itibarın da yükselmesine neden olacaktır. Daha özet bir ifadeyle kurumsal itibar ve nitelikli eleman istihdamı kavramlarının karşılıklı şekilde birbirlerine destek oldukları söylenebilir (Devine ve Halpern, 2001: 43-44).

Yönetici ve liderlik kavramlarının birbirlerinden farklı olduğunu ifade etmekte de yarar vardır. Zira yöneticilik belirli bir pozisyonu tanımlar, liderlik ise bir pozisyon değil bir süreçtir. Bu bakımdan örgütlerin kurumsal itibarında yönetici ve lideri hem ayrı olarak hem de birlikte ele almak mümkündür. Yöneticiler buldukları pozisyonlardaki yetkilerini kullanarak işgörenlerde olumlu ya da olumsuz algıya neden olabilirler. Liderler ise örgütün karar verme sürecini temsil eder ve işgörenlerin algısını stratejik kararlar ile şekillendirebilirler (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998: 181).

Örgütlerde yöneticilik her zaman vardır ancak liderlik için aynı şeyi söylemek her zaman mümkün olmayabilir. Liderlik ile örgütlerde takımları oluşturmak, takım ruhunu geliştirmek ve buna göre hareket edilmesini sağlamak, takımı sevk ve idare etmek, örgütün hedeflerine ulaştırılmasını sağlamak liderlerin yapabileceği etkinliklerdir. Liderler kendilerini takip eden diğer yetenekli insanlarla birlikte hareket ettiğinde örgütün iç ve dış motivasyonunu sağlayabilir. Bir bakıma örgüt liderinin itibarın örgütün itibarı ve ayrılmaz parçasıdır da denilebilir. Liderin

güvenirligi, doğruluğu ve iç paydaşlarla iletişimi liderin olduğu kadar kurumun itibarının da göstergesidir (Gümüş ve Öküz, 2009: 117).

3.3.3. Hizmet Kalitesi

Örgütün itibarı paydaşlara sunduğu ürün ve hizmetin kalitesi ile doğru orantılı olarak gelişmektedir. Örgütler iç ve dış paydaşlara sundukları hizmetin kalitesini artırmayı, ürün ve hizmet yelpazesini geliştirmeyi hedefler. Bir yandan dış paydaşlardan olan müşterilerin talep ettiği kaliteli ürün ve hizmet sunumu için çaba gösterilirken diğer yandan bu hizmeti sunacak olan işgörenlerin örgüte ilişkin olumlu düşüncelerinin de geliştirilmesi gerekmektedir. Rekabetin vazgeçilmez unsuru olan hizmet kalitesi örgütün diğer rakiplerinden ayırt edici olmasını, avantaj kazanmasını sağlayacaktır (Gümüş ve Öksüz, 2009: 105).

3.3.4. Toplumsal Sorumluluk

Örgütlerin sosyal sorumluluk adına gerçekleştirdikleri faaliyetler kâr amacıyla yapılmadığı gibi sosyal sorumluluk adına gerçekleştirilen veya desteklenen her türlü faaliyet örgütün kamuoyundaki itibarını sağlamlaştırmaktadır. Güçlü ve iyi bir imaj oluşturulurken toplumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yer verilmesi kurumsal itibarı da beraberinde getirmektedir (Sakman, 2003: 124).

Örgütler yaşamlarını devam ettirebilmek adına kurumsal itibara azami düzeyde önem vermektedir çünkü bir örgütün en önemli sermayesi kurumsal itibardır. Zira itibarı olmayan örgütlerin devam etmesi mümkün değildir. Bu açıdan bakıldığında uzun vadeli ve maddi olmayan yatırımları ifade eden sosyal sorumluluk faaliyetleri örgüt stratejileriyle bütünlük kazanmaya başlamıştır. Müşterilerin beklentileri dikkate alındığında arka planda beklentiyi karşılayabilecek en büyük etkenin kurumsal itibar olduğu görülmektedir. Örgütler itibar kazanmak adına günümüzde sorumluluk almakta, toplumsal sorumluluk faaliyetleri ile kurumsal itibara verdikleri önemi göstermektedir (Kadıbeşegil, 2006: 131).

3.3.5. Çalışma Ortamı

Örgütlerin asli unsurları olan işgörenlerin çalışma ortamlarında gelişimlerini sürdürebilmeleri, hayat şartlarına uyum sağlayabilmeleri ve kendilerini geliştirebilmeleri performans ve kapasitelerini en üst düzeyde tutmaları ile doğrudan ilişkilidir. Kariyer hedefleri olarak da ifade edilen bu beklentiler çalışma ortamına ilişkin önemli unsurlar arasında yer almaktadır (Soysal ve Söylemez, 2014: 24).

Kurumsal itibar sürecinde çalışma ortamı ve işgörenlerin memnuniyeti sürecin başarısı açısından önem kazanmıştır. İşgörenlerin çalışma ortamı ve memnuniyeti geliştikçe sundukları hizmetin kalitesi de yüksek olacaktır. Daha açık bir ifadeyle işgörenler verdikleri emeğin karşılığı olan faydayı sağladıkları düzeyde memnun olacak ve sundukları hizmet de bu doğrultuda kaliteli olacaktır (Gruning, 2005: 23).

İşgörenlerin memnuniyetini sağlamanın ilk koşulu çalışma ortamlarının uygunluğuna ilişkin algılarının olumlu olmasıdır. İşgörenler çalışma ortamlarına ilişkin olumlu algıya sahip olduklarında iş tatminleri artacak; artan iş tatmini verimliliği ve örgütün artan hizmet kalitesiyle müşteri bağlılığını sağlayacaktır. Zira iş tatmini yüksek işgören olumlu tutum sergilemekte ve işgörenlerin olumlu tutumları örgütün çalışma ortamının kalitesi hakkında fikir vermektedir. Böyle bir ortamda çalışmak isteyecek nitelikli ve üstün yeteneklere sahip işgörenler için cazip duruma gelen örgüt müşteriler tarafından da fark edilecektir (Gümüş ve Öküz, 2009: 111).

3.3.6. Ayırt Edicilik

Örgütlerin rakiplerinden farklı olmaları, toplumsal açıdan görevi ve fonksiyonlarıyla birbirinden ayrılan değişik kurumsal alanları göstermektedir. Örgütler diğerlerinden farklı olarak algılandıklarında ürün ve hizmetleri de rakiplerinden ayrılacaktır. Bu farklılık ürün ve hizmetin tercih edilebilirliğine katkı sağlayacaktır. Ayırt ediciliğin daha önemli bir yönü de fark edilebilirliğin artması ve sunulan hizmet ve ürünlerin daha dikkat çekici olmasıdır. İlgi seviyesinin yükseldiği durumlarda iç ve dış paydaşlara daha fazla tanıtım yapabilme, daha fazla bütünleşme

ve paydaşlar gözündeki itibarını artırma imkanı elde eder (Zyman ve Brott, 2004: 48).

3.4. Kurumsal İtibar Yönetimi ve Aşamaları

Kurumsal itibar için kaliteli hizmet ve ürün sunabilmek ve kurumun tanıtımını yeterince yapmak gerekliyse de asıl amaç kurumun varlığını güvence altına almaktır. Örgütün varlığını korumaya odaklanan kurumsal itibar yönetimi örgütün çevresinde, müşterilerinin gözünde veya toplumun genelinde nasıl algılandığını, örgütün hangi özellikleriyle tanınmak istendiğini içeren faaliyetlerin yürütülmesi esasına dayanan bir yönetim disiplini (Kadıbeşegil, 2006: 174).

Kurumsal itibarı oluşturmak ve devam ettirebilmek için doğru bir itibar yönetimi sürecine ihtiyaç duyulmaktadır. Kurum itibarı için öncelikle bir planlamaya, ardından yönetilmesine ve denetlenmesine ihtiyaç duyulmaktadır. Kurumsal itibar yönetiminde planlama stratejik çerçeve oluşturulmasını sağlarken yönetim ve denetlenme süreci de devam ettirilebilirliğin kontrolü ve düzenlenmesi için gereklidir (Doorley ve Garcia, 2007).

Kurumsal itibar yönetiminde stratejik hedef paydaşların beklentilerini anlamaktır. Örgütün paydaşlar gözündeki rolünü ve konumunu şekillendirecek bir süreç olarak kurumsal itibar yönetiminde ilk yapılması gereken bütünsel, tutarlı ve sürdürülebilir ortak paydada buluşmaktır. Paydaşlar ile oluşturulan bu ortak algı uzun dönemli kurumsal itibar için kilit rolündedir (Gümüş ve Öküz, 2009: 4).

Kurumsal itibar yönetimi örgütün geleceğini güvence altına alacak bir yaklaşımla yürütülmelidir. Bu amaçla örgüt vizyonu, kültürü ve değerlerinin tanımlanması, etik değerler ve hesap verilebilirliğin olması, şeffaflığın standartlara uygun olması, işgören ve müşteri memnuniyetinin sağlanması, yenilikçilik ve araştırma-geliştirme faaliyetlerine odaklanması, finansal raporlama olduğu kadar sosyal ve ekolojik çevre için de raporlama anlayışının benimsenmesi ilkelerine uyulmalıdır (Kadıbeşegil, 2013: 180-181).

Kurumsal itibar yönetiminde diğerk bir önemli konu da kurumsal itibara yönelik riskleri de yönetmektir. Kurumsal varlık itibar olarak kendini göstermektedir ve varlığı tehlikeye atacak risklerin de dikkate alınması gerekir. Risk yönetimi, riskin gerçekleşmesini önlemek için önlemlerin alınmasını ve kriz durumunda zararı minimuma indirebilmek için atılacak adımları içerir (Pira ve Sohodol, 2010: 143-144).

Kurumsal itibar yönetiminde iki yönlülük, davranışa dönüştürme ve izleme olmak üzere üç aşamadan söz etmek mümkündür.

3.4.1. İki Yönlülük

Kurumsal itibar yönetimi örgütün stratejik ve finansal performansından etkilenen paydaşların geri bildirimleri ve örgüte karşı olumlu algılarını ifade eder. Paydaşlar örgüte karşı etkin, sorumlu, kaliteli vb. olumlu ifadeler kullandıkça örgütün kurumsal itibarının yüksek olduğu anlaşılır. Ancak elde edilen bu sonuç yalnızca finansal performansla olmayacaktır. Kurumsal itibar yönetiminde özellikle iletişime odaklanılması bu sonuçta etkili olmaktadır. Kurumsal itibar yönetiminde iki yönlülük kavramı da buradan gelmektedir. Zira iletişim iki yönlüdür ve karşılıklı dinleme ve anlamayı gerektirir. Örgütün paydaşlarının istek ve ihtiyaçlarına önem vermesi ve bunları dikkate alması, kurumsal itibar yönetiminin başarısı için hayati öneme sahiptir denilebilir (Eğimli, 2008: 55).

Kurumsal itibar yönetimi iletişim esasına dayandığından iki yönlüdür ve yönetim modeli oluşturulurken paydaşlar ile karşılıklı anlayış, etkileşim ve iletişimin ön planda tutulmasını gerektirir. Bu şekilde oluşturulacak kurumsal itibar, sürdürülebilirlik açısından önemli katkılar sağlayacaktır (Özkan, 2009: 86).

3.4.2. Davranışa Dönüştürme

Kurumsal itibar için ikinci aşama iletişimle oluşturulan olumlu imajın davranışa dönüştürülmesidir. Diğerk bir ifadeyle iletişim temel öneme sahiptir ancak bununla sınırlı kalmamalıdır. Liderlik başta olmak üzere işgörenlerin iş tatmini, bağlılığı, örgütsel vatandaşlığı gibi değerlerin yanı sıra sosyal sorumluluk değerine

dayanan faaliyetler iletişimle oluşturulan olumlu algının sürdürülmesini sağlayacaktır. Aslında burada yeni bir iletişim süreci de başlamaktadır. Zira yapılan faaliyetlerin paydaşlara doğru ifade edilmesi önemlidir. Oluşturulacak yeni bilinç ile yeni beklentiler de ortaya çıkabilmektedir. Kurumsal itibar yönetiminin örgütün varlığı boyunca devam eden bir süreç oluşu da bu bakımdan açıklanabilir olmaktadır (Eğinli, 2008: 55).

3.4.3. İzleme

Kurumsal itibarı elde etmek kadar onu devam ettirebilmek de karmaşık bir süreci gerektirir. Örgütün ve örgütün tüm paydaşlarının tutum ve davranışlarının tutarlı olması, risklerin doğru yönetilmesi ve bu amaçla kurumsal itibar yönetiminin sürekli gözlem altında olması önemlidir. Kurumsal itibarı sarsacak risklerin önceden öngörülüp önlemler alınması izlemenin diğer bir önemli noktasıdır. İzleme aşamasının başarısı sürekli bir iletişim çabasıyla başarıya ulaşabilir. Genel olarak ele alındığında örgütün kurumsal itibar yönetimi için bir mekanizma kurmasının gerekliliği de ortaya çıkmaktadır. Örgütün paydaşlarında, pazarında, rakiplerinde veya teknolojideki gelişmelerin takip edilmesi ve örgüt için güncel yaklaşımların sergilenmesi bu mekanizma ile yerine getirilebilir (Özer, 2012: 325).

3.5. Kurumsal İtibarın Paydaşlar Üzerindeki Etkileri

Kurumsal itibar teorileri farklılık göstermekle birlikte tüm teoriler paydaş teorisi çatısı altında toplanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında paydaş teorisi örgütün iç ve dış tüm paydaşlarını dikkate alması, işletme girişiminin başarısını etkileyebilen ya da etkilenen bireylerin hepsini göz önünde bulundurmasını isteyen bir yönetim felsefesidir. Örgütler yatırımcı ve hissedarlar olduğu kadar rakipler, müşteriler, çalışan, ülke yönetimi, tedarikçiler ve üst yönetimle de ilişki içindedir. Paydaş teorisinde tümü paydaş kabul edilir ve sunulacak hizmetin kalitesi açısından tüm paydaşlar dikkate alınır (Freeman, 2000: 173).

Kurumsal itibara verilen önem paydaşlara karşı sorumlulukların yerine getirilmesi ile belirginleşmektedir. Örgütün söz konusu sorumlulukları başta bilgilendirme olmak üzere, ilgi ve istekleri anlama ve bunlara tepki verebilmek

şeklinde sayılabilir. Paydaşlarına karşı sorumlu davranan örgütler öncelikle paydaşları tanımlayabilmek adına ayrıntılı paydaş haritası oluşturur, yönetsel ve yasal sorumluluklarına uygun olarak ürün ve hizmet çıktılarıyla ilgili yöntem geliştirir ve içerik, hedef ve kapsama ilişkin strateji oluşturur (Steyn, 2011:152).

Kurumsal itibara ilişkin paydaş teorisi yanında kaynak tabanlı yaklaşıma yer vermekte yarar görülmektedir. Örgütün çevredeki fırsatlardan yararlanma, nadir kaynakları rakiplerine göre daha fazla kullanma veya eşsiz kaynaklara tek başına erişme gibi yetenekleri bir yandan ayırt ediciliğini artırdığı gibi kurumsal itibarına da katkı sağlayacaktır. Zira söz konusu kaynaklar stratejik öneme sahiptir ve yerine ikame edilecek eş değerleri bulunamayacaktır. Kaynak tabanlı görüşe göre liderlerin eşsiz kaynaklara ilişkin sıra dışı yaklaşımları rekabet avantajında kritik bir öneme sahiptir. Kurumsal itibar maddi olmayan bir varlık olduğundan ve başlangıçta hiç olmayan kurumsal itibarın zamanla kazanıldığı göz önünde bulundurulduğunda bu yaklaşıma göre kurumsal itibar yaratma ve faydalanma yeteneği örgütleri diğerlerinden ayırt edici bir özelliğe sahip olmalarına yardım edecektir. Burada söz edilen eşsiz kaynak da yetenek ve varlıkları bir araya getirme görevini üstlenen liderlik yetenekleridir (Day, 1994: 38).

