

TÜRKİYE'DE, İŞLETMELERİN ÇALIŞANLARINA YÖNELİK KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNİN KURUMSAL İTİBARA ETKİSİ¹Yalçın YALMAN²Mehmet Kemalettin ÇONKAR³**Öz**

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kısaca, bir işletmenin toplum için yerine getirmesi gerektiğini düşündüğü yükümlülükleridir. Kurumsal itibar ise paydaşlarının işletme hakkındaki duyu ve düşüncelerini yansıtan, rakipleri ile de karşılaştırmak suretiyle zaman içerisinde zihinlerinde oluşturdukları, organizasyonun genel durumunu açıklayan algıların toplamıdır. Araştırmanın temel konusu, kurucu ve yöneticiler açısından Türkiye'deki işletmelerin çalışanlarına yönelik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurumsal itibara etkisidir. Çalışmada kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurumsal itibara etkisinin ölçülebilmesi amacıyla, Türkiye'de rekabet gücü yüksek veya sınırda olan ve ihracat tutarı bakımından ilk on sektör içinde yer alan, altı farklı alanda faaliyetlerini yürüten firmalar üzerine bir uygulama yapılmıştır. Türkiye genelinde, çalışan sayısı on ve üzerinde olan işletmelerin kurucu ve yöneticilerine yöneltilen anket soruların SPSS 23 paket programında değerlendirilmiş, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Çalışmanın sonucunda, işletme kurucusu ve yöneticilerinin tahminlerine göre işletmelerin çalışanlarına dönük kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile işletmelerin kurumsal itibarları arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal İtibar, İşletme Paydaşları, Çalışanlar, Kurucu ve Yöneticiler

CORPORATE REPUTATION THE EFFECT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY FOR OPERATIONS EMPLOYEES OF ENTERPRISES IN TURKEY**Abstract**

Corporate social responsibility (CSR) is the obligations that an enterprise thinks it should fulfill for the society. Corporate reputation, on the other hand, is the sum of the perceptions of the stakeholders that reflect their feelings and thoughts about the business, which they create in their minds over time by comparing them with their competitors, explaining the general situation of the organization. The main subject of the research, according to the founders and managers in Turkey, the corporate social responsibility activities for the employees of the company are the effects of corporate reputation. In order to measure the effects of corporate reputation of corporate social responsibility activities in the study, competitiveness in Turkey with high or borderline and export amount within the first ten sectors in terms of, it is made an analysis on the companies carry out their activities in six different areas. In Turkey, the number of employees and managers over ten and co-founder of the company who directed the survey questions evaluated in SPSS 23 software package, correlation and regression analysis were performed. As a result of the study, it was determined that there is a positive and significant relationship between the corporate social responsibility activities towards the employees of the enterprises and the corporate reputation of the enterprises according to the estimates of the founders and managers of the companies.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Corporate Reputation, Business Stakeholders, Employees, Founders and Managers

¹ Bu makale Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Ana Bilim Dalında 2018 yılında kabul edilmiş "Türkiye'de Kurumsal Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının İşletmelerin Kurumsal İtibarına Etkileri: İşletme Yöneticilerinin Algıları Üzerine Bir Araştırma" konulu doktora tezinden üretilmiştir

² Dr. Öğr. Üyesi, Sivas Cumhuriyet Üniversitesi, Cumhuriyet Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, yyalman@cumhuriyet.edu.tr, orcid.org/0000-0002-4340-7068

³ Prof.Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, conkar@aku.edu.tr, orcid.org/0000-0001-5378-3801

Extended Abstract

Corporate social responsibility means that businesses not only fulfill their legal obligations and economic goals, but also take care of the interests of all stakeholders with whom they interact and have a relationship of interest. Corporate reputation refers to the perception of the enterprise as a respected institution by its stakeholders depending on the fulfillment of their expectations. The opinions of the employees, who are among the most important stakeholders of the company, about the company are very important in terms of the external environment. These considerations are extremely effective in creating a positive or negative reputation in the public opinion about the business.

There are mutual expectations of the business and its employees, which are two parties in constant interaction. While businesses expect their employees to be diligent and loyal in achieving organizational goals, their employees expect their businesses to provide fair wages and working conditions.

The main purpose of this study is to measure the contribution of the corporate social responsibility activities carried out for the employees of the enterprises to the corporate reputation, based on the estimates of the founders and managers of the company. Another purpose of the study is to determine to what extent and to what priority the founders and managers of the company, including shareholders, government, employees, customers and suppliers, regard their stakeholders as important and thus the value they give to their employees.

The research, in Turkey, manufacture of food products and sales of textile, apparel and leather products manufacturing and sales, mining and quarrying, basic metals and metal products, machinery, automotive and other transportation equipment manufacturing and sale of furniture manufacturing and sales, services (health, education, accommodation, etc.) includes businesses operating in the field.

These sectors Turkey Statistical Institute's 2015 "Concentration Levels in Economic Activity Classes" and Turkey Exporters Assembly in September of 2016 to 2017 "Top 10 Most Export Sector" is determined based on the data. The sectors in which the study will be carried out are grouped into six groups according to the similarity of their fields of activity. While choosing the sector, it has been taken into account whether the concentration coefficient is high or at the limit. The survey was conducted on enterprises with ten or more employees in these six sectors. Turkey is a survey research conducted face to face for the general could not be done. Instead, it was preferred to send the questionnaire forms to the e-mail addresses of the companies. Regarding this issue, in Turkey, employing at least ten people, six firms operating in specified sectors, improbable sampling method is determined by structural sampling method. The managers of these companies were asked for their opinions regarding the corporate social responsibility activities carried out for their employees and it was tried to determine whether they contribute to the corporate reputation.

As a result of the correlation analysis, which aims to determine the effect of CSR practices on employees of enterprises on the corporate reputation of enterprises, a statistically significant positive and moderate relationship at 1% significance level was found between the CSR practices of enterprises and their corporate reputation. In

other words, according to the estimates of the founders and managers of the company, CSR activities towards the employees of the company have an effect on the corporate reputation. As a result of the regression analysis made in this context, it was seen that there is a linear relationship between the corporate reputation in the eyes of the employees of the CSR practices of the enterprises in general. In other words, according to the estimates of the founders and managers of the company, the CSR activities carried out with respect to the employees of the enterprise create a positive effect on the corporate reputation of the enterprise.

This survey responses received from the founders and managers of operating businesses in Turkey, the corporate social responsibility activities carried out for employees shows that the impact on corporate reputation of the company. This study conceptualizes the perspective that CSR activities for the employees of the enterprise can have a positive effect on the corporate reputation. Companies with higher levels of CSR activities and good reputations can attract qualified employees and increase their cooperation and loyalty. Based on the research results, it is recommended that companies include CSR in their strategic decision-making processes in order to build a good reputation and motivate employees.

Findings we have obtained as a result of our research are similar to this subject and obtained in previous studies; Suaini et al. found that corporate social responsibility activities increase the corporate reputation of businesses, especially their employees, and all stakeholders. (2011) supports. It is also in line with the literature that corporate social responsibility activities lead to the consequences of increasing corporate reputation, attracting, motivating and retaining highly qualified employees (Gatewood et al., 1993; Brammer et al., 2007; 2004; Sweeney, 2009). Similarly, the corporate reputation of corporate social responsibility obtained in the study conducted by Ali, Khan and Rehman (2013) is similar to the result that corporate reputation positively affects employee engagement. Again, in the study of Schnietz and Epstein (2005), positive corporate reputation can help attract qualified employees, in Neville et al. (2005), individuals will be happy when they associate themselves with organizations with positive reputations, Ashforth and Mael (1996) show that employees who strongly identify with their organizations, and the results of Dutton et al. (1994) that they are more likely to be motivated to work more and work longer for the organization.

In addition to the contributions of CSR activities to corporate reputation, studies can also be carried out regarding the contributions to corporate image or corporate identity. Similar studies can be conducted in different sectors other than the six sectors we included in our study. In addition, by directly applying it on the employees of a company to be preferred, the relationship between the CSR practices for the employees of the company in question and the corporate reputation can be determined. Apart from this, it may also be possible to conduct more comprehensive researches for employees in a certain sector or businesses in different sectors.

1. Giriş

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) gelişen ve değişen iş dünyasında son yıllarda sıklıkla gündeme gelen bir kavramdır. İşletmelerin kâr etmelerinin yanısıra, toplumun sağlığını korumak ve sürdürülebilir kalkınmayı sağlamak amacıyla faaliyetlerini gerçekleştirme çabaları KSS kapsamında değerlendirilir. İlk olarak 18. yüzyılda Batı'da gündeme gelen KSS, firmaların yasaların emrettiği yükümlülüklerin de ötesinde paydaşlarının yararına da yatırımlar yapmasını ifade etmektedir (Moore, 2003). Bu tür faaliyetler kâr amaçlı görülmesine de işletmelerin tanınırlığı, itibarı, rekabet gücünün artırılması, nitelikli işgücünün cezbedilmesi gibi konularda işletmelere avantajlar sağlamaktadır. Elbette işletmeler KSS faaliyetleri çerçevesinde esas amaçları olan kârlılıklarını artırmaya çalışırken, toplumsal menfaati de korumuş olacaklardır.

İşletmeler kâr amacı gütmeyen gerçekleştirdikleri KSS faaliyetleri ile kurumsal itibarlarını da güçlendirmeyi hedeflerler. Kurumsal itibar ise, işletmenin, paydaşlarının saygınlığının kabullenilmesi ve beklentilerinin ne ölçüde karşılık bulduğuna dair birikmiş algıdır (Abratt ve Kleyn, 2012). Bir işletmenin itibarını belirleyen ölçütler arasında, müşterileri tatmin edecek ürünler, finansal faaliyetlerdeki yeterlilik, medyanın bakış açısı ve KSS faaliyetleri gibi konularda paydaşlarının algılanan işaretler yer almaktadır (Brammer ve Pavelin, 2006). Bu yönüyle kurumsal itibar paydaşlarının beklentilerinin işletmece ne kadar karşılık bulduğunun da göstergesidir (Siltaoja, 2006).

Araştırmanın amacı; faaliyet alanları benzerlik gösteren ve altı başlıkta toplanan sektörlerde (tekstil, hazır giyim ve deri ürünleri, gıda ürünleri, madencilik ve taş ocakçılığı, makine, otomotiv ve diğer ulaşım araçları, ana metal ve metal ürünleri, mobilya imalat ve satışı ve hizmetler) yer alan işletmelerin çalışanlarına yönelik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurumsal itibara etkisini belirlemektir.

Araştırmaya Türkiye'de rekabet gücü yüksek veya sınırda olan ve ihracat tutarı bakımından ilk on içinde yer alan, hizmetler sektörünün de eklenmesiyle altı alanda faaliyet yürüten firmalar dahil edilmiştir. Bu sektörler TÜİK'in 2015 yılı "Ekonomik Faaliyet Sınıflarındaki Yoğunlaşma Düzeyleri" ve TİM'in 2016-2017 Eylül ayları itibarıyla "En Fazla İhracat Yapılan İlk 10 Sektör" listelerine göre tespit edilmiştir. Bu amaçla hazırlanan anket formları, belirlenen alanlarda, işgören sayıları ondan fazla olan firmalara elektronik posta yoluyla uygulanmıştır. Türkiye genelinde 23213 işletme kurucu ve yöneticisine anket formu gönderilmiş, 73 ildeki 586 işletmeden katılım olmuştur. Veriler SPSS 23 paket programıyla analiz edilmiştir. Sıralamalı ölçütlerin kullanılması nedeniyle Kendall's Tau Korelasyon analizi tercih edilmiştir.

2. Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) Kavramı

KSS, organizasyon karar ve eylemlerinin finansal, çevresel ve sosyal etkilerini ifade etmek amacıyla kullanılan bir kavramdır. Kurumsal sosyal sorumluluk, uluslararası pazarlarda rekabetçi gücün artması, çalışanların iş süreçlerine daha etkin katılması, çevrenin korunması, sivil toplum-özel sektör iş birliklerinin gelişmesi, sürdürülebilir kalkınmanın gerçekleşmesi ve toplumsal alanda başarıya ulaşabilmek açısından her geçen gün önemini daha da arttırmaktadır. Uzun vadede sürdürülebilirlik hedefi olan organizasyonlar KSS faaliyetlerine önem vermelidir.

İşletmelerle paydaşları arasındaki etkileşimler, her geçen gün artmakta ve çeşitlenmektedir. Bir taraftan ekonomik amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan işletmeler, diğer taraftan da faaliyetleri neticesinde ortaya çıkması muhtemel yasal, ahlaki, sosyal ve insani sonuçları da dikkate almak durumundadırlar. Çoğunlukla gönüllü faaliyetleri içeren KSS kapsamında, paydaşlara olumlu katkılar yapmak ya da en azından ekonomik faaliyetleri neticesinde ortaya çıkacak olumsuz etkilerini azaltmak için organizasyonlar üzerinde artan bir baskı söz konusudur.

Birleşmiş Milletler Sınai Kalkınma Örgütü UNIDO'ya göre, "KSS şirketlerin sosyal ve çevresel kaygılarını iş faaliyetlerine entegre etmelerini ve paydaşlarıyla etkileşimlerini sağlayan bir yönetim anlayışıdır". KSS, genel olarak firmalar açısından, ekonomik, çevresel ve sosyal zorunluluklar dengesini sağlamanın ve aynı zamanda hissedarlar ve paydaşların beklentilerini karşılamanın bir yolu olarak anlaşılmalıdır (URL-1).

Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi KSS'yi "işletmelerin çalışanları, paydaşları ve toplumla olan etkileşimlerinde dürüst ve sorumlu bir tutum içerisinde olması, toplum refahını yükseltirken iktisadi büyümeye de katkı sağlaması" olarak tanımlamaktadır (Moir, 2001).

Dünya Bankası'na göre KSS "işletmelerin, çalışanları, çalışanların aileleri, yerel halk ve tüm toplum ile birlikte çalışarak yaşam kalitesinin artırılması ve bu şekilde sürdürülebilir ekonomik gelişmeye katkı sağlanması taahhüdü" olarak açıklanmıştır (Jones vd., 2005).

ISO 26000 (ISO 2010) "Organizasyonların Sosyal Sorumlulukları Rehberi"nde KSS; "Bir organizasyonun kararlarının ve faaliyetlerinin toplum ve çevre üzerinde etkileri ile ilgili toplum sağlığı ve refahı da dahil olmak üzere sürdürülebilir gelişime katkı sağlayacak şeffaf ve etik davranış sorumluluğu" olarak tanımlanmıştır (Hartmann, 2011).

Yapılan tanımlamalara da dayanarak kısaca; KSS, firmaların, toplumsal beklentileri zorunluluktan değil gönüllülüğü olarak kabullenmesi, faaliyetlerini sürdürürken, kurucu ve ortaklarına ilaveten, sosyal ve fiziki çevre, devlet, tüketici ve işgörenler gibi paydaşlarını da dikkate alması, finansal beklentilerle birlikte beşeri değerleri de hesaba katması olarak tanımlanabilir.

3. Kurumsal Sosyal Sorumluluğa Yönelik Görüşler ve İşletmelere Faydaları

KSS konusunda literatürde farklı içeriğe dayalı farklı görüşler yer almaktadır. Quazi ve O'Brien'e (2000) göre; firmalar KSS konusunda, klasik, sosyo-ekonomik, modern ve yardımsever görüşlerden birini benimseyebilirler.

•Friedman'ın (1962) öncülük ettiği klasik görüşe göre, "işletmenin toplum karşısındaki tek sorumluluğu kârlarını en yüksek düzeye çıkarmak ve hissedarların gelirlerinin daha da artmasını sağlamaktır. Böylece yeni yatırımlar yapılacak, ilave istihdam yaratılacak, yeni mal ve hizmetlerin üretimi sağlanacaktır ki bu topluma bir katkıdır. Aksi halde, işletme kâr amacı dışında sosyal amaçları gerçekleştirmeye yönelirse, hissedarlarına geri dönmesi gereken parayı başka alanlarda harcamış ve giderleri artırmış olur".

•Sosyo-ekonomik görüşü benimseyen işletmeler "girişimcilerin gelirlerini en azından piyasadaki faiz gelirleri düzeyinde tutarken; yönetici ve çalışanlarına da

hedeflere ulaşmadaki katkılarına bakarak, kârdan pay veya prim ödeyecek, gerekiyorsa çalışma koşullarını iyileştirici önlemler alacak, işgücü kalitesini artırmak için personelini eğitecek ve geliştirecek, onlara yeni bir takım sosyal ve ekonomik haklar tanıyacaktır” (Ülgen ve Mirze, 2007).

•Modern görüş yanlısı firmalar, “geniş anlamda sosyal sorumluluk üstlenirler ve bu faaliyetlerinden kısa veya uzun dönemde bir fayda elde etmeyi umarlar” (Quazi ve O’Brien, 2000). Modern KSS, firmaların kâr etmenin yanı sıra kurumsal bireyleri konumunda buldukları toplumun yaşam kalitesini yükseltmeyi, tüm paydaşlarına katkı sağlayacak uygulamalara girişmeyi amaçlayan bir yaklaşımdır.

•Yardımsaver görüşten yana tavır sergileyen firmalar, “modern görüşte olduğu gibi geniş anlamda bir sosyal sorumluluk anlayışına sahip olup; bütün paydaşları kapsayacak sosyal sorumluluk faaliyetlerinden doğacak maliyetleri kısa ve uzun dönemde şirket adına bir yarar beklentisine girmeden yüklenirler. Bu görüşün temel motivasyon unsuru işletmelerin altruistik (fedakâr) ve etiksel davranışlarıdır” (Quazi ve O’Brien, 2000). 1920’li yıllardan itibaren yardıma muhtaçların ihtiyaçları bireysellikte kurumsallığa doğru değişimin sonucunda firma sahiplerince değil, firmalar tarafından karşılanmaya başlanılmıştır (Post vd., 1996).

Bu konuda Carroll (1979) işletmelerin ancak dördünü birden yerine getirmeleri halinde KSS sahibi sayılabilecekleri dört aşamalı bir model önerisinde bulunmaktadır. Carroll (1991), işletmelerin ekonomik ve yasal sorumlulukları ile birlikte etik ve hayırseverlik sorumluluklarını da yerine getirmesi gerektiğini belirtmektedir. Ekonomik ve yasal sorumluluklar düşük, etik ve hayırseverlik sorumlulukları ise yüksek seviyededir. McWilliams ve Siegel (2001), diğer sorumlulukları işletmeler bakımından toplumsal beklentilere cevap niteliğinde refaktif faaliyetler, hayırseverlik faaliyetleriyse proaktif sosyal girişimler olarak nitelendirmektedirler.

Garriga ve Mele (2004); KSS hakkındaki teorileri, “faydacı, politik, bütünleştirici/uyumlaştırıcı ve etik teoriler olmak üzere dört grupta toplamaktadır. Faydacı teoriler şirketlerin sosyal sorumluluk faaliyetleri yoluyla ekonomik amaçlara ulaşmaya çalıştığını belirtir. Şirket vatandaşlığı, şirket meşruiyeti ve sosyal kontrat yaklaşımlarını kullanan politik teoriler; işletmelerle toplum arasında bir sosyal kontrat olduğunu varsayarak, işletmelerin sosyal sorumluluğunun sahip oldukları güçten kaynaklandığını ve şirketlerin sorumlu bir vatandaş olarak görülmesi gerektiğini önerirler. Bütünleştirici teorilere göre şirketler, paydaşların çıkarlarıyla şirket çıkarlarını dengelemeye ve sosyal konularla ilgilenerak toplum tarafından kabullenilmeye çalışırlar. Evrensel haklar, sürdürülebilir gelişme ve herkes için iyilik yaklaşımlarını kullanan etik teoriler, iyi bir toplum oluşturmak için şirketler tarafından doğru şeylerin yapılması gerektiğini belirtir. Ahlak teorilerinden de esinlenen bu teoriler, insan haklarına, işçi haklarına ve çevreye saygı çerçevesinde bugünün ve gelecek kuşakların refahlarını artırmaya önem verirler”.

Yapılan araştırmalarla işletmelerin KSS faaliyetleri sonucunda ekonomik kazanımların yanı sıra çeşitli faydalar sağladıklarını ortaya konulmuştur. Toplumun saygısını elde etmek suretiyle kurumsal imaj olumlu etkilenmekte, bunun sonucu olarak da marka değerinde artış gerçekleşmektedir. KSS projelerine katkı sağlamak, çalışanlar nezdinde aidiyet duygusunu arttırmakta, nitelikli işgücü açısından da tercih edilme olasılığını yükseltmektedir. KSS faaliyetlerini gerçekleştiren işletmeler uygun koşullarda finansman sağlayabilmekte, pay senetleri değerlenmektedir.

İşletmelere, müşteri sadakati ve alternatif pazarlara girme imkânı sağlamaktadır. Kalite ve verimlilik artışları, risk yönetiminde ise etkinlik sağlanmaktadır (Argüden, 2002).

KSS faaliyetlerinin işletmelere ve iç çevresinde yer alan ve önemli paydaş gruplarından birisi olan çalışanlarına sağlayacağı faydalar Tablo 1'deki gibidir.

Tablo 1: KSS'nin İşletmeye ve Çalışanlarına Sağlayacağı Faydalar

İşletmeye Sağlayacağı Faydalar	
<ul style="list-style-type: none"> •Hisse senedi değerlerinde artış •Marka değerinin oluşması ve artması •Risk yönetiminde etkinlik •İtibar oluşturma ve artırma •Titiz yatırımcı ve kreditorlere ulaşma kolaylığı •Kurum imajında artış •Karlılığın artması •Toplum nezdinde saygınlığın artması 	<ul style="list-style-type: none"> •Nitelikli çalışanların çekilmesi ve elde tutulması •Kurumun öğrenme ve yaratıcılık kültüründe artış •Müşteri bağlılığı oluşturma •Etkinlik düzeyinde artış •Alternatif pazarlara giriş imkânı •Prodüktivite ve kalitede artış •Rekabette avantaj sağlama •İşbirliklerinde gelişme
Çalışanlara Sağlayacağı Faydalar	
<ul style="list-style-type: none"> •Çalışma ortamının daha güvenli hale gelmesi •İKY politikalarında etkinlik •Çalışma koşullarının iyileştirilmesi. •Çalışma ortamında anlaşmazlıkların azalması, 	<ul style="list-style-type: none"> •İstihdam maliyetlerinin azalması •İşletme içi iletişim ve verimlilikte artış •Fırsat eşitliğinin ve erişim haklarının artması •İşgören standartlarında artış

Kaynak: Aktan, C.C., (2007: 30).

