



Çalışanların KSS Algıları, İş Becerikliliği ve İş Performansı Arasındaki İlişkileri Anlamaya Yönelik Ampirik Bir Araştırma



An Empirical Study to Understand the Relationships Among Employees' Perceptions of CSR, Job Crafting, and Job Performance

DOI: <https://doi.org/10.25204/iktisad.1208000>

Cenk TUFAN*

Öz

Makale Bilgileri

Makale Türü:

Araştırma
Makalesi

Geliş Tarihi:

21.11.2022

Kabul Tarihi:

30.12.2022

© 2023 İKTİSAD
Tüm hakları
saklıdır.



Bu çalışma, çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) algıları ile iş becerikliliği ve bireysel düzeydeki iş performansı arasındaki sıralı ilişkileri incelemeyi amaçlamaktadır. Bu nedenle, mevcut çalışmada, çalışanların işletmelerinin KSS faaliyetleri hakkındaki olumlu algılarının, iş becerikliliği gibi olumlu çalışan tutum ve davranışlarına ve bireysel iş performansında bir artışa neden olacağı ileri sürülmektedir. Bu amaçla, İstanbul Havalimanı işletici kuruluşu İGA'nın beyaz yakalı çalışanlarına anket uygulanmıştır. Araştırma verilerini toplamak için işletmenin insan kaynakları departmanına online anket linki gönderilmiştir. Gönderilen anketlerden 281 adet kullanılabilir cevap elde edilmiştir. Araştırma hipotezleri AMOS programı kullanılarak yapısal eşitlik modellemesi (YEM) ile test edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda, çalışanların KSS algılarının iş becerikliliği üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu; iş becerikliliğinin ise bireysel iş performansını üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca çalışanların KSS algılarının bireysel iş performansını üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu bulunmuştur. Bu çalışma, KSS algısı ve iş becerikliliğinin iş performansının öncülleri olduğu sonucunu bularak literatüre katkıda bulunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: İş becerikliliği, çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algıları, iş performansı.

Abstract

Article Info

Paper Type:

Research Paper

Received:

21.11.2022

Accepted:

30.12.2022

© 2023 JEBUPOR
All rights
reserved.



This study aims to examine the sequential relationships among employees' corporate social responsibility (CSR) perceptions, job crafting and job performance at the individual level. Therefore, in the current study, it is argued that positive perceptions of employees about CSR activities of their businesses will lead to positive employee attitudes and behaviors such as job crafting and an increase in individual job performance. For this purpose, a questionnaire was conducted to the white-collar employees of the operating company of Istanbul Airport (IGA). An online survey link was sent to the human resources department of the enterprise to collect the research data and 281 usable responses were obtained. The research hypotheses were tested with structural equation modeling (SEM) using the AMOS program. As a result of the analyzes, it was found that employees' perceptions of CSR have a positive effect on job crafting; It was concluded that job crafting has a positive effect on individual job performance. In addition, it has been found that employees' perceptions of CSR have a positive effect on individual job performance. This study contributes to the literature by finding that CSR perception and job crafting are antecedents of job performance.

Keywords: Job crafting employees' CSR perceptions, job performance.

Atf/ to Cite (APA): Tufan, C. (2023). Çalışanların KSS algıları, iş becerikliliği ve iş performansı arasındaki ilişkileri anlamaya yönelik ampirik bir araştırma. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 8(20), 69-86

Extended Abstract

Research Problem & Purpose:

Based on social exchange theory and social identity theory, the aim of this study, which deals with CSR at the individual level, is to examine the effect of employees' perceptions of CSR of their businesses on job-crafting and job performance at the individual level. Therefore, it is argued that positive perceptions of employees about CSR activities of their businesses will lead to positive employee attitudes and behaviors such as job crafting and an increase in individual job performance.

Research Questions:

In this paper, answers to the following questions will be sought: Do employees' corporate social responsibility (CSR) perceptions affect job crafting positively? Does job-crafting affect job performance positively? Do employees' corporate social responsibility (CSR) perceptions affect job performance positively?

Literature Review:

Social identity theory and social exchange theory seem appropriate to establish a link between job performance and perceived CSR. From the perspective of social exchange theory (Blau, 1964), inward-looking CSR practices of businesses make employees view their businesses as kind, helpful, and compassionate, increasing their intense obligation to reciprocate with their kindness.

Any social group, large or small, forms a shared identity that determines who its members are, how they act, and what they believe. This social identity emphasizes the difference between the group to which one is a member from other relevant outgroups (Hogg, 2016). Suppose the social group to which one is a member engages in social responsibility activities and adopts the values accepted by society. This shows that it is positively differentiated from other groups, which directly affects the individual's perception of social identity (Andersen, 2004).

The perception of employees that they are members of a reputable business that implements CSR activities will also increase their self-esteem (Al-Ghazali and Sohail, 2021: 4). This sense of self is expected to improve the company's and its employees' social exchange procedures. Namely, employees with a high sense of self, which is based on the external CSR perceptions of their businesses, will have a more vital obligation to repay the benefits they obtain from their businesses with their voluntary efforts, again by the social position of their businesses, as they want to protect their self-esteem and self-concept (Tyler, 1999).

In the literature, studies are showing that an employee who develops a positive self-perception through the social group or organization they are a member of will also be positively affected by his attitudes and behaviors towards the organization and work (Dutton et al., 1994; Hogg and Terry, 2000; Scheepers and Ellemers, 2019; Stets and Burke, 2000; Farooq et al. 2014).

Methodology:

The 5-point Likert Scale is used as the data collection method for this quantitative study. The research population consists of the white-collar employees of the Istanbul Airport operating organization (IGA). To provide the research data, an interview was held with the IGA human resources department. As a result of the interview, it was learned that the research population consisted of 2870 people. A web-based survey link was sent to the human resources department to collect the data. 281 responses were received from the questionnaires sent. The gathered data and the hypotheses of the research are analyzed with the structural equation model by using the AMOS program.

Results and Conclusions:

As a result of the research, it was concluded that the perception of the corporate social responsibility of employees has a significant and direct effect on all three sub-dimensions of job-crafting (task crafting, cognitive crafting, relational crafting). Another result of the study is that the three sub-dimensions of job crafting (task crafting, cognitive crafting, relational crafting) have a direct effect on the individual performance of employees. Another finding obtained from the research is that employees' social responsibility perceptions have a direct and significant effect on individual job performance.

1. Giriş

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS), iş uygulamalarının önemli bir bileşeni olduğundan günümüzde lider durumdaki işletmelerin çoğu, müşterilerinin ilgisini çekmede önemli bir araç olarak KSS faaliyetlerinin önemini kavramış bulunmaktadır (Glavas, 2016). Toplumsal baskıya ve etik yükümlülüklerle cevaben birçok işletme sosyal sorumluluk faaliyetlerinde üzerlerine düşen rolü oynamak için çaba sarf etmekte dolayısıyla da bu konu hem akademisyenlerin hem de uygulamacıların ilgisini cezbetmektedir (Mueller vd., 2012). Alanyazında, bir işletmenin KSS politika ve uygulamalarının yalnızca işletme düzeyinde finansal sonuçlara katkıda bulunmakla kalmadığı, aynı zamanda işletmenin, tüketicilerinin gözündeki itibarı ve dış paydaşların beklentilerini de karşılayarak yatırımcıları cezbettiği şeklinde finansal olmayan sonuçlara da yol açtığı belirtilmektedir (De Roeck vd., 2016; Graves ve Waddock, 1994; Orlitzky vd., 2003).

Alanyazında, işletmelerin KSS uygulamalarının sonuçları üzerinde yoğun bir ilgi olmasına rağmen, işletmelerin KSS faaliyetlerinin, iç paydaşlara odaklanma ve bireysel düzeyde, çalışanların iş performansını etkileyebileceği olasılığı çoğunlukla ihmal edildiğinden bu konudaki belirsizlik devam etmektedir (Rupp ve Malory, 2015; Shin vd., 2016; Ying vd., 2021; Yoon ve Chung, 2018). Bu durum büyük bir talihsizliktir. Çünkü çalışan, oynadığı rol sebebi ile örgüt için çok önemli bir iç paydaş olmakla kalmayıp, aynı zamanda gösterdiği performans ile örgütün yaşamını sürdürmesi ve refahı için kilit bir yapı taşı durumundadır (Gaudencio vd., 2020). Bu konunun ihmali, kurumsal yöneticilerin veya insan kaynakları yöneticilerinin KSS mekanizmasını tam olarak anlamasına da engel teşkil etmektedir.

KSS'nin bireysel analiz düzeyinde incelenmesi yani çalışanların işletmelerinin KSS faaliyetlerini anlamlandırmasının (çalışanların KSS algıları) çalışanlar arasında olumlu tutum ve davranış değişiklikleri geliştirdiği ileri sürülmüştür (Hur vd., 2018). Bireysel düzeyde, çalışanların, işletmelerinin KSS uygulamalarına yönelik olumlu davranış ve iş çıktıları oluşturmalarının altında bazı sebepler bulunmaktadır. Nitekim, KSS uygulamaları sayesinde işletmeler iş ortamının niteliği üzerinde birtakım iyileştirmeler yaparak faaliyet süreçlerini çalışanlar ile uyumlu hale getirmektedir (Newman vd., 2015; Pham vd., 2022). Böylelikle, işletmelerinin kendilerine yönelik yaptıkları iyileştirmeleri algılayan çalışanlar bu durumda işletmelerine karşı olumlu tutum ve davranışlar geliştirmektedir. İşyeri davranışlarını anlayabilmede kullanılacak temel dayanak ise Blau (1964) tarafından geliştirilen sosyal değişim teorisidir. Bu teori, karşılılık normuna atıfta bulunarak sosyal değişimler sırasında bireye yönelik olumlu bir davranış yapıldığında bunun, kişi için karşılığında belirlenmemiş olumlu bir davranışta bulunma zorunluluğu getirdiğini söylemektedir (Swift ve Virick, 2013: 718).