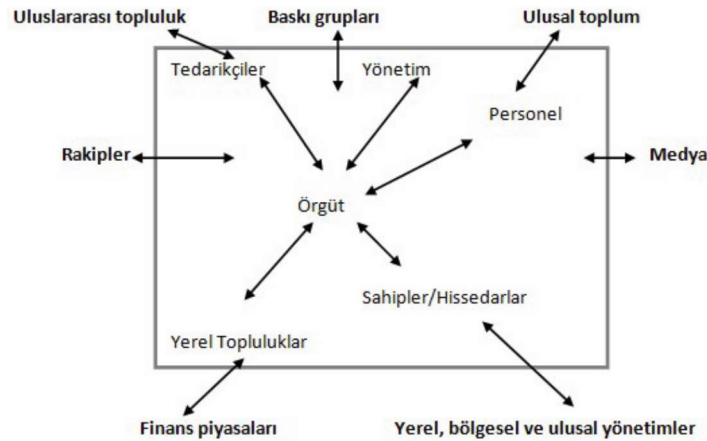
Kurumsal itibarın olumlu olması bir yandan işletmenin finansal performansına olumlu katkı sağlarken diğer yandan pazardaki konumu açısından fayda sağlamaktadır. Kurumsal itibarı yüksek olan işletmeler pazarda daha kolay yer bulabilir, hedef kitlesine daha çabuk ulaşabilir ve pazardaki payını koruduğu gibi daha da artırabilir. Kurumsal itibarın yüksek olması aynı zamanda nitelikli işgörenlere cazip geleceğinden insan kaynakları bakımından da yararlı olduğu söylenebilir (Güzelcik, 2002: 88).

Kurumsal itibarın paydaşlar üzerindeki ve dolayısıyla örgütün varlığı üzerindeki olumlu etkilerini kriz yönetiminde başarı, nitelikli işgörenleri cezbetme ve barındırma, müşteri sadakatinde artış, stratejik hedefler için ülke yönetiminden destek alma, rekabet avantajı, paydaşlar arasında olumlu iletişim ile tüm paydaşların desteğini kazanma, hedef kitleye mesajların daha kolay ulaştırılması ve ürün ve hizmetlerin tercih edilebilir olması, girişimcileri ortak iş yapmaya teşvik etmesi,

düşük maliyetli ürün ve hizmet temini sayesinde ürün ve hizmet fiyatlarına olumlu katkı, yeni pazar kapılarını açması şeklinde özetleyebiliriz (Karakılıç, 2005: 185).

Kurumsal itibarın yukarıda belirtilen olumlu etkilerin elde edilmesinde ve yeni olumlu etkiler oluşturulmasında çeşitli öncüller ifade edilmiştir. Walsh ve Beaty (2007) işletmeye sadakat, güven, ağızdan ağıza iletişim ve müşteri tatmini gibi öncüllerden söz etmektedir. Hansen vd. (2008) çalışmalarında kurumsal itibarın bilgi paylaşımında esneklik, müşteri değerine etkisi ve tutumsal bağlılık gibi sonuçlarını ifade etmiştir (Doğan, 2013: 92).

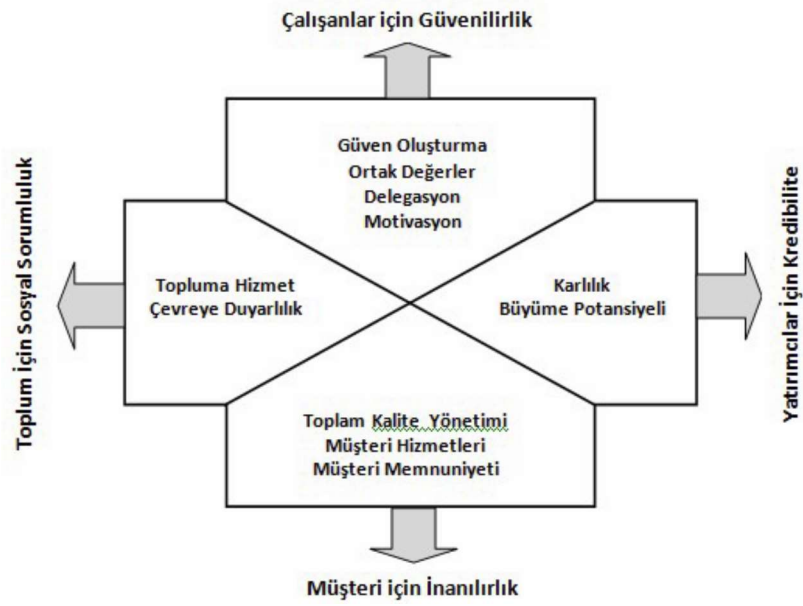
Kurumsal itibarın paydaşlar üzerindeki etkisi ifade edilirken paydaşların kimler olduğu tanımına bakmak gerekmektedir. Yapılan genel tanıma göre örgütün icraatlarından yarar sağlayan ya da zarar gören birey ve gruplar paydaşlar olarak ifade edilmektedir. Bu durumda paydaşları iki grupta ele almak mümkündür (Şekil 1.1). İç paydaşlar ve dış paydaşlar veya birincil paydaşlar veya ikincil paydaşlar olarak da ifade edilen paydaşlardan birincil (iç) paydaşlar örgütün tüm kararları ve faaliyetlerinden doğrudan etkilenen grubu oluşturmaktadır. İkincil (dış) paydaşlar ise rakipler, yerel-merkezi yönetim ve sivil toplum örgütlerini ifade etmektedir (Davies vd., 2003: 44).



Şekil 3.1 Paydaş Modeli.

Kaynak: Davies G., Chun, R. Da Silva, R.V. ve Stuart, R. (2003), s.44

Kurumsal itibarın paydaşlar üzerindeki etkisini ifade ederken bu etkinin yalnızca paydaşların zihinlerindeki algıdan oluşmadığı, aynı zamanda verdiği bilgi mesajlarının nasıl algılandığıyla da ilgili olduğunu ifade etmekte yarar vardır. Bu bağlamda paydaşların beklentileri ve bu beklentilerin ne düzeyde karşılandığına ilişkin algısı da önemli bir yere sahiptir. Paydaşların beklentilerini gösteren Şekil 1.2 incelendiğinde beklentilerin çalışanlar, yatırımcılar, müşteriler ve toplum için ayrı ayrı ele alındığı görülmektedir (Argüden, 2003: 15).



Şekil 3.2. Kurum Paydaşlarının Kurumdan Beklentileri.

Kaynak: Argüden, Y. (2003), s. 15.

3.5.1. İç Paydaşlar

Kurumsal itibarın yüksek örgütlerde çalışma isteği işgörenleri motive edici bir durum olduğu kabul edilmektedir. İşletmeler olumlu bir itibara sahip olduklarında işgörenlerinin davranışı da değişir. Burada temel etken işgörenin kendisini toplumdaki pozisyonu ile değerlendirmesi ve kurumun itibarının kendi pozisyonunu değerli kılmasıyla açıklanabilir (Çekmecelioğlu ve Dinçel, 2014: 83).

Diğer bir grup olan yatırımcılar her ne kadar finansal performansa önem verseler de bu performansın kalıcı olmasıyla da ilgilenmektedirler. Kurumsal itibarı

güçlü olan işletmeler daha fazla yatırımcı çekeceğinden mevcut yatırımcılar için de güvence niteliğindedir. Bu durum finansal riskin en aza indirgenmesi ile açıklanabilir (Kadıbeşegil, 2006: 133).

Yatırımcılar için diğer önemli bir nokta hissedar değerini yükseltmektir. İşletmenin finansal performansı kadar itibarı da bu açıdan önemli görülmektedir. Diğer yandan örgütün işgörenlere yönelik tutumu, ürün ve hizmet kalitesi, güvenilirliği, müşteri odaklılığı gibi faktörler kurumsal itibarı artırdığı gibi yatırımcıların beklentilerini de karşılayacaktır (Sakman, 2003:124).

3.5.2. Dış Paydaşlar

İşletmeler için dış paydaşların beklentilerinin neler olduğunu ve ne kadarının karşılanabildiği, dış paydaşların memnuniyet düzeyi ve bunu artırmanın yolları kurumsal itibar açısından önemli görülmektedir. Özellikle uluslararası şirketler ürünlerin kalitesi kadar tüketici gözündeki imajıyla daha fazla değer yaratmaya yönelmişlerdir (Altıntaş, 2006: 48).

Dış paydaşlara yönelik önemseyici tutum empati kurma, ihtiyaçları anlama, ihtiyaçları tam ve zamanında karşılayabilmek için çaba sarf etme şeklinde ortaya çıkar ve onlara her zaman yanlarında oldukları izlenimini vererek kurumsal itibara katkı sağlayabilir (Öztürk, 2016: 17).

3.6. Kurumsal İtibarın Ölçümü ve Paydaş Analizi

Kurumsal itibar için gerçekleştirilen tüm faaliyetlerin etkinliğini ölçmek, yapılan faaliyetlerin harcanan maliyet ve zamana değdiğini anlamak örgütler için yüksek düzeyde öneme sahiptir. Bu nedenle kurumsal itibarın ölçülmesi için performans kriterlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu kriterlerden ilki kurumsal itibarın nasıl ölçüleceği, ikincisi ise işgören, müşteri, yatırımcı ve toplumun nezdinde itibarın nasıl ölçüleceğidir. Kurumsal itibar ölçümü örgüt için müşteri memnuniyeti, insan kaynağı, finansal performans, sosyal sorumluluk performansı gibi birçok konuda veri sağlamaktadır (Kadıbeşegil, 2013: 104).

Kurumsal itibarın ölçümü için çeşitli yaklaşımlar geliştiriliş olmakla birlikte özünde insanların örgütten beklentileri, örgüte atfedilen kişilik özellikleri ve güven olmak üzere üç farklı kategoriden oluştuğu söylenebilir (Engür, 2014: 158).

Daha geniş kapsamlı ele alındığında örgüte yönelik toplumsal algının ve bu algıyı etkileyen faktörlerin tespiti esas alınmaktadır. Bu bakımdan algı ve etkili olan faktörlerin bölümlere ayrılarak bunlar üzerinde etkili olan örgütsel iletişim ve çabaların izlenmesi imkanı elde edilmektedir (Okay ve Okay, 2012: 395).

3.6.1. Paydaş Analizi

Kurumsal itibarın ölçümüne ilişkin yukarıda ifade edildiği gibi temel kriter paydaşların algı ve yaklaşımlarıdır. Paydaşların örgüt hakkında ne düşündüğü, rakiplerine göre nasıl konumlandırıldığı, rakiplerine göre güçlü ve zayıf yönleri anlaşılmasına ve paydaşlarla daha iyi ve etkili bir iletişim kurulmaya çalışılır (Kırdar, 2009: 304).

Paydaş analizinde kurumsal itibar için olumsuz etkiye neden olacak örgütsel tutumların tespiti ve bunların olumlu tutumlara dönüştürülmesi de önem taşımaktadır. Yapılacak analizlerde paydaşların müşteri, işgören, yatırımcı, toplum gibi pozisyonlarının tespit edilmesi ve beklentilerin karşılanabilirliğinin bu yönüyle analiz edilmesi gerekmektedir. Bu bakımdan paydaş analizinde paydaşların bilgi ve ilgi düzeyinin belirlenmesi, paydaş gruplarının güç ve liderlik özelliklerinin tespiti, paydaşların oluşturduğu koalisyonların belirlenmesi aşamalarının takip edilmesi uygun görülmektedir (Tuncer, 2011: 185-187).

Kurumsal itibar analizi için yukarıda ifade edildiği gibi temel hedef paydaşlardır ve paydaş analizine yardımcı analizler de yapılabilmektedir. Bu amaçla paydaş olarak görülen toplum ve rakipler de kurumsal itibar analizinde incelenmesi gereken gruplar olarak görülmektedir.

3.6.2. Ekonomi Dergileri ve Anket Uygulaması

Paydaşların kurumsal itibar algılarını tespiti yönelik çeşitli ölçekler geliştirilmiştir. Bu uygulamalar ilk olarak dünya çapında Fortune Dergisi En Beğenilen Şirketler Ölçeği, Fombrun'un İtibar Katsayısı ölçeği, Capital Dergisi Türkiye'nin En Beğenilen Şirketleri Ölçeği, Rotterdam Organizasyonel Teşhis Testi (ROIT), Financial Times İtibar Kriterleri, Bechmarking ve kurum kişiliği ölçeği olarak sayılabilir. Çünkü bu ölçeklerin hiçbir kurumsal temele dayanmadığı ve daha çok finansal performansa dayalı olduğu belirtilmektedir (Ural, 2006: 180).

Yapılan eleştiriler sonrası Fombrun, Gardberg ve Sever (2000) tarafından İtibar Ölçeği (Reputation Quotient, RQ) geliştirilmiş , akademik bakış açısıyla tasarlanan ve zamanla en popüler ölçüm olma özelliğini taşımaktadır. Bu ölçek, daha önce eleştirilere maruz kalan ölçümlerin geçerli ve güvenilirlik engellerini aşmak üzere geliştirilmiştir. RQ çalışmaları, yapılan kurumsal itibar tanımına uygun bir yapı olma özelliği taşımaktadır (kurumsal itibar; firmanın, kendini yansımaları bulduğu tüm paydaş gruplarına, çıktılarıyla değer yaratması ve bu durumun genel bir değerlendirmesi olarak tanımlanmıştır). Bir firmanın itibarıyla ilgili tüm menfaat sahiplerinin algılarını tanımlamak için altı boyuttan oluşan, çok yönlü bir yapıdır. RQ boyutları arasında; (1) Duygusal çekicilik, (2) Ürün ve hizmetler, (3) Vizyon ve liderlik, (4) Sosyal ve çevre sorumluluğu, (5) İşyeri ortamı ve (6) Finansal performans yer almaktadır (Eğilmez, 2017: 65).

4. BÖLÜM

KİMYA SEKTÖRÜNDE KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK BAĞLAMINDA KURUMSAL İTİBAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE YÖNELİK ALGININ ARAŞTIRILMASI

4.1. Veri Toplama Araçları

Araştırmada dört bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Anket formunun ilk bölümünde katılımcıların cinsiyet, yaş, öğrenim düzeyi, firmadaki pozisyonu, firmadaki görev süresi, toplam çalışma süresi, çalışan sayısı ve firmanın kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerde bulunma durumu bilgilerinden oluşan sosyo-demografik bilgi formu yer almaktadır.

Veri toplama aracının ikinci bölümünde kurumsal sosyal sorumluluğun uygulanma durumunun ölçülmesi amacıyla Etheredge (1999) tarafından geliştirilen ve Türker (2006) tarafından Türkçe'ye uyarlanıp güvenilirlik ve geçerlik çalışmaları yapılan Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği yer almaktadır. Ölçekte beşli likert tipinde (1: kesinlikle katılmıyorum, 5: kesinlikle katılıyorum) 18 madde 7 boyutta (çalışan, müşteri, toplum, hükümet, doğal çevre, gelecek nesil ve sivil toplum kuruluşları) yer almaktadır.

Veri toplama aracının üçüncü bölümünde kurumsal sürdürülebilirliğe ilişkin faaliyetlerin ölçülmesi amacıyla Aksoy (2013) tarafından geliştirilen Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçeği yer almaktadır. Aksoy (2013) tarafından anket formu olarak düzenlenen ve ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlarda 22 alt başlıktan oluşan form araştırmacı tarafından ölçek haline getirilerek kullanılmıştır. Ölçekte beşli likert tipinde (1: kesinlikle katılmıyorum, 5: kesinlikle katılıyorum) 20 maddeden oluşmaktadır.