4. Kurumsal İtibar Kavramı

İtibar “güvenilirlik” ve “inanç” kavramlarını içermektedir. Güvenilirlik, sahip olunan veya olunduğu var sayılan bilgi veya becerilere bağlı olarak oluşan etkileme gücüdür. İnanç ise, kişilerin veya kuruluşların gerçekleştirdikleri faaliyetlerin dürüstlüğü ve doğruluğuna güven duymayı ifade etmektedir. Buradan hareketle itibarı, güvenilirlik ve inancın bileşimi olarak nitelendirmek mümkündür (Budd, 1994).

Kurumsal itibar ise, paydaşlarının firma hakkındaki duygu ve algılarını yansıtan, zaman içerisinde oluşan ve organizasyonun genel durumunu ifade eden niteliğidir (Fombrun, 1996). Rakipler, müşteriler, kreditorler, endüstri analistleri ve toplumun firmayı algılayış biçimidir (Mishalisin ve Smith, 1997). Birey ve paydaşlarının firma ile ilgili algıları, firmayla gerçekleşen iletişim ve etkileşimleri sonucunda edindikleri izlenimlerini büyük rakipleriyle kıyaslamalarıyla oluşur (Gotsi ve Wilson, 2001). Toplamda, beklentilerinin karşılanma düzeyi bakımından paydaşlarının firma hakkındaki birikmiş algısıdır (Abratt ve Kleyn, 2012).

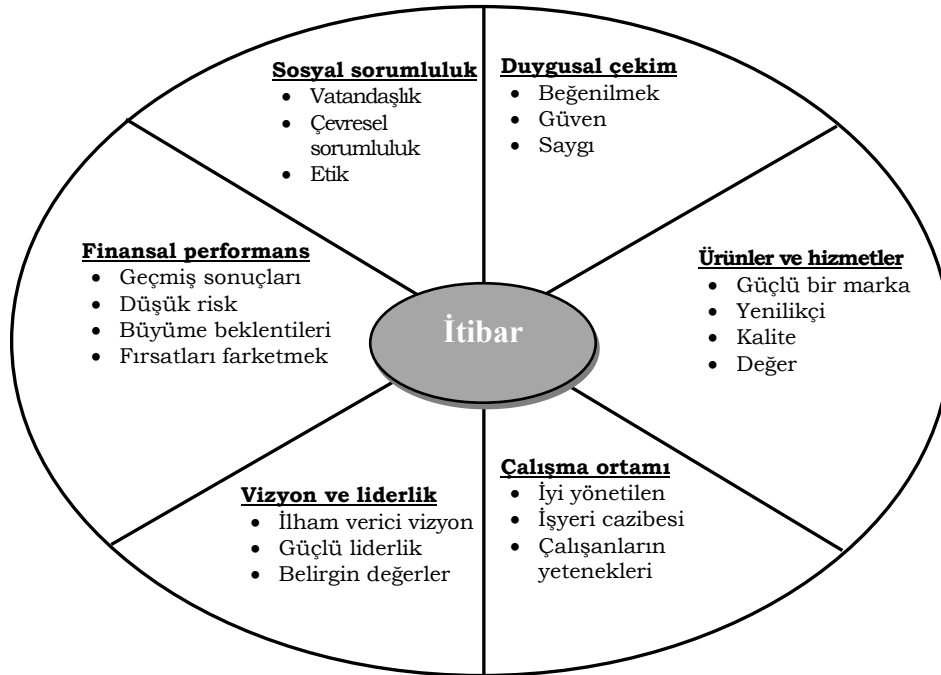
Kurumsal itibar her bir paydaş grubunun beklentilerindeki önceliklerine göre değişiklik gösteren itibar bileşenlerini değerlemesiyle oluşur. İşletmenin önemli paydaş gruplarından birisi olan çalışanlar için, çalışma ortamının iyiliği, finansal ve sosyal olanakların tatminkarlığı en önemli kriterlerdendir (Saxton, 1998). Bir işletmenin itibarı belirleyen göstergeler, ürünlerinin kalitesi, finansal performansı, medya görünürlüğü ve KSS'ye verdiği önemdir (Brammer ve Pavelin, 2006). İlk gündeme geldiği dönemlerde iletişim çevrelerinde basit bir kavram olarak görülen

kurumsal itibar günümüzde, “toplum ile kurumlar arasındaki güvenin simgelerine dönüşmüş eylemler bütünü” olarak kabullenilmektedir (Kadıbeşgil, 2006: 30).

5. Kurumsal İtibarı Etkileyen Faktörler

İtibar bileşenleri modeli, itibarı altı boyutta toplanan 20 alt özelliğe dayanarak ölçmektedir. Değişik sektörlerle yönelik anket çalışmaları ve teorik araştırmalar sonucunda ortaya çıkmış ve şekillenmiştir. Mali paydaşlara odaklanmış olan önceki yöntemlerin aksine diğer paydaşları da dahil ederek itibarı tanımlamayı hedeflemektedir (Fombrun, Gardberg ve Sever, 2000).

Şekil 1: İtibar Bileşenleri Modeli



Kaynak: Fombrun, C.J. ve Riel, C.B.M. Van., (2004).

Duygusal çekim, müşterilerinin firmanın kültür ve değeri hakkındaki algılarının, işletme hakkında iyi duygulara, beğeni ve güven duymalarını ifade etmektedir (Brady, 2005).

Hissedarların vizyoner ve liderlik özelliklerine sahip olması firmaya değer katmakta, paydaşları nezdinde işletmeyle ilgili algıyı olumlu etkilemektedir. Tüketicilere bir yenilik sunmak suretiyle öncü konum elde eden bir işletme, yalnızca onları etkilemekle kalmayacak, rakiplerinin de üretim ve pazarlama alışkanlıklarının değişiminde etkili olabilecektir (Brady, 2002).

Mal ve hizmetlerin yüksek kaliteli olması, ödenen paranın karşılığının alınabilmesi, yenilik ve satış sonrası hizmetleri içermektedir. Firmaların tüketicilere sundukları mal ve hizmetler geniş halk kitlelerine ulaşmalarını sağlayan somut göstergelerdir. Müşteri ve tüketicilerle kurulacak hiçbir iletişim bu paydaş grubunun, işletmenin mal ve hizmetlerini deneyimlemeleri kadar önem arz etmeyecektir. İşletmelerin sunduğu mal ve hizmetlerin tüketimi sonucunda oluşan iyi veya kötü

kalite algısı benzer şekilde kurumsal itibarın olumlu veya olumsuz yönde etkilenmesine neden olacaktır (Bowd ve Bowd, 2002).

İşletmeler açısından finansal güvenilirlik, rakipleriyle kıyaslandığında daha yüksek performans ve kârlılığa sahip olmayı, yatırımlarının daha düşük risk içermesini ve büyümeye dair sinyalleri gerektirmektedir. İşletmelerin mal ve hizmetlerinin kalitesi kadar, mali tablolarının güvenilirliği, pay senetleri ve yatırımlarının değeri ve uzun vadeli performansı da kurumsal itibarı üzerinde etkili olmaktadır (Tansala, 2005).

İşletmeler açısından sosyal sorumluluk, paydaşlarına yarar sağlayacak faaliyetlerin desteklenirken, zarar verecek olanlarınsa durdurulmasını ifade etmektedir. İşletmelerin, kurumsal vatandaşlar olarak içerisinde yer aldıkları fiziki ve sosyal çevre açısından yararlı olarak algılanıyor olmaları, itibarlarını olumlu, aksi ise olumsuz yönde etkileyecektir. Çevresel sorumluluk, işletmelerin, mal ve hizmet üretmek, katma değer yaratmak, istihdama katkıda bulunmak suretiyle topluma doğrudan veya dolaylı olarak fayda sağlarken, faaliyetlerini sürdürürken fiziksel çevreye zarar vermemek konusunda da hassasiyet göstermelerini ifade etmektedir.

Curran'a (2005) göre KSS, firmanın itibarının önemli bir bileşenidir. Pfau ve arkadaşlarının (2008) çalışması, firmaların yürüttüğü KSS kampanyalarının, imajlarını, itibarını ve güvenilirliğini arttırdığını ortaya koymuştur. Lancaster (2004), on altı ülkede on sekiz farklı sektörü temsil eden üst düzey yöneticileri kapsayan bir çalışmada, itibarın KSS'nin en fazla fayda sağlayan avantajı olduğunu savunmaktadır.

Bilgi ve yetenek firmanın inovasyonu destekleyici tutum takınmasını ve çalışanlarının nitelikli olmasını gerektirmektedir (Brady, 2002). Bununla birlikte gösterecekleri yüksek performansla bağlı olarak ödüllendirmek suretiyle onlar açısından çalışmak için cazibesi yüksek bir yer olmak durumundadır. İşletmenin stratejik kararlar alma konumunda nitelikli bir yönetim ve bu kararların doğru bir şekilde uygulanması noktasında nitelikli işgörenlere sahip olması, rakiplerine karşı pazarda avantajlı bir konum elde etmesini sağlayacaktır (Tansala, 2005).

6. Kurumsal İtibarın Diğer Paydaşlar ve Çalışanları ile İlişkileri Açısından Örgütlere Sağlayacağı Faydalar

Soyut bir kavram olan itibar, iş sonuçları ve finansal değerleri başta olmak üzere kurumun tüm faaliyetleri bakımından somut sonuçlar doğurmaktadır. Kurumsal itibarın firmalara uzun vadede rekabette avantaj elde ettirecek olan gayrimaddi duran varlıklardan birisi olduğuna dair genel bir kabullenme söz konusudur (Dowling, 2004). Olumlu bir kurumsal itibar örgütsel faaliyetlere paydaşların katılımının sürekliliğini sağlayacaktır (Gallego-Álvarez vd., 2010). İşletmenin paydaşlarıyla sağladığı entegrasyon, hayatta kalma ve karlılığının artması olasılığını arttıracaktır (Clarkson, 1995). Sağlayacağı düşünülen bu avantajlarından dolayı kurumsal itibar, kimi yöneticilerce iş stratejilerindeki başarı açısından kritik öneme sahip bir unsur olarak kabul edilmektedir (Roberts ve Dowling, 2002; Carlisle ve Faulkner, 2005).

Olumlu ve güçlü bir itibar, işletmelerin işlem maliyetlerinin azalmasını mümkün kılar. Mal veya hizmetlerinin güvenilirliğine dair pozitif algı müşteri

sadakatinin artması sonucunu doğurur. Tutundurma çalışmalarının daha fazla ilgi çekmesini, tüketicilerin fiyat konusundaki hassasiyetinin azalmasına, özel ya da az miktarda üretilmiş olan ürünlere yüksek fiyatlar ödemeyi kabullenmeleri neticesinde işletmelerin pazarlama başarısına katkı sağlar (Caruana, Ramasashan ve Krentler, 2004).