Ayrıca, KSS uygulamaları yolu ile topluma faydalı birtakım girişimlerde bulunan bir işletmenin üyesi olmak, çalışanların pozitif kimlik duygusu geliştirmelerine de imkân sağlamaktadır. Bu durum da yine çalışanların işletmelerine yönelik olumlu tutum ve davranış biçimleri geliştirmelerine yardımcı olmaktadır. Bu yaklaşımın ana dayanağı ise Sosyal Kimlik Teorisi olarak gösterilmektedir (Kim vd., 2010). Sosyal kimlik teorisi (Tajfel ve Turner, 1979) bireylerin kimliklerinin ağırlıklı olarak çeşitli sosyal bağlamlarda başkalarıyla kurdukları etkileşimler tarafından şekillendirildiğini öne sürmektedir.

Alanyazında yapılmış araştırmalarda, çalışanların KSS algıları ile işe bağlılık, iş tatmini, yaratıcılık, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel özdeşleşme ve duygusal örgütsel bağlılık gibi çeşitli çalışan çıktıları arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur (Chaudhary ve Akhouri, 2019; Chou vd., 2021; Lythreath vd., 2020; Moon vd., 2014; Singhapakdi vd., 2019).

Bu çalışmalara rağmen yine de KSS algılarının çalışan çıktılarını ne şekilde artırabileceği hususu alanyazındaki belirsizliğini korumaktadır. Glavas (2016), KSS algıları ve çalışan çıktıları arasındaki ilişkileri keşfetmek için daha fazla çalışma yapılması gerekliliğinden bahsetmektedir. Benzer şekilde, Tims vd., (2013), iş becerikliliği ve bireysel iş performansı arasındaki ilişkilerin daha fazla irdelenmesi gerektiğinden bahsetmektedir. Hur vd., (2021), yaptıkları çalışmada KSS algısı ile

iş becerikliliği arasındaki ilişkileri inceleyen daha fazla sayıda ampirik çalışmaya ihtiyaç bulunduğundan bahsetmektedirler. Bu çağrılara cevap olabilmek ve alanyazındaki boşluğu kapatabilmek amacı ile bu çalışmada KSS algısı, iş becerikliliği ve bireysel iş performansı arasındaki etkileşimler ortaya konmaya çalışılmıştır.

Sosyal kimlik teorisi ve sosyal değişim teorisine dayanarak KSS'yi bireysel analiz düzeyinde inceleyen bu araştırmanın amacı çalışanların, işletmelerinin KSS algılarının iş becerikliliği ve bireysel düzeyde iş performansı üzerindeki etkisini incelemektir. Bu nedenle, mevcut çalışmada, çalışanların işletmelerinin KSS faaliyetleri hakkındaki olumlu algılamalarının, iş becerikliliği gibi olumlu çalışan tutum ve davranışlarına ve bireysel iş performansında bir artışa neden olacağı ileri sürülmektedir. Bu amaçla, İstanbul Havalimanı işletici kuruluşu İGA'nın beyaz yakalı çalışanlarına anket uygulanmıştır.

Bu çalışmanın literatüre çeşitli yönden katkı sağlaması beklenmektedir. İlk olarak, KSS ile bireysel iş performansı arasındaki ilişkiye dikkat çekmek amaçlanmıştır. Bu, başlıca iç paydaşlar olarak çalışanların iş performansı düzeylerini açıklamada KSS algılamalarının rolünü ortaya çıkarmada bize yardımcı olacaktır. İkinci olarak, algılanan KSS ile iş performansı arasındaki ilişkinin altında yatan psikolojik etken olarak iş becerikliliğini kullanmıştır. Bu çalışma, çalışanların örgütlerine ve yaptıkları işlere yönelik tutumlarının, KSS algıları ile iş performansı arasındaki ilişkiye etki edebileceğini açıklayarak, KSS'yi bireysel düzeydeki birtakım sonuçlarla ilişkilendiren ana mekanizmaları ortaya koymaktadır.

Çalışmada öncelikle teorik altyapı verilmiş, ardından alanyazın taramasına geçilerek kavramsal araştırma modeli gösterilmiştir. Sonraki aşamada, araştırmanın yöntem ve bulgularına dair bilgiler verilmiştir. Sonuç ve tartışma kısmında araştırmaya ait kısıtlara değinilerek gelecek araştırmacılar için önerilerde bulunulmuştur.

2. Teorik Çerçeve

Günümüzde işletmeler, paydaşlarının KSS uygulamaları ile ilgili taleplerini karşılayabilmek amacı ile yoğun bir baskı altında faaliyetlerini sürdürmektedir (Ying vd., 2021). KSS uygulamalarını benimsemiş olan işletmeler yasal zorunlulukları yerine getirme ve ekonomik çıkarlarını gözetmenin yanı sıra sosyal sorumluluk ve hayır işleri ile ilgili faaliyetlere daha fazla ağırlık vermektedir. Bu işletmeler sosyal sorumluluk faaliyetleri yolu ile hem işletmelerinin itibarını artırmakta hem de kendileri için finansal yönden birtakım faydalar sağlamaktadır (Orlitzky vd., 2003). KSS, alanyazında araştırmacıları cezbeden bir konu olmasına rağmen, işletmelerin KSS uygulamalarının çalışanlarının üzerinde ne gibi etkileri olabileceği hususu tam olarak anlaşılamamıştır (Jones vd., 2017; Valmohammadi, 2011). İşletmelerin KSS uygulamalarının çalışanları üzerinde ne tür etkilere sebep olabileceğini anlayabilmek için ilk olarak yapılması gereken analiz düzeyinin tespit edilmesidir (Rupp ve Mallory, 2015; Ying vd., 2021).

Bireyler gerçeğin değil de aslında gerçeğin ne olabileceğini algılamaya daha fazla meyilli olduklarından, algı bireylerin davranışlarını şekillendiren ana unsur olarak görülmektedir. Yani, çalışanların işletmelerinin KSS uygulamalarını algılayış biçimleri, bu uygulamaların bireysel düzeydeki olası etkilerini keşfetmede yararlı olmaktadır (Hur vd., 2018; Mathieson vd., 2001; Robbins ve Judge, 2015). Bazı araştırmacılar, işletmelerin, KSS uygulamalarının çalışanlar üzerinde ne gibi etkileri olabileceğini tespit edebilmek için bu ilişkide algının rolünü hesaba katmamız gerektiğini ifade etmektedirler. Bu araştırmacılar ayrıca, çalışanların, işletmelerinin KSS uygulamalarına katılımına ilişkin bireysel inançlarının, onların işlerine karşı da bireysel tepkiler geliştirmesine yol açabileceğini ifade etmektedirler (Kim vd., 2018; Valentine ve Fleischman, 2008). Bu sebeple de mevcut araştırma, çalışanların, işletmelerinin KSS uygulamaları ile ilgili algılarını merkezine almakta ve çalışanların KSS algıları ise gerçekte çalışanların kendi işletmelerinin KSS politika ve uygulamaları içinde yer alıp almadıklarını algılama dereceleri şeklinde ifade edilmektedir.

İşletmeler açısından KSS uygulamaları kâr maksimizasyonundan çok, işletmenin çevresine karşı olan yükümlülüklerini içermektedir. İşletmelerin çoğu, KSS uygulamalarına kendi çalışanlarının performansını artıracığı beklentisi ile başlamaz. Buna dayanarak da çalışanların, işletmelerinin KSS uygulamalarına ilişkin algılarının iş performansları üzerinde doğrudan bir etki yaratabileceğine inanmak zordur (Du vd., 2010). Öte yandan, çalışanların KSS algılarının iş beceriklilikleri veya psikolojik durumları üzerinde bir etkiye sahip olabileceği ve bu durumun da çalışanların iş performansları üzerinde etki yaratabileceği hususu daha inandırıcı gelmektedir (Aguinis ve Glavas, 2019; Kim vd., 2018).

Bu bağlamda, algılanan KSS ile iş performansı arasında bir bağlantı kurmak için sosyal değişim teorisi ve sosyal kimlik teorisi uygun görünmektedir. Sosyal değişim teorisinin bakış açısından (Blau, 1964), işletmelerin içe yönelik KSS uygulamaları çalışanların işletmelerini nazik, yardımsever ve şefkatli olarak görmelerini sağlar ve bu da kendi iyilikleriyle karşılık verme konusundaki yoğun yükümlülüklerini arttırır.

Sosyal kimlik teorisinin odak noktası, bir bireyin belirli bir sosyal gruba ait olduğuna dair inancı ve farkındalığı ile bu grup üyeliğinin kendisi için birtakım değerleri ihtiva ettiği ve aynı zamanda da kendisi için duygusal bir öneme haiz olduğudur. Birey eğer ait olduğu grupla ilgili olumlu bir algıya sahipse bu durumda sosyal kimliğini de olumlu şekilde algılayacaktır (Tajfel, 1972).