Veri toplama aracının dördüncü bölümünde kurumsal itibar algısını ölçmek amacıyla Fombrun vd. (1999) tarafından geliştirilen ve Işık ve Zincirkıran (2016) tarafından Türkçe'ye uyarlanıp güvenilirlik ve geçerlik çalışmaları yapılan Kurumsal

İtibar Ölçeği yer almaktadır. Ölçekte beşli likert tipinde (1: kesinlikle katılmıyorum, 5: kesinlikle katılıyorum) 28 madde 6 boyutta (duygusal çekicilik, yönetim kalitesi, hizmet kalitesi, toplumsal sorumluluk, çalışma ortamı, ayırt edicilik) yer almaktadır.

4.2. Verilerin Analizi

Verilerin analizinde SPSS 21.0 ve AMOS 22.0 programları kullanılmıştır. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımları frekans ve yüzde ile; ölçek ve alt boyutlarına ait ortalama, standart sapma ve çarpıklık değerleri betimsel istatistikler tablosunda gösterilmiştir. Ölçek, boyut ve madde puanlarının normallik sınavında Çarpıklık (Skewness) katsayısı kullanılmıştır. Sürekli bir değişkenden elde edilen puanların normal dağılım özelliğinde kullanılan çarpıklık katsayısının (Skewness) ± 1 sınırları içinde kalması puanların normal dağılımdan önemli bir sapma göstermediği şeklinde yorumlanabilir (Büyüköztürk, 2011: 40).

Ölçeklerin güvenirlik ve geçerlik analizlerinde yapı geçerliliğini sınamak için doğrulayıcı faktör analizi ve madde analizi (madde toplam korelasyonu ve Cronbach Alpha) yapılmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizi ve yapısal eşitlik modellerinde, model uyumunun değerlendirilmesinde Ki-kare (X^2) istatistiğinin serbestlik derecesine oranı (X^2/sd), tahmin edilen bireysel parametre tahminlerinin istatistiksel anlamlılığı (t değeri), “kalıntılara dayanan” (SRMR, GFI), “bağımsız modele dayanan” (NFI, NNFI, CFI) ve “yaklaşık hataların ortalama karekökü (RMSEA)” olarak sınıflandırılan uyum indeksleri kullanılmaktadır (Çokluk, Şekercioğlu ve Büyüköztürk, 2010:265; Bayram, 2010:72). Doğrulayıcı faktör analizi aşamalarında aşağıdaki kurallara uyulmuştur:

- Göstergelerin tümünün ilgili faktörde yüksek faktör yüklerine sahip olması gereklidir (Çokluk, Şekercioğlu, Büyüköztürk, 2010: 277).

- Faktörler arasındaki korelasyon kestirimlerinin aşırı yüksek ($\geq 0,85$) olmamasına gereklidir (Çokluk, Şekercioğlu, Büyüköztürk, 2010: 277).

- X^2 anlamlılık değerinin (p) $>0,05$ olmasına dikkat edilmelidir. X^2 değerinin 0'a yakın bir değer vermesi veya p değerinin anlamlı olmaması ($>0,05$) gözlenen model ile beklenen model arasında farklılık olmadığı, gözlenen modelin tahmin

edilen modele uygun olduğu anlamını taşımaktadır. X^2 , tek başına değerlendirilen bir istatistik değildir. X^2 değerinin çok büyük ve istatistiksel olarak anlamlı bulunduğu durumlarda, X^2 'nin serbestlik derecesine oranı (X^2/sd) olarak ifade edilen değer, modelin uyumu açısından bir değerlendirme sağladığı ifade edilmektedir (Bayram, 2010: 95; Çokluk, Şekercioğlu, Büyüköztürk, 2010: 267).

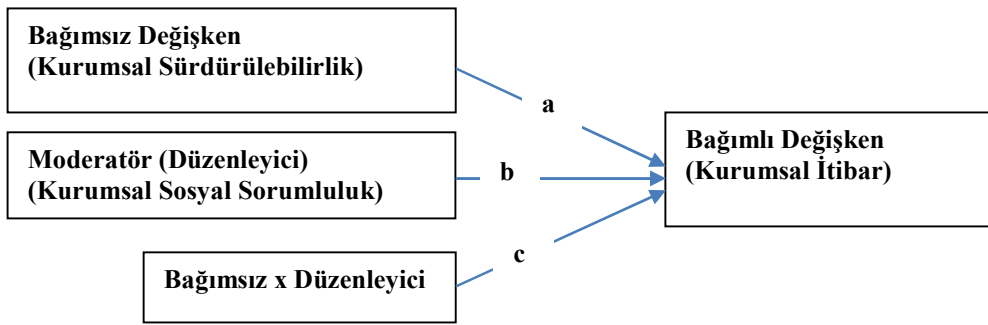
- Modeldeki yollar için tahmin edilen bireysel parametre tahminlerinin istatistiksel anlamlılığını gösteren t değerlerinin, ait oldukları modelin serbestlik derecesinde 0,05 ve 0,01 düzeyinde anlamlı olmasına dikkat edilmelidir. Yapısal eşitlik modeli çerçevesinde anlamlı olmayan t değerlerinin analiz dışı bırakılması gerekmektedir (Bayram, 2010: 69).

- Gözlenen ve gizil değişkenler arasındaki kovaryansa bakarak araştırmacı modele ilişkin modifikasyonlar yapılabilir. Bu modifikasyonlar hata terimleri temelinde oluşturulur ve modelde orijinal olarak öngörülmeyen, ancak ilgili düzenlemenin yapılmasıyla modelde kazanılacak X^2 (ki-kare) miktarını gösteren, gözlenen veya gizil değişkenler arasında önerilen yeni bağlantıları kapsar. Bu iyileştirmenin yapılabilmesi için “ilişki kurulacak hata terimlerinin bağlı olduğu gözlemlenen değişkenler (soru maddeleri) aynı boyutu ölçümleyebileceği, birbiri yerine kullanılabilirliği, aynı anlama gelmiş olabileceği ya da bu soruların farklı çalışmalarda birbirleri yerine kullanılmış olduğu” gibi kuramsal gerekçelere uyularak gerçekleştirilmelidir (Çokluk, Şekercioğlu, Büyüköztürk, 2010: 273; Meydan ve Şeşen, 2011: 38).

Madde analizi tekniklerinden Cronbach Alpha testin iç tutarlılığını; madde toplam korelasyonu test maddelerinden alınan puanlar ile testin toplam puanı arasındaki ilişkiyi açıklar. Her iki test, test maddelerinin ayırt ediciliğini gösterir. Madde-toplam korelasyonunun pozitif ve yüksek olması, maddelerin benzer davranışları örneklediğini gösterir ve testin iç tutarlılığının yüksek olduğunu gösterir. Genel olarak madde-toplam korelasyonu 0,30 ve daha yüksek olan maddelerin bireyleri iyi derecede ayırt ettiği, 0,20-0,30 arasında kalan maddelerin gerektiğinde teste alınabileceği söylenebilir. Cronbach Alpha iç tutarlığı göstermekte olup genellikle 0,70'in üzerinde olması beklenir (Büyüköztürk, 2011: 170-171).

Güvenirlilik ve geçerlik analizleri sonucu ortaya çıkan ölçek ve alt boyut puanları normal dağılım gösterdiğinden cinsiyete göre karşılaştırmalarda bağımsız iki örneklem t testinden yararlanılmıştır. Analizlerde anlamlılık düzeyi 0,05 ($p<0,05$) olarak belirlenmiştir.

Araştırmanın modeli aşağıdaki gibi kurulmuş olup kurumsal sürdürülebilirlik bağımsız değişken, kurumsal sosyal sorumluluk düzenleyici değişken ve kurumsal itibar bağımlı değişken olarak belirlenmiştir (Şekil 4.1). Şekil 4.1’de “c” yolu anlamlı ise moderatör hipotezi desteklenmiş olur (Bayram, 2010: 7).



Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli.

Araştırmanın hipotezleri aşağıdaki gibi belirlenmiştir:

H1: Kurumsal Sürdürülebilirlik Kurumsal İtibarı etkilemektedir.

H2: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kurumsal İtibarı etkilemektedir.

H3: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal Sürdürülebilirlik ile Kurumsal İtibar değişkenleri arasındaki ilişkinin yönünü veya boyutunu değiştirmektedir (moderatör hipotezi).

Araştırmaya katılan 430 katılımcının demografik özelliklerine Tablo 4.1’de yer verilmiştir.

4.3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

Tablo 4.1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Göre Dağılımı

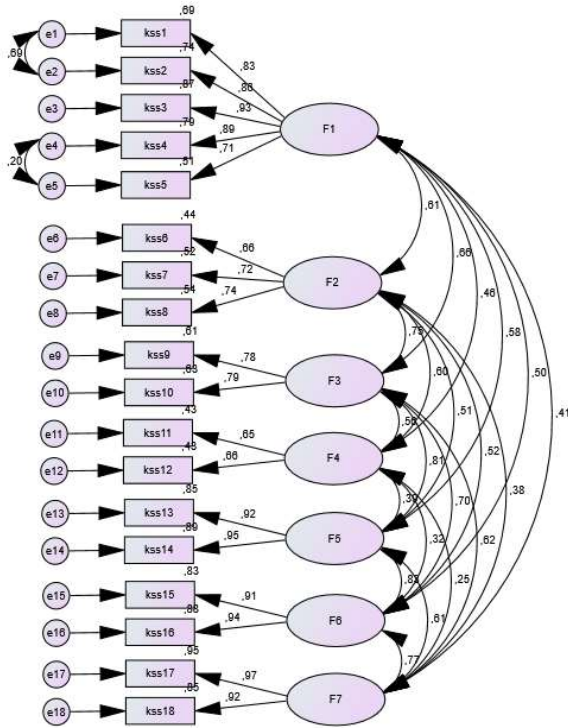
	Gruplar	N	%
Cinsiyet	Kadın	135	31,4
	Erkek	295	68,6
Yaş	30 yaş ve altı	173	40,2
	31-35 yaş	116	27,0
	36 yaş ve üzeri	141	32,8
Öğrenim düzeyi	Lise	99	23,0
	Ön lisans	132	30,7
	Lisans	138	32,1
	Lisansüstü	61	14,2
Firmadaki pozisyon	Çalışan personel	148	34,4
	Alt düzey yönetici	107	24,9
	Orta düzey yönetici	124	28,8
	Üst düzey yönetici	51	11,9
Firmadaki çalışma süresi	1 yıldan az	47	10,9
	1-3 yıl	157	36,5
	4-5 yıl	80	18,6
	6-10 yıl	110	25,6
	10 yıldan fazla	36	8,4
Toplam çalışma süresi	1 yıl ve daha az	20	4,7
	2-5 yıl	121	28,1
	6-10 yıl	142	33,0
	11-15 yıl	89	20,7
	15 yıldan fazla	58	13,5
Firmada çalışan sayısı	200 kişiden az	86	20,0
	200 ve üzeri	344	80,0
Firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri	Var	385	89,5
	Yok	45	10,5

Araştırmaya katılan 430 katılımcının %31,4’ü kadın, %68,6’sı erkektir. Katılımcıların %40,2’si 30 yaş ve altı, %27’si 31-35 yaş, %32,8’i 36 yaş ve üzeri yaş grubundadır. Katılımcıların %23’ü lise, %30,7’si ön lisans, %32,1’i lisans, %14,2’si lisansüstü düzeyde öğrenim görmüştür. Katılımcıların %34,4’ü çalışan personel, %24,9’u alt düzey yönetici, %28,8’i orta düzey yönetici, %11,9’u üst düzey yönetici pozisyonundadır. Katılımcıların %10,9’unun firmadaki çalışma süresi 1 yıldan az %36,5’inin 1-3 yıl, %18,6’sının 4-5 yıl, %25,6’sının 6-10 yıl, %8,4’ünün 10 yıldan fazladır. Katılımcıların %4,7’sinin toplam çalışma süresi 1 yıl ve daha az, %28,1’inin 2-5 yıl, %33’ünün 6-10 yıl, %20,7’sinin 11-15 yıl, %13,5’inin toplam çalışma süresi 15 yıldan fazladır. Katılımcıların %20’si 200 kişiden az çalışmanı olan

firmalarda, %80'i 200 ve daha fazla kişi çalıştıran firmalarda görev yapmaktadır. Katılımcıların %89,5'inin firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yürütülmektedir (Tablo 4.1).

4.4. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği DFA sonuçları

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği (KSS) doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre 18 madde ve 7 faktörlü yapının uyum indekslerinin kısmen uygun olduğu; tüm maddelerin faktör yüklerinin 0,40'ın üzerinde olduğu tespit edildi. Model uyumunu iyileştirmek amacıyla modifikasyon önerilerine uygun olarak yapılan kovaryans bağlantıları (kss1-kss2, kss4-kss5) sonucunda ölçeğin model uyum indekslerinin tümü iyi ve çok iyi uyum düzeyine yükselmiştir (Tablo 4.2).



Şekil 4.2 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği DFA Diyagramı

Tablo 4.2. KSS Model Uyum İndeksleri

Model Uyum İndeksleri	Elde Edilen Uyum İndeksleri	
	İlk	Son
	(18 madde 7 boyut)	(18 madde 7 boyut)
X ² /sd	4,70	3,03
RMSEA	0,09	0,07
SRMR	0,06	0,05
GFI	0,87	0,92
NFI	0,92	0,95
NNFI	0,91	0,95
CFI	0,93	0,96
Faktör yükü (min-max)	0,68 – 0,99	0,52 – 0,99
Standart hata (min-max)	0,03 – 0,22	0,03 – 0,24
Kovaryans bağlantıları	kss1-kss2, kss4-kss5	

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre 18 madde ve 7 faktörlü yapının uygun olduğu tespit edildi. DFA sonuçlarına göre model uyum indeksleri iyi ve çok iyi, hata varyansları düşük (0,03 ile 0,22 aralığında) (Tablo 4.2); faktör yükleri 0,66 ile 0,99 aralığında ve t değerleri 0,01 düzeyinde anlamlıdır (Tablo 4.3).

Tablo 4.3. KSS DFA ve Madde Analizi Sonuçları

Faktör	Maddeler	Std. β	t	R ²	R	A
Çalışan	Madde 1	0,83		0,69	0,65	
	Madde 2	0,86	39,39**	0,74	0,69	
	Madde 3	0,93	24,73**	0,87	0,72	0,93
	Madde 4	0,89	23,08**	0,79	0,72	
	Madde 5	0,71	16,58**	0,51	0,64	
Müşteri	Madde 6	0,67		0,47	0,43	
	Madde 7	0,72	11,71**	0,47	0,63	0,75
	Madde 8	0,74	12,49**	0,58	0,48	
Toplum	Madde 9	0,78		0,60	0,70	
	Madde 10	0,79	16,55**	0,64	0,68	0,76
Hükümet	Madde 11	0,65		0,56	0,38	
	Madde 12	0,66	4,58**	0,80	0,34	0,60
Doğal çevre	Madde 13	0,92		0,85	0,75	
	Madde 14	0,95	32,50**	0,89	0,75	0,93
Gelecek nesil	Madde 15	0,91		0,81	0,72	
	Madde 16	0,94	31,34**	0,90	0,73	0,92
Sivil toplum kuruluşları	Madde 17	0,97		0,98	0,65	
	Madde 18	0,92	44,82**	0,89	0,62	0,95

r: Madde Toplam Korelasyonu **p<0,01

Madde analizi sonuçlarına göre ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,93 düzeyinde ve oldukça yüksek; alt boyutların Cronbach Alpha katsayıları sırasıyla 0,93 – 0,75 – 0,76 – 0,60 – 0,93 – 0,92 – 0,95 olarak tespit edildi. Ölçekteki tüm maddeler için madde-toplam korelasyonu 0,30'dan yüksek (0,43 ile 0,75 aralığında)

olduğu tespit edildi (Tablo 4.3). Elde edilen bulgulara göre Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ölçeği 18 madde ve 7 alt boyutu ile güvenilir ve geçerli bir ölçektir.