İşletmelerin sahip olacağı olumlu itibar, müşterileri, sermayeyi, miktatsız gibi çeker ve yalnızca kârlılığı yükseltmekle kalmaz, geleceği açısından da yüksek potansiyel vaadi olarak geri döner (Fombrun, 1996). Markaya yönelik saldırılar veya krizlerle baş etmek zorunluluğu söz konusu olduğunda organizasyonlara katkı sağlayabilir (Foreman ve Argenti, 2005). Bununla birlikte rekabet avantajı sağlamak, nitelikli işgörenleri çekmek (Fombrun, 1996) mevcut çalışanların performanslarını arttırılmak ve işletmeye bağlılıklarını arttırmak bakımından da fayda sağlamaktadır (Dutton vd., 1994). Fortune 500 listesindeki firmalarda yapılan araştırmada, işgörenlerin, yüksek itibarlı firmalarda insan kaynakları uygulamalarının daha adil olduğunu düşündükleri sonucuna ulaşılmıştır (Stuart, 2002).

7. Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Kurumsal İtibara Etkileri Üzerine Bir Araştırma

7.1. Araştırmanın Konusu, Amacı ve Önemi

Türkiye’de faaliyetlerini sürdüren, yüksek rekabet gücüne sahip, 2016-2017 Eylül ayları arasında en çok ihracat yapan on sektörden beşine ilaveten hizmetler sektörünün de dahil edilmesiyle altı faaliyet grubundaki işletmelerin, çalışanlarına yönelik yürüttükleri KSS faaliyetleri ve bunların işletmelerinin kurumsal itibarına katkısının ölçülmesi araştırmanın ana konusu ve amacıdır. İşletme sahibi ve yöneticilerinin, hissedarlar, devlet, çalışanlar, müşteriler ve tedarikçilerinden oluşan paydaşlarını ne düzeyde ve hangi öncelikle önemli gördüklerini tespit etmek araştırmanın diğer bir amacı ve konusudur.

Araştırma, ülke genelinde, farklı sektörlerde ve farklı ölçeklerde faaliyet gösteren işletmelerin, çalışanlarına yönelik olarak yürüttükleri KSS faaliyetlerinin kurumsal itibara katkısını, sahip ve yöneticilerinin algılarına bağlı olarak belirlemesi ve bu konuyla ilgili olarak örnek teşkil edecek olmasından dolayı önem taşımaktadır. Türkiye çapında bu alanda benzer yöntem ve ölçekte yürütülmüş bir araştırmanın halihazırda yapılmamış olması nedeniyle literatüre katkı sağlaması beklenilmektedir. Ayrıca araştırmaya katılanların işletme kurucu veya yöneticisi olmasından dolayı, işletmelerinin çalışanlarına dönük kurumsal sosyal sorumluluk stratejisinin şekillendirmesi ve uygulamaya geçirilmesi açısından da önemlidir.

7.2. Araştırmanın Kapsamı, Örneklem Seçimi ve Kısıtları

Araştırma, işletmelerin iç paydaşları arasında yer alan çalışanlarına yönelik KSS faaliyetlerinin firmaların kurumsal itibarına katkısını belirlemek üzere yapılmıştır. Araştırma kapsamına, Türkiye’de, gıda ürünleri imalat ve satışı, tekstil, hazır giyim ve deri ürünleri imalat ve satışı, madencilik ve taşocakçılığı, ana metal ve metal ürünleri, makine, otomotiv ve diğer ulaşım araçları imalat ve satışı, mobilya imalat ve satışı, hizmetler (sağlık, eğitim, konaklama vb.) alanında faaliyet gösteren işletmeler dahil edilmiştir.

Araştırma kapsamında anket uygulanacak sektörler TÜİK'in 2015 yılı "Ekonomik Faaliyet Sınıflarındaki Yoğunlaşma Düzeyleri" ve Türkiye İhracatçılar Meclisi'nin 2016-2017 Eylül ayları arasında "En Fazla İhracat Yapılan İlk 10 Sektör" verileri dikkate alınarak belirlenmiştir. Çalışmanın gerçekleştirileceği sektörler faaliyet konularının benzerliğine göre altı grupta toplanmıştır. Sektör tercihleri yoğunlaşma katsayısının yüksek veya sınırdan olmasına göre yapılmıştır. Yoğunlaşma Katsayısı (YK) ve Balassa endeksi "bir sektörün belli bir bölgedeki yığılmasını ölçmede kullanılmaktadır. Balassa yöntemi ile elde edilen değerlerin pozitif (0'dan büyük) çıkması ilgili sektörün rekabet gücünün olduğunu göstermektedir" (ORAN, TR72 Bölgesinde Öne Çıkan Sektörler, 2015: 20).

Anket söz konusu altı sektör içerisinde yer alan, çalışan sayısı on ve üzeri olan işletmelere yapılmıştır. Türkiye genelini kapsayan bir araştırma olması nedeniyle yüzüze anket uygulaması yerine, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, illerin Ticaret ve Sanayi Odaları, Bilim, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı ve firmaların bağlı bulunduğu meslek örgütlerinin web sayfalarından elde edilen e-posta adreslerine internet üzerinden anket formları gönderilmiştir.

Bu kapsamda işletmelerin kurucusu ve yöneticisi durumunda olan 23.213 kişiye anket formu ulaştırılmış, bunlardan 586 adet geri dönüş olmuştur. Geri dönüş oranı yaklaşık %2,5'tir. Türkiye geneline uygulanan bir anket çalışması olması nedeniyle 81 ilin tamamına elektronik posta yoluyla formlar gönderilmiş, 73 ilden cevaplar alınabilmiştir.

7.3. Araştırmanın Yöntemi, Model ve Hipotezleri

"Kurucu ve yöneticilerine göre Türkiye'deki işletmelerin çalışanlarına yönelik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurumsal itibarlarına etkisi" olarak belirlenen konu ile ilgili olarak, Türkiye'de faaliyet gösteren ve en az on çalışanı olan, söz konusu altı sektör içerisinde yer alan işletmeler ihtimalsiz örneklem metodundan yapısal örnekleme yöntemine göre seçilmiştir. Belirlenen bu işletmelerin yöneticilerine çalışanlarına yönelik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile ilgili olarak görüşleri sorulmuş ve bunların kurum itibarına katkılarının olup olmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmada kullanılan anketin ölçeği Sweeney'in (2009) çalışmasından yararlanılarak oluşturulmuştur. Söz konusu çalışmada KSS'nin nitelikli çalışanları çekme, motivasyon ve elde tutma, kurumsal itibar, müşteri çekimi ve bağlılığı ve sermayeye erişime etkisi ve KSS sayesinde elde edilecek bu faydaların finansal performansa etkisi araştırılmıştır (Sweeney, 2009: 3-4-102). Sweeney (2009) ölçeği; Backhaus ve arkadaşları (2002), Peterson (2004), Brammer ve arkadaşları (2007), Lewis (2001) ve Cravens ve arkadaşları (2003) tarafından yapılan çalışmalardan uyarlama yaparak geliştirmiştir.

Veriler, hazırlanan anket formlarının belirlenen ana kitlede yer alan, işletmelerin kurucu ve yöneticilerine gönderilen elektronik postalara olumlu geri dönüşlerden sağlanmıştır. Anket formunda yer alan sorular 5'li Likert ölçeğine göre oluşturulmuş, sorunun içeriğine göre katılımcılardan "kesinlikle katılmıyorum"dan "kesinlikle katılıyorum"a, 1 ile 5 arası puan, "hiç"ten "büyük ölçüde"ye, "hiç"ten "sürekliliğe" ve "çok olumsuz"dan "çok olumlu" ya şeklinde önem derecesi ve sıralama tercihlerini gösteren

sıklardan birisini işaretlemeleri istenilmiştir. Bu araştırmada, araştırmanın konusu ve amacına da uygun olacak şekilde;

H₁ -İşletme kurucusu ve yöneticileri devlet, müşteriler, hissedarlar, çalışanlar ve tedarikçiler gibi paydaşları içerisinde çalışanlarını en önemli görmektedir,

H₂ - İşletme kurucu ve yöneticilerine göre, işletmelerin çalışanları, işletmelerin çalışanlarına dönük KSS faaliyetlerinin işletmelerin kurumsal itibarı üzerinde olumlu etkisi olduğunu düşünmektedirler, hipotezleri araştırılmıştır.

7.4. Bulgular ve Yorumlar

Yapılan çalışmada elde edilen veriler SPSS V.23 istatistiksel analiz programında değerlendirilmiştir. Sıralamalı ölçütlerin kullanılmış olması nedeniyle Kendall's Tau Korelasyon analizi tercih edilmiştir. Değerlendirmeye alınan 586 cevabın Cronbach's Alpha değerleri, KSS'yi kapsayan sorular için 0.911, kurumsal itibarı kapsayan sorular için 0,965 ve tüm sorular için ise 0.966 olarak belirlenmiştir. Çalışanlarına yönelik KSS faaliyetlerinin işletmelerin kurumsal itibarına etkisini belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi sonucunda %1 önem seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur ($r=0,603$; $p=0,000 \leq 0,05$). Analizler sonucu elde edilen bunlar ve bunlara ilişkin yorumlar aşağıda verilmiştir.

7.4.1. Araştırmada Yer Alan İşletmeler ve Onları Temsil Eden Kurucu ve Yöneticilere İlişkin Demografik ve Betimsel Bulgular

Araştırma kapsamındaki firmalar, kurucu ve yöneticilerine dair demografik ve betimsel bulgular Tablo 2'deki gibidir.

Tablo 2. Firmalar, Kurucu ve Yöneticilerinin Demografik ve Betimsel Özellikleri

	Özellikler	Frekans (f)	Yüzde (%)
Çalışan Sayısı (kişi)	10-50	345	62
	51-250	127	23
	251-500	43	8
	500'den fazla	38	7
Faaliyet Gösterme Süresi (Yıl)	10'dan az	138	25
	11-20	151	27
	21-30	128	23
	31-40	68	12
	41-50	34	6
	50'den fazla	36	7
Firma Aile Şirketi mi?	Evet	410	73
	Hayır	152	27
Yaş	30'dan az	57	10
	30-40	207	37
	41-50	191	34
	50'den fazla	106	19
Cinsiyet	Kadın	129	23
	Erkek	429	77
Eğitim Düzeyi	İlkokul	14	2
	Ortaokul	9	2
	Lise	83	15
	Ön Lisans	56	10
	Lisans	287	51
	Lisansüstü	112	20
İşletmedeki Pozisyonu	İşletme Kurucusu	185	33
	Genel Müdür-Bölge Müdürü	104	19
	İKY Müdürü	22	4

	Muhasebe-Finans Müdürü	120	21
	Diğer	126	23
Faaliyet Gösterilen Sektör	Gıda ürünleri imalat ve satışı	135	24
	Tekstil, hazır giyim ve deri ürünleri imalat ve satışı	65	12
	Madencilik ve taş ocakçılığı	50	9
	Ana metal ve metal ürünleri, makine, otomotiv ve diğer ulaşım araçları imalat ve satışı	120	21
	Mobilya imalat ve satışı	54	9
	Hizmet sektörü (sağlık, eğitim, konaklama vb.)	138	25

“Şirketinizde kaç personel çalışmaktadır” sorusuna cevap veren 553 kişiden 345’i işletmelerinde 10-50 arası, 127’si 51-250 arası, 43’ü ise 251-500 arası işgören çalıştırdıklarını belirtmişlerdir. İşletmelerinde 500’den fazla işgören çalıştırdıklarını söyleyen yönetici ve firma kurucusu sayısı ise 38’dir.