Büyük ya da küçük her türlü sosyal grup, üyelerine kim olduklarını, nasıl davranacaklarını ve neye inanacaklarını belirleyen ortak bir kimlik oluşturur. Bu sosyal kimlik ise üyesi olunan grubun diğer ilgili dış gruplardan farklılığını vurgular (Hogg, 2016). Üyesi olunan sosyal grup, sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunuyor ve toplum tarafından kabul edilen değerleri benimsiyorsa bu durum diğer gruplardan olumlu bir şekilde ayrışıldığını göstermektedir ve bu da bireyin sosyal kimlik algısı üzerinde doğrudan bir etki göstermektedir (Andersen, 2004).

Çalışanların KSS faaliyetleri uygulayan saygın bir işletmenin üyesi olduklarına dair algıları ayrıca kendi benliklerine olan saygıyı da arttıracaktır (Al-Ghazali ve Sohail, 2021). Bu benlik duygusunun, işletme ve çalışanları arasındaki sosyal değişim prosedürlerini artıracığı beklenmektedir. Yani, çalışanların işletmelerinin dış KSS algılarına dayalı olarak meydana gelen yüksek benlik duygusuna sahip çalışanlar, benlik kavramlarını ve benlik saygısını korumak istediklerinden, işletmelerinden elde ettikleri faydaları yine işletmelerinin sosyal konumuna uygun olarak gönüllü çabalarıyla geri ödeme konusunda daha güçlü bir yükümlülük içine gireceklerdir (Tyler, 1999).

Alanyazında, üyesi oldukları sosyal grup veya örgüt yolu ile olumlu bir benlik algısı geliştiren bir çalışanın örgüte ve işe karşı göstereceği tutum ve davranışların olumlu biçimde etkileneceğini gösteren çalışmalar bulunmaktadır (Dutton vd., 1994; Hogg ve Terry, 2000; Scheepers ve Ellemers, 2019; Stets ve Burke, 2000; Farooq vd., 2014).

Önceki araştırmalar, KSS algılarının çalışanların tutum ve davranışlarını nasıl etkilediğine odaklanmış olsa da iş becerikliliğinin çalışanların işletmeleri hakkındaki algılar yolu ile nasıl artırılacağı hakkındaki bilgimiz sınırlıdır. Ayrıca, önceki araştırmalardan elde edilen sonuçlar göz önünde bulundurulduğunda, KSS'nin iş performansını etkilediği temel süreci araştırmak da faydalı olabilir (Carmeli vd., 2007).

3. Literatür Taraması

3.1. KSS Algısı ve İş Becerikliliği

KSS uygulamaları işletmelerin çevresine ve paydaşlarına yararlı olmak adına yürüttüğü kurumsal politika ve faaliyetler bütünüdür (Jenkins, 2009; Morsing ve Schultz, 2006). Bu sebeple, KSS uygulamaları, bir işletmenin karlılığını artırma faaliyetlerinin ötesinde, gönüllülük esasına dayalı etik bir duruşu ifade etmektedir. Çalışanın işindeki anlam duygusunu güçlendirdiği için proaktif bir

davranış olarak kabul edilen iş becerikliliği ise bireylerin ilişkisel, bilişsel ve fiziksel bir şekilde işlerini kendi kişisel özelliklerine uygun bir biçime getirmesi yönünde yaptıkları değişiklikleri ifade etmektedir (Bakker vd., 2012; Wrzensniewski ve Dutton 2001).

Çalışanlar, iş tasarımlarını kendi çıkarları ve değerleri ile uyumlu hale getirebilmek için işleri üzerinde resmi olmayan birtakım değişiklikler yapabilmektedir. Bu durum çalışanların işlerine karşı anlam ve memnuniyet hislerinin artmasına ve yaptıkları işten daha fazla keyif almalarına yol açar. İş becerikliliği görev becerikliliği, bilişsel beceriklilik ve ilişkisel beceriklilik şeklinde üç boyutta sınıflandırılmaktadır (Wrzensniewski ve Dutton 2001). Görev becerikliliği, görevlere harcanan zamanın, çabanın ve görevleri yaparken kullanılan araçların değiştirilmesi, kişinin daha fazla ya da daha az görevler almak suretiyle işin kişinin ihtiyaç ve yetenekleri ile daha uyumlu hale getirilmesidir (Seçkin, 2019). İlişkisel beceriklilik, çalışanların iş ile ilgili yaptığı faaliyetler esnasında kiminle ne zaman veya nasıl etkileşime girdiğini, bu etkileşimin kalitesini ve kapsamını değiştirmeyi ifade etmektedir (Zhang ve Liu, 2020). Bilişsel beceriklilik, bir çalışanın, işin kendisi için taşıdığı anlamı yeniden yorumlamasını ve aynı zamanda da yaptığı işe karşı olan bakış açısını değiştirecek bilişsel değişiklikleri kapsar (Buluç ve Ersoy Kart, 2020). Bundan dolayı da iş becerikliliği, çalışanların görevleri esnasındaki, karşılıklı ilişkiler hakkındaki düşünme biçimlerini değiştirme, çalışanların görev sınırlarını değiştirme ve çalışanların kimliklerinin yanı sıra süreç ile ilgili olarak işe ve işin anlamına yeniden şekil verme suretiyle yapılan proaktif bir süreci ifade eder (Hornung, 2019; Wrzensniewski ve Dutton 2001). Çalışanların olumlu bir benlik imajı yaratma istekleri, iş ve işin anlamı ile ilgili olarak tam bir kontrol sağlamak arzuları ve birlikte çalıştığı diğer çalışanlarla bağlantı kurma ihtiyaçları sebebiyle iş becerikliliği motivasyonu bu üç bireysel ihtiyaçtan kaynaklanır (Lyons, 2008). Sosyal kimlik teorisinin ışığında, Ellemers vd., (2004), KSS uygulamaları sayesinde bir işletmenin kendi itibarını ve çalışanlarının işletmeleri üzerindeki imaj algısını artırdığını, bu durumun da çalışanların işletmelerinden gurur duymalarına ve işletmelerinin imajını devam ettirmek için onlarda bir gayret gösterme eğilimi sağlamada yararlı olduğunu ifade etmişlerdir.

Ayrıca, KSS uygulamaları sayesinde işletmelerinin kazanmış olduğu olumlu imajdan dolayı çalışanlar kendilerine de saygı duyulduğunu düşündükleri zaman, kazanılan bu pozitif yönlü örgütsel kimliği devam ettirebilmek için kariyer gelişimlerine ve öz değerlere daha fazla inanma yönünde eğilimler göstermenin yanı sıra örgütlerine karşı daha yüksek derecede bir bağlılık göstermeye başlarlar. (Nyuur vd., 2021). Bununla birlikte, KSS uygulamaları sayesinde işletmeleri üzerinde olumlu bir algı geliştiren çalışanlar, pozitif yönlü bir örgütsel kimliğe de sahip olacaklardır. Böylece, bu örgütsel kimliğe verdikleri pozitif yönlü değer algısını ayrıca kendi kimliklerine de yansıtma imkânı bulacaklardır. Çalışanların, KSS faaliyetleri gösteren bir işletmenin parçası olduklarına inançları kendilerinde bir öz saygı ve gurur duygusuna sebebiyet verecektir. Bu sayede de duygusal manada örgütlerine daha yüksek düzeyde bir bağlılık hissi göstereceklerdir (Kim vd., 2010).

Bu anlatılanların ışığında, işletmelerin KSS faaliyetlerinin, çalışanların olumlu bir benlik imajı geliştirmelerini, yaptıkları iş ve işlerinin anlamı üzerinde tam bir kontrol sağlamalarını ve iş becerikliliği yolu ile diğerleri ile insani bağlar kurma olasılıklarını artıracakı düşünülmektedir. Nitekim, Hur vd., (2021) yaptıkları bir araştırmada çalışanların KSS algısının iş beceriklilikleri üzerinde pozitif yönlü bir etki gösterdiğini bulmuştur.

Bu anlatılanlara dayanarak da aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: KSS algılarının iş becerikliliği üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır

H1a: KSS algılarının görev becerikliliği üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır

H1b: KSS algılarının bilişsel beceriklilik üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır

H1c: KSS algılarının ilişkisel beceriklilik üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır

3.2. İş Becerikliliği ve İş Performansı

Alanyazında çeşitli tanımları olmakla birlikte, performans kavramı Campbell arkadaşları (1993) tarafından “*bir çalışanın amaç yönelimli eylemleri*” şeklinde tanımlanmıştır. İş performansı, çalışanlar tarafından yapılan işin etkili olup olmadığını yansıtmakla birlikte yaptıkları işin örgüte olan etkilerini ve çalışanın kendi yeteneklerini de göstermektedir (Zhang ve Liu, 2020). İki farklı bakış açısını barındırmaktadır: sağlıklı bir çalışma ortamını desteklemekle ilgili olan rol dışı performansı (Borman ve Motowidlo, 1993) ve kurumsal hedefler ve işlevlerle tutarlı faaliyetlerle ilgili olan rol içi performans (Motowidlo vd., 1997).

İş becerikliliği, belirli bir proaktif davranış biçimi olarak tanımlanır (Tims vd., 2015). Proaktif çalışma davranışı, çalışanların uygun durum ve koşullar yaratmak suretiyle aktif olarak iyileştirme fırsatları ve bilgileri aramasını içermektedir. Bu kavramla ilişkili olan proaktif davranışlar ise inovasyon ve kariyer yönetimi, stresle başa çıkma, geri bildirim arama ve proaktif sosyalleşme gibi davranışlardır. Bahsedilen proaktif davranış şekilleri rol belirliliği, memnuniyet, kişisel kontrol duygusu, sosyal entegrasyon ve iş performansı şeklinde bir takım önemli sonuçlara sebebiyet verebilmektedir (Crant, 2000).

