



SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK BAŞARISI AÇISINDAN KURUM KÜLTÜRÜ BOYUTLARININ İNCELENMESİ: BIST SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK 25 ENDEKSİ BAĞLAMINDA BİR ARAŞTIRMA

ÖZLEM YAŞAR UĞURLU¹ & YASİN BAYAR² & PERİHAN ÜRPER³

¹ Doç. Dr., Gaziantep Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, yasar@gantep.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-5165-5603>. ² Arş. Gör., Gaziantep Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, yasinbayar@gantep.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-1246-0368>. ³ urperperi@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0009-3734-998X>.

ÖZ

Bu çalışmanın amacı, BIST (Borsa İstanbul) Sürdürülebilirlik 25 Endeksinde bulunan, sürdürülebilirlik bakımından üst düzeyde yer alan firmaların kurum kültürü özelliklerini sürdürülebilirlik bağlamında incelemektir. Bu amaç doğrultusunda endekste yer alan firmaların 2022 yılına ait faaliyet ve entegre raporları incelenmiş, nitel araştırma yöntemlerinden içerik analizi yapılarak araştırmanın temel amacına ulaşmaya çalışılmıştır. Araştırma sonuçlarına göre firmaların sürdürülebilirliği destekleyen kurum kültürü boyutlarından ekonomik boyuta gereken önemi verdikleri, sosyal boyuta ise ekonomik ve çevresel boyuta göre daha az önem verildiği tespit edilmiştir. Benzer şekilde firmaların ekonomik boyutun alt boyutları olan kalite yönetim sistemleri, çevre dostu hedefler, yetenek çekme ve elde tutma konularına önem verdikleri; yeşil markalaşma yönelimi, misyon ifadelerinde çevre dostu ve toplumla ilgili kavramlara yeterince yer vermedikleri tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sürdürülebilirlik, Kurum Kültürü, BIST

EXAMINATION OF CORPORATE CULTURE DIMENSIONS IN TERMS OF SUSTAINABILITY SUCCESS: A RESEARCH IN THE CONTEXT OF BIST SUSTAINABILITY 25 INDEX

***Sorumlu Yazar/ Corresponding Author:**
Özlem YAŞAR UĞURLU,
yasar@gantep.edu.tr

JEL:
Q01, M1, M14

Geliş: 1 Ağustos 2024
Received: August 1, 2024
Kabul: 5 Mart 2025
Accepted: March 5, 2025
Yayın: 30 Nisan 2025
Published: April 30, 2025

Atıf / Cited as (APA):
Yaşar Uğurlu, Ö. & Bayar, Y. & Ürper, P. (2025),
Sürdürülebilirlik Başarısı Açısından Kurum
Kültürü Boyutlarının İncelenmesi: BIST
Sürdürülebilirlik 25 Endeksi Bağlamında Bir
Araştırma, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari
Bilimler Fakültesi Dergisi, 70, 37-46,
doi: 10.18070/erciyesiibd.1526663

ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the corporate culture characteristics of the companies in the BIST (Borsa İstanbul) Sustainability 25 Index, which are at a high level in terms of sustainability, in the context of sustainability. For this purpose, the annual and integrated reports of the companies included in the index for the year 2022 were analyzed and content analysis, one of the qualitative research methods, was used to achieve the main objective of the study. According to the results of the research, it has been determined that companies give due importance to the economic dimension of corporate culture dimensions that support sustainability, while the social dimension is given less importance than the economic and environmental dimensions. Similarly, it has been determined that companies give importance to quality management systems, environmentally friendly goals, talent attraction and retention, which are sub-dimensions of the economic dimension; green branding orientation, and concepts related to environmentally friendly and society in their mission statements are not sufficiently included.

Keywords: Sustainability, Corporate Culture, BIST

GİRİŞ

Doğal çevrenin ve sosyal konuların toplum ve iş dünyası bakımından önemi geçen yıllara göre önemli ölçüde değişmiştir ve gelecek yıllarda da değişmeye devam edecektir. Sürdürülebilirlik yeni dönemin en stratejik araçlarından biri haline gelmiştir. İş hayatına sürdürülebilirlik kavramı girdiğinden bu yana firmalar ekonomik, sosyal ve çevresel sürdürülebilirlik stratejilerini ve hedeflerini vurgulamaktadır (Kişi, 2024; Be ve Ertuğrul, 2023). Firmaların uzun vadede sürdürülebilirliği sağlayabilmesi için çevresel, ekonomik ve sosyal boyutları bir arada ele alması gereklidir (Onocak vd., 2023, s. 370). Günümüzde firmaların toplum ve çevreye olan duyarlılığının artması herhangi bir yasal zorunluluk olmadan çevreye veya topluma zararlı olduğu düşünülen pek çok faaliyete son verilmesi sürdürülebilirliğin öneminin kavranması açısından önem taşımaktadır (Yeniçeri ve Böcek, 2022, s. 685).