Kurumsallaşma ve faaliyetlerinde başarı göstergesi olarak faaliyet gösterilen sürenin yüksek olması arzulan bir durumdur. Araştırmaya dahil olan firmaların yaklaşık %25’i 10 yıldan daha az zamandır faaliyet göstermektedir. Faaliyet süresi 11-20 yıl arası olan %27; 21-30 yıl olanların oranı ise %23’tür. Faaliyet sürdürme aralığı 31-40 yıl olan işletmelerin oranı yaklaşık %12 iken 41-50 yıldır faaliyetine devam edenlerin oranı yaklaşık %6’dır. Faaliyetlerini 50 yılın üzerinde devam ettirmekte olan işletmelerin oranı ise yaklaşık %7’dir.

Araştırmaya dahil olan işletmelerin yaklaşık %73’ü aile şirketi iken geriye kalan yaklaşık %27’si ise aile şirketi olmadığını ifade etmişlerdir. Araştırmaya katılarak “kaç yaşındasınız” sorusuna cevap verenlerin 57’si 30 yaşından daha küçüktür. 207’si 30-40 yaş aralığında yer alırken 191’i 41-50 yaş aralığında 106’sı ise 50 yaşından daha büyüktür. Görüldüğü gibi ankete cevap verenlerin yaklaşık %81’i 50 yaşının altındadır.

Araştırmaya katılarak “lütfen cinsiyetinizi belirtiniz” sorusuna cevap veren işletme kurucusu ve yöneticilerinin yaklaşık %23’ü kadın %77’si ise erkektir. Araştırma kapsamında işletme kurucu ve yöneticilerine yöneltilen “eğitim durumunuzu (son mezun olduğunuz eğitim düzeyini) belirtiniz” sorusuna cevap veren 561 kişinin 14’ü ilkökul, 9’u ise ortaokul mezunudur. Lise mezunu olanların sayısı 83 iken ön lisans mezunlarının sayısı 56’dır. En az dört yıllık bir fakülte mezunu olan katılımcı sayısı ise 287, lisansüstü (yüksek lisans, doktora, tıpta uzmanlık veya sanatta yeterlik) derecesine sahip katılımcı sayısı ise 112 kişidir.

Anket kapsamında yöneltilen “çalıştığınız kurumdaki ünvanınız nedir” sorusuna verilen cevapların dağılımında işletme kurucuları en yüksek orana (yaklaşık %33) sahiptir. Yaklaşık olarak her üç katılımcıdan birinin işletme kurucusu olduğu da dikkate alındığında işletmeyi kuran kişilerin aynı zamanda yönetiminde aktif rol alma eğiliminde oldukları düşünülebilir. Cevap verenlerin yaklaşık %19’u işletmede genel müdür veya bölge müdürü gibi üst düzey yönetim kademesinde yer alırken yaklaşık %4 ü ise insan kaynakları yönetimi müdürleridir. Geriye kalan yaklaşık %44’lük kısmın %21’i muhasebe ve finans müdürü olarak görev yaparken %23’ü ise anket formunda belirtilmiş olan ünvanlardan farklı ünvanlarla çalıştıklarını belirtmişlerdir.

Araştırmada, firma kurucu ve yöneticilerine firmalarının hangi sektörde faaliyet yürüttüğü sorulmuştur. Toplam 562 işletmeden 138'i hizmet sektöründe (sağlık, eğitim, konaklama vb.) yer aldıklarını belirtmiştir. Bunu 135 ile gıda ürünleri imalat ve satışı, 120 adet ile ana metal ve metal ürünleri, makine, otomotiv ve diğer ulaşım araçları imalat ve satışı, 65 işletme ile tekstil, hazır giyim ve deri ürünleri imalat ve satışı takip etmektedir. Son iki sırada 54 işletmeyle mobilya imalat ve satışı ve 50 işletmeyle madencilik ve taş ocakçılığı sektörleri yer almaktadır.

7.4.2. Firma Kurucusu ve Yöneticilerinin KSS Hakkındaki Görüşleri

İşletme kurucusu ve yöneticilerinin KSS kapsamında yürütülen faaliyetler konusundaki görüşleri Tablo 3'teki gibidir.

Tablo 3. Firma Kurucusu ve Yöneticilerinin KSS Faaliyetleri Konusundaki Görüşleri

	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum		Ar. Ort.
	Top.	%	Top.	%	Top.	%	Top.	%	Top.	%	
Firmamızın birinci sorumluluğu kâr yapmaktır.	52	8,89	104	17,78	23	3,93	243	41,54	163	27,86	3,62
Firmamız müşterilerimizi memnun etmeye özen göstermektedir.	33	5,63	14	2,39	5	0,85	158	26,96	376	64,16	4,42
Firmamız çalışanlarımızı memnun etmeye özen göstermektedir.	37	6,31	24	4,10	53	9,04	248	42,32	224	38,23	4,02
Firmamız tedarikçilerimizle iyi ilişkiler geliştirmeye özen göstermektedir.	26	4,44	13	2,22	35	5,98	262	44,79	249	42,56	4,19
Firmamız rakiplerimizle iyi ilişkiler içinde olmaya özen göstermektedir.	28	4,79	63	10,79	93	15,92	285	48,80	115	19,69	3,68
Firmamız devlete karşı yükümlülüklerini yerine getirmeye özen göstermektedir.	27	4,62	13	2,22	17	2,91	179	30,60	349	59,66	4,38
Firmamız sosyal sorumluluk sahibi bir firmadır.	31	5,30	33	5,64	86	14,70	224	38,29	211	36,07	3,94
Firmamız kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini düzenli olarak gerçekleştirmektedir.	39	6,68	59	10,10	150	25,68	196	33,56	140	23,97	3,58
KSS faaliyetlerimiz iş stratejilerimizle ilişkilidir.	33	5,69	75	12,93	156	26,90	229	39,48	87	15,00	3,45

Tablo 3'te de görüldüğü gibi aritmetik ortalamalara bakıldığında işletmeler KSS uygulamaları ile öncelikle müşterilerini memnun etmeyi hedeflemektedir. Bu konuda çalışanları memnun etmeye özen gösterme isteği 4,02 aritmetik ortalama ile dördüncü sıradadır.

7.4.3. İşletme Kurucu ve Yöneticilerine Göre Paydaşların Öncelik Sırası

Firma kurucu ve yöneticilerinin, paydaşlarının öncelik sıralaması (5 tam puan üzerinden değerlendirilmek suretiyle) hakkındaki görüşleri Tablo 4'teki gibidir.

Tablo 4: Firma Kurucusu ve Yöneticilerine Göre Paydaşlarının Öncelik Sıralaması

	1		2		3		4		5		Ar. Ort. Ø
	Toplam	%	Toplam	%	Toplam	%	Toplam	%	Toplam	%	
Devlet	70	12,09	53	9,15	94	16,23	110	19,00	252	43,52	3,73
Hissedarlar	78	13,54	62	10,76	89	15,45	148	25,69	199	34,55	3,57
Müşteriler	20	3,44	22	3,79	63	10,84	169	29,09	307	52,84	4,24
Çalışanlar	44	7,60	66	11,40	85	14,68	183	31,61	201	34,72	3,74
Tedarikçiler	70	12,09	88	15,20	136	23,49	182	31,43	103	17,79	3,28

İşletme kurucusu ve yöneticilerinden devlet, hissedarlar, müşteriler, çalışanlar ve tedarikçiler olarak belirlenen paydaşlarını 5 tam puan üzerinden değerlendirmeleri istenilmiştir. Puanların aritmetik ortalamalarına bakıldığında, müşteriler 4,24 puanla ilk sırada çalışanlara 3,74 puanla ikinci sırada yer aldığı görülmektedir. Buna göre H_1 hipotezi reddedilmiştir. Ancak işletmenin çalışanları birinci sırada değilse de ikinci sırada önemli paydaş grubu olarak kabul edilmektedir.

Yüzdelerle değerler itibarıyla müşterilere 5 tam puan verenler bu soruya cevap verenlerin yaklaşık %53'ü olarak görülmektedir. Çalışanlar açısından ise bu oran yaklaşık %35'tir.

7.4.4. İşletmeler Çalışanları İçin Hangi KSS Faaliyetlerini Ne Ölçüde Gerçekleştirmektedir

Araştırma kapsamında işletme kurucusu ve yöneticilerine “çalışanlarına yönelik KSS faaliyetlerinin hangisini ne ölçüde yerine getirdikleri” sorulmuştur. Cevapların dağılımı Tablo 5'teki gibidir.

Tablo 5: Firma Kurucusu ve Yöneticilerine Göre Firmalarının Çalışanlarına Dönük KSS Faaliyetlerini Yerine Getirme Ölçüsü

	Hiç		Çok az		Kısmen		Önemli ölçüde		Büyük ölçüde		Ar. Ort. Ø
	Top.	%	Top.	%	Top.	%	Top.	%	Top.	%	
Firmanızın faaliyet gösterdiği sektörün ortalama maaşlarına göre sizin çalışanlarınızın maaşları daha yüksek midir?	45	8,05	84	15,03	227	40,61	148	26,48	55	9,84	3,15
Kuruluşunuz çalışanlarını (performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme aracılığıyla) beceri ve uzun vadeli kariyer geliştirme konusunda hangi ölçüde teşvik etmektedir?	36	6,45	65	11,65	165	29,57	215	38,53	77	13,80	3,42
Kuruluşunuz hangi ölçüde ayrımcılığın (cinsiyet, ırk vb.) önlenmesi için gerekli tedbirleri almaktadır?	44	7,89	36	6,45	87	15,59	195	34,95	196	35,13	3,83
Kuruluşunuz önemli meseleleri hangi sıklıkla çalışanlarınıza danışmaktadır?	19	3,41	73	13,11	154	27,65	218	39,14	93	16,70	3,53
Kuruluşunuz çalışanların sağlık durumlarına ve güvenliklerine hangi ölçüde önem vermektedir?	12	2,15	21	3,76	56	10,04	212	37,99	257	46,06	4,22
Firmanız çalışanlarına iş/yaşam dengesini hangi ölçüde sağlamaktadır?	22	3,95	36	6,46	134	24,06	246	44,17	119	21,36	3,73

Tablo 5’te de görüldüğü gibi işletmelerin çalışanlarına yönelik KSS faaliyetleri içerisinde “kuruluşumuz çalışanlarımızın sağlık durumlarına ve güvenliklerine önem verir” seçeneği 5 tam puan üzerinden 4,22 aritmetik ortalamaya ilk sırada yer almaktadır. İşletmelerin çalışanlarına yönelik KSS faaliyetleri içerisinde 3,83 ortalama ile ikinci önemli uygulama olarak “çalışanlar arasında cinsiyet, ırk vb. ayrımcılığın önlenmesi için gerekli tedbirlerin alınması” ifade edilmiştir.