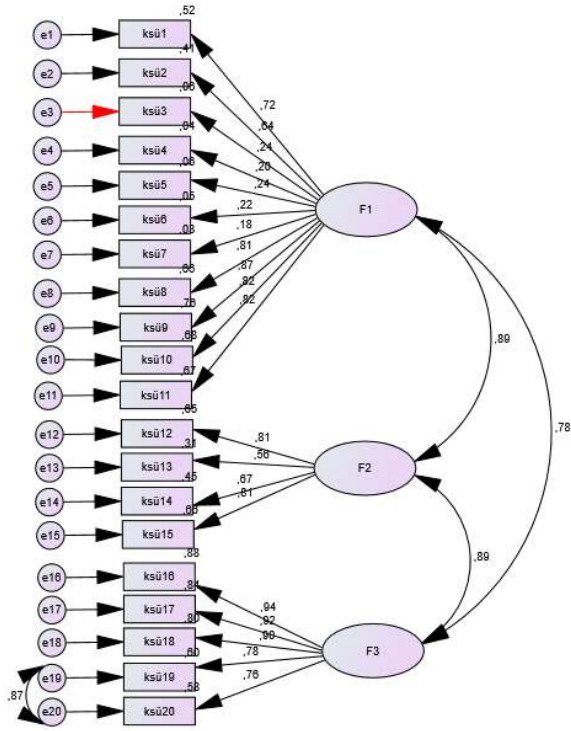
4.4. Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçeği DFA sonuçları

Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre 20 madde ve 3 faktörlü yapının uyum indekslerinin uygun olmadığı, madde faktör yükü 0,40'ın altında maddeler olduğu tespit edildi. Model uyumunu iyileştirmek amacıyla ölçeğe uyum sağlayamayan 5 maddenin (m3, 4, 5, 6, 7) çıkarılması ve uygun kovaryans bağlantıları (ksü1-ksü2, ksü8-ksü9, ksü10-ksü11, ksü19-ksü20) sonucunda ölçeğin model uyum indekslerinin tümü iyi ve çok iyi uyum düzeyine yükselmiştir (Tablo 4.4).

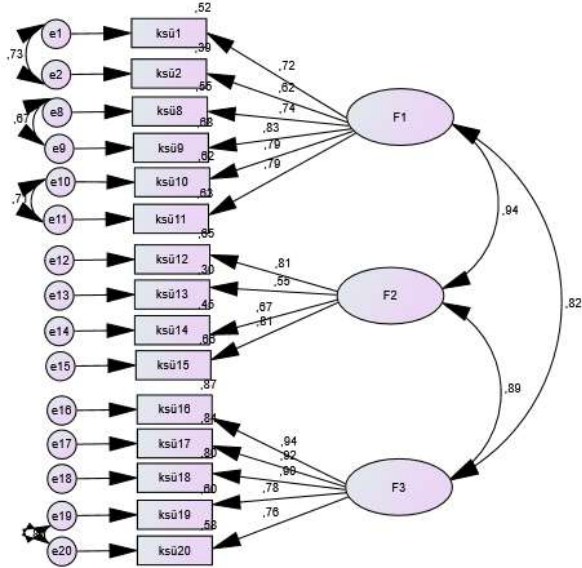
Tablo 4.4. Kurumsal Sürdürülebilirlik Model Uyum İndeksleri

Model Uyum İndeksleri	Elde Edilen Uyum İndeksleri	
	İlk (20 madde 3 boyut)	Son (15 madde 3 boyut)
X ² /sd	19,44	4,36
RMSEA	0,21	0,08
SRMR	0,16	0,05
GFI	0,54	0,90
NFI	0,63	0,95
NNFI	0,59	0,95
CFI	0,64	0,96
Faktör yükü (min-max)	0,18 – 0,94	0,67 – 0,94
Standart hata (min-max)	0,03 – 0,07	0,04 – 0,10
Kovaryans bağlantıları		ksü1-ksü2, ksü8-ksü9, ksü10-ksü11, ksü19-ksü20

Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre 15 madde ve 3 faktörlü yapının uygun olduğu tespit edildi. DFA sonuçlarına göre model uyum indeksleri iyi ve çok iyi, hata varyansları düşük (0,04 ile 0,10 aralığında) (Tablo 4.4); faktör yükleri 0,67 ile 0,94 aralığında ve t değerleri 0,01 düzeyinde anlamlıdır (Tablo 4.5).



Şekil 4.3 Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçeği İlk DFA Diyagramı



Şekil 4.4 Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçeği Son DFA Diyagramı

Tablo 4.5. Kurumsal Sürdürülebilirlik DFA ve madde analizi sonuçları

		İlk DFA		Son DFA			
	Maddeler	Std. B	Std. β	t	R ²	r	A
Ekonomik	Madde 1	0,72	0,72		0,52	0,73	
	Madde 2	0,64	0,62	22,48**	0,39	0,64	
	Madde 3	0,24					
	Madde 4	0,20					
	Madde 5	0,24					
	Madde 6	0,22					0,90
	Madde 7	0,18					
	Madde 8	0,81	0,74	14,48**	0,55	0,71	
	Madde 9	0,87	0,83	16,13**	0,68	0,78	
	Madde 10	0,82	0,79	15,35**	0,62	0,73	
	Madde 11	0,82	0,79	15,46**	0,63	0,74	
Çevresel	Madde 12	0,81	0,81		0,65	0,77	
	Madde 13	0,56	0,55	11,74**	0,30	0,50	0,77
	Madde 14	0,67	0,67	14,83**	0,45	0,62	
	Madde 15	0,81	0,81	18,98**	0,66	0,77	
Sosyal	Madde 16	0,94	0,94		0,87	0,83	
	Madde 17	0,93	0,92	33,75**	0,84	0,80	
	Madde 18	0,90	0,90	31,67**	0,80	0,80	0,94
	Madde 19	0,78	0,78	22,32**	0,60	0,79	
	Madde 20	0,76	0,76	21,52**	0,58	0,78	

r: Madde Toplam Korelasyonu **p<0,01

Madde analizi sonuçlarına göre 15 madde kalan ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,95 düzeyinde ve oldukça yüksek; alt boyutların Cronbach Alpha katsayıları sırasıyla 0,90 – 0,77 – 0,94 olarak tespit edildi. Ölçekteki tüm maddeler için madde-toplam korelasyonu 0,30'dan yüksek (0,50 ile 0,80 aralığında) olduğu tespit edildi (Tablo 4.5). Elde edilen bulgulara göre Kurumsal Sürdürülebilirlik Ölçeği 15 madde ve 3 alt boyutu ile güvenilir ve geçerli bir ölçektir.

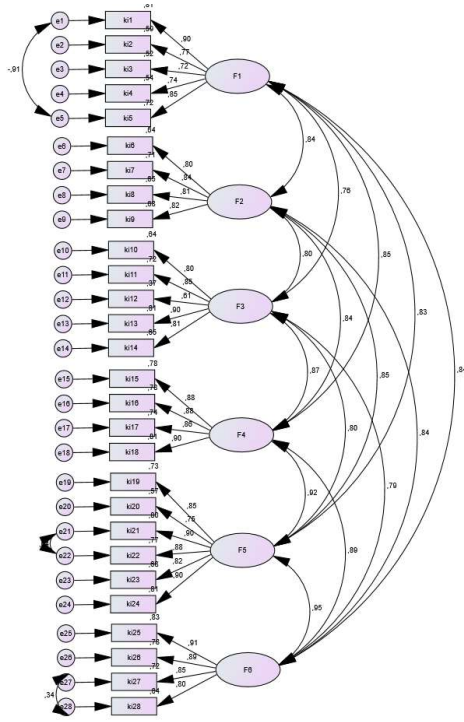
4.6. Kurumsal İtibar Ölçeği DFA sonuçları

Kurumsal İtibar Ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre 28 madde ve 6 faktörlü yapının uyum indekslerinin kısmen uygun olduğu; tüm maddelerin faktör yüklerinin 0,40'ın üzerinde olduğu tespit edildi. Model uyumunu iyileştirmek amacıyla modifikasyon önerilerine uygun olarak yapılan kovaryans bağlantıları (ki1-ki5, ki21-ki22, ki27-ki28) sonucunda ölçeğin model uyum indekslerinin tümü iyi ve çok iyi uyum düzeyine yükselmiştir (Tablo 4.6).

Tablo 4.6. Kurumsal İtibar Model Uyum İndeksleri

Model Uyum İndeksleri	Elde Edilen Uyum İndeksleri	
	İlk (28 madde 6 boyut)	Son (28 madde 6 boyut)
X ² /sd	4,87	3,97
RMSEA	0,10	0,08
SRMR	0,04	0,04
GFI	0,78	0,82
NFI	0,87	0,90
NNFI	0,88	0,91
CFI	0,89	0,92
Faktör yükü (min-max)	0,61 – 0,94	0,75 – 0,90
Standart hata (min-max)	0,03 – 0,05	0,03 – 0,06
Kovaryans bağlantıları	ki1-ki5, ki21-ki22, ki27-ki28	

Kurumsal İtibar Ölçeği doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre 28 madde ve 6 faktörlü yapının uygun olduğu tespit edildi. DFA sonuçlarına göre model uyum indeksleri iyi ve çok iyi, hata varyansları düşük (0,03 ile 0,06 aralığında) (Tablo 4.6); faktör yükleri 0,75 ile 0,90 aralığında ve t değerleri 0,01 düzeyinde anlamlıdır (Tablo 4.7).



Şekil 4. 5. Kurumsal İtibar Ölçeği DFA Diyagramı

Tablo 4. 7. Kurumsal İtibar DFA ve Madde Analizi Sonuçları

Faktör	Maddeler	Std. B	T	R ²	R
Duygusal Çekicilik	Madde 1	0,90		0,81	0,80
	Madde 2	0,77	17,30**	0,59	0,64
	Madde 3	0,72	18,15**	0,52	0,68
	Madde 4	0,74	18,86**	0,55	0,72
	Madde 5	0,85	19,43**	0,72	0,75
Yönetim Kalitesi	Madde 6	0,80		0,64	0,72
	Madde 7	0,84	19,73**	0,71	0,75
	Madde 8	0,81	18,68**	0,65	0,71
Hizmet Kalitesi	Madde 9	0,82	19,12**	0,68	0,77
	Madde 10	0,80		0,64	0,70
	Madde 11	0,85	20,23**	0,72	0,76
	Madde 12	0,61	13,21**	0,37	0,57
Toplumsal Sorumluluk	Madde 13	0,90	21,86**	0,81	0,78
	Madde 14	0,81	18,93**	0,65	0,73
	Madde 15	0,88		0,78	0,84
	Madde 16	0,88	26,72**	0,78	0,84
Çalışma Ortamı	Madde 17	0,86	25,30**	0,74	0,82
	Madde 18	0,90	27,78**	0,81	0,86
	Madde 19	0,85		0,73	0,81
	Madde 20	0,75	19,07**	0,57	0,72
	Madde 21	0,90	28,85**	0,80	0,83
Ayırt edicilik	Madde 22	0,88	27,82**	0,77	0,82
	Madde 23	0,82	20,54**	0,68	0,80
	Madde 24	0,90	25,64**	0,81	0,84
	Madde 15	0,91		0,83	0,85
Ayırt edicilik	Madde 16	0,89	28,29	0,78	0,84
	Madde 17	0,85	26,91	0,72	0,80
	Madde 18	0,80	23,63	0,64	0,76

r: Madde Toplam Korelasyonu **p<0,01

Madde analizi sonuçlarına göre ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı 0,98 düzeyinde ve oldukça yüksek; alt boyutların Cronbach Alpha katsayıları sırasıyla 0,87 – 0,89 – 0,87 – 0,93 – 0,94 – 0,92 olarak tespit edildi. Ölçekteki tüm maddeler için madde-toplam korelasyonu 0,30'dan yüksek (0,57 ile 0,84 aralığında) olduğu tespit edildi (Tablo 4.7). Elde edilen bulgulara göre Kurumsal İtibar Ölçeği 28 madde ve 6 alt boyutu ile güvenilir ve geçerli bir ölçektir.

4.7. Araştırma Hipotezlerine Ait Bulgular

Tablo 4. 8. Değişkenlerin Betimsel İstatistikleri

Ölçek ve Alt Boyutlar	N	\bar{X}	SD	Skewness
Çalışan	430	4,01	0,62	0,29
Müşteri	430	4,46	0,52	-0,46
Toplum	430	4,23	0,68	-0,18
Hükümet	430	4,80	0,51	-1,95
Doğal çevre	430	4,03	0,69	0,26
Gelecek nesil	430	3,97	0,73	-0,77
Sivil toplum kuruluşları	430	3,80	0,96	-0,64
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	430	4,19	0,51	-0,30
Ekonomik	430	3,73	0,76	-0,36
Çevresel	430	3,74	0,86	-0,32
Sosyal	430	3,74	0,83	-0,53
KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	430	3,74	0,75	-0,44
Duygusal Çekicilik	430	4,09	0,72	-0,71
Yönetim Kalitesi	430	4,12	0,72	-0,95
Hizmet Kalitesi	430	3,85	0,82	0,10
Toplumsal Sorumluluk	430	4,03	0,81	-0,22
Çalışma Ortamı	430	4,19	0,73	-0,36
Ayırt Edicilik	430	4,07	0,83	-0,99
KURUMSAL İTİBAR	430	4,06	0,70	-0,23

*: $p < 0,05$

** : $p < 0,01$

¹: Karekök dönüşüm sonrası

Ölçek ve alt boyutlarına ait betimsel istatistiklere Tablo 4. 8’de yer verilmiştir. Normal dağılım göstermeyen üç değişken karekök dönüşümü yapılarak modelde kullanılacaktır.