Günümüz firmalarının uzun vadede rekabetçi kalabilmesi için sürdürülebilirlik konusunda sistematik yaklaşımlara ihtiyaç duyduğunu söylemek mümkündür. Sürdürülebilirlik stratejisinin geliştirilmesini destekleyen kurumsal altyapı oluşturmak için özenli bir çaba gösterilmediği takdirde, firmanın sürdürülebilirlik stratejisini başarılı bir şekilde uygulama çabaları ciddi şekilde engellenecektir. Dolayısıyla, firmaların uzun vadede sürdürülebilir olmaya nasıl yönlendirilebileceği temel sorunu ortaya çıkmaktadır (Galpin vd., 2015). Bu sorunun çözümü için öne çıkan seçeneklerden birisi olarak sürdürülebilirlik odaklı bir kurum kültürü geliştirmek olduğu söylenebilir (Assortgoon ve Kantabutra, 2023, s. 2; Ünüvar vd., 2024, s. 3; Alateeg ve Alhammedi, 2024, s. 843). Nitekim etkin ve başarılı yönetilen kurum kültürünün firmalara pek çok yönden önemli katkısı olduğu bilinmektedir (Edmans, 2011; Fiordelisi ve Ricci, 2014; Guiso vd., 2015; Liv vd., 2021; Zaman, 2024; Rass vd., 2023, s. 85; Marlapa vd., 2024, s. 1033). Kurum kültürünün çalışanların davranışları bakımından önemli olduğunu, kurum içinde değerli olan unsurların neler olduğu ve nelerin yapılması gerektiği ile ilgili hususlardaki duyguları kişilere sağlayan, kurumu güçlendiren ve koruyan, belirli kurallar çerçevesinde çalışanların birlikteliğini sağlayan bağlayıcı bir unsur olduğunu söylemek mümkündür (Erkmen ve Bozkurt, 2011, s. 199). Bu bağlamda, kurum çalışanları kurum kültürü aracılığıyla kurum içinde nasıl davranacaklarını öğrenebilmekte ve ortak kurumsal hedefleri gerçekleştirebilmek adına işbirliğiyle faaliyetlerini yürütmektedirler (Şahin, 2010, s. 22). Bu doğrultuda firmaların sürdürülebilirlik başarısında kurum kültürünün etkili bir role sahip olduğu düşünülmektedir.

Firmalar için stratejik bir hal alan sürdürülebilirlik performansında sürdürülebilirlik odaklı kurum kültürünün varlığının incelenmesi ve alt boyutlar bakımından değerlendirilmesi bu çalışmanın ortaya çıkış motivasyonu olarak nitelendirilebilir. Bu çalışmada, sürdürülebilirlik üzerinde önemli bir olgu olan kurum kültürü özelliklerinin BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde bulunan firmalar bağlamında içerik analiziyle incelenmesi amaçlanmıştır. Firmaların sahip oldukları kurum kültürünün, sürdürülebilirlik olgusunun ana boyutları olan çevresel, sosyal ve ekonomik açılarından değerlendirilmesi yapılmıştır. Bu süreçte araştırma ve yayın etiğine riayet edilerek bu çalışma yapılmıştır.

I. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

A. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK

Sürdürülebilir olmak hem firmanın hem de paydaşlarının ihtiyaçlarını karşılayan iş faaliyetlerini kapsar (Bumin ve Ertuğrul, 2023, s. 58). Bundan dolayı sürdürülebilirliğin sağlanması firmalar için büyük öneme sahiptir (Beyazyol ve Gökçen, 2022, s. 117). Sürdürülebilirlik ile ilgili pek çok tanım olmakla birlikte bu kavram genellikle uygulayıcıların ve akademisyenlerin çalışma alanlarına bağlı olarak farklı şekillerde ele alınmıştır (Agyeman, 2014, s. 259). Ekonomistler iyi yaşam koşullarına sahip olmak ve bunu koruyabilmek için gerekli olan ekonomik iyileştirmeleri yapmak; ekologlar, biyolojik çeşitlilik ve bunun korunması için uygulanması gereken stratejileri geliştirmek; sosyologlar ise topluluklar içinde sosyolojik bağları ve ilişkileri sürdürmenin önemini incelemek için sürdürülebilirlik kavramını ele almışlardır. Firmaların sürdürülebilirliği kavramı ise temel olarak, mal ve hizmetlerin satışı ile elde edilen ekonomik kazanç olarak ifade

edilebilir (Tüyen, 2022, s. 95).

Günümüzde sürdürülebilirlik sosyal, ekonomik ve çevresel fırsatları ve riskleri ele alarak uzun vadeli paydaş değeri yaratan bir iş stratejisi olarak tanımlanmaktadır (Guterman, 2020, s. 2). Bu doğrultuda, firmaların sürdürülebilirlik ilkelerini nasıl benimsediğini ve bu uygulamaların zamanla nasıl kurumsallaştığını anlamak için teorik bir çerçeve gerekmektedir. Yeni kurumsal kuram, sürdürülebilirlik uygulamalarının benimsenmesini ve kurumsallaşmasını açıklayan önemli bir teorik çerçeve sunar. Yeni kurumsal kuram ile kurumsal sürdürülebilirlik arasında etkin bir ilişki olduğu ileri sürülebilir, çünkü her iki kavram da örgütlerin yalnızca ekonomik ve teknik performanslarına değil, aynı zamanda toplumsal ve çevresel beklentilere uyum sağlama gerekliliğine odaklanır. Yeni kurumsal kurama göre, örgütler yalnızca teknik verimlilikleriyle değil, kurumsal çevrelerinde meşruiyet kazanarak ayakta kalabilirler. Günümüzde sürdürülebilirlik, yalnızca bir tercih değil, kurumsal çevrede giderek artan bir beklenti ve norm haline gelmiştir (Günel, 2017).

Selvakumar (2020, s.12), firmaların sürdürülebilir olabilmesi için ekonomik verimlilik, sosyal dayanışma ve çevresel sürdürülebilirlik olmak üzere üç boyutun yer alması gerektiğini belirtmiştir. Bir başka tanıma göre, sürdürülebilirlik kavramı, iklim değişikliği, sosyal eşitlik ve çevrenin korunması vb. birbiriyle bir zincirin halkaları gibi bağlı olan farklı boyutları içermektedir (Mishra, 2023, s. 2). Menegaki (2022, s. 7), sürdürülebilir firmaların değerleri arasında, doğal kaynakların dikkatli kullanılması, iç ve dış paydaşların önemsenmesi, yenilenemeyen kaynakların kullanımının azaltılması, çevresel bilinç dahilinde hareket edilmesi gibi temel ilkelerin yer aldığı ifade etmiştir. Bundan dolayı firmaların sürdürülebilirliği, dünyaya olan bakış açılarını, kaynakları nasıl kullandıklarını, iç ve dış paydaşlarla olan ilişkilerini nasıl yürüttüğüne dair birçok maddenin sıralandığı bir yol haritası niteliği taşımaktadır (Chiarabilli vd., 2022, s. 3). Özellikle 2019 yılında çıkan COVID-19 salgını ve sonrasında yaşanan gelişmeler, toplumlara farklı bir bakış açısı kazandırarak sürdürülebilir olmaya yönelik yaklaşımların tüm boyutlarının önemini kavranmasında büyük rol oynamıştır (Afjal, vd., 2023, s. 17).