İşletmelerin işgörenlerine yönelik önemli bir KSS uygulaması da onların iş/yaşam dengesini sağlamasıdır. Firma kurucu ve yöneticileri bu konuya ilişkin faaliyetlerinin yeterliliğini 5 tam puan üzerinden 3,73 puanla değerlendirmişlerdir. “Kuruluşunuz önemli meseleleri hangi sıklıkla çalışanlarına danışmaktadır” sorusuna 557 kişi cevap vermiştir. Cevapların aritmetik ortalaması 3,53 olarak görülmektedir ve çalışanlara yönelik KSS uygulamaları içerisinde dördüncü sırada yer almaktadır.

İşletme kurucu ve yöneticileri, çalışanlarının, işletmelerinin “çalışanlarını (performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme aracılığıyla) beceri ve uzun vadeli kariyer geliştirme konusunda hangi ölçüde teşvik edeceği” ile ilgili olarak 5 tam puan üzerinden 3,42 ortalama ile teşvik ettiğini düşüneceklerini tahmin etmektedirler. İşletmelerin çalışanlarına yönelik KSS faaliyetlerinin tamamının aritmetik ortalaması 5 tam puan üzerinden 3’ün üstündedir. Bu kategoride en düşük ortalama 3,15 ile “firmamız faaliyet gösterdiği sektörün ortalama maaşlarına göre kendi çalışanlarımıza daha yüksek maaş vermektedir” seçeneğine aittir.

7.4.5. İşletme Kurucu ve Yöneticilerine Göre Çalışanlarının İşletmenin Kurumsal İtibarı Hakkındaki Görüşleri

İşletme kurucusu ve yöneticilerinin, işletmelerinin kurumsal itibarları konusunda iç paydaşlarından olan çalışanlarının ne düşünüyor olabileceklerine dair öngörülerinin dağılımı Tablo 6’daki gibidir.

Tablo 6: İşletme Kurucusu ve Yöneticilerine Göre, Çalışanlarının İşletmenin Kurumsal İtibarı Konusundaki Düşünceleri

	Kesinlikle katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle katılıyorum		Ar. Ort.
	Top.	%	Top.	%	Top.	%	Top.	%	Top.	%	Ø
Rakiplerine göre daha yüksek kârlılığa ve finansal performansa sahiptir.	20	3,63	48	8,71	128	23,23	235	42,65	120	21,78	3,70
Uzun vadeli yatırımlarının değeri yüksektir.	13	2,36	35	6,35	89	16,15	267	48,46	147	26,68	3,91
Kaliteli ürün ve satış sonrası hizmetler sunan, yenilikçidir.	11	2,00	14	2,54	49	8,89	251	45,55	226	41,02	4,21
Güvenilir, saygın, takdir edilen ve iyi hisler uyandıran bir şirkettir.	8	1,46	13	2,37	37	6,74	212	38,62	279	50,82	4,35
Personeline adil davranır.	26	4,73	31	5,64	86	15,64	228	41,45	179	32,55	3,91
Pazar olanaklarından avantaj sağlayan, güçlü liderlere sahip ve vizyonerdir.	11	2,00	27	4,92	81	14,75	242	44,08	188	34,24	4,04
Kaliteli çalışma ortamı ve personele sahiptir.	13	2,36	26	4,73	87	15,82	248	45,09	176	32,00	4,00
Çevresel sorumluluk sahibidir.	16	2,91	28	5,10	83	15,12	238	43,35	184	33,52	3,99
Hayırseverdir.	18	3,27	36	6,55	87	15,82	216	39,27	193	35,09	3,96
Topluma karşı davranışlarında yüksek ahlaki standartlara sahiptir.	15	2,73	17	3,09	39	7,09	229	41,64	250	45,45	4,24
Rekabet gücü yüksek ve büyüme potansiyeline sahiptir.	13	2,37	19	3,46	57	10,38	250	45,54	210	38,25	4,14

Tablo 6’da da görüldüğü gibi, bu görüşler arasında 4,35 ortalamayla en öne çıkan “güvenilir, saygın, takdir edilen ve iyi hisler uyandıran bir şirkettir” seçeneğidir. Firma kurucu ve yöneticilerinden yaklaşık %51’i çalışanlarının bu düşünceye “kesinlikle katıldıklarına” yaklaşık %39’u ise “katıldıklarına” inanmaktadır.

Çalışanlarının işletmeleri için “topluma karşı davranışlarında yüksek ahlaki standartlara sahiptir” fikrini taşıdıklarına kesinlikle katıldıklarını düşünen işletme kurucusu ve yöneticilerinin oranı yaklaşık %45; katıldığını düşünenlerin oranı ise yaklaşık %42 olmuştur. İşletme itibarının önemli göstergelerinden birisi olduğu düşünülen “kaliteli ürün ve satış sonrası hizmetler sunan, yenilikçi”likle ilgili olarak bu oran (kesinlikle katılıyorum ve katılıyorumun toplamı) yaklaşık %86’dır.

Kendi işletmelerinin itibar göstergeleri arasında “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” seçenekleri dikkate alındığında, işletme kurucu ve yöneticileri çalışanlarının en düşüğü yaklaşık %65 (“rakiplerine göre daha yüksek kârlılığa ve finansal performansa sahiptir”) olmak üzere %50’nin üzerinde olumlu görüşe sahip olduklarını tahmin etmektedirler.

İşletme kurucu ve yöneticileri, 4,35 gibi tam puana (5) yakın bir ortalamayla çalışanlarının firmalarıyla ilgili olarak “güvenilir, saygın, takdir edilen ve iyi hisler uyandıran bir şirkettir” fikrine sahip olduklarını tahmin etmektedirler. Bunu 4,24 ortalama ile “topluma karşı davranışlarında yüksek ahlaki standartlara sahiptir” ve 4,21 ortalama ile “kaliteli ürün ve satış sonrası hizmetler sunan, yenilikçidir” düşüncesi takip etmektedir. En düşük ortalamaya sahip beklentiler ise 3,7 ile “rakiplerine göre daha yüksek kârlılığa ve finansal performansa sahiptir” ve 3,91 ortalama ile de “uzun vadeli yatırımlarının değeri yüksektir” ve “personeline adil davranır” öne çıkmaktadır.

İşletmelerinde karar verici konumunda bulunan işletme kurucu ve yöneticilerinin, çalışanlarının işletmede “personele adil davranma” konusunda itibar göstergeleri arasında sondan ikinci sırada (11 gösterge içerisinde) puanlama yapacaklarını tahmin etmeleri dikkat çekicidir.

7.4.6. İşletmelerin Çalışanlarına Yönelik KSS Faaliyetlerinin Kurumsal İtibara Etkisine Dair Firma Kurucusu ve Yöneticilerinin Algısına İlişkin Analiz Sonuçları

Araştırma kapsamında, işletmelerin çalışanlarına dönük KSS faaliyetleriyle kurumsal itibar arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon analizi sonuçları Tablo 7’deki gibidir.

Tablo 7: Çalışanlara Yönelik KSS Uygulamaları ile İşletmelerin Kurumsal İtibar İlişkisi

		Kurumsal İtibar
KSS Kapsamında Çalışanlara Yönelik Uygulamalar	r (korelasyon katsayısı)	0,603
	p (anlamlılık düzeyi)	0,000
	N (örneklem hacmi)	586

Araştırma kapsamında işletme kurucu ve yöneticilerine, işletmelerinin çalışanlarına yönelik KSS uygulamaları ile ilgili olarak çalışanlarının ne düşünüyor olabileceklerine dair sorulara verdikleri cevaplar analiz edilmiştir. İşletmelerin

çalışanlarına yönelik KSS faaliyetlerinin işletmelerin kurumsal itibarına etkisini belirlemek üzere yapılan korelasyon analizi neticesinde %1 önem seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki belirlenmiştir ($r=0,603$; $p=0,000 \leq 0,05$). Dolayısıyla, işletme kurucu ve yöneticilerine göre, işletmelerin çalışanları, işletmelerin çalışanlarına yönelik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin işletmelerin kurumsal itibarı üzerinde olumlu etkisi olduğunu düşünmektedirler. Yani H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

Elde edilen sonuç Suaini vd. (2011), çalışmasında elde edilen; KSS stratejilerinin, başta çalışanlar olmak üzere tüm paydaşları arasında kurumsal itibarı artırdığı bulgusunu desteklemektedir. Battal ve Karabey (2020) tarafından Van ilinde özel bir hastanenin personeline yönelik olarak gerçekleştirilen çalışmada elde edilen; işgörenler nezdinde artan KSS algısının kurumsal itibar üzerinde olumlu etkisi olduğu sonucuyla da benzerlik göstermektedir. Zira yaptığımız çalışma sonucunda, işletmelerin çalışanlarına yönelik olarak gerçekleştirdikleri kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini işletmelerin kurumsal itibarı üzerinde olumlu etkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

KSS'nin şirket itibarının artmasına ve nitelikli çalışanların cezbedilmesi, motivasyonuna ve elde tutulmasına yol açtığı hakkındaki literatürle de uyumludur (Gatewood vd., 1993; Brammer vd., 2007; Lancaster, 2004; Sweeney, 2009). Aynı şekilde Ali vd., (2013) tarafından yapılan çalışmada elde edilen kurumsal sosyal sorumluluğun kurumsal itibarı, kurumsal itibarına çalışan bağlılığını olumlu etkilediği sonucuyla da benzerlik göstermektedir. Yine elde edilen sonuç, Schnietz ve Epstein (2005) çalışmasında olumlu kurumsal itibarın nitelikli çalışanları çekmeye yardımcı olabileceği, Neville vd., (2005) çalışmasında bireylerin kendilerini olumlu itibarları olan kuruluşlarla ilişkilendirdiklerinde mutlu olacakları, Ashforth ve Mael (1996) çalışmasında kuruluşlarıyla güçlü bir şekilde özdeşleşen çalışanların ona karşı destekleyici bir tutum gösterecekleri ve Dutton vd., (1994) çalışmasında kuruluş için daha fazla ve daha uzun süre çalışmaya motive olma olasılıklarının daha yüksek olacağı sonuçlarıyla da ilişkilendirilebilir.

Lu vd. (2019) çalışmasında, işletmelerin, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine girişmek suretiyle, kendilerini diğer rakiplerinden farklılaştırabileceği, müşterileriyle anlamlı bağlar kurabileceği, çalışan memnuniyetini ve şirkete bağlılığını teşvik edebileceği, fiyatların yükselmesine karşı daha büyük bir müşteri toleransı oluşturabilecekleri, kurumsal itibarı geliştirmek ve marka sadakatini güçlendirmek gibi avantajlar elde edebilecekleri sonucuna ulaşılmıştır. Burada söz konusu edilen KSS faaliyetlerinin çalışan memnuniyetini ve aidiyetini oluşturacağı ve kurumsal itibarı arttıracığı bulguları çalışmamızla da örtüşmesi açısından önemlidir.