Proaktif bir davranış biçimi olan iş becerikliliğine odaklanmak, bireysel ve örgütsel düzeyde sonuçlara katkıda bulunan yeni bir yaklaşım olarak görülmektedir (Teng ve Chen, 2019). Bilindiği gibi, örgüt yönetimi katılım ve performans düzeylerini etkileyebilme yetkisine sahiptir. Ancak, çalışanların kendi iş zorluklarını ve kaynaklarını harekete geçirmeleri de aynı derecede önemli olabilir. Özellikle, ekonomide görülen çalkantılı dönemlerde, kaynaklara ulaşmak ve yönetimden geri bildirimler alabilmek kolay değildir. Bu tür durumlarda, çalışanlar iş becerikliliği gibi proaktif davranışlar göstererek kendi çalışma ortamlarını optimize edebilirler (Bakker vd., 2012).

Wrzesniewski ve Dutton (2001), iş becerikliliğinin çalışanların işlerinin sınırlarını değiştirdiği ve yeteneklerine, ilgi alanlarına ve değerlerine uygun bir iş ortamı sağladığı için iş performansı ile pozitif olarak ilişkili olduğunu öne sürmüştür.

Alanyazında yapılmış bazı araştırmalarda iş becerikliliğinin iş performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğu sonucu elde edilmiştir. Shang (2022)’in Çin’de 536 öğretmen üzerinde yaptığı çalışmada iş becerikliliğinin işe adanmışlık iş performansı ve işin anlamı ile pozitif yönlü anlamlı bir ilişki içinde olduğunu bulmuştur. Çalışma sonucunda, iş becerikliliğinin öğretmenlerin iş performanslarının önemli bir unsuru olduğundan bahsedilmiştir. Lyons (2008), ABD’de satış görevlileri üzerine yaptıkları bir çalışmada iş becerikliliği ile iş performansı arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuştur. Bakker vd., (2012) çalışma ortamını optimize ederek iş becerikliliği gösteren çalışanların örgütlerine daha bağlı olduklarını ve bunun sonucu olarak da yüksek düzeyde bir performans gösterdikleri sonucuna ulaşmıştır. Tims vd., (2015), iş becerikliliğinin işe bağlılık üzerinde pozitif yönlü bir etkisi olduğunu bu durumun da iş performansını artırdığı sonucuna varmışlardır. Ghitulescu (2006), iş becerisine sahip olan çalışanların işyerlerinde belirlenen hedeflere daha bağlı olduklarını, problem çözme ve karar verme süreçlerine katkıda bulunma ihtimallerinin daha yüksek olduğunu bu durumun da performans için bir motivasyon artışına yol açacağı sonucunu bulmuştur. Zhang ve Liu (2020), çalışanların iş becerikliliği, sosyal sermaye, öz değerlendirme ve iş performansları arasındaki ilişkileri araştırdıkları ve 483 çalışan üzerine yaptıkları bir çalışmada, iş becerikliliğinin iş performansı üzerinde pozitif yönlü anlamlı bir etkisi olduğunu bulmuşlardır.

Bu anlatılanlara dayanarak aşağıdaki hipotezler üretilmiştir:

H2: Çalışanların iş becerikliliğinin iş performansı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır

H2a: Çalışanların görev becerikliliğinin iş performansı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır

H2b: Çalışanların bilişsel becerikliliğinin iş performansı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır

H2c: Çalışanların ilişkisel becerikliliğinin iş performansı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır

3.3. KSS Algısı ve İş Performansı

Alanyazında yapılmış çalışmalar genellikle firmaların KSS faaliyetlerine yaptıkları yatırımların firma performansı gibi daha kurumsal etkilerine odaklanmıştır (Mishra ve Suar, 2010; Saha vd., 2019; Yu ve Choi, 2014; Zhu vd., 2016). Fakat son zamanlarda yapılmış çalışmalarda, çalışanların KSS algılarının iş çıktıları üzerindeki etkileri de araştırılmaya başlanmıştır (Asante Boadi, 2020; Chatzopoulou vd., 2021; Du ve Vieira, 2012; Manimegalai ve Baral, 2018; Paruzel vd., 2021).

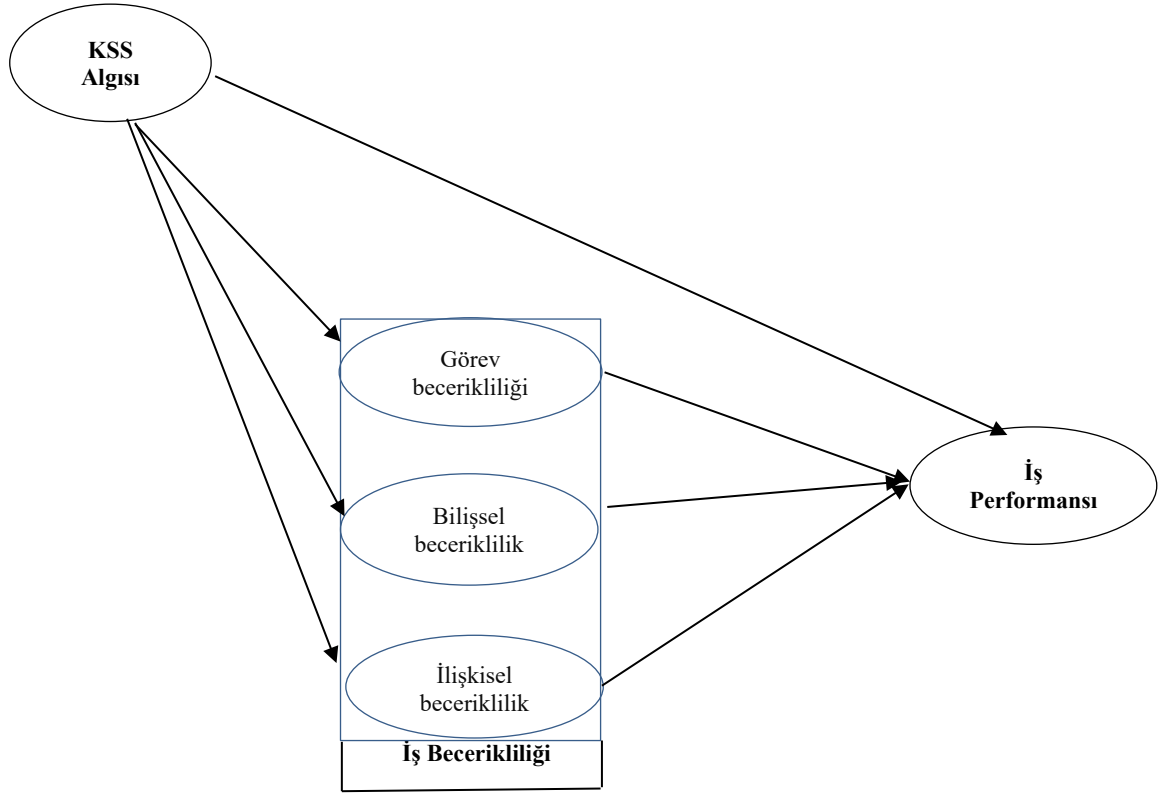
İşletmelerin KSS politika ve uygulamaları genelde, çalışanlar tarafından olumlu algılanmaktadır (Ifzal vd., 2014). Karşılıklılık normunun devreye girdiği sosyal mübadele teorisi (Blau, 1964) bağlamında, işletmelerini sosyal ve etik açılardan sorumlu olarak algılayan çalışanlar, kendilerini böyle bir örgütün parçası olarak görmekten ve örgütleri ile ilişkilendirilmekten memnuniyet duyacaklardır. Bu memnuniyet duygusu beraberinde üretkenlik verimlilik ve artan iş kalitesini de beraberinde getirecektir (Tseng ve Fan, 2011). İşletmelerin KSS politikaları ve uygulamaları yolu ile toplum üzerinde daha iyi bir imaja sahip olabileceğini bu nedenle de potansiyeli yüksek ve yetenekli çalışanları çekmek için bu tür uygulamaların kullanılabilceğini gösteren çalışmalar bulunmaktadır (Hofman ve Newman, 2014). Bu durumun çalışanların benlik saygısını artırarak onların örgütsel kimlikleri üzerinde bir etkisi göstermesi muhtemeldir. Örgüt üyeleri arasında paylaşılan ortak değerler hesaba katıldığında, iç paydaşlara, özellikle de çalışanlara yönelik KSS uygulamaları yolu ile sağlanan örgütsel özdeşleşme (Dutton vd., 1994; Hur vd., 2018), çalışanların iş becerikliliği gibi diğer örgüt üyelerinde de fayda sağlayacak ekstra rol davranışlarında bulunmalarına yol açmaktadır. Bu da beraberinde, çalışanların iş hedeflerine ulaşmada ve yüksek düzeyde iş performansı elde etmede daha fazla çaba harcamalarını mümkün kılacaktır (Carmeli vd., 2007).

Bu araştırmalara rağmen, alanyazında çalışanların KSS algıları ile iş performansı arasındaki ilişkiyi ele alan çok az sayıda araştırmaya rastlanmıştır (Ifzal vd., 2014; Hur vd., 2021; Newman vd., 2015; Shin vd., 2016).