Doğal çevrenin ve sosyal sistemlerin sürdürülebilirliği toplumsal bağlamda firmaların sürdürülebilirliğine bağlıdır (Missimer ve Mesquita 2022, s. 14). Bundan dolayı firmalar daha temiz ve verimli tedarik zincirleri ile sürdürülebilir tüketimi uygulamak için birçok strateji geliştirme yoluna gitmektedir (Flores ve Diaz 2024, s. 2). Sürdürülebilirlik stratejisi, firmalar için hayati öneme sahiptir (Razak vd., 2024, s. 7). Bu önem dolayısı ile firmalar sürdürülebilirlik olgusunu başlı başına bir kavram olarak ele almaya başlayarak taahhüt ve hedeflerini bu doğrultuda ifade etmeye başlamıştır (Johansson vd., 2023, s. 3). Ayrıca firma çalışanları için de sürdürülebilirlik algısı önemli bir yere sahip olmakla birlikte bu algının korunması için sürekli çalışmaların yapılmasının gerekliliği vurgulanmaktadır (Glavas ve Godwin 2013, s. 3). Firmaların sürdürülebilir olma politikaları, yatırımcıların gelecekte hisse senedi fiyatlarını yüksek düzeyde kensinlik ve daha düşük risklerle tahmin etme yeteneklerini arttırdığı için de önemli olduğu ifade edilmektedir (Giannetti vd., 2022, s. 2). Yapılan çalışmalar, sürdürülebilirlik sorunları ile karşı karşıya kalan firmaların sıklıkla itibar kaybı yaşadığını ortaya çıkarmıştır. Dolayısıyla sürdürülebilirlik kavramının firmaların kurumsal kimliği üzerinde de etkisi vardır (Piila vd., 2022, s. 544).

Sürdürülebilirlik genellikle üç ana boyut kapsamında incelenmiştir (Soubbotina, 2009, s. 9) **Ekonomik sürdürülebilirlik**; üretim süreçlerinde olabildiğince az malzeme kullanarak yüksek verimlilik elde etmenin yanı sıra; üretimden arta kalan atıkların çevreye zarar vermeden geri dönüştürülerek tekrar girdi olarak değerlendirilmesi şeklinde tanımlanabilir (Heybet ve Duran, 2023, s. 26). Bu açıdan bakıldığında ekonomik sürdürülebilirliğin, firmaların kâr politikaları üzerinde etkili olduğu söylenebilir (Yıldız, 2021, s. 13; Gedik (2020, s. 210-211). **Sosyal sürdürülebilirlik**, sosyal sermayenin korunması, gelecek kuşakların hayat şartlarının önemsenmesi suretiyle bireylerin ve toplumun çalışma ve yaşam koşullarının daha iyi hale getirilme süreci olarak ifade edilebilir (Korga ve Aslanoglu 2024, s.4; Bektaş ve Yücel 2022: 62). Sosyal sürdürülebilirlik kavramına bağlı olarak firmalarda; çocuk işçiliği, örgütlenme özgürlüğü, iş sağlığı ve güvenliği, istihdam, çalışan ve yönetim ilişkileri, fırsat eşitliği ve çeşitlilik,

eğitim, ayrımcılık yasağı, gibi temel konular üzerinde durulmaktadır (Uçar ve Özdemir, 2022, s. 10; Akkaya, 2023, s. 124). **Çevresel sürdürülebilirlik**; firmaların çevreye zarar vermeden veya en az zarar verecek şekilde faaliyet göstermesini ve kaynakların akılcı yaklaşımlar dahilinde korunmasını ifade eder (Eş ve Kamacı, 2020, s. 808; Sarbat ve Oz Mehmet Tasan, 2020, s. 358).

Bu boyutlar bağlamında değerlendirildiğinde, sürdürülebilir olmaya yönelik girişimlerin hepsinin firmalar üzerinde uzun vadeli olumlu sonuçlar doğurabileceği ileri sürülebilir (Kinnunen vd., 2022, s. 2).

B. KURUM KÜLTÜRÜ

Kurum kültürü, “bir firmanın işlerini yürütme biçimini tanımlayan karmaşık değerler, varsayımlar ve inançlar bütününden oluşur” (Tourish ve Pinnington, 2002). Kurum kültürü, bir firmayla ilgili normlar, değerler, bilgi ve gelenekler gibi birçok unsuru içeren çok amaçlı bir kavramdır (Gorton vd., 2021, s. 1). Kurum kültürü, temel olarak firmaların ve çalışanların ihtiyaçlarını karşılayan değerler bütünüdür (Cherian vd., 2021, s. 5T). Buna bağlı olarak kurum kültürünü güçlü bir şekilde benimseyen firmalar, genellikle geniş çapta paylaşılan değer ve normlara sahiptir (Jiang vd., 2019, s. 427T). Kurum üyelerinin faaliyetlerinden meydana gelen değerler olan kurum kültürü (Wyrwicka ve Chuda, 2019, s. 279) firma çalışanlarını ortak bir paydada birleştirmektedir. (Gorton ve Zentefis, 2020, s. 46). Kurum kültürü, her firmayı kendine has ve biricik yapan bir kimlik niteliğindedir (Kosciarova vd., 2021, s. 10).