Kurumsal imaj ve kurumsal kimliğin, kurumsal itibarın temel unsurları olduğu kabul edilir. Kurumsal kimliğinse, çalışanlar ve yöneticiler gibi iç paydaşlarla dış paydaşların algısına bağlı olarak oluştuğu, kurumsal itibarın bu algıların önemli bir sonucu olduğu kabul edilir (Lorena, 2017; Maldonado-Guzman vd., 2017). Dolayısıyla kurumsal itibarın oluşumunda işletme çalışanları ve yöneticilerinin algıları önem arz etmektedir.

Genel olarak kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar arasındaki ilişki ve etkileşimi konu olan birçok çalışmada, KSS faaliyetlerine başvurmanın çeşitli

şekillerde kurumsal itibarın oluşum ve gelişimine katkı sağladığının altı çizilmiştir (Li vd., 2018; Lu vd., 2019; Kudlak vd., 2018; Danubianu ve Teodorescu, 2017). Aytekin vd. (2019) tarafından yapılan çalışmada işletmenin yaptığı KSS faaliyetlerini paydaşlarıyla paylaşmasının kurumsal itibarı üzerinde olumlu etki yarattığı sonucuna ulaşılmıştır. Kılınc'ın (2018) çevreci sivil toplum kuruluşlarına yönelik olarak yaptığı araştırmada itibarı oluşturan bileşenler arasında sosyal sorumluluğun en önemlisi olduğu bulgusuna ulaşılmıştır.

Çalışmamızda elde ettiğimiz sonuç doğrudan veya dolaylı olarak ilişkilendirilebilecek literatürle birlikte değerlendirildiğinde genel olarak benzerlik içerdiği görülmektedir. İşletmelerin yürütmüş olduğu KSS faaliyetleri genel olarak işletmenin kurumsal itibarına katkı sağlamaktadır. İşletme kurucusu ve yöneticilerinin bakış açısıyla değerlendirildiğinde de benzer şekilde, firmaların çalışanlarına yönelik olarak yürütmüş olduğu kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri işletmenin kurumsal itibarını pozitif yönde etkilemektedir.

Araştırma kapsamında itibar değişkeni ile KSS değişkeni arasındaki ilişki regresyon analizi ile modellenmiştir. İlk regresyon analizi modelinde bağımlı değişken “işletme kurucusu ve yöneticilerinin tahminine göre çalışanların işletme hakkındaki itibar düşünceleri” değişkeni, bağımsız değişken olarak ise “işletmenin çalışanlarına yönelik KSS faaliyetleri değişkeni” alınmıştır. Analize dair bulgular Tablo 8'deki gibidir.

Tablo 8: İşletme Kurucusu ve Yöneticilerine Göre İşletmenin Çalışanlarına Yönelik KSS Faaliyetlerinin Çalışanlar Nezdinde Kurumsal İtibar Olarak Nasıl Bir Etki Yaratacağına Dair Analiz Sonuçları

ANOVA						
Model		Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F	p.
1	Regresyon	56484,333	1	56484,333	765,586	0,000
	Hata	43087,075	584	73,779		
	Toplam	99571,408	585			

Tablo 7'deki ANOVA tablosuna baktığımızda modelin anlamlı olduğu görülmektedir (p=0,000).

Model katsayılarının yer aldığı Tablo 9'a baktığımızda ise bağımlı ve bağımsız değişkenlerinde anlamlı oldukları görülmektedir (p=0,000).

Tablo 9. İşletme Kurucusu ve Yöneticilerine Göre İşletmenin Çalışanlarına Yönelik KSS Faaliyetlerinin Çalışanlar Nezdinde Kurumsal İtibar Olarak Nasıl Bir Etki Yaratacağına Dair Model Katsayıları

Model		Katsayı	Std. Hata	t	p
1	Sabit	10,713	1,175	9,115	0,000
	Çalışan	1,489	0,054	27,669	0,000

Elde edilen sonuçlardan hareketle regresyon modeli aşağıda verildiği gibi tahmin edilmiştir:

$$Y = 10,713 + 1,489X$$

Buna göre işletmenin çalışanlarına yönelik KSS faaliyetlerindeki 1 puanlık artış, işletme kurucu ve yöneticilerinin tahminlerine göre çalışanlarının işletme hakkındaki itibar düşüncelerinde 1,489 puanlık artışa neden olacaktır. Ayrıca işletmenin çalışanlarına yönelik KSS faaliyetlerindeki puan sabitken, işletme kurucu ve yöneticilerinin tahminlerine göre çalışanlarının işletme hakkındaki itibar düşünceleri de 10,713 olacaktır.

8. Sonuç ve Öneriler

İşletmenin başarısında kilit role sahip iç paydaşlar arasında en önemlilerinden birisi de çalışanlardır. Çalışanlarıyla işletme arasındaki etkileşimde karşılıklı olarak iki tarafın da birbirinden beklentileri söz konusudur. İşletmeler çalışanlarından, amaçlarına (kâr elde etmek, büyümek, süreklilik vb.) ulaşma noktasında özverili olmaları ve firmaya aidiyet hissetmelerini beklerken, çalışanlarsa firmalarından adil ücret, tamin edici çalışma ortam ve koşullarını sağlamasını beklemektedir.

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) işletmenin, toplumun beklentilerini zorunluluktan değil gönüllülük esasına bağlı olarak dikkate alması ve faaliyetlerinde sahip ve hissedarlarının dışında sosyal ve ekolojik çevre, tüketiciler, çalışanlar, devlet gibi paydaşlarını da hesaba katması, ekonomik değerlerin ötesinde insani değerlere önem vermesidir.

Kurumsal itibar, paydaşlarının işletmeyle etkileşim ve iletişimlerine bağlı olarak, rakipleri ile de karşılaştırmak suretiyle zaman içerisinde oluşturdukları, işletme hakkındaki duygularını yansıtan ve organizasyonun genel durumunu açıklayan algılarının toplamıdır. Kurumsal itibarın işletmelere uzun vadede önemli rekabet avantajı sağlayabilecek maddi olmayan bir duran varlık olduğu konusunda genel bir mutabakat söz konusudur.

Araştırma kapsamındaki işletmelerin çalışan sayısı bakımından dağılımlarında 10-50 kişi çalıştıranlar en büyük 500'den fazla kişi çalıştıranlarsa en az paya sahiptir. Bu sonuç Türkiye'deki işletmelerin çoğunluğunun KOBİ kapsamında olduğunu göstermektedir.

Faaliyet gösterme süresine göre 11-20 yıl en yüksek, 41 yıldan daha fazla olanlar ise en düşük orandadır. Dolayısıyla Türkiye'de faaliyet gösteren işletmelerin önemli bir kısmının ikinci nesile geçişte yok olduğunu çok az bir kısmının faaliyetlerinin uzun süreli olduğunu söylemek mümkündür. Ankete katılarak cevap veren işletme kurucusu ve yöneticilerinden yaklaşık %73'ü firmalarının aile şirketi olduğunu ifade etmişlerdir. Buradan hareketle işletmelerin kişilere bağımlı kaldığını, kurumsallaşma konusunda sıkıntı yaşadığını bunun bir sonucu olarak da işletme ömrünün kısaldığını ifade etmek mümkündür.

İşletmelerin çalışanlarına dönük KSS faaliyetlerinin (faaliyet gösterdiği sektör ortalamalarına göre kendi çalışanlarının maaşlarının daha yüksek olması, çalışanlarını beceri ve uzun vadeli kariyer geliştirme konusunda teşvik etmesi, ayrımcılığın önlenmesine dair gerekli tedbirleri alması, önemli meseleleri

çalışanlarına danışma sıklığı, çalışanların sağlık durumlarına ve güvenliklerine önem vermesi, çalışanların iş-yaşam dengesini sağlaması) işletmelerin kurumsal itibarına katkı sağladığı ifade edilebilir.

Araştırmanın esas konusunu oluşturan, işletmelerin çalışanlarına yönelik KSS uygulamalarının işletmelerin kurumsal itibarına etkisini belirleme amacını taşıyan korelasyon analizi sonucunda, işletmelerin çalışanlarına yönelik KSS uygulamaları ile kurumsal itibarları arasında %1 önem seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki bulunmuştur. Yani araştırmanın başlangıcında iddia edilen, işletmenin çalışanlarına yönelik KSS faaliyetlerinin kurumsal itibar üzerinde etkili olduğu hipotezi kabul edilmiştir. Dolayısıyla işletmelerin kurumsal itibarlarının oluşumu noktasında çalışanlarının nezdinde kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri sonucunda oluşturacakları algının önemi ortaya konulmuştur.

İşletmenin kurucu ve yöneticilerinin tahminlerinden hareketle, firmaların çalışanlarına yönelik KSS uygulamaları ile çalışanların işletmenin kurumsal itibarı konusundaki düşünceleri arasında %1 önem seviyesinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif yönde orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Bu kapsamda yapılan regresyon analizi sonucunda ise genel olarak çalışanlarına yönelik KSS uygulamalarının çalışanlar nezdindeki kurumsal itibar üzerinde doğrusal bir ilişki olduğu görülmüştür. Yani işletme kurucusu ve yöneticilerinin tahminlerine göre, işletmenin çalışanları ile ilgili olarak yürüttüğü KSS faaliyetleri onların nazarında işletmenin kurumsal itibarı ile ilgili olarak olumlu bir etki yaratmaktadır.

Türkiye genelinde faaliyet gösteren işletmelerin kurucusu ve yöneticilerinden aldığımız cevaplara bağlı olarak yaptığımız araştırma sonucunda, çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin işletmelerin kurumsal itibarına etkileri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışma, işletmenin iç çevresinde ve en önemli paydaşları arasında yer alan çalışanlarına yönelik KSS faaliyetleri neticesinde kurum itibarında olumlu bir etki oluşturulabileceği gibi bir bakış açısını kavramsallaştırmaktadır. KSS faaliyetleri daha yüksek seviyelerde olan ve bu konuda iyi üne sahip şirketler, nitelikli çalışanları çekebilir ve iş birliği ve bağlılıklarını da arttırabilir. Araştırma, şirketlerin iyi bir itibar oluşturmak ve çalışanları motive etmek için KSS'yi stratejik karar alma süreçlerine dahil etmelerini önermektedir.

Araştırma neticesinde elde edilen bulgular, çalışanlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin kurumsal itibarı pozitif yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Çalışma Türkiye genelinde ve sektörel anlamda geniş bir alanı içermesinden dolayı literatüre katkı sağlayacaktır. Genel manada veya farklı paydaşlar özelinde yürütülecek olan KSS faaliyetlerinin kurumsal itibara sağlayacağı katkıların yanı sıra kurumsal imaj veya kurumsal kimliğe yapacağı katkılarla ilgili olarak da yerel, bölgesel, ulusal veya uluslararası çalışmalar yapılabilir. Farklı olarak, tarafımızdan belirlenmiş olan altı sektör dışında kalan sektörlerde de benzer araştırmalar yürütülebilir. Ayrıca bazı sınırlılıklara göre belirlenecek bir veya birkaç firmanın çalışanlarından oluşacak bir ana kütleye doğrudan uygulanmak suretiyle söz konusu işletme için çalışanlarına yönelik KSS uygulamaları ile kurumsal itibar arasındaki ilişki de tespit edilebilir. Yine belli bir sektör veya farklı sektörlerde yer alan işletmelerdeki çalışanlardan oluşacak bir örnek kütle üzerinden daha geniş kapsamlı araştırmalar yapmak da mümkün olabilir.