Cameli vd., (2007), Sarfraz vd., (2018), Sun ve Yu (2015), işletmelerin çalışanlara yönelik uygulamalarının ve çalışanların KSS algılarının iş performansları üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu belirtmişlerdir. Bu bağlamda yapılan diğer çalışmalarda, Shin vd., (2016), 250 çalışan üzerinde yaptıkları araştırma sonucunda KSS algılarının çalışanların iş performansları üzerinde dolaylı ve olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucuna varmışlardır. Hur vd., (2021) 181 hotel çalışanı üzerinde yaptıkları bir çalışmada çalışanların KSS algılarının iş performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu bulmuşlardır. Ifzal vd., (2014), Pakistan'da yaptıkları bir araştırmada KSS algılarının, çalışanların iş etkinliği, iş kalitesi ve iş performansları üzerinde doğrudan bir etkisi olduğu sonucuna varmışlardır.

Bu anlatılanların ışığında aşağıdaki hipotez üretilmiştir:

H3: KSS algısının iş performansı üzerinde pozitif yönlü bir etkisi vardır



Şekil 1. Araştırmanın Kavramsal Modeli

4. Metot

4.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Yöntemi

Bu çalışmanın temel amacı, çalışanların KSS algılarının iş becerikliliği ve bireysel iş performansı üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırma ile ilgili olarak, Akdeniz Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulundan 11.10. 20222 tarih ve 2022/359 sayılı etik kurul kararı alınmıştır. Araştırmanın evrenini İstanbul Havalimanı işletici kuruluşunun (İGA) beyaz yakalı çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma verilerini sağlayabilmek için İGA insan kaynakları departmanı ile görüşme yapılmıştır. Yapılan görüşme sonucu araştırma evreninin 2870 kişiden oluştuğu bilgisi alınmıştır. Verileri toplayabilmek amacı ile insan kaynakları departmanına web tabanlı anket bağlantısı gönderilmiştir. Gönderilen anketlerden 281 adet geri dönüş sağlanmıştır. Örneklem büyüklüğünün yeterliliğini değerlendirebilmek amacı ile Saruhan ve Özdemirci'nin (2011) "genelleme için gerekli örneklem sayısı tablosu" kullanılmıştır. Yaşlıoğlu' nun (2017:75) ifadesine uygun biçimde, ifade başına düşen gözlem sayısında ideal oranın 1'e 5 olması referans alınarak örneklem sayısının yeterli olduğu sonucuna varılmıştır.

Araştırma verilerini toplamak için kullanılan anket formunda toplam 29 ifade yer almaktadır. Çalışanların Kurumsal sosyal sorumluluk algılarını ölçmek amacı ile Shin vd., (2016) tarafından geliştirilen, 3 ifadeden oluşan KSS algısı ölçeği (KSS) kullanılmıştır. İş becerikliliğini ölçmek için ise Slep ve Vella-Brodrick (2013) tarafından geliştirilen ve Türkçeye uyarlaması Kerse (2017) tarafından yapılan iş becerikliliği ölçeği (İB) kullanılmıştır. Ölçek 3 alt boyut ve 19 ifadeden oluşmaktadır. Ölçeğe ait alt boyutlar ve kodları şu şekildedir: görev becerikliliği (GB), bilişsel beceriklilik (BB) ve ilişkisel beceriklilik (İLB). Zhang ve Liu (2020)'nun çalışmasında da iş becerikliliği ölçeği bu çalışmada kullanıldığı şekliyle birinci düzey çok faktörlü bir yapıda ele alınmıştır. Benzer şekilde çalışanların bireysel iş performanslarını ölçebilmek amacı ile önce

Kirkman ve Rosen (1999) tarafından, sonrasında Sigler ve Pearson (2000) tarafından kullanılan ve dört ifadeden oluşan bireysel iş performansı ölçeğinden (PRF) yararlanılmıştır.

KSS algısı ölçeği ve bireysel iş performansı ölçeklerinin ifadeleri önce, McGorry'nin (2000) yöntemine (rejection method) uygun olarak İngilizceden Türkçeye çevrilmiştir. Sonrasında Akdeniz Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu öğretim üyelerinden maddeleri Türkçeden İngilizceye çevirmeleri istenmiştir. Tüm ölçek ifadeleri 1 (kesinlikle katılmıyorum) ile 5 (kesinlikle katılıyorum) arasında değişen 5'li Likert ölçeği ile ölçülmüştür. Araştırma formunda ayrıca katılımcılara ait 5 adet demografik soru bulunmaktadır.

4.2. Analizler ve Bulgular

Araştırmada öncelikle katılımcılara ait demografik bilgiler verilmiştir. Buna göre araştırmaya katılanların %67,6'sı erkek, %32,7'si kadındır. Katılımcıların yaş aralığına bakıldığında %50,5'i 25-35 yaş aralığında; %31,5'i 36-45 yaş aralığında; %14,6'sı 45 üzeri yaşta ve %3,6'sının ise 25 yaşından az olduğu görülmektedir. Katılımcıların medeni durumları incelendiğinde %64,1' i evli, %35,9'u ise bekar. Katılımcıların %67,3'ü 3 yıldır, %32,4'ü ise 1-2 yıldır bulunan iş yerinde çalışmaktadır. Katılımcıların %45,2'si 11-15 yıl, %22,4'ü 6-10 yıl, %17,8'i 1-5 yıl ve %14,6'sı 16-20 yıl aralığında toplam iş deneyimine sahiptir.

Faktör yüklerinin ortalamalarından elde edilen verileri analiz etmeden önce, veri setinin normal dağılıp dağılmadığına bakılmıştır. Garson (2012) ile Çolakoğlu ve Bozkurt'un (2021) çalışmalarında bir veri setinin normal dağılım sağladığını söyleyebilmek için tüm değişkenlerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin -2 ile +2 arasında bir değer alması gerektiğini savunmaktadırlar. Değişkenleri oluşturan ifadelerin basıklık ve çarpıklık değerleri -2 ile +2 arasında olduğundan, verilerin normal dağılıma uygun olduğu varsayılmıştır. Tablo 1'de değişkenleri oluşturan ifadelere ait tanımlayıcı bilgiler gösterilmektedir.

Tablo 1. İfadelere Ait Tanımlayıcı İstatistikler

Kodlar	N	Ortalamalar	Std. Sapma	Çarpıklık	Basıklık
KSS1	281	4,142	,8201	-,504	-,717
KSS 2	281	4,153	,7847	-,455	-,722
KSS 3	281	4,107	,8168	-,437	-,758
İB 1	281	4,253	,9469	-1,414	1,838
İB 3	281	4,246	,9412	-1,363	1,619
İB 4	281	4,214	,9547	-1,332	1,575
İB 5	281	4,249	,9230	-1,366	1,771
İB 6	281	4,242	,9326	-1,351	1,658
İB 7	281	4,235	,9383	-1,321	1,527
İB 8	281	4,071	,9384	-,691	-,051
İB 9	281	4,068	,9330	-,667	-,070
İB10	281	4,071	,9308	-,678	-,038
İB11	281	4,068	,9330	-,667	-,070
İB12	281	4,078	,9340	-,686	-,052
İB13	281	4,043	,9955	-,786	-,180
İB14	281	4,036	1,0029	-,778	-,223
İB16	281	4,043	,9955	-,786	-,180
İB17	281	4,032	1,0084	-,780	-,238
İB18	281	4,032	1,0084	-,780	-,238
İB19	281	4,032	1,0084	-,780	-,238
PRF1	281	4,598	,5463	-,925	-,199
PRF2	281	4,566	,5764	-,936	-,115
PRF3	281	4,552	,5840	-,906	-,166
PRF4	281	4,527	,6154	-,936	-,143

Araştırmada elde edilen veriler AMOS programı yardımıyla yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir. Analizler, ölçüm modelinin değerlendirilmesi ve yol analizi ile hipotezlerin test edilmesi olarak iki aşamada gerçekleştirilmiştir. Ölçüm modeli değerlendirilirken; madde güvenilirliği için standardize faktör yükleri, iç tutarlılık ve güvenilirlik için Cronbach Alfa (CA) ve Bileşik güvenilirlik

(CR) değerleri, yakınsama geçerliliği için açıklanan ortalama varyans (AVE) değerleri, ayrışma geçerliliği içinde Fornell– Lacker yöntemi kullanılmıştır. Modelin uygunluğu için de uyum iyiliği değerleri kullanılmıştır.