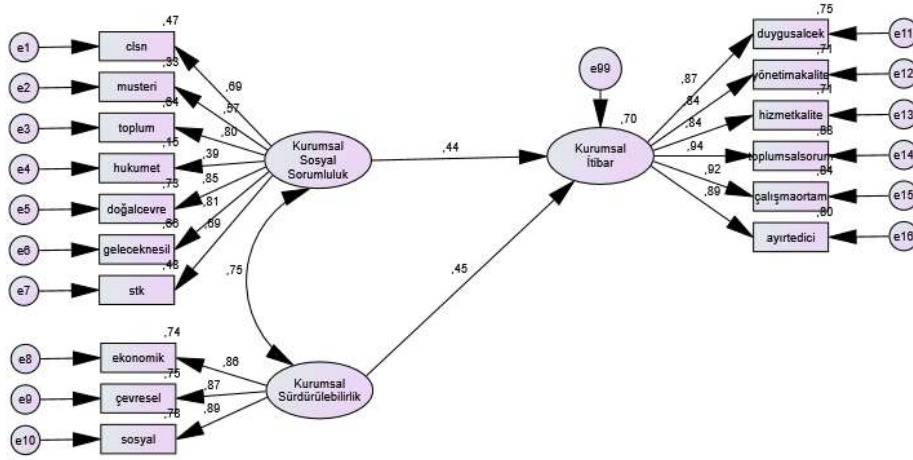
Tablo 4.9. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyutlar	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1. Çalışan	0,48**	0,50**	0,19**	0,48**	0,41**	0,67**	0,42**	0,44**	0,48**	0,49**	0,61**	0,57**	0,49**	0,57**	0,59**	0,57**	0,63**	0,57**
2. Müşteri	1	0,55**	0,29**	0,41**	0,42**	0,64**	0,29**	0,32**	0,28**	0,32**	0,30**	0,38**	0,36**	0,37**	0,35**	0,35**	0,39**	0,35**
3. Toplum		1	0,23**	0,60**	0,54**	0,78**	0,50**	0,52**	0,52**	0,56**	0,52**	0,5**	0,51**	0,55**	0,52**	0,49**	0,57**	0,49**
4. Hükümet			1	0,16**	0,16*	0,33**	0,08	0,12*	0,10*	0,11*	0,11*	0,17**	0,10*	0,13**	0,15**	0,13**	0,13**	0,13**
5. Doğal çevre				1	0,72**	0,81**	0,51**	0,52**	0,52**	0,56**	0,48**	0,5**	0,51**	0,55**	0,49**	0,51**	0,56**	0,51**
6. Gelecek nesil					1	0,84**	0,53**	0,52**	0,55**	0,58**	0,46**	0,48**	0,5**	0,54**	0,47**	0,49**	0,53**	0,49**
7. Sivil toplum kuruluşları						1	0,61**	0,60**	0,63**	0,67**	0,59**	0,59**	0,6**	0,66**	0,62**	0,6**	0,67**	0,6**
8. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK							1	0,75**	0,75**	0,91**	0,63**	0,55**	0,63**	0,66**	0,59**	0,6**	0,68**	0,6**
9. Ekonomik								1	0,77**	0,92**	0,58**	0,52**	0,59**	0,64**	0,59**	0,56**	0,64**	0,56**
10. Çevresel									1	0,92**	0,65**	0,58**	0,6**	0,67**	0,59**	0,59**	0,68**	0,59**
11. Sosyal										1	0,68**	0,6**	0,66**	0,72**	0,64**	0,64**	0,73**	0,64**
12. KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK											1	0,76**	0,73**	0,78**	0,76**	0,78**	0,89**	0,78**
13. Duygusal Çekicilik												1	0,7**	0,75**	0,75**	0,76**	0,86**	0,76**
14. Yönetim Kalitesi													1	0,79**	0,71**	0,68**	0,87**	0,68**
15. Hizmet Kalitesi														1	0,83**	0,79**	0,92**	0,79**
16. Toplumsal Sorumluluk															1	0,83**	0,9**	0,83**
17. Çalışma Ortamı																1	0,89**	1**
18. Ayırt Edicilik																	1	0,89**
19. KURUMSAL İTİBAR																		1

*: p<0,05

** : p<0,01

Bağımsız, bağımlı ve moderatör değişkenler arasındaki korelasyon ilişkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir (Tablo 5.9).



Şekil 4. 6. Bağımsız Değişkenler ile Bağımlı Değişken Arasındaki Yol Analizi Diyagramı

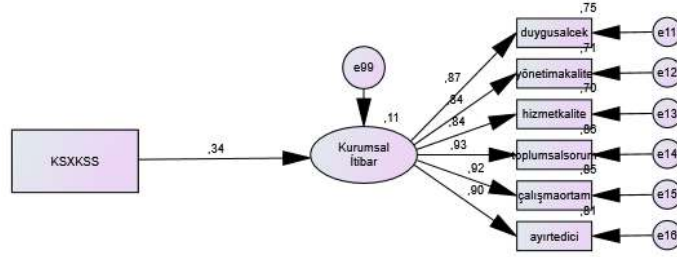
Tablo 4.10. Bağımsız Değişkenlerin Kurumsal İtibar Algısı Üzerindeki Yol Analizi Sonuçları

Model	Bağımsız Değişken	Hipotez	Bağımlı Değişken	B (SE)	β	R ²
Bağımsız Model 1	Kurumsal Sürdürülebilirlik	H1	Kurumsal İtibar	0,65 (0,09)	0,44**	0,70
	Kurumsal Sosyal Sorumluluk	H2		0,43 (0,06)	0,45**	
X ² /sd=5,49		RMSEA=0,10	SRMR=0,05	GFI=0,85	NFI=0,91	
		NNFI=0,91	CFI=0,92			

Kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal itibar algısı arasında kurulan yol analizi modelleri sonucunda araştırmanın hipotezlerine ilişkin aşağıdaki sonuçlar elde edildi (Tablo 4.10):

H1 **Kabul:** Kurumsal sürdürülebilirlik, kurumsal itibar algısını etkilemektedir ($\beta=0,44$; $p<0,01$).

H2 **Kabul:** Kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal itibar algısını etkilemektedir ($\beta=0,45$; $p<0,01$).



Şekil 4.7 Moderatör Değişkenli Yol Analizi Diyagramı

Tablo 4.11. Moderatör Değişkenli Modele Ait Yol Analizi Sonuçları

Model	Bağımsız Değişken	Hipotez	Bağımlı Değişken	B (SE)	β	R ²
Moderatör Değişkenli Model	KSS X KS	H3	Kurumsal İtibar	0,64 (0,09)	0,34**	0,12
	X ² /sd=4,44	RMSEA=0,09	SRMR= 0,02	GFI=0,96	NFI=0,98	NNFI=0,97
			CFI=0,98			

Kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal itibar algısı arasında kurulan ve moderatör değişkenin (KS X KSS) dahil edildiği yol analizi sonucunda araştırmannın hipotezlerine ilişkin aşağıdaki sonuçlar elde edildi (Tablo 4.11):

Kurumsal sosyal sorumluluğun düzenleyici (moderatör) etkisini ifade eden KSS X KS değişkeninin kurumsal itibar üzerindeki etkisine ait regresyon katsayısı istatistiksel olarak anlamlıdır ($\beta=0,34$; $p<0,01$).

H3 Kabul: Kurumsal sosyal sorumluluk, kurumsal sürdürülebilirlik ile kurumsal itibar algısı arasındaki ilişkinin yönünü veya boyutunu değiştirmektedir.

4.8. Ölçek Puanlarının Demografik Değişkenlere Göre Karşılaştırmasına Ait Bulgular

Tablo 4.12. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Puanlarının Cinsiyete Göre Karşılaştırılmasına Ait t Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Cinsiyet	N	\bar{X}	SS	t	P
Çalışan	Kadın	135	3,91	0,68	-2,18	0,030
	Erkek	295	4,05	0,58		
Müşteri	Kadın	135	4,47	0,51	0,13	0,900
	Erkek	295	4,46	0,52		
Toplum	Kadın	135	4,21	0,74	-0,52	0,602
	Erkek	295	4,24	0,65		
Hükümet	Kadın	135	4,77	0,58	-0,94	0,345
	Erkek	295	4,82	0,47		
Doğal çevre	Kadın	135	3,99	0,76	-0,86	0,390
	Erkek	295	4,05	0,66		
Gelecek nesil	Kadın	135	3,97	0,81	0,13	0,898
	Erkek	295	3,96	0,68		
Sivil toplum kuruluşları	Kadın	135	3,71	0,99	-1,26	0,207
	Erkek	295	3,84	0,95		
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	Kadın	135	4,15	0,54	-1,08	0,279
	Erkek	295	4,20	0,49		
Ekonomik	Kadın	135	3,81	0,79	1,45	0,147
	Erkek	295	3,70	0,75		
Çevresel	Kadın	135	3,83	0,90	1,40	0,161
	Erkek	295	3,71	0,83		
Sosyal	Kadın	135	3,71	0,97	-0,45	0,651
	Erkek	295	3,75	0,77		
KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	Kadın	135	3,78	0,82	0,86	0,392
	Erkek	295	3,72	0,72		
Duygusal Çekicilik	Kadın	135	4,02	0,81	-1,20	0,232
	Erkek	295	4,11	0,68		
Yönetim Kalitesi	Kadın	135	4,05	0,77	-1,34	0,180
	Erkek	295	4,15	0,70		
Hizmet Kalitesi	Kadın	135	3,84	0,86	-0,05	0,959
	Erkek	295	3,85	0,81		
Toplumsal Sorumluluk	Kadın	135	3,94	0,90	-1,44	0,151
	Erkek	295	4,06	0,76		
Çalışma Ortamı	Kadın	135	4,13	0,79	-1,15	0,249
	Erkek	295	4,22	0,70		
Ayırt Edicilik	Kadın	135	4,03	0,93	-0,63	0,532
	Erkek	295	4,08	0,79		
KURUMSAL İTİBAR	Kadın	135	4,00	0,77	-1,05	0,294
	Erkek	295	4,08	0,66		

Çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının cinsiyete göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgusu elde edildi ($t=-2,18$; $p<0,05$). Erkek katılımcıların çalışanlara göre sosyal sorumluluk performans algısı, kadın katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha yüksektir. Diğer alt boyut puanlarının

ve kurumsal sosyal sorumluluk genel puanının cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Kurumsal sürdürülebilirlik ve alt boyut puanlarının cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Kurumsal itibar ve alt boyut puanlarının cinsiyete göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Tablo 4.13. Ölçek Puanlarının Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyut	Yaş Grupları	n	Ort.	SS	F	p	Anlamlı Fark
Çalışan	A-30 yaş ve altı	173	3,95	0,57	8,03	0,000	C>A,B
	B-31-35 yaş	116	3,90	0,73			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,17	0,54			
Müşteri	A-30 yaş ve altı	173	4,47	0,49	5,36	0,005	C>B
	B-31-35 yaş	116	4,34	0,56			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,55	0,50			
Toplum	A-30 yaş ve altı	173	4,16	0,66	10,74	0,000	C>A,B
	B-31-35 yaş	116	4,09	0,77			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,44	0,55			
Hükümet	A-30 yaş ve altı	173	4,81	0,47	1,72	0,181	
	B-31-35 yaş	116	4,74	0,69			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,85	0,35			
Doğal çevre	A-30 yaş ve altı	173	4,02	0,70	4,18	0,016	C>B
	B-31-35 yaş	116	3,91	0,75			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,15	0,62			
Gelecek nesil	A-30 yaş ve altı	173	3,95	0,71	5,71	0,004	C>B
	B-31-35 yaş	116	3,81	0,75			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,11	0,70			
Sivil toplum kuruluşları	A-30 yaş ve altı	173	3,79	0,93	4,97	0,007	C>B
	B-31-35 yaş	116	3,60	1,00			
	C-36 yaş ve üzeri	141	3,98	0,94			
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	A-30 yaş ve altı	173	4,16	0,47	9,69	0,000	C>A,B
	B-31-35 yaş	116	4,05	0,60			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,32	0,43			
Ekonomik	A-30 yaş ve altı	173	3,67	0,73	4,92	0,008	C>A,B
	B-31-35 yaş	116	3,63	0,81			
	C-36 yaş ve üzeri	141	3,89	0,74			
Çevresel	A-30 yaş ve altı	173	3,60	0,84	10,75	0,000	C>A,B
	B-31-35 yaş	116	3,64	0,86			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,01	0,81			
Sosyal	A-30 yaş ve altı	173	3,63	0,83	11,97	0,000	C>A,B
	B-31-35 yaş	116	3,57	0,86			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,01	0,76			
KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	A-30 yaş ve altı	173	3,63	0,73	10,67	0,000	C>A,B
	B-31-35 yaş	116	3,61	0,76			
	C-36 yaş ve üzeri	141	3,97	0,70			
Duygusal Çekicilik	A-30 yaş ve altı	173	4,02	0,69	7,77	0,000	C>A,B
	B-31-35 yaş	116	3,96	0,74			

	C-36 yaş ve üzeri	141	4,28	0,73			
Yönetim Kalitesi	A-30 yaş ve altı	173	4,02	0,67	8,78	0,000	C>A,B
	B-31-35 yaş	116	4,02	0,79			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,33	0,69			
Hizmet Kalitesi	A-30 yaş ve altı	173	3,79	0,79	4,68	0,010	C>B
	B-31-35 yaş	116	3,73	0,82			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,02	0,85			
Toplumsal Sorumluluk	A-30 yaş ve altı	173	3,95	0,78	6,05	0,003	C>B
	B-31-35 yaş	116	3,91	0,86			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,22	0,77			
Çalışma Ortamı	A-30 yaş ve altı	173	4,10	0,72	5,24	0,006	C>A
	B-31-35 yaş	116	4,14	0,77			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,35	0,69			
Ayırt Edicilik	A-30 yaş ve altı	173	3,97	0,81	6,02	0,003	C>A,B
	B-31-35 yaş	116	3,98	0,87			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,26	0,80			
KURUMSAL İTİBAR	A-30 yaş ve altı	173	3,97	0,67	7,61	0,001	C>A,B
	B-31-35 yaş	116	3,95	0,73			
	C-36 yaş ve üzeri	141	4,24	0,68			

Çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=8,03$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, 30 yaş ve altı ve 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Müşterilere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=5,36$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların müşterilere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Topluma yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=10,74$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların topluma yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, 30 yaş ve altı ve 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Hükümete yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Doğal çevreye yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=4,18$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların doğal çevreye yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Gelecek nesillere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=5,71$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların gelecek nesillere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Sivil toplum kuruluşlarına yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=4,97$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların gelecek nesillere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=9,69$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, 30 yaş altı ve 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Ekonomik sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=4,92$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların ekonomik sürdürülebilirlik performans algısı, 30 yaş ve altı ve 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=10,75$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların çevresel sürdürülebilirlik performans algısı, 30 yaş ve altı ve 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Sosyal sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=11,97$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların sosyal sürdürülebilirlik performans algısı, 30 yaş ve altı ve 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Kurumsal sürdürülebilirlik puanlarının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=10,67$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların kurumsal sürdürülebilirlik performans algısı, 30 yaş altı ve 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Duygusal çekicilik algısının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=7,77$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların duygusal çekicilik algısı, 30 yaş ve altı ve 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Yönetim kalitesi algısının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=8,78$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların yönetim kalitesi algısı, 30 yaş ve altı ve 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Hizmet kalitesi algısının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=4,68$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların

hizmet kalitesi algısı, 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Toplumsal sorumluluk algısının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=6,05$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların toplumsal sorumluluk algısı, 30 yaş ve altı yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Çalışma ortamı algısının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=5,24$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların çalışma ortamı algısı, 30 yaş ve altı yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Ayırt edicilik algısının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=6,02$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların ayırt edicilik algısı, 30 yaş ve altı ve 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Kurumsal itibar algısının yaş gruplarına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=7,61$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre 36 yaş ve üzeri katılımcıların kurumsal itibar algısı, 30 yaş ve altı ve 31-35 yaş grubu katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Tablo 4.14. Ölçek Puanlarının Öğrenim Düzeyine Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyut	Öğrenim Düzeyi	n	Ort.	SS	F	p	Anlamlı Fark
Çalışan	A-Lise	99	3,77	0,76	12,12	0,000	D>A,B,C
	B-Ön lisans	132	3,97	0,55			
	C-Lisans	138	4,07	0,51			
	D-Lisansüstü	61	4,33	0,57			
Müşteri	A-Lise	99	4,35	0,60	4,26	0,006	D>A
	B-Ön lisans	132	4,41	0,48			
	C-Lisans	138	4,53	0,44			
	D-Lisansüstü	61	4,59	0,56			
Toplum	A-Lise	99	4,04	0,83	6,32	0,000	D>A
	B-Ön lisans	132	4,22	0,64			
	C-Lisans	138	4,26	0,59			
	D-Lisansüstü	61	4,50	0,57			
Hükümet	A-Lise	99	4,61	0,82	6,95	0,000	D>A
	B-Ön lisans	132	4,87	0,35			
	C-Lisans	138	4,84	0,35			
	D-Lisansüstü	61	4,89	0,35			
Doğal çevre	A-Lise	99	3,92	0,85	2,34	0,073	
	B-Ön lisans	132	4,10	0,60			
	C-Lisans	138	3,99	0,68			
	D-Lisansüstü	61	4,17	0,59			
Gelecek nesil	A-Lise	99	3,86	0,82	2,24	0,083	
	B-Ön lisans	132	4,01	0,70			
	C-Lisans	138	3,92	0,70			
	D-Lisansüstü	61	4,15	0,66			
Sivil toplum kuruluşları	A-Lise	99	3,64	1,07	2,10	0,099	
	B-Ön lisans	132	3,80	0,97			
	C-Lisans	138	3,80	0,89			
	D-Lisansüstü	61	4,03	0,90			
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	A-Lise	99	4,03	0,68	6,70	0,000	D>A
	B-Ön lisans	132	4,20	0,44			
	C-Lisans	138	4,20	0,41			
	D-Lisansüstü	61	4,38	0,45			
Ekonomik	A-Lise	99	3,64	0,88	4,24	0,006	D>A,B
	B-Ön lisans	132	3,63	0,70			
	C-Lisans	138	3,79	0,71			
	D-Lisansüstü	61	4,00	0,73			
Çevresel	A-Lise	99	3,58	0,92	6,52	0,000	D>A,B,C
	B-Ön lisans	132	3,64	0,86			
	C-Lisans	138	3,78	0,76			
	D-Lisansüstü	61	4,14	0,83			
Sosyal	A-Lise	99	3,56	1,00	5,57	0,001	D>A,B,C
	B-Ön lisans	132	3,66	0,77			
	C-Lisans	138	3,79	0,71			
	D-Lisansüstü	61	4,08	0,84			
KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	A-Lise	99	3,59	0,87	6,42	0,000	D>A,B
	B-Ön lisans	132	3,64	0,71			
	C-Lisans	138	3,79	0,65			
	D-Lisansüstü	61	4,07	0,72			
Duygusal Çekicilik	A-Lise	99	3,90	0,81	5,11	0,002	D>A
	B-Ön lisans	132	4,03	0,68			
	C-Lisans	138	4,17	0,70			
	D-Lisansüstü	61	4,31	0,66			
Yönetim Kalitesi	A-Lise	99	3,87	0,85	7,38	0,000	D>A
	B-Ön lisans	132	4,09	0,66			