Günümüz dünyasında firmaların başarılarını temsil eden en önemli olgulardan biri sahip olduğu kurum kültürü ve onun özellikleridir (Rasul, 2018, s. 261) Bu yüzden kurum kültürü, firmaların başarısını arttıran önemli bir değişken olarak kabul edilmektedir (Striteska ve David Zapletal, 2020, s. 3). Başarılı firmalar, çalışanlarının yalnızca bilgi ve deneyimine değil, aynı zamanda sorunlarla başa çıkma yöntemlerine de önem vermektedir. Firmada iyi yönetilen bir kurum kültürü çalışanların sorunlara daha kolay başa çıkmalarına yardımcı olmaktadır (Hitka vd., 2015, s. 34). Bu nedenle güçlü bir kurum kültürü, firmalarda daha iyi bir iletişim ağına sahip olmayı ve çalışanlarda değişkilere daha kolay uyum sağlamayı mümkün kılmaktadır. Bunun yanı sıra çalışanlar arasında yüksek performansa da katkı sağlamaktadır (Pisar ve Mazo 123, s. 2020). Kurum kültürü, firmaların hedeflerine ulaşma azmini arttırmakta ve diğer paydaşlara karşı olan sorumluluklarını geliştirmektedir (Lorincova vd., 2022, s. 221). Kurum kültürü ayrıca firmaların yatırım planlarını da etkilemektedir (Graham vd., 2022, s. 580).

C. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK VE KURUM KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİ

Sürdürülebilirlik yalnızca belirli faktörlerin doğrudan bir sonucu değil, birbiriyle ilişkili çeşitli yapılardan etkilenen çok boyutlu bir süreçtir (Nuryanto vd., 2024, s. 14). Firmalar, sürdürülebilirliğin ekonomik, sosyal ve çevresel boyutları arasında bir denge kurar. Bu denge, değişim ve gelişimlere açık bir yol izlenerek elde edilebilir (Yao ve Wang 2024, s. 4). Sürdürülebilir firmalar yeniliğe açık olduklarından yeniliklere uyum sağlamada çok sorun yaşamazlar (Kurniawan vd., 2023, s. 23). Çalışanların yaşamlarını iyileştirirken çevreyi korur ve paydaşlarına fayda sağlarlar (Vale vd., 2022, s. 16). Aynı zamanda sürdürülebilir firmalar, sosyal ve ekonomik alanlara önem verir ve bu alanlarda uygulamalar yaparlar (Alraja vd., 2022, Poyser ve Daugaard, 2023).

Sürdürülebilirlik literatüründe kurum kültürü kavramı, bir kurumun sürdürülebilirlik performansını tanımlamak için örgütsel davranış bağlamında bir araç olarak popüler hale gelmiştir. Kurum kültürünün sürdürülebilirlik uygulamalarını zorlaştırdığı ya da başarısız olduğu durumlar mevcuttur. Araştırmacılar firmalarda değişime yönelik sürdürülebilir uygulamaların başarısız olmasının sebebini var olan temel kurum kültürünün değişmiyor olmasına bağlamışlardır (Linnenluecke ve Griffiths, 2010, s. 359). Yapılan birçok çalışma da bu iddiaları desteklemektedir (Cameron vd., 1993; Jarnagin ve Slocum, 2007).

Kurum kültürü, firmalarda sürdürülebilir iş uygulamalarının benimsenmesini ve yaygınlaşmasını sağlar (Lazaroiu vd., 2020, s. 7). Güçlü bir sürdürülebilirlik politikasına ve doğru uygulanan bir kurum kültürüne sahip olan firmaların yüksek iş performansına sahip olduğu

gözlemlenmiştir (Burak ve Deniz, 2021, s. 72). Ayrıca kurum kültürü ile sürdürülebilirliğin uyumlu olması firma çalışanlarının hem kurum kültürünü anlamalarını hem de uygulanan politikalar konusunda bilinçlenmelerini sağlayabilmektedir (Arslan ve Albayrak, 2019, s. 473). Firma çalışanlarının karmaşık sorunların nedenlerini anlayabilmesini ve bu doğrultuda uygun çözümler bulabilmelerini de sağlar (Kucharska ve Kowalczyk, 2019, s. 5). Bundan dolayı kurum kültürünün güçlü olduğu firmalarda çalışanların davranış şekillerini belirten oturmuş bir gelenek mevcuttur (Sarıyıldız ve Altunay, 2023, s. 86).