Bildirim: Bu araştırma hiçbir dış finansman almadı. Yazarlar çıkar çatışması beyan etmemektedir. Yayın etiği ve araştırma etiği kurallarına uyuldu. Çalışma intihal denetimine tabi tutulmuştur.

Kaynakça

- Abratt, R. ve Kleyn, N. (2012). Corporate Identity, Corporate Branding And Corporate Reputations: Reconciliation And İntegration. *European Journal of Marketing*, 46(7-8), 1048-1063.
- Aktan, C.C. (Ed.). (2007). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk, İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: İgiad Yayınları.
- Ali, I., Khan, S., Rehman, I. (2013). How Corporate Social Responsibility and Corporate Reputation Influence Employee Engagement? *Transformations in Business & Economics*, 12(1A,28A), 354-364.
- Argüden, Y. (2002). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: İstanbul: Rota Yayın Yapım.
- Ashforth, B. ve Mael, F. (1996). Organizational Identity and Strategy as a Context for the Individual. *Advances in Strategic Management*, 13, 17-62.
- Backhaus, K. Stone, B. ve Heiner, K. (2002). Exploring The Relationship Between Corporate Social Performance And Employer Attractiveness. *Business & Society*, 41(3), 292-318
- Battal, F. ve Karabey, C.N. (2020). Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Kurumsal İtibar, Profesyonel Etik Standartlar ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkiler. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 34(2), 603-629.
- Bowd, R. ve Bowd, L. (2002). Assessing a Financial Value for a Corporate Entity's Reputation; A Propoesd Formula. *Manchester Metropolitan University Business School Working Paper Series*.
- Brady, A.K. (2002). Prolifing Corporate Imagery: A Sustainability Perspective. *University of Cambridge- Judge Business School; Mott MacDonald Group*, April.
- Brady, A.K. (2005). The Seven Elements of Reputation Management. *Corporate Responsibility Management*, 1(5), 13.
- Brammer, S. Millington, A. ve Rayton, B. (2007). The Contribution of Corporate Social Responsibility to Organisational Commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701-19
- Brammer, S.J. Pavelin, S. (2006), Corporate Reputation And Social Performance: The Importance Of Fit. *Journal of Management Studies*, 43(3), 435-455.,
- Budd, J. F. (1994). How to Manage Corporate Reputations. *Public Relations Quarterly*, 39(4), 11-15.
- Carlisle, Y. ve Faulkner, D. (2005). The Strategy Of Reputation. *Strategic Change*, 14(8), 413-422.
- Carroll, A.B. (1979). A Three Dimensional Conceptual Model Of Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 4, 497-505.

-
- Carroll, A.B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, July-August 1991, 39-48.
- Caruana, A., Ramasashan, B. ve Krentler, K. A. (2004). *Corporate Reputation, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty: What Is The Relationship?* İn. H. E. Spotts (Eds.). *Proceeding Developments in Marketing Science*, 27, 301-321.
- Clarkson, M.B.E. (1995). A Stakeholder Framework For Analyzing And Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.
- Cravens, K. Oliver, E. ve Ramamoorti, S. (2003). The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation. *European Management Journal*, 21(2), 201-12
- Curran, M. (2005). *Assessing the Rate of Return of the Adoption of Corporate Social Responsibility Initiatives*. University of Edinburgh
- Danubianu, M. ve Teodorescu, C. (2017). Impact of corporate social responsibility on sustainable enterprise development. *Journal of Contemporary Issues in Economics and Business*, 11(1), 129-139. doi: 10.1515/pesd-2017-0012
- Dowling, G.R. (2004). Corporate Reputations: Should You Compete On Yours?". *California Management Review*, 46(3), 19-36.
- Dutton, J.E., Dukerich, J.M. ve Harquail, C.V. (1994). Organization Images And Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Fombrun, C.J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Boston: Massachusetts: Harvard Business School Pres.
- Fombrun, C.J. ve Riel, C.B.M. Van (2004). *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*. Pearson Education, Upper Saddle River, NJ.
- Fombrun, C.J., Gardberg, N.A. ve Sever, J.M. (2000). The Reputation Quotient: a Multi-Stakeholder Measure of Corporate Reputation. *Journal of Brand Management*, 7(4), 241-255.
- Foreman, J. ve Argenti, P. A. (2005). How Corporate Communication Influences Strategy Implementation, Reputation And The Corporate Brand: An Exploratory Qualitative Study. *Corporate Reputation Review*, 8(3), 245-264.
- Friedman, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Gallego-Álvarez, I., Prado-Lorenzo, J., Rodríguez-Domínguez, L. ve García-Sánchez, I. (2010). Are Social And Environmental Practices A Marketing Tool? Empirical Evidence For The Biggest European Companies. *Management Decision*, 48(10), 1440-1455.
- Garriga, E. ve Melé, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping The Territory. *Journal of Business Ethics*, 53(1-2): 51-71.
- Gatewood, R. Gowan, M. ve Lautenschlager, G. (1993). Corporate Image, Recruitment Image and Initial Job Choice Decisions. *Academy of Management Journal*, 36(2), 414-27.
-

- Gotsi, M. ve Wilson, A. M. (2001). Corporate Reputation: Seeking a Definition”, *Journal of Corporate Reputations*, 6(1), 24-30.
- Hartmann M. (2011). Corporate Social Responsibility In The Food Sector. *European Review of Agricultural Economics*, 38 (3): 297-324.
- Jones, P., Comfort, D., Hillier, D. ve Eastwood, I. (2005). Corporate Social Responsibility: A case study of the UK’s leading food retailers. *British Food Journal*, 107(6), 423-435.
- Kadıbeşegil, S. (2006). *İtibar Yönetimi 2.Baskı*. İstanbul: Media Cat Yayınları.
- Kılınç, İ. (2018). Kurumsal İtibar Açısından Sosyal Sorumluluk Uygulamaları: Türkiye’deki Çevreci Sivil Toplum Örgütleri Üzerine Bir Araştırma. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 47,229-261.
- Kudlak, R., Szöcs, I., Krumay, B. ve Martinuzzi, A. (2018). The future of CSR-Selected findings from a Europe-wide Delphi study. *Journal of Cleaner Production*, 183, 282–291. doi: 10.1016/j.jclepro.2018.02.119
- Lancaster, I. (2004). Flavour of the Month is Here to Stay as CSR Takes Firm Hold In PR. *Media Asia*, 1-3
- Lewis, S. (2001). Measuring Corporate Reputation. *Corporate Communications*, 6(1), 31-5.
- Li, J., Sun, X. ve Li, G. (2018). Relationships Among Green Brand, Brand Equity And Firm Performance: Empirical Evidence From China. *Transformations in Business and Economics*, 17(3), 221–236.
- Lorena, A. (2018). The Relation Between Corporate Social Responsibility and Bank Reputation: A Review and Roadmap. *European Journal of Economics and Business Studies*, 4(2), 7-21.
- Lu, J., Ren, L., Lin, W., He, Y. ve Streimikis, J. (2019). Policies To Promote Corporate Social Responsibility (CSR) and Assessment Of CSR Impacts. *E+M. Ekonomie a Management*, 22(1), 82–98. doi: 10.15240/tul/001/2019-1-006
- Maldonado-Guzman, G., Pinzón-Castro, S.Y. ve Leana-Morales, C. (2017). Corporate Social Responsibility, Brand Image and Firm Reputation In Mexican Small Business. *Journal of Management and Sustainability*, 7(3), 38-47.
- McWilliams, A. ve Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: A Theory of The Firm Perspective. *Academy of Management Review*, 26 (1): 117-127.
- Mishalisin, M.D. ve Smith, R.D. (1997). Startegic Planing Source. *International Journal of Organizational Analisis*, 5(4), 111.
- Moir, L. (2001). What Do We Mean by Corporate Social Responsibility?. *Corporate Governance*, 1(2), 16-22.
- Moore G. (2003). Hives and Horseshoes, Mintzberg or MacIntyre: What Future for Corporate Social Responsibility? *BusinessEthics: A European Review*, 12 (1), 41-53.

- Neville, B.A., Bell, S.J. ve Mengüç, B. (2005). Corporate Reputation, Stakeholders and The Social Performance-Financial Performance Relationship. *European Journal of Marketing*, 39(9-10), 1184-1198.
- ORAN (Orta Anadolu Kalkınma Ajansı), (2015). *TR72 Bölgesinde Öne Çıkan Sektörler*, Kayseri.
- Peterson, D. (2004). The Relationship between Perceptions of Corporate Citizenship and Organisational Commitment. *Business & Society*, 43(3), 296-319.
- Pfau, M. Haigh, M. Sims, J. ve Wigley, S. (2008). The Influence of Corporate Social Responsibility Campaigns on Public Opinion. *Corporate Reputation Review*, 11(2), 54-145
- Post, J.E., Frederick, W.C., Lawrence, A.T. ve Weber, J. (1996). *Business and Society: Corporate Strategy, Public Policy, Ethics (8 ed)*. New York: McGraw-Hill.
- Quazi, A. ve Brien, D. O. (2000). An Empirical Test of a Cross-national Model of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 25(1), 33-51.
- Roberts, P. W. ve Dowling, G. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, 23(12), 1077-1093.
- Sarı Aytekin, S., Sis Atabay, E., Okan, T. ve Aytekin, E.S. (2019). Türk Şirketlerinin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Söylemlerinin Kurumsal İtibarları Üzerindeki Etkisi: Brand Finance-100 Şirketleri Örneği. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 5 (2), 197-211.
- Saxton, M. K. (1998). Where Do Corporate Reputations Come From?. *Corporate Reputation Review*, 1(4), 393-399.
- Schnietz, K. ve Epstein, M. (2005). Exploring the Financial Value of a Reputation for Corporate Social Responsibility during a Crisis. *Corporate Reputation Review*, 7(4), 327- 45.
- Siltaoja, M.E. (2006). Value priorities as combining core factors between CSR and reputation – a qualitative study”. *Journal of Business Ethics*, 68(1), 91-111.
- Stuart, H. (2002). Employee Identification with The Corporate Identity. *International Studies of Management and Organization*, 32(3), 28-44.
- Suaini, O., Faizah, D. ve Roshayani, A. (2011). The Influence of Coercive Isomorphism on Corporate Social Responsibility Reporting and Reputation. *Social Responsibility Journal*, 7(1), 119-135.
- Tansala, T. B. (2005). *Yükselen Değer: Kurumsal İtibar*. Marketing Türkiye, Yıl:3 Sayı: 71, 30.
- URL-1, <https://www.unido.org/our-focus/advancing-economic-competitiveness/competitive-trade-capacities-and-corporate-responsibility/corporate-social-responsibility-market-integration/what-csr>, 21.11.2019
- Ülgen, H. ve Mirze, K. (2007). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Arıkan Basım Yayım.