	C-Lisans	138	4,24	0,67			
	D-Lisansüstü	61	4,33	0,64			
Hizmet Kalitesi	A-Lise	99	3,66	0,91	5,45	0,001	D>A,B
	B-Ön lisans	132	3,77	0,84			
	C-Lisans	138	3,92	0,76			
	D-Lisansüstü	61	4,16	0,69			
Toplumsal Sorumluluk	A-Lise	99	3,78	0,96	5,66	0,001	D>A
	B-Ön lisans	132	4,01	0,78			
	C-Lisans	138	4,12	0,74			
	D-Lisansüstü	61	4,27	0,66			
Çalışma Ortamı	A-Lise	99	4,01	0,90	4,70	0,003	D>A
	B-Ön lisans	132	4,15	0,67			
	C-Lisans	138	4,27	0,67			
	D-Lisansüstü	61	4,41	0,62			
Ayırt Edicilik	A-Lise	99	3,82	0,93	7,21	0,000	D>A,B
	B-Ön lisans	132	4,04	0,81			
	C-Lisans	138	4,11	0,78			
	D-Lisansüstü	61	4,43	0,68			
KURUMSAL İTİBAR	A-Lise	99	3,84	0,82	7,05	0,000	D>A,B
	B-Ön lisans	132	4,02	0,65			
	C-Lisans	138	4,14	0,65			
	D-Lisansüstü	61	4,32	0,58			

Çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=12,12$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, lise, ön lisans ve lisans düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Müşterilere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=4,26$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların müşterilere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, lise düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Topluma yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=6,32$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların topluma yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, lise düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Hükümete yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=6,95$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların hükümete yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, lise düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Doğal çevre, gelecek nesiller ve sivil toplum kuruluşlarına yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=6,70$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, lise düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Ekonomik sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=4,24$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların ekonomik sürdürülebilirlik performans algısı, lise ve ön lisans düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=6,52$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların çevresel sürdürülebilirlik performans algısı, lise, ön lisans ve lisans düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Sosyal sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=5,57$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların sosyal sürdürülebilirlik performans algısı, lise, ön lisans ve lisans düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Kurumsal sürdürülebilirlik puanlarının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=6,42$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların kurumsal sürdürülebilirlik performans algısı, lise ve ön lisans düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Duygusal çekicilik algısının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=5,11$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların duygusal çekicilik algısı, lise düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Yönetim kalitesi algısının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=7,38$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların yönetim kalitesi algısı, lise düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Hizmet kalitesi algısının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=5,45$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların hizmet kalitesi algısı, lise ve ön lisans düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Toplumsal sorumluluk algısının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=5,66$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu

belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların toplumsal sorumluluk algısı, lise düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Çalışma ortamı algısının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi (F=4,70; p<0,05). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların çalışma ortamı algısı, lise düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Ayırt edicilik algısının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi (F=7,21; p<0,05). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların ayırt edicilik algısı, lise ve ön lisans düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Kurumsal itibar algısının öğrenim düzeyine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi (F=7,05; p<0,05). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre lisansüstü düzeyde öğrenim gören katılımcıların kurumsal itibar algısı, lise ve ön lisans düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Tablo 4.15. Ölçek Puanlarının Firmadaki Pozisyona Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyut	Firmadaki Pozisyon	n	Ort.	SS	F	p	Anlamlı Fark
Çalışan	A-Çalışan personel	148	3,81	0,71	13,51	0,000	D>A,B,C
	B-Alt düzey yönetici	107	3,99	0,57			
	C-Orta düzey yönetici	124	4,09	0,44			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,40	0,60			
Müşteri	A-Çalışan personel	148	4,41	0,55	2,41	0,066	
	B-Alt düzey yönetici	107	4,41	0,48			
	C-Orta düzey yönetici	124	4,51	0,45			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,59	0,60			
Toplum	A-Çalışan personel	148	4,10	0,78	6,25	0,000	D>A,B
	B-Alt düzey yönetici	107	4,18	0,66			
	C-Orta düzey yönetici	124	4,31	0,54			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,53	0,59			
Hükümet	A-Çalışan personel	148	4,68	0,71	4,66	0,003	D>A
	B-Alt düzey yönetici	107	4,87	0,37			
	C-Orta düzey yönetici	124	4,85	0,34			

	D-Üst düzey yönetici	51	4,91	0,33			
Doğal çevre	A-Çalışan personel	148	4,00	0,82	0,96	0,413	
	B-Alt düzey yönetici	107	3,99	0,62			
	C-Orta düzey yönetici	124	4,04	0,63			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,18	0,57			
Gelecek nesil	A-Çalışan personel	148	4,00	0,79	1,47	0,221	
	B-Alt düzey yönetici	107	3,87	0,72			
	C-Orta düzey yönetici	124	3,96	0,67			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,12	0,68			
Sivil toplum kuruluşları	A-Çalışan personel	148	3,77	1,01	1,17	0,320	
	B-Alt düzey yönetici	107	3,72	0,99			
	C-Orta düzey yönetici	124	3,80	0,87			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,02	0,95			
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	A-Çalışan personel	148	4,11	0,61	4,46	0,004	D>A,B
	B-Alt düzey yönetici	107	4,15	0,45			
	C-Orta düzey yönetici	124	4,22	0,38			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,39	0,47			
Ekonomik	A-Çalışan personel	148	3,70	0,86	3,85	0,010	D>A,B
	B-Alt düzey yönetici	107	3,60	0,73			
	C-Orta düzey yönetici	124	3,76	0,65			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,03	0,70			
Çevresel	A-Çalışan personel	148	3,64	0,94	5,75	0,001	D>A,B
	B-Alt düzey yönetici	107	3,64	0,85			
	C-Orta düzey yönetici	124	3,79	0,75			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,17	0,72			
Sosyal	A-Çalışan personel	148	3,64	1,00	5,65	0,001	D>A,B,C
	B-Alt düzey yönetici	107	3,65	0,76			
	C-Orta düzey yönetici	124	3,76	0,63			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,16	0,79			
KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	A-Çalışan personel	148	3,66	0,88	5,95	0,001	D>A,B,C
	B-Alt düzey yönetici	107	3,63	0,71			
	C-Orta düzey yönetici	124	3,77	0,59			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,12	0,64			
Duyusal Çekicilik	A-Çalışan personel	148	3,92	0,77	6,70	0,000	D,C>A
	B-Alt düzey yönetici	107	4,05	0,71			
	C-Orta düzey yönetici	124	4,20	0,65			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,38	0,68			
Yönetim Kalitesi	A-Çalışan personel	148	3,93	0,78	8,52	0,000	D,C>A
	B-Alt düzey yönetici	107	4,13	0,70			
	C-Orta düzey yönetici	124	4,19	0,64			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,49	0,60			
Hizmet Kalitesi	A-Çalışan personel	148	3,75	0,89	3,50	0,015	D>A
	B-Alt düzey yönetici	107	3,81	0,83			
	C-Orta düzey yönetici	124	3,86	0,75			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,17	0,71			
Toplumsal Sorumluluk	A-Çalışan personel	148	3,88	0,90	5,04	0,002	D>A
	B-Alt düzey yönetici	107	3,97	0,84			
	C-Orta düzey yönetici	124	4,12	0,68			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,33	0,66			
Çalışma Ortamı	A-Çalışan personel	148	4,02	0,87	5,89	0,001	D,C>A
	B-Alt düzey yönetici	107	4,17	0,69			
	C-Orta düzey yönetici	124	4,31	0,58			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,45	0,61			
Ayırt Edicilik	A-Çalışan personel	148	3,91	0,90	6,71	0,000	D>A,B
	B-Alt düzey yönetici	107	4,00	0,87			
	C-Orta düzey yönetici	124	4,15	0,71			
	D-Üst düzey yönetici	51	4,48	0,68			
KURUMSAL İTİBAR	A-Çalışan personel	148	3,90	0,78	7,02	0,000	D,C>A,B
	B-Alt düzey yönetici	107	4,02	0,70			
	C-Orta düzey yönetici	124	4,14	0,59			

Çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=13,51$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, çalışan, alt düzey ve orta düzey yönetici konumundaki katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Müşterilere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Topluma yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=6,25$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların topluma yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, çalışan ve alt düzey yönetici konumundaki katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Hükümete yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=4,66$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların hükümete yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, çalışan personelin algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Doğal çevre, gelecek nesiller ve sivil toplum kuruluşlarına yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=4,46$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada

üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, çalışan ve alt düzey yönetici konumundaki katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Ekonomik sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=3,85$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların ekonomik sürdürülebilirlik performans algısı, çalışan ve alt düzey yönetici konumundaki katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=5,75$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların çevresel sürdürülebilirlik performans algısı, çalışan ve alt düzey yönetici konumundaki katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Sosyal sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=5,65$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların sosyal sürdürülebilirlik performans algısı, çalışan, alt düzey ve orta düzey yönetici konumundaki katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Kurumsal sürdürülebilirlik puanlarının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=5,95$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların kurumsal sürdürülebilirlik performans algısı, çalışan, alt düzey ve orta düzey yönetici konumundaki katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Duyusal çekicilik algısının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=6,70$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu

belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada orta ve üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların duygusal çekicilik algısı, çalışan personelin algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Yönetim kalitesi algısının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=8,52$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada orta ve üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların yönetim kalitesi algısı, çalışan personelin algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Hizmet kalitesi algısının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=3,50$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların hizmet kalitesi algısı, çalışan personelin algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Toplumsal sorumluluk algısının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=5,04$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların toplumsal sorumluluk algısı, çalışan personelin algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Çalışma ortamı algısının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=5,89$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada orta ve üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların çalışma ortamı algısı, çalışan personelin algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Ayırt edicilik algısının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=6,71$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların ayırt edicilik algısı, çalışan ve alt düzey yönetici konumundaki katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Kurumsal itibar algısının firmadaki pozisyona göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=7,02$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmada orta ve üst düzey yönetici konumunda olan katılımcıların kurumsal itibar algısı, çalışan ve alt düzey yönetici konumundaki katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Tablo 4.16. Ölçek Puanlarının Firmadaki Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyut	Firmadaki Çalışma Süresi					Anlamlı Fark	
	Süresi	n	Ort.	SS	F	p	Fark
Çalışan	A-1 yıldan az	47	3,84	0,48	3,18	0,014	E>A
	B-1-3 yıl	157	3,95	0,62			
	C-4-5 yıl	80	4,04	0,54			
	D-6-10 yıl	110	4,04	0,63			
	E-10 yıldan fazla	36	4,28	0,79			
Müşteri	A-1 yıldan az	47	4,45	0,38	3,13	0,015	E>D
	B-1-3 yıl	157	4,46	0,47			
	C-4-5 yıl	80	4,47	0,54			
	D-6-10 yıl	110	4,38	0,55			
	E-10 yıldan fazla	36	4,72	0,62			
Toplum	A-1 yıldan az	47	4,22	0,65	3,05	0,017	E>B,C
	B-1-3 yıl	157	4,18	0,65			
	C-4-5 yıl	80	4,14	0,67			
	D-6-10 yıl	110	4,25	0,71			
	E-10 yıldan fazla	36	4,58	0,65			
Hükümet	A-1 yıldan az	47	4,82	0,45	0,11	0,978	
	B-1-3 yıl	157	4,81	0,50			
	C-4-5 yıl	80	4,82	0,49			
	D-6-10 yıl	110	4,78	0,50			
	E-10 yıldan fazla	36	4,81	0,70			
Doğal çevre	A-1 yıldan az	47	4,01	0,75	2,71	0,030	E>D
	B-1-3 yıl	157	4,04	0,65			
	C-4-5 yıl	80	3,99	0,71			
	D-6-10 yıl	110	3,95	0,71			
	E-10 yıldan fazla	36	4,38	0,67			
Gelecek nesil	A-1 yıldan az	47	3,97	0,74	2,77	0,027	E>D
	B-1-3 yıl	157	3,96	0,68			
	C-4-5 yıl	80	3,96	0,73			
	D-6-10 yıl	110	3,86	0,76			
	E-10 yıldan fazla	36	4,32	0,71			
Sivil toplum kuruluşları	A-1 yıldan az	47	3,86	0,93	1,60	0,173	
	B-1-3 yıl	157	3,76	0,95			
	C-4-5 yıl	80	3,73	1,03			
	D-6-10 yıl	110	3,75	0,93			
	E-10 yıldan fazla	36	4,17	0,96			
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	A-1 yıldan az	47	4,17	0,45	3,09	0,016	E>B,D
	B-1-3 yıl	157	4,17	0,46			
	C-4-5 yıl	80	4,17	0,53			
	D-6-10 yıl	110	4,14	0,52			
	E-10 yıldan fazla	36	4,47	0,59			
Ekonomik	A-1 yıldan az	47	3,59	0,82	3,62	0,006	E>A,B
	B-1-3 yıl	157	3,65	0,75			
	C-4-5 yıl	80	3,75	0,71			
	D-6-10 yıl	110	3,77	0,66			
	E-10 yıldan fazla	36	4,14	0,99			
Çevresel	A-1 yıldan az	47	3,63	1,00	6,58	0,000	E>B
	B-1-3 yıl	157	3,56	0,85			
	C-4-5 yıl	80	3,73	0,69			
	D-6-10 yıl	110	3,89	0,78			
	E-10 yıldan fazla	36	4,27	0,97			
Sosyal	A-1 yıldan az	47	3,66	0,82	2,59	0,037	E>B
	B-1-3 yıl	157	3,64	0,83			
	C-4-5 yıl	80	3,76	0,85			