Bu çerçeveden bakıldığında, firmalar sürdürülebilirliğin sosyal, çevresel ve ekonomik boyutları üzerinde çalışmalı, paydaş ve ortaklarının bakış açısından sürdürülebilirliği benimseyecek bir kurum kültürü geliştirmelidir (Wang vd., 2024, s. 7). Kurum kültürü, firmaların sürdürülebilirlik uygulamalarındaki farklılıkları açıklamada önemli rol oynar (Dyck Walker ve Caza, 2019, s. 35). Bu yüzden firmaların sürdürülebilirlik uygulamaları bağlamında paydaşlarını bilgilendirmesi ve süreci paylaşması, sahip olduğu kurum kültürünün anlaşılmasını kolaylaştırmaktadır (Aydınhoğlu ve Susur 2021, s. 4). Geleceğe ulaşmak için firmalar, sürdürülebilir politikalar ile büyümeyi teşvik etmenin yanı sıra güçlü bir kurumsal kültür de inşa etmelidir (Cheng vd., 2023, s. 16). Araştırmada kullanılan sürdürülebilirlik odaklı kurum kültürünün ekonomik, sosyal ve çevresel ana boyutları ile alt boyutları EK-1 de yer alan tabloda ayrıntılı bir şekilde tanımlanmıştır.

II. YÖNTEM

A. ÇALIŞMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Çalışmanın amacı, BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksinde bulunan, sürdürülebilirlik bakımından önde gelen firmaların sürdürülebilirlik odaklı kurum kültürü özelliklerini incelemektir. Bu çalışma, firmaların sahip oldukları kurum kültürünün sürdürülebilirlik odaklı kurum kültürü boyutları bağlamında analiz edilmesini, sürdürülebilir kurum kültürünün hangi boyutlarının ön plana çıktığını ya da hangi boyutlarını arka planda kaldığını belirlemeyi hedeflemektedir. Bu araştırmanın, sürdürülebilirlik performansının kilit bir unsuru olan sürdürülebilirlik odaklı kurum kültürü ve unsurlarına yönelik bilgi vermesi ve BIST Sürdürülebilirlik endeksinde yer almak isteyen firmalar için yol göstermesi bakımından hem araştırmacılar hem de uygulayıcılar için önemli olduğu düşünülmektedir.

B. ÇALIŞMANIN ÖRNEKLEMİ

Çalışmanın temel odaklandığı konunun sürdürülebilirlik odaklı kurum kültürü olması nedeniyle 25.02.2024 tarihi itibarıyla BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde yer alan 25 firma evren olarak belirlenmiştir. Firmaların BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'ndeki listeye girebilmeleri için; genel sürdürülebilirlik puanı 50 ya da üzeri, ayrı ayrı tüm başlıklardaki puanı 40 ya da üzeri ve kategorideki notlardan en az 8'i 50 ya da üzeri olması gerekmektedir (<https://borsaistanbul.com>). Kamuyu Aydınlatma Platformu (KAP) tarafından yayınlanan BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'nde yer alan firmaların 2022 yılına ait faaliyet raporları doğru kabul edilerek veri seti oluşturulmuştur. Veri setini oluşturan firmalar Tablo 1'de belirtilmiştir.

TABLO 1 | BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde Yer Alan Firmalar

Firma No	Firma Kodu	Firma İsmi
1	AKBNK	AKBANK T.A.Ş.
2	ARCLK	ARÇELİK A.Ş.
3	BIMAS	BİM BİRLEŞİK MAĞAZALAR A.Ş.
4	CIMSA	ÇİMSA ÇİMENTO SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
5	DOHOL	DOĞAN ŞİRKETLER GRUBU HOLDİNG A.Ş.
6	DOAS	DOĞUŞ OTOMOTİV SERVİS VE TİCARET A.Ş.
7	ENJSA	ENERJİSA ENERJİ A.Ş.
8	ENKAI	ENKA İNŞAAT VE SANAYİ A.Ş.
9	EREGL	EREĞLİ DEMİR VE ÇELİK FABRİKALARI T.A.Ş.
10	FROTO	FORD OTOMOTİV SANAYİ A.Ş.