Yapılan analiz uyarınca geçerlilik ve güvenilirlik kriterlerine uymayan ayrıca faktör yükleri de 0.50'nin altında kalan "JC2, JC15" kodlu ifadeler analizlerden çıkartılmıştır. Bu yapılan işlemlerin sonucunda, standardize yükleri 0,50'nin üzerinde olan ifadelerin aynı zamanda istatistiksel olarak da anlamlı ($p < 0,05$) olmasından dolayı (Hulland, 1999) madde güvenilirliği sağlanmıştır. Değişkenlerin yakınsama geçerliliğini test için CA ve CR değerlerine bakılmış bu değerlerin 0,70'den büyük olduğu görülmüştür (Bagozzi ve Yi, 1988). AVE değerleri ve iç tutarlılık (güvenilirlik) değerlerinin ise 0,5'ten büyük olduğu (Hair vd., 2019) görüldüğünden bu değerlerin yakınsama geçerliliğini sağladığı sonucuna varılmıştır. Uyum iyiliği değerlerine bakıldığında bu değerlerin de normal sınırlar arasında olduğu görüldüğünden, veri model uyumunun iyi olduğu sonucuna varılmıştır (Yaşlıoğlu, 2017). Bu değerlere ait detaylı bilgi Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Ölçüm Modeli

Faktörler	Yükler	CA	CR	AVE
Görev becerikliliği		,850	,871	,633
İB3	,693			
İB5	,905			
İB6	,625			
İB7	,919			
Bilişsel beceriklilik		,942	,935	,742
İB8	,932			
İB9	,793			
İB10	,912			
İB11	,756			
İB12	,898			
İlişkisel beceriklilik		,922	,948	,752
İB13	,830			
İB14	,777			
İB16	,871			
İB17	,866			
İB18	,907			
İB19	,943			
Kurumsal sosyal sorumluluk		,744	,810	,587
KSS1	,733			
KSS2	,796			
KSS3	,768			
Bireysel performans		,790	,808	,517
PRF1	,622			
PRF2	,816			
PRF3	,635			
PRF4	,781			
X² /SD= 1,814 (p< 0,05); GFI= 0,900; NFI= 0,923; TLI= 0,957; CFI= 0,963; RMSEA= 0,054; SRMR= 0,059				

Araştırmada, ayrışma geçerliliğini sınamak için Fornell ve Lacker kriterleri esas alınmıştır. Bu kriterlere göre ayrışma geçerliliğinin sağlandığını belirlemek için her bir değişkenin AVE değerlerinin kare kökünün diğer değişkenlerle aralarındaki korelasyon katsayılarından büyük olması gerekmektedir. Tablo 3'teki değerler incelendiğinde ayrışma geçerliliğinin sağlandığı görülmektedir.

Tablo 3. Ayrışma Geçerliliği

	KSS	GB	BB	İLB	PRF
KSS	0,766				
GB	0,065	0,796			
BB	0,050	0,092	0,861		
İLB	0,014	0,161	0,090	0,867	
PRF	-0,136	-0,019	0,038	0,080	0,719

Not: Tabloda bulunan koyu ifadeler karekök AVE değerleridir

Yol analizi sonucunda kurumsal sosyal sorumluluk algısının, görev becerikliliği ($\beta= 0,185$; $p<0,01$), bilişsel beceriklilik ($\beta= 0,189$; $p<0,05$), ilişkisel beceriklilik ($\beta= 0,133$; $p<0,05$) ve bireysel performans üzerindeki etkisi istatistiksel olarak anlamlı olduğundan ($\beta= 0,275$; $p<0,01$) H1_a, H1_b, H1_c ve H₃ hipotezleri kabul edilmiştir. Ayrıca görev becerikliliğinin bireysel iş performansı üzerindeki etkisi ($\beta= 0,112$; $p<0,05$), bilişsel becerikliliğin bireysel iş performansı üzerindeki etkisi ($\beta= 0,112$; $p<0,05$) ve ilişkisel becerikliliğin bireysel iş performansı üzerindeki etkisi ($\beta= 0,129$; $p<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı olduğundan H2_a, H2_b ve H2_c hipotezleri kabul edilmiştir. Analiz sonuçlarına ilişkin detaylı bilgi Tablo 4'te gösterilmektedir

Tablo 4. Hipotez Testi Sonuçları

Hipotezler	Yol	β	Sonuç
H1 _a	KSS→GB	,185**	KABUL
H1 _b	KSS→BB	,189*	KABUL
H1 _c	KSS→İLB	,133*	KABUL
H2 _a	GB→PRF	,112*	KABUL
H2 _b	BB→PRF	,113*	KABUL
H2 _c	İLB→PRF	,129*	KABUL
H3	KSS→PRF	,275**	KABUL

** $p< 0,01$; * $p<0,05$

5. Sonuç ve Tartışma

Sosyal kimlik teorisi ve sosyal değişim teorisine dayanan bu çalışmadaki temel amaç çalışanların, KSS algılarının iş becerikliliği ve bireysel düzeyde iş performansı üzerindeki etkisini incelemektir. Araştırma sonuçları, bireysel performans düzeyinde ele alındığında, çalışanların KSS algılarının onların davranış ve tutumları üzerinde ne gibi değişikliklere yol açtığını belirlemek açısından önem taşımaktadır.

Araştırma sonucunda çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algısının iş becerikliliğinin üç alt boyutu üzerinde de (görev becerikliliği, bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik) anlamlı ve doğrudan bir etkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Sonuç olarak, araştırma sonucunda, çalışanların KSS algıları iş becerikliliğinin öncül bir değişkeni olarak belirlenmiştir. Araştırmadan elde edilen bu bulgu alanyazında yapılmış sınırlı sayıda çalışmaları ile de uyumludur (Aguinis ve Glavas, 2017; Hur, vd., 2019; Hur, 2021). Bu araştırmaların ortak bir sonucu olarak çalışanların kurumlarına yönelik KSS algılarının onların iş becerikliliği üzerinde pozitif yönde anlamlı bir etkiye sahip olduğudur.

Araştırmanın bir diğer sonucuna göre ise iş becerikliliğinin üç alt boyutunun (görev becerikliliği, bilişsel beceriklilik, ilişkisel beceriklilik) çalışanların bireysel performansı üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğudur. Araştırma sonucu elde edilen bulgu, alanyazında yapılmış benzer çalışmaların sonuçlarını destekler ve güçlendirir niteliktedir (Bakker vd., 2012; Ghitulescu, 2006; Lyons, 2008; Shang, 2022; Tims vd., 2013; Tims vd., 2015; Zhang ve Liu 2020). Örneğin; Dan vd., (2020), itfaiyeciler üzerinde iş becerikliliği, bireysel performans ve örgütsel üretkenlik arasındaki

ilişkileri inceleyen bir araştırma yapmışlardır. Araştırma sonucunda, iş becerikliliğinin itfaiyecilerin performans düzeyleri üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur.

Araştırmadan elde edilen bir diğer bulgu ise çalışanların sosyal sorumluluk algılarının bireysel iş performansı üzerinde doğrudan ve anlamlı bir etkiye sahip olduğudur. Bunun anlamı çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk algılarının bireysel iş performanslarının bir öncülü olduğu sonucudur. Bu bulgu da alanyazında yapılmış çalışmalar ile uyumluluk göstermektedir (Cameli vd., 2007; Ifzal vd., 2015; Newman vd., 2015; Sarfraz vd., 2018; Shin vd., 2016; Sun ve Yu , 2015).

Sosyal sorumluluk projeleri bir yandan kamusal imaj geliştirirken, öte yandan çalışanların motivasyonunu geliştirmede stratejik bir araç konumundadır. Bu bulgu, çalışanların örgütlerinin, sosyal açıdan sorumlu eylemlerde yer aldığını algıladıklarında, kendilerini örgütleriyle özdeşleştirme olasılıklarını artırdığını göstermektedir. Bu özdeşleşme sonucu, çalışanda kendi işlerinden memnuniyet duymaya dönüşme eğilimindedir. Bu ise iş performansının artmasına yol açmaktadır. Havalimanında görevli çalışanlar, kaynak, görev ve algı dahil olmak üzere işlerinin yapılışına yönelik yaklaşımlarını değiştirdikleri takdirde, bu durum onların yüksek performans göstermelerini sağlayacaktır. Bu tür değişiklikler, havalimanı çalışanlarının, kişisel olarak görevlerini daha anlamlı hale getirmek için algılarını yeniden düzenlemelerine yardımcı olur. Bu durum da performans artışı sağlamada kilit bir rol oynamaktadır

Sosyal Değişim Teorisi bağlamında kurumsal sosyal sorumluluk uygulamaları çalışanlar tarafından algılanan bir fayda olarak görüleceğinden, çalışanların da algıladıkları bu faydaya olumlu bir biçimde karşılık verecekleri düşünülmektedir. Nitekim, Grant (2008), çalışanların, işletmelerinin kendilerinin veya başkalarının refahını artırdığını algıladıklarında, iş becerikliliğine benzer şekilde toplum yanlısı davranışlarda bulunma eğiliminde olduklarını belirtmiştir. İşletmeler KSS uygulamaları sonucu, çalışanlarını ve firma dışındaki diğer kişileri önemseydiğinden hareketle, KSS, çalışanların işyerinde başkalarıyla olan etkileşimlerinin doğasını veya kapsamını değiştirmesine de sebep olacaktır. Buna dayanarak, çalışanların KSS algılarının işe bağlılıklarını artıracığı fikrinden yola çıkarak çalışanların iş becerikliliğini tetikleyecek önemli bir mekanizma olarak ortaya çıkması da iş becerikliliği literatürüne önemli katkı sağlayacaktır.

Sosyal Kimlik teorisi bakış açısı ile bireylerin bir örgüte mensup olmaları, kimliklerinin önemli bir boyutunu oluşturmakta ve kendilerini nasıl tanımladığını önemli ölçüde etkilemektedir. Çalışanlar, genellikle örgütsel başarıları kendi kişisel başarılarıymış gibi tepki vermekte ve örgütleri ile diğer örgütler arasında bir kıyaslama yapmaktadır. Bu noktada birey mensubu olduğu örgütün uygulamalarını ve değer yargılarını diğer örgütlerden daha olumlu biçimde algılıyorsa bu durum onun sosyal kimlik algısını da doğrudan etkileyecektir. (Türker, 2008). Bu çeşit bir algılama, çalışanların kendi benlik saygılarını da artıracaktır. Olumlu benlik saygısı gereksinimini çalıştığı örgütten edindiği sosyal kimlikle karşılayan bireyin, işe ve örgüte yönelik tutumları da olumlu yönde etkilenecek ve bu da çalışanın performansı üzerinde olumlu bir etkiye neden olacaktır (Farooq vd., 2014).