	D-6-10 yıl	110	3,77	0,72			
	E-10 yıldan fazla	36	4,12	1,05			
KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	A-1 yıldan az	47	3,62	0,82	4,78	0,001	E>A,B
	B-1-3 yıl	157	3,62	0,74			
	C-4-5 yıl	80	3,75	0,68			
	D-6-10 yıl	110	3,81	0,64			
	E-10 yıldan fazla	36	4,18	0,97			
Duygusal Çekicilik	A-1 yıldan az	47	3,89	0,75	4,04	0,003	E>A,B
	B-1-3 yıl	157	3,98	0,69			
	C-4-5 yıl	80	4,16	0,69			
	D-6-10 yıl	110	4,17	0,71			
	E-10 yıldan fazla	36	4,39	0,84			
Yönetim Kalitesi	A-1 yıldan az	47	3,92	0,68	3,09	0,016	E>A
	B-1-3 yıl	157	4,06	0,69			
	C-4-5 yıl	80	4,20	0,68			
	D-6-10 yıl	110	4,13	0,74			
	E-10 yıldan fazla	36	4,43	0,85			
Hizmet Kalitesi	A-1 yıldan az	47	3,69	0,85	2,31	0,058	
	B-1-3 yıl	157	3,84	0,75			
	C-4-5 yıl	80	3,95	0,72			
	D-6-10 yıl	110	3,76	0,87			
	E-10 yıldan fazla	36	4,14	1,06			
Toplumsal Sorumluluk	A-1 yıldan az	47	3,85	0,88	2,46	0,054	
	B-1-3 yıl	157	3,95	0,81			
	C-4-5 yıl	80	4,11	0,75			
	D-6-10 yıl	110	4,05	0,76			
	E-10 yıldan fazla	36	4,33	0,92			
Çalışma Ortamı	A-1 yıldan az	47	4,03	0,85	3,79	0,005	E>A,B
	B-1-3 yıl	157	4,06	0,71			
	C-4-5 yıl	80	4,32	0,62			
	D-6-10 yıl	110	4,27	0,70			
	E-10 yıldan fazla	36	4,43	0,86			
Ayırt Edicilik	A-1 yıldan az	47	3,94	0,92	2,44	0,046	E>A,B
	B-1-3 yıl	157	3,97	0,81			
	C-4-5 yıl	80	4,16	0,72			
	D-6-10 yıl	110	4,09	0,84			
	E-10 yıldan fazla	36	4,39	0,96			
KURUMSAL İTİBAR	A-1 yıldan az	47	3,88	0,75	3,25	0,012	E>A,B
	B-1-3 yıl	157	3,98	0,67			
	C-4-5 yıl	80	4,15	0,63			
	D-6-10 yıl	110	4,08	0,68			
	E-10 yıldan fazla	36	4,35	0,86			

Çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=3,18$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, firmadaki çalışma süresi 1 yıldan az olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Müşterilere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=3,13$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların müşterilere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, firmadaki çalışma süresi 6-10 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Topluma yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=3,05$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların topluma yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, firmadaki çalışma süresi 1-3 yıl ve 4-5 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Hükümete yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Doğal çevreye yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=2,71$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların doğal çevreye yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, firmadaki çalışma süresi 6-10 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Gelecek nesillere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=2,77$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların doğal gelecek nesillere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, firmadaki çalışma süresi 6-10 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Sivil toplum kuruluşlarına yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=3,09$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan çalışanların katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, firmadaki çalışma süresi 1-3 yıl ve 6-10 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Ekonomik sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=3,62$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların ekonomik sürdürülebilirlik performans algısı, firmadaki çalışma süresi 1 yıldan az ve 1-3 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=6,58$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların çevresel sürdürülebilirlik performans algısı, firmadaki çalışma süresi 1-3 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Sosyal sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=2,59$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların sosyal sürdürülebilirlik performans algısı, firmadaki çalışma süresi 1-3 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Kurumsal sürdürülebilirlik puanlarının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=4,78$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre

firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların kurumsal sürdürülebilirlik performans algısı, firmadaki çalışma süresi 1 yıldan az ve 1-3 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Duygusal çekicilik algısının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=4,07$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların duygusal çekicilik algısı, firmadaki çalışma süresi 1 yıldan az ve 1-3 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Yönetim kalitesi algısının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=3,09$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların yönetim kalitesi algısı, firmadaki çalışma süresi 1 yıldan az olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Hizmet kalitesi ve toplumsal sorumluluk algısının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Çalışma ortamı algısının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=3,79$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların çalışma ortamı algısı, firmadaki çalışma süresi 1 yıldan az ve 1-3 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Ayırt edicilik algısının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=2,44$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların ayırt edicilik algısı, firmadaki çalışma süresi 1 yıldan az ve 1-3 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Kurumsal itibar algısının firmadaki çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=3,25$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmadaki çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların kurumsal itibar algısı, firmadaki çalışma süresi 1 yıldan az ve 1-3 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Tablo 4.17. Ölçek Puanlarının Toplam Çalışma Süresine Göre Karşılaştırılmasına Ait ANOVA Testi Sonuçları

Ölçek ve Alt Boyut	Toplam Çalışma Süresi	n	Ort.	SS	F	p	Anlamlı Fark
Çalışan	A-1 yıl ve daha az	20	3,96	0,36	0,61	0,653	
	B-2-5 yıl	121	3,96	0,56			
	C-6-10 yıl	142	4,02	0,59			
	D-11-15 yıl	89	3,99	0,77			
	E-15 yıldan fazla	58	4,11	0,62			
Müşteri	A-1 yıl ve daha az	20	4,57	0,36	0,86	0,490	
	B-2-5 yıl	121	4,44	0,48			
	C-6-10 yıl	142	4,47	0,47			
	D-11-15 yıl	89	4,40	0,64			
	E-15 yıldan fazla	58	4,54	0,52			
Toplum	A-1 yıl ve daha az	20	3,95	0,72	1,81	0,126	
	B-2-5 yıl	121	4,21	0,61			
	C-6-10 yıl	142	4,19	0,68			
	D-11-15 yıl	89	4,30	0,70			
	E-15 yıldan fazla	58	4,36	0,74			
Hükümet	A-1 yıl ve daha az	20	4,70	0,64	0,48	0,750	
	B-2-5 yıl	121	4,83	0,38			
	C-6-10 yıl	142	4,82	0,47			
	D-11-15 yıl	89	4,79	0,60			
	E-15 yıldan fazla	58	4,76	0,64			
Doğal çevre	A-1 yıl ve daha az	20	3,93	0,61	1,15	0,331	
	B-2-5 yıl	121	4,08	0,61			
	C-6-10 yıl	142	3,96	0,74			
	D-11-15 yıl	89	4,02	0,73			
	E-15 yıldan fazla	58	4,16	0,70			
Gelecek nesil	A-1 yıl ve daha az	20	4,00	0,46	4,30	0,002	E>C
	B-2-5 yıl	121	4,05	0,66			
	C-6-10 yıl	142	3,82	0,75			
	D-11-15 yıl	89	3,90	0,78			
	E-15 yıldan fazla	58	4,25	0,73			
Sivil toplum kuruluşları	A-1 yıl ve daha az	20	3,58	0,96	1,79	0,130	
	B-2-5 yıl	121	3,90	0,90			
	C-6-10 yıl	142	3,65	0,96			
	D-11-15 yıl	89	3,84	1,00			
	E-15 yıldan fazla	58	3,95	1,00			
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	A-1 yıl ve daha az	20	4,10	0,43	1,41	0,230	
	B-2-5 yıl	121	4,21	0,41			
	C-6-10 yıl	142	4,13	0,50			
	D-11-15 yıl	89	4,18	0,60			
	E-15 yıldan fazla	58	4,30	0,56			
Ekonomik	A-1 yıl ve daha az	20	3,41	0,67	2,18	0,071	
	B-2-5 yıl	121	3,71	0,75			

	C-6-10 yıl	142	3,71	0,69			
	D-11-15 yıl	89	3,75	0,88			
	E-15 yıldan fazla	58	3,95	0,73			
Çevresel	A-1 yıl ve daha az	20	3,33	0,76	4,83	0,001	E>A,B
	B-2-5 yıl	121	3,61	0,85			
	C-6-10 yıl	142	3,70	0,77			
	D-11-15 yıl	89	3,89	0,93			
	E-15 yıldan fazla	58	4,06	0,88			
Sosyal	A-1 yıl ve daha az	20	3,40	0,79	2,46	0,045	E>A
	B-2-5 yıl	121	3,69	0,83			
	C-6-10 yıl	142	3,69	0,74			
	D-11-15 yıl	89	3,79	0,94			
	E-15 yıldan fazla	58	3,99	0,86			
KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	A-1 yıl ve daha az	20	3,38	0,67	3,54	0,007	E>A
	B-2-5 yıl	121	3,67	0,75			
	C-6-10 yıl	142	3,70	0,65			
	D-11-15 yıl	89	3,81	0,85			
	E-15 yıldan fazla	58	4,00	0,76			
Duygusal Çekicilik	A-1 yıl ve daha az	20	3,76	0,51	2,91	0,021	E>A
	B-2-5 yıl	121	4,02	0,67			
	C-6-10 yıl	142	4,11	0,71			
	D-11-15 yıl	89	4,05	0,80			
	E-15 yıldan fazla	58	4,32	0,78			
Yönetim Kalitesi	A-1 yıl ve daha az	20	3,85	0,65	2,87	0,023	E>A
	B-2-5 yıl	121	4,05	0,59			
	C-6-10 yıl	142	4,13	0,71			
	D-11-15 yıl	89	4,09	0,88			
	E-15 yıldan fazla	58	4,38	0,72			
Hizmet Kalitesi	A-1 yıl ve daha az	20	3,72	0,65	1,57	0,180	
	B-2-5 yıl	121	3,86	0,70			
	C-6-10 yıl	142	3,82	0,80			
	D-11-15 yıl	89	3,76	1,01			
	E-15 yıldan fazla	58	4,08	0,84			
Toplumsal Sorumluluk	A-1 yıl ve daha az	20	3,86	0,62	1,07	0,371	
	B-2-5 yıl	121	4,00	0,70			
	C-6-10 yıl	142	4,01	0,82			
	D-11-15 yıl	89	3,99	0,94			
	E-15 yıldan fazla	58	4,22	0,84			
Çalışma Ortamı	A-1 yıl ve daha az	20	3,98	0,72	1,86	0,116	
	B-2-5 yıl	121	4,12	0,68			
	C-6-10 yıl	142	4,20	0,69			
	D-11-15 yıl	89	4,20	0,87			
	E-15 yıldan fazla	58	4,39	0,69			
Ayırt Edicilik	A-1 yıl ve daha az	20	3,88	0,77	2,36	0,052	
	B-2-5 yıl	121	4,04	0,74			
	C-6-10 yıl	142	4,02	0,83			
	D-11-15 yıl	89	4,02	0,96			
	E-15 yıldan fazla	58	4,37	0,82			
KURUMSAL İTİBAR	A-1 yıl ve daha az	20	3,84	0,58	2,30	0,058	
	B-2-5 yıl	121	4,02	0,61			
	C-6-10 yıl	142	4,05	0,68			
	D-11-15 yıl	89	4,02	0,84			
	E-15 yıldan fazla	58	4,29	0,72			

Çalışanlara, müşterilere, topluma, hükümete ve doğal çevreye yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Gelecek nesillere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=4,30$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre toplam çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların doğal gelecek nesillere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, toplam çalışma süresi 6-10 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Kurumsal sosyal sorumluluk algısı ve sivil toplum kuruluşlarına yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Ekonomik sürdürülebilirlik puanlarının toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=4,83$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre toplam çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların çevresel sürdürülebilirlik performans algısı, toplam çalışma süresi 1 yıl ve daha az ve 2-5 yıl olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Sosyal sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=2,46$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre toplam çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların sosyal sürdürülebilirlik performans algısı, toplam çalışma süresi 1 yıl ve daha az olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Kurumsal sürdürülebilirlik puanlarının toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=3,54$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre toplam çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların kurumsal sürdürülebilirlik

performans algısı, toplam çalışma süresi 1 yıl ve daha az olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Duygusal çekicilik algısının toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=2,91$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre toplam çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların duygusal çekicilik algısı, toplam çalışma süresi 1 yıl ve daha az olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Yönetim kalitesi algısının toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=2,87$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre toplam çalışma süresi 11 yıl ve üzeri olan katılımcıların yönetim kalitesi algısı, toplam çalışma süresi 1 yıl ve daha az olan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Hizmet kalitesi, toplumsal sorumluluk, çalışma ortamı, ayırt edicilik ve kurumsal itibar algısının toplam çalışma süresine göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Tablo 4.18. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Puanlarının Firmadaki Çalışan Sayısına Göre Karşılaştırılmasına Ait t Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Firmadaki		\bar{X}	SS	T	p
	Çalışan Sayısı	N				
Çalışan	200 kişiden az	86	4,04	0,47	0,62	0,533
	200 ve üzeri	344	4,00	0,65		
Müşteri	200 kişiden az	86	4,52	0,45	1,15	0,249
	200 ve üzeri	344	4,45	0,53		
Toplum	200 kişiden az	86	4,14	0,63	-1,43	0,154
	200 ve üzeri	344	4,26	0,69		
Hükümet	200 kişiden az	86	4,90	0,29	1,97	0,049
	200 ve üzeri	344	4,78	0,55		
Doğal çevre	200 kişiden az	86	4,01	0,70	-0,38	0,702
	200 ve üzeri	344	4,04	0,69		
Gelecek nesil	200 kişiden az	86	4,06	0,63	1,38	0,169
	200 ve üzeri	344	3,94	0,75		
Sivil toplum kuruluşları	200 kişiden az	86	3,67	1,00	-1,39	0,164
	200 ve üzeri	344	3,83	0,95		
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	200 kişiden az	86	4,19	0,44	0,12	0,907
	200 ve üzeri	344	4,18	0,52		

Ekonomik	200 kişiden az	86	3,73	0,73	-0,07	0,945
	200 ve üzeri	344	3,73	0,77		
Çevresel	200 kişiden az	86	3,63	0,79	-1,45	0,149
	200 ve üzeri	344	3,77	0,87		
Sosyal	200 kişiden az	86	3,73	0,90	-0,09	0,931
	200 ve üzeri	344	3,74	0,82		
KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	200 kişiden az	86	3,70	0,75	-0,61	0,545
	200 ve üzeri	344	3,75	0,75		
Duygusal Çekicilik	200 kişiden az	86	4,00	0,72	-1,16	0,248
	200 ve üzeri	344	4,11	0,73		
Yönetim Kalitesi	200 kişiden az	86	4,15	0,63	0,48	0,635
	200 ve üzeri	344	4,11	0,74		
Hizmet Kalitesi	200 kişiden az	86	3,72	0,91	-1,57	0,118
	200 ve üzeri	344	3,88	0,80		
Toplumsal Sorumluluk	200 kişiden az	86	4,05	0,74	0,34	0,733
	200 ve üzeri	344	4,02	0,83		
Çalışma Ortamı	200 kişiden az	86	4,19	0,66	-0,09	0,930
	200 ve üzeri	344	4,19	0,75		
Ayırt Edicilik	200 kişiden az	86	4,08	0,72	0,14	0,885
	200 ve üzeri	344	4,06	0,86		
KURUMSAL İTİBAR	200 kişiden az	86	4,03	0,65	-0,34	0,730
	200 ve üzeri	344	4,06	0,71		

Hükümete yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmadaki çalışan sayısına göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgusu elde edildi ($t=1,97$; $p<0,05$). 200 kişiden az çalışanı olan firmalarda çalışan katılımcıların hükümete göre sosyal sorumluluk performans algısı, 200 kişiden fazla çalışan olan firmada çalışan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha yüksektir. Diğer alt boyut puanlarının ve kurumsal sosyal sorumluluk genel puanının firmadaki çalışan sayısına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Kurumsal sürdürülebilirlik ve alt boyut puanlarının firmadaki çalışan sayısına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Kurumsal itibar ve alt boyut puanlarının firmadaki çalışan sayısına göre anlamlı farklılık göstermediği tespit edildi ($p>0,05$).