TABLO 1(DEVAMI) | BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde Yer Alan Firmalar

Firma No	Firma Kodu	Firma İsmi
11	SAHOLHACI	ÖMER SABANCI HOLDİNG A.Ş.
12	KCHOL	KOÇ HOLDİNG A.Ş.
13	MGROS	MIGROS TİCARET A.Ş.
14	PGSUS	PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI A.Ş.
15	PETKM	PETKİM PETROKİMYA HOLDİNG A.Ş.
16	TAVHL	TAV HAVALIMANLARI HOLDİNG A.Ş.
17	TOASO	TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKASI A.Ş.
18	TCELL	TURKCELL İLETİŞİM HİZMETLERİ A.Ş.
19	THYAO	TÜRK HAVA YOLLARI A.O.
20	TTRAK	TÜRK TRAKTÖR VE ZİRAAT MAKİNELERİ A.Ş.
21	GARAN	TÜRKİYE GARANTİ BANKASI A.Ş.
22	ISCTR	TÜRKİYE İŞ BANKASI A.Ş.
23	SISE	TÜRKİYE İŞÇİ VE CAM FABRİKALARI A.Ş.
24	VESTL	VESTEL ELEKTRONİK SANAYİ VE TİCARET A.Ş.
25	YKBNK	YAPI VE KREDİ BANKASI A.Ş.

Kaynak: (<https://borsaistanbul.com/tr/endeks-detay/521/bist-surdurulebilirlik-25>, Erişim tarihi: 25.02.2024)

C. ÇALIŞMANIN YÖNTEMİ

Çalışmada nitel araştırma yöntemlerinden içerik analizi kullanılmıştır. Özellikle sosyal bilimler alanında yürütülen çalışmalarda kullanılan bir araştırma yöntemi olan içerik analizi, bir metnin belirli kurallar çerçevesinde oluşturulan kodlamalarla kategorilere ayrılıp, sistematik olarak incelendiği bir yöntemdir (Büyüköztürk vd., 2018, s. 259). İçerik analizi yönteminin kökeninde yatan teori ise sinyal kuramıdır. Bu teori, ipuçlarının veya sinyallerin saptanabilir, duyulabilir ya da diğer görünebilir yollarla aktarılması sürecindeki iletişimi inceleyen bir yaklaşımdır (Alhabeeb, 2007, s.). Bu çalışmada, sürdürülebilirlik raporlarının incelenmesi için İslam, Tseng ve Karia (2019) tarafından yapılan çalışmada öne sürülen sürdürülebilirlik odaklı kurum kültürü için gerekli 26 madde baz alınmış ve bu maddeler içerik analizinin sinyallerini oluşturmuştur. İslam vd., (2019) yaptıkları çalışmada sürdürülebilir bir kurum kültürü için ekonomik, çevre ve sosyal boyutlarının önemli olduğunu, bu boyutlar da kendi içinde bazı ifadeleri barındırdığını açıklamışlardır. EK 1'de sürdürülebilirlik odaklı kurum kültürü için gerekli boyutlar tanımlarıyla birlikte verilmiş ve bu ifadeler göre toplam 7646 sayfa olan 25 firmaya ait faaliyet raporu içerik analizi yöntemiyle manuel olarak analiz edilmiştir. Manuel kontroller uzman görüşleri alınarak araştırmacılar tarafından üçgenleme tekniğine uygun olarak gerçekleştirilmiş, bu sayede tüm araştırmacıların bütün raporları incelemesi sağlanmıştır. Aynı zamanda tüm araştırmacıların katılımı ile pilot uygulama (içerik analizi) yapılmış ve içerik analizi sürecinde “verinin doğasına bağlı kalınması” şartı gözetilmiştir. Bu doğrultuda bu çalışmada Ültay, Akyurt ve Ültay (2021) tarafından ifade edilen, içerik analizini yöntem olarak benimseyen çalışmalarda güvenilirliği sağlamak için gerekli olan “Uzman görüşlerinin alınması”, “Pilot uygulamalarının yapılması”, “Üçgenleme tekniğinin kullanılması”, “Verinin doğasına bağlı kalınarak ham verilere yer verilmesi” gibi hususlara dikkat edilmiştir. EK 1'deki boyutlar, boyut maddeleri ve tanımlar İslam vd. (2019)'nin çalışmasından, örnek ifadeler ise araştırmacılar tarafından faaliyet raporlarından alınmıştır.