Çalışmanın birtakım kısıtları bulunmaktadır. Bu çalışma İstanbul Havalimanı İşleticisinin (İGA) beyaz yakalı personeli üzerinde yapılmıştır. Yani çalışmanın örneklemini hizmet sektöründe faaliyet gösteren çalışanlardır. Bu sebeple bu çalışmanın sonuçlarının diğer sektörlerde ve kültürlerde genellemesi yapılırken dikkatli olunmalıdır. Gelecekte bu konu üzerinde çalışmak isteyen araştırmacılar farklı sektörlerde, aracı veya düzenleyici değişkenler kullanarak da çalışma yapabilirler.

Kaynaklar

- Aguinis, H., ve Glavas, A. (2019). On corporate social responsibility, sensemaking, and the search for meaningfulness through work. *Journal of Management*, 45(3), 1057–1086. <https://doi.org/10.1177/0149206317691575>
- Al-Ghazali, B. M. ve Sohail, M. S. (2021). The Impact of Employees' Perceptions of CSR on Career Satisfaction: Evidence from Saudi Arabia. *Sustainability*, 13(9), 5235. <https://doi.org/10.3390/su13095235>
- Andersen, B. (2004). Bringing business ethics to life: achieving corporate social responsibility, Quality Press, USA
- Asante Boadi, E., He, Z., Bosompem, J., Opatia, C. N., ve Boadi, E. K. (2020). Employees' perception of corporate social responsibility (CSR) and its effects on internal outcomes. *The Service Industries Journal*, 1–23. <https://doi.org/10.1080/02642069.2019.1606906>
- Bagozzi, R.P. ve Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of Academy of Marketing Science*, 16(1), 74–97.
- Bakker, A. B., Tims, M., ve Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359–1378. <https://doi.org/10.1177/0018726712453471>
- Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life. New York, NY: Wiley
- Borman, W. C. ve Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71–98). San Francisco, CA: Jossey-Bass
- Buluç, B. ve Ersoy Kart, M. (2020). Araştırma görevlilerinde iş becerikliliği ve işle bütünleşme arasındaki ilişki, *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 40(2), 591-619.
- Campbell, J.P., McCloy, R.A., Oppler, S.H., ve Sager, C.E. (1993). A Theory of Performance. In *Personnel Selection in Organizations*; Wiley: New York, NY, USA,
- Carmeli, A., Gilat, G. ve Waldman, D.A. (2007). The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance. *Journal of Management Studies*, 44, 972–992.
- Chaudhary, R. ve Akhouri, A. (2019). CSR perceptions and employee creativity: examining serial mediation effects of meaningfulness and work engagement", *Social Responsibility Journal* 15(1): 61-74. <https://doi.org/10.1108/SRJ-01-2018-0018>
- Chatzopoulou, E.-C., Manolopoulos, D., ve Agapitou, V. (2021). Corporate social responsibility and employee outcomes: interrelations of external and internal orientations with job satisfaction and organizational commitment. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04872-7>
- Chou, E.-Y., Liang, H.-Y. ve Lin, J.-S.C. (2021). Believe to go the extra mile: the influence of internal CSR initiatives on service employee organizational citizenship behaviors. *Journal of Service Theory and Practice*, 31(6): 845-867. <https://doi.org/10.1108/JSTP-08-2019-0178>
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435- 462.
- Çolakoğlu, E. Ve Bozkurt, İ. (2021). Algılanan hizmet kalitesinin tutum üzerine etkisinde hastane türünün düzenleyişi etkisi. *Journal of Emerging Economies and Policy*, 6(2):151-161.
- Dan, C.I., Roca, A.C. ve Mateizer, A (2020). Job crafting and performance in firefighters: the role of work meaning and work engagement. *Frontiers of Psychology*, 11, 894.
- De Roeck, K., El Akremi, A., ve Swaen, V. (2016). Consistency matters! How and when does corporate social responsibility affect employees' organizational identification?". *Journal of Management Studies*, 53(7), 1141-1168
- Du, S., Bhattacharya, C. B., ve Sen, S. (2010). Maximizing Business Returns to Corporate Social Responsibility (CSR): The Role of CSR Communication. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 8–19. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2009.00276.x>
- Du, S., ve Vieira, E. T., Jr. (2012). Striving for legitimacy through corporate social responsibility: Insights from oil companies. *Journal of Business Ethics*, 110(4), 413–427.

- Dutton, J. A., Dukerich, J. M. ve Harquail, C. V. (1994). Organizational image and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39 (2): 239-263.
- Ellemers, N., De Gilder, D., ve Haslam, S. A. (2004). Motivating individuals and groups at work: A social identity perspective on leadership and group performance. *Academy of Management Review*, 29, 459– 478.
- Farooq, O., Payaud, M., Merunka, D. ve Valette-Florence, P. (2014). The impact of corporate social responsibility on organizational commitment: Exploring multiple mediation mechanisms. *Journal of Business Ethics*, 125(4), 563-580.
- Garson, G.D. (2012), Testing statistical assumptions. asheboro, NC: Statistical Associates Publishing
- Gaudencio, P., Coelho, A., ve Ribeiro, N. (2020). The impact of CSR perceptions on workers' turnover intentions. *Social Responsibility Journal*, 17(4),543–561. <https://doi.org/10.1108/srj-12-2018-0330>
- Ghitulescu, B. E. (2006). Shaping tasks and relationships at work: Examining the antecedents and consequences of employee job crafting (unpublished dissertation). Pittsburgh: University of Pittsburgh.
- Glavas, A. (2016). Corporate social responsibility and employee engagement: Enabling employees to employ more of their whole selves at work. *Frontiers in Psychology*, 7, 746.
- Grant, A. M. (2008). Designing jobs to do good: Dimensions and psychological consequences of prosocial job characteristics. *The Journal of Positive Psychology*, 3, 19–39
- Graves, S.B., ve Waddock, S.A(1994).. Institutional owners and corporate social performance. *Acad. Manag. J.*, 37, 1034–1046
- Hair, J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M. ve Ringle, C.M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM, *European Business Review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>.
- Hofman, P., ve Newman, A. (2014). The impact of perceived corporate social responsibility on organizational commitment and the moderating role of collectivism and masculinity: evidence from China, *International Journal of Human Resource Management*, 25, 631– 652
- Hogg, M. A., ve Terry, D. J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *The Academy of Management Review*, 25(1), 121. <https://doi.org/10.2307/259266>
- Hogg, M.A. (2016). Social Identity Theory. (Eds) McKeown, S., Haji, R., & Ferguson, N. In :*Understanding peace and conflict through social identity theory. peace psycholgy book series.* <https://doi.org/10.1007/978-3-319-29869-6>
- Hornung. (2019). Crafting task and cognitive job boundaries to enhance self-determination, impact, meaning and competence at work. *Behavioral Sciences*, 9(12), 136. <https://doi.org/10.3390/bs9120136>
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(2), 195-204. <http://www.jstor.org/stable/3094025>
- Hur, W.-M., Moon, T.-W., ve Lee, H.-G. (2018). Employee engagement in CSR initiatives and customer-directed counterproductive work behavior (CWB): The mediating roles of organizational civility norms and job calling. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. <https://doi.org/10.1002/csr.1522>
- Hur, W.-M., Moon, T.-W., ve Choi, W.-H. (2019). The role of job crafting and perceived organizational support in the link between employees' csr perceptions and job performance: a moderated mediation model. *Current Psychology*, 40(7), 3151–3165. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00242-9>
- Hur, W.-M., Moon, T.-W. ve Choi, W.-H. (2021). The role of job crafting and perceived organizational support in the link between employees' csr perceptions and job performance: a moderated mediation model. *Current Psychology*, 40(7), 3151–3165. <https://doi.org/10.1007/s12144-019-00242-9>