Tablo 4.19. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Puanlarının Firmanın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinde Bulunma Durumuna Göre Karşılaştırılmasına Ait t Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Firmada Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri		N	\bar{X}	SS	t	p
	Var	Yok					
Çalışan	Var	Yok	385	4,12	0,50	12,69	0,000
	Yok	45	3,06	0,75			
Müşteri	Var	Yok	385	4,52	0,47	7,50	0,000
	Yok	45	3,95	0,64			
Toplum	Var	Yok	385	4,36	0,53	13,25	0,000
	Yok	45	3,17	0,86			
Hükümet	Var	Yok	385	4,85	0,40	5,00	0,000
	Yok	45	4,46	0,99			
Doğal çevre	Var	Yok	385	4,15	0,53	12,62	0,000
	Yok	45	2,98	0,97			
Gelecek nesil	Var	Yok	385	4,08	0,60	11,06	0,000
	Yok	45	2,97	0,93			
Sivil toplum kuruluşları	Var	Yok	385	3,92	0,86	8,67	0,000
	Yok	45	2,71	1,11			
KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK	Var	Yok	385	4,29	0,37	14,81	0,000
	Yok	45	3,33	0,65			
Ekonomik	Var	Yok	385	3,83	0,70	8,29	0,000
	Yok	45	2,91	0,79			
Çevresel	Var	Yok	385	3,86	0,77	9,03	0,000
	Yok	45	2,74	0,89			
Sosyal	Var	Yok	385	3,86	0,74	9,54	0,000
	Yok	45	2,72	0,90			
KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK	Var	Yok	385	3,85	0,66	9,96	0,000
	Yok	45	2,79	0,79			
Duygusal Çekicilik	Var	Yok	385	4,21	0,61	12,56	0,000
	Yok	45	2,99	0,73			
Yönetim Kalitesi	Var	Yok	385	4,25	0,57	12,96	0,000
	Yok	45	3,00	0,90			
Hizmet Kalitesi	Var	Yok	385	4,00	0,68	13,36	0,000
	Yok	45	2,54	0,79			
Toplumsal Sorumluluk	Var	Yok	385	4,21	0,58	17,88	0,000
	Yok	45	2,48	0,84			
Çalışma Ortamı	Var	Yok	385	4,35	0,53	17,03	0,000
	Yok	45	2,83	0,80			
Ayırt Edicilik	Var	Yok	385	4,23	0,65	14,45	0,000
	Yok	45	2,67	0,95			
KURUMSAL İTİBAR	Var	Yok	385	4,21	0,51	17,13	0,000
	Yok	45	2,75	0,73			

Çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgusu elde edildi ($t=12,69$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların çalışanlara yönelik sosyal sorumluluk performans algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Müşterilere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgusu elde edildi ($t=7,50$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların müşterilere yönelik sosyal sorumluluk performans algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Topluma yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgusu elde edildi ($t=13,25$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların topluma yönelik sosyal sorumluluk performans algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Hükümete yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgusu elde edildi ($t=5,00$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların hükümete yönelik sosyal sorumluluk performans algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Doğal çevreye yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgusu elde edildi ($t=12,62$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların doğal çevreye yönelik sosyal sorumluluk performans algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Gelecek nesillere yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgusu elde edildi ($t=11,06$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların gelecek nesillere yönelik sosyal sorumluluk

performans algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Sivil toplum kuruluşlarına yönelik kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgusu elde edildi ($t=8,67$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların sivil toplum kuruluşlarına yönelik sosyal sorumluluk performans algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Kurumsal sosyal sorumluluk puanlarının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği bulgusu elde edildi ($t=14,81$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların kurumsal sosyal sorumluluk performans algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha yüksektir.

Ekonomik sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($t=8,29$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların ekonomik sürdürülebilirlik performans algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($t=9,03$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların çevresel sürdürülebilirlik performans algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Sosyal sürdürülebilirliğe ilişkin algı puanlarının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($t=9,54$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan

katılımcıların sosyal sürdürülebilirlik performans algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Kurumsal sürdürülebilirlik puanlarının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($t=9,96$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların kurumsal sürdürülebilirlik performans algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Duygusal çekicilik algısının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($t=12,56$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların duygusal çekicilik algısı, lise düzeyinde öğrenim gören katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Yönetim kalitesi algısının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=12,96$; $p<0,05$). Farkın hangi gruplar arasında olduğunu belirlemek amacıyla yapılan LSD post hoc testi sonuçlarına göre firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların yönetim kalitesi algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Hizmet kalitesi algısının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($t=13,36$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların hizmet kalitesi algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Toplumsal sorumluluk algısının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($t=17,88$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların

toplumsal sorumluluk algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Çalışma ortamı algısının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($t=17,03$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların çalışma ortamı algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Ayırt edicilik algısının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($t=14,45$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların ayırt edicilik algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

Kurumsal itibar algısının firmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığına göre anlamlı farklılık gösterdiği tespit edildi ($F=17,13$; $p<0,05$). Firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunan katılımcıların kurumsal itibar algısı, firmasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyeti bulunmayan katılımcıların algısından anlamlı düzeyde daha olumludur.

TARTIŞMA ve SONUÇ

Günümüzün değişen ve dönüşen koşullarında işletmelerin ayakta kalabilmeleri, hem ulusal hem uluslararası alanda ekonomik başarı, itibar kazanarak varlıklarını devam ettirebilmeleri büyük önem taşımaktadır. Bu noktada, işletmelerin sorumluluk alanını kar elde etmenin ötesine çekmektedir. İşletmeler yalnızca kar elde etmek değil, topluma, doğaya ve diğer tüm iç ve dış paydaşlara karşı sorumludurlar.

Tüm bu koşullar altında; kurumların yönetilmelerinde stratejik yönetim, üretim yönetimi, muhasebe yönetimi, insan kaynakları yönetimi gibi işlevlerle tanımlanan yönetim etkinliklerinin yanı sıra paydaş yönetimi, kurumsal sosyal sorumluk yönetimi, itibar yönetimi, müşteri ilişkileri yönetimi gibi birçok farklı yönetim alt boyutunda da faaliyetler gerçekleştirilmektedir (Şen, 2017: 7).

Kurumların farklılık yaratabilmeleri, rekabet avantajı kazanabilmeleri için de toplumun bütün beklenti ve isteklerini dikkate alarak, kurumsal vatandaşlık boyutunda hareket etmesi gerekmektedir.

Çalışmada; sürdürülebilir büyüme, itibar ve sosyal sorumluluk ile ilgili yönetsel süreçlerdeki algıların incelenerek özgün yönetim süreçleri ve kararları ile ilgili çözümler sunmak amaçlanmıştır.

Kurumsal sürdürülebilirlik, kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar arasında pozitif yönlü ve korelasyon ilişkisi tespit edilmiştir. Literatür incelendiğinde benzer sonuçların elde edildiği görülmektedir. Kaymak ve Çerikcioğlu (2017), şirketlerin sürdürülebilirlik, sosyal sorumluluk ve finansal performansı arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmada Türkiye’de sosyal sorumluluk faaliyetleri açısından beğeni toplayan ve firma imajı olan 20 şirket ile bu sıralamaya girmeyen 20 başka şirketin finansal performanslarını karşılaştırarak, sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluğun finansal performans ile bir ilişkiye sahip olup olmadığı incelenmiştir. Analiz sonucunda elde edilen sonuçlara göre, Türkiye’de sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk faaliyetleri sebebiyle beğeni toplayan şirketler ile diğer şirketler arasında özkaynak karlılığı ve yatırım karlılığı açısından önemli bir farkın olmadığı ancak bu şirketlerin aktif karlılıkları açısından farklılık sergiledikleri bulguları elde edilmiştir.

Gemci (2010), kurumsal imaj ve itibar yönetiminde güncel bir iletişim stratejisi olarak kurumsal sosyal sorumluluk projeleri konulu yüksek lisans tezinde Türkiye’de farklı sektörlerde faaliyet gösteren, en az 150 milyon dolar ciro ve 250 çalışana sahip olan; Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri yürüten ve halkla ilişkiler - kurumsal iletişim danışmanlığı ajansı ile çalışan ve/veya kendi birimini bulunduran işletmeler ise araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Bu kapsamda farklı sektörlerde faaliyet gösteren anonim şirketlerdeki kurumsal iletişim – halkla ilişkiler birimi yönetici ve çalışanlarına elektronik posta vasıtasıyla anket gönderilmiş ve yanıtlanması istenmiştir. Sonucunda kurumsal sosyal sorumluluk uygulamalarının kurumsal imaj ve itibar yönetimini etkilediği sonuçlarını elde etmiştir.

Karayel ve Yalman (2016), kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarının kurumsal itibara etkisini incelediği çalışmasında kurumsal sosyal sorumluluk boyutlarından, çevre, müşteriler, çalışanlar ve toplumla ilgili sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurumsal itibarla pozitif ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Karatepe ve Ozan (2017), kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar ilişkisi üzerine bir değerlendirme konulu çalışmanın sonucunda sosyal sorumluluğa sahip ve bu doğrultuda faaliyetler gerçekleştiren kurumların itibar düzeylerinin de bundan pozitif anlamda etkilendiğini, kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal itibar arasında pozitif bir ilişki olduğu sonuçlarını elde etmişlerdir.

Özaslan ve Koç (2016), kurumsal sürdürülebilirliğin “itibar riski” yönetimindeki yeri ve önemi konulu çalışmada, kurumların hem iç hem de dış paydaşlarınca itibarın önemli kabul edildiği ve etkin yönetilmemesi durumunda kurumun varlığının sona ermesine dahi neden olabileceği sonuçlarını elde etmişlerdir.

Kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal itibar algısı arasında kurulan yol analizi modelleri sonucunda kurumsal sürdürülebilirliğin, kurumsal itibar algısını pozitif yönde etkilediği; kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluk ile kurumsal itibar algısı arasında kurulan ve moderatör değişkenin (KS X KSS) dahil edildiği yol analizi sonucunda kurumsal sosyal

sorumluluğun düzenleyici (moderatör) etkisini ifade eden KSS X KS değişkeninin kurumsal sürdürülebilirlik ile kurumsal itibar algısı arasındaki ilişkinin yönünü veya boyutunu değiştirmektedir.

Ural (2013) kurumsal iletişim çalışmalarının sürdürülebilirliği açısından kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları konulu yüksek lisans tez çalışması sonucunda, kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarının kurumsal iletişimin sürdürülebilirliği üzerinde olumlu bir etki yarattığı ve ayrıca toplum ve kurumlar açısından bir 'Win-Win' (Kazan-Kazan) ilişkisi oluşturduğu ortaya çıkmaktadır.

Eberle, Berens ve Li (2013) etkileşimli kurumsal sosyal sorumluluğun kurumsal itibar hakkındaki iletişim, algılanan etkileşimdeki artışın, daha güvenilir mesajlaşma ve şirketle özdeşleme hususunda daha güçlü tanımlama duygularına yol açtığını ve bunun da kurumsal itibarı ve sözlü bildirimini artırdığını ortaya koyuyor. Bu sonuç, KSS konusunda iletişim kurmak amacıyla etkileşimli kanallar kullanmanın kurumsal itibarı arttırdığını ifade etmektedir. Çalışmada, olumsuz kullanıcı değerlendirmelerinin kurumsal itibar üzerindeki zararlı etkilerinin olumlu değerlendirmelerin olumlu etkilerinden çok daha yüksek olduğunu gösterdiği; bu bulgu, etkileşimli iletişim kanallarının etkinliğine rağmen firmaların bu kanalları dikkatle izlemesi gerektiği ifade edilmiştir.

Lizarzaburu ve Briro (2016) Kurumsal İtibar ve Kurumsal Sosyal Sorumluluğun finans sektöründeki etkisini inceledikleri çalışmalarında kurumsal sosyal sorumluluğun şirket itibarını olumlu yönde etkileyebileceğini, kurumsal itibarın yatırımcı güvenini etkileyebileceğini ve yatırımcı güveninin Kurumsal Sosyal Sorumluluk tarafından etkilenebileceğini ortaya koymuşlardır.

Baraibar-Diez ve Sotorrio (2017) gelişmekte olan ülkelerin finansal sektöründe kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar arasındaki şeffaflığın aracılık etkisini araştırdığı çalışmasında şeffaflığın kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar arasındaki yola aracılık ettiği sonucunu elde etmiştir.

Lewis (2003), Kurumsal sosyal sorumluluk ve itibar adlı çalışmasında, "bir

ürün veya markayı tercih ederken, onun sosyal sorumluluk anlayışının yüksek olması sizin için önemli midir? Sorusuna, katılımcıların % 44'ü önemlidir cevabı vermiştir. Katılımcılar kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetinde bulunan firmaların kurumsal itibarlarının daha yüksek algılandığı yönünde cevaplar vermişlerdir.

Flavian vd., (2005) İşletmenin çevreye ve çalışanlarına ilişkin politikası, tüketicilerin işletmeyi olumlu olarak algılamalarında önemli bir etken olarak görülmektedir. Bu kapsamda, birincil paydaş olarak tüketicilerin sosyal beklentilerini karşılamanın, kurumsal itibarla doğrudan ve önemli ölçüde ilişkili olduğu kabul edilmektedir. Müşterilerin olumlu kurumsal itibar algısı, işletmelerin ürün ve hizmetlerinden daha kolay satın alması ve daha hızlı satın alma kararı vermesi ve marka sadakati sağlaması açısından çok önemlidir.

Lai vd., (2010), Kurumsal Sosyal Sorumluluğun marka performansı üzerindeki etkisi ve örgütsel marka denkliği ve kurumsal itibarın aracılık etkisi adlı çalışmalarında, KSS ve kurumsal itibarın örgütsel temelli marka denkliği marka performansını pozitif bir şekilde etkilediği; ayrıca, Kurumsal itibar ve örgütsel temelli marka denkliğinin, KSS ve marka performansı arasındaki ilişkide aracılık etkisi gördüğünü ifade etmişlerdir.

Baldarelli ve Gigli (2014), Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Kurumsal İtibar Bileşenleri Üzerine yaptıkları çalışmalarında, İtalyan KOBİ'lerin Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yüksek olanların kurumsal itibarlarında etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Araştırmadan elde edilen bulgular ve literatür birlikte değerlendirildiğinde kurumsal sürdürülebilirlik ve kurumsal sosyal sorumluluğun kurumsal itibarı zenginleştirdiği söylenebilir. Böyle bir durumda kurumsal sosyal sorumluluğun düzenleyici etkisinin devreye gireceği ve kurumsal itibarın açıklayıcılığının daha da yükseleceği sonuçlarına ulaşılmıştır.

Araştırmanın kısıtları olarak, tek bir ülkede yapılmış olması söylenebilir. Gelecek araştırmalarda farklı ekonomik, kültürel ve sosyal özelliklere sahip ülkelerdeki anlayış ve algı farklılıklarının incelenmesi önerilmektedir. Anket uygulamasının çok daha uzun sürelerde, daha geniş ekiplerle, büyük ölçekte yapılması önerilebilir. Araştırma modeline göre farklı sektörlerde inceleme yapılabilir.