III. BULGULAR

Çalışmanın veri setini oluşturan BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde yer alan firmaların 2022 yılına ait faaliyet raporları İslam vd. (2019) tarafından oluşturulan sürdürülebilir kurum kültürü boyutu bağlamında değerlendirilerek elde edilen bulgular ekonomik, çevresel ve sosyal boyutlar başlıkları altında ortaya konulmuştur. Faaliyet raporlarında sürdürülebilir kurum kültürü boyutuna ait maddelerle ilgili tanımları karşılayan ifadeler bulgu olarak değerlendirilmiştir. İlgili maddeye karşılık gelen toplam ifadelerin sayısı sıklık tablosuna

yazılmıştır. Analizde aynı anlama gelen ifadeler bulguların dışında tutulmuştur. Örneğin; firmanın ISO14001 belgesine sahip olduğunu anlatan iki ayrı cümleden sadece biri sıklık tablosuna eklenmiştir.

A. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ODAKLI KURUM KÜLTÜRÜNÜN EKONOMİK BOYUTU İLE İLGİLİ BULGULAR

Bu çalışmada sürdürülebilir bir kurum kültürünün ekonomik boyut açısından analizi için şu maddelere odaklanılmıştır: “Eko-kaynak verimliliği yönelimi”, “Öğretimsel iletişim”, “Akılcı planlama”, “Yeşil markalaşma yönelimi” ve “Kalite yönetim sistemleri”. Bu maddeler esas alınarak faaliyet raporlarındaki ifadelerle yönelik sıklık ve yüzde oranlarını gösteren bilgiler Tablo 2'de aktarılmıştır.

TABLO 2 | Ekonomik Sürdürülebilir Kurum Kültürü Sıklık Tablosu

Madde	Sıklık	Yüzde
M1 Eko-kaynak verimliliği yönelimi	190	26.29
M2 Öğretimsel iletişim	60	8.30
M3 Akılcı planlama	127	17.55
M4 Yeşil markalaşma yönelimi	19	2.63
M5 Kalite yönetim sistemleri	327	45.23
TOPLAM	723	100
ORTALAMA	144.6	

Tablo 2'ye bakıldığında faaliyet raporlarında “kalite yönetim sistemleri” maddesiyle ilgili ifadelerle sıkça yer verildiğini söylemek mümkündür. Bu bağlamda ekonomik sürdürülebilir kurum kültürü bağlamında en çok vurgulanan madde “kalite yönetim sistemleri”, en az vurgulanan maddenin ise “yeşil markalaşma yönelimi” olduğu tespit edilmiştir.

B. SÜRDÜRÜLEBİLİLİK ODAKLI KURUM KÜLTÜRÜNÜN ÇEVRESEL BOYUTU İLE İLGİLİ BULGULAR

Sürdürülebilir bir kurum kültürünün çevre boyutu açısından analizi için şu maddelere odaklanılmıştır: “çevre dostu misyon beyanı”, “çevre dostu hedefler”, “çevre dostu oryantasyon değer zinciri”, “sürdürülebilirlik raporlarında şeffaflık”, “uyarlanabilirlik ve değişim”, “karar verme esnekliği”, “sembolik etik liderlik”, “çevresel bilgi paylaşımı”, “çevresel yeniliklerin beslenmesi” ve “ortak çevresel bağlılık”. Bu maddeler esas alınarak faaliyet raporlarındaki ifadelerle yönelik sıklık ve yüzde oranlarını gösteren bilgiler Tablo 3'te aktarılmıştır.

TABLO 3 | Çevresel Sürdürülebilir Kurum Kültürü Sıklık Tablosu

Madde	Sıklık	Yüzde
M6 Çevre dostu misyon beyanı	6	0.478
M7 Çevre dostu hedefler	338	26.97
M8 Çevre dostu oryantasyon değer zinciri	224	17.88
M9 Sürdürülebilirlik raporlarında şeffaflık	182	14.52
M10 Uyarlanabilirlik ve değişim	258	20.56
M11 Karar verme esnekliği	38	3.03
M12 Sembolik etik liderlik	110	8.77
M13 Çevresel