- Ifzal, A., Khurram, S. ve Moeen, A.Z. (2014). Impact of CSR perception on dimensions of job performance with mediating effect of overall justice perception. *European Journal of Business and Management*, 6(20), 94-108
- Jenkins, H. (2009). A business opportunity model of corporate social responsibility for small- and medium-sized enterprises. *Business Ethics: A European Review*, 18(1), 21–36. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2009.01546.x>
- Jones, D. A., Willness, C. R., ve Glavas, A. (2017). When corporate social responsibility (csr) meets organizational psychology: new frontiers in micro-csr research, and fulfilling a quid pro quo through multilevel insights. *Frontiers in Psychology*, 8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00520>
- Kerse, G. (2017). İş becerikliliği (job crafting) ölçeğini Türkçe'ye uyarlama ve duygusal tükenme ile ilişkisini belirleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 9(4): 283-304.
- Kim, H-R, Lee, M., Lee, H-T. ve Kim, N-A. (2010). Corporate social responsibility and employee—company identification. *Journal of Business Ethics*, 95 (4): 557-569
- Kim, B.-J., Nurunnabi, M., Kim, T.-H., ve Jung, S.-Y. (2018). The influence of corporate social responsibility on organizational commitment: the sequential mediating effect of meaningfulness of work and perceived organizational support. *Sustainability*, 10(7), 2208. <https://doi.org/10.3390/su10072208>
- Kirkman, B. L., ve Rosen, B. (1999). Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58–74. doi:10.5465/256874
- Lyons, P. (2008). The crafting of jobs and individual differences. *Journal of Business and Psychology*, 23(1-2), 25–36. <https://doi.org/10.1007/s10869-008-9080-2>
- Lythreathis, S., Mostafa, A. M. S., Pereira, V., Wang, X., ve Giudice, M. D. (2020). Servant leadership, CSR perceptions, moral meaningfulness and organizational identification- evidence from the Middle East. *International Business Review*, 101772. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101772>
- Mathieson, K., Peacock, E., ve Chin, W. W. (2001). Extending the technology acceptance model. *ACM SIGMIS Database*, 32(3), 86. <https://doi.org/10.1145/506724.506730>
- Manimegalai, S. ve Baral, R. (2018), Examining the mediating role of organizational trust in the relationship between CSR practices and job outcomes, *Social Responsibility Journal*, 14(3) 433-447. <https://doi.org/10.1108/SRJ-01-2017-0007>
- Mishra, S. ve Suar, D. (2010). Does Corporate Social Responsibility Influence Firm Performance of Indian Companies? *Journal of Business Ethics*, 95(4), 571–601. <https://doi.org/10.1007/s10551-010-0441-1>
- McGorry, S.Y. (2000). Measurement in a crosscultural environment: survey translation issues, *Qualitative Market Research: An International Journal*, 3(2), 74-81.
- Moon, T.-W., Hur, W.-M., Ko, S.-H., Kim, J.-W. ve Yoon, S.-W. (2014). Bridging corporate social responsibility and compassion at work: Relations to organizational justice and affective organizational commitment, *Career Development International*, 19(1): 49 72. <https://doi.org/10.1108/CDI-05-2013-0060>
- Morsing, M. ve Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 323–338. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x>
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., ve Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10(2), 71–83. <https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002>
- Mueller, K., Hattrup, K., Spiess, S.-O., ve Lin-Hi, N. (2012). The effects of corporate social responsibility on employees' affective commitment: A cross-cultural investigation. *Journal of Applied Psychology*, 97(6), 1186–1200. <https://doi.org/10.1037/a0030204>
- Newman, A., Nielsen, I., ve Miao, Q. (2015). The impact of employee perceptions of organizational corporate social responsibility practices on job performance and organizational citizenship

- behavior: Evidence from the Chinese private sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(9), 1226–1242. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.934892>
- Nyuur, R.B., Ofori, D.F., Amankwah, M.O ve Bafooe, K.A. (2021). Corporate social responsibility and employee attitudes: the moderating role of employee age. *Business Ethics*, 31(1), 100-117.
- Orlitzky, M., Schmidt, F.L. ve Rynes, S.L. (2003). Corporate social and financial performance: A meta-analysis. *Organization Studies* 24, 403–441
- Paruzel A, Klug HJP ve Maier GW (2021) The relationship between perceived corporate social responsibility and employee-related outcomes: a meta-analysis. *Frontier Psychoogy*. 12:607108. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.607108>
- Pham, Q.M., Dhir, M. ve Carrier Guillomet, T. (2022). How do corporate charitable and economic social responsibility practices help to improve the quality of work life for employees?. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 14(3):300-311. <https://doi.org/10.1108/WHATT-02-2022-0021>.
- Robbins, S.P. ve Judge, T.A. (2015). *Organizational Behavior*; Pearson Education Limited: Harlow, Essex, UK, 2015.
- Rupp, D.E. ve Mallory, D.B (2015). Corporate social responsibility: Psychological, person-centric, and progressing. *Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 2, 211–236.
- Sarfraz, M., Qun, W., Abdullah, M.I. ve Alvi, A.T. (2018). Employees’ perception of corporate social responsibility impact on employee outcomes: mediating role of organizational justice for small and medium enterprises (SMEs). *Sustainability* 10, 2429
- Saha, R., Shashi, Cerchione, R., Singh, R., ve Dahiya, R. (2019). Effect of ethical leadership and corporate social responsibility on firm performance: A systematic review. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. <https://doi.org/10.1002/csr.1824>
- Saruhan, Ş.C. ve Özdemirci, A. (2011). *Bilim, felsefe ve metodoloji*. Beta Yayınları. İstanbul
- Scheepers, D. ve Ellemers, N. (2019). Social identity theory. *Social Psychology in Action*, 129–143. https://doi.org/10.1007/978-3-030-13788-5_9
- Seçkin, Ş.N. (2019). İç denetim odağı, iş becerikliliği ve işin anlamlılığı ilişkisini belirlemeye yönelik bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 15 (3), 889-903.
- Shang, W. (2022). The Effects of Job Crafting on Job Performance among Ideological and Political Education Teachers: The Mediating Role of Work Meaning and Work Engagement. *Sustainability*, 14, 8820. <https://doi.org/10.3390/su14148820>
- Shin, I., Hur, W.-M., ve Kang, S. (2016). Employees’ perceptions of corporate social responsibility and job performance: a sequential mediation model. *Sustainability*, 8(5), 493. <https://doi.org/10.3390/su8050493>
- Sigler, T. H., ve Pearson, C. M. (2000). *Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment*. *Journal of Quality Management*, 5(1), 27–52. [https://doi.org/10.1016/s1084-8568\(00\)00011-0](https://doi.org/10.1016/s1084-8568(00)00011-0)
- Singhapakdi, A., Lee, D.-J., Sirgy, M. J., Roh, H., Senasu, K., ve Yu, G. B. (2019). Effects of perceived organizational CSR value and employee moral identity on job satisfaction: a study of business organizations in Thailand. *Asian Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s13520-019-00088-1>
- Slemp, G. R. ve Brodrick, D. A. V. (2013). The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(2): 126–146. <https://doi.org/10.5502/ijw.v3i2.1>
- Stets, J. E., and Burke, P. J. (2000). Identity Theory and Social Identity Theory. *Social Psychology Quarterly*, 63(3), 224. <https://doi.org/10.2307/2695870>
- Sun, L. and Yu, T.R. (2015) The impact of corporate social responsibility on employee performance and cost. *Reiew of. Accounting and Finance.*, 14, 262–284.
- Swift, M. L. ve Virick, M. (2013). Perceived support, knowledge tacitness, and provider knowledge sharing. *Group & Organization Management*, 38 (6), 717-742.
- Tajfel, H. (1972). Social categorization. English manuscript of ‘La catégorisation sociale’. In S.

- Moscovici (Ed.), *Introduction à la psychologie sociale*. 1: 272–302). Paris: Larousse
- Tajfel, H. ve Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin and S. Worchel (Eds.), *The Social Psychology of Intergroup Relations*. Monterey, CA: Brooks-Cole, 33-47
- Teng, H.-Y. ve Chen, C.-Y. (2019). Proactive personality and job crafting in the tourism industry: Does job resourcefulness matter? *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 41, 110–116. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.10.010>
- Tims, M., Bakker, A. B., Derks, D., ve van Rhenen, W. (2013). Job crafting at the team and individual level. *Group & Organization Management*, 38(4), 427–454. <https://doi.org/10.1177/105960111349242>
- Tims, M., Bakker A. B. ve Derks, D. (2015). Job crafting and job performance: A longitudinal study, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(6), 914-928, <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.969245>
- Tseng, F-C. ve Fan, Y-J., 2011. Exploring the influence of organizational ethical climate on knowledge management. *Journal of Business Ethics*, 101: 325-342.
- Türker, D. (2008). How Corporate Social Responsibility Influences Organizational Commitment. *Journal of Business Ethics*, 89(2), 189–204. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9993-8>
- Tyler, T. R. (1999). Why people cooperate with organizations: An identity based perspective. In R. I. Sutton, and B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* 21:201–246. US: Elsevier Science/JAI Press.
- Valentine, S. ve Fleischman, G. (2008) Ethics programs, perceived corporate social responsibility and job satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 77, 159–172.
- Valmohammadi, C. (2011). Investigating corporate social responsibility practices in Iranian organizations: an ISO 26000 perspective, *Business Strategy Series*, 12(5): 257-263. <https://doi.org/10.1108/17515631111166898>
- Wrzesniewski, A. ve Dutton, J.E. (2001). Crafting a job: revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2): 179-201.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46, Özel Sayı, 74-85
- Ying, M., Shan, H. ve Tikuye, G.A. (2021). How do stakeholder pressures affect corporate social responsibility adoption? Evidence from Chinese manufacturing enterprises in Ethiopia. *Sustainability*, 14, 443. <https://doi.org/10.3390/su14010443>
- Yoon, B., ve Chung, Y. (2018). The effects of corporate social responsibility on firm performance: A stakeholder approach. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 37, 89–96. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.10.005>
- Yu, Y., ve Choi, Y. (2014). Corporate social responsibility and firm performance through the mediating effect of organizational trust in Chinese firms. *Chinese Management Studies*, 8(4), 577–592. <https://doi.org/10.1108/cms-10-2013-0196>
- Zhang, C. ve Liu, L. (2020). The effect of job crafting to job performance. *Knowledge Management Research & Practice*, 1–10. <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1762517>
- Zhu, Q., Liu, J., ve Lai, K. (2016). Corporate social responsibility practices and performance improvement among Chinese national state-owned enterprises. *International Journal of Production Economics*, 171, 417–426. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.08.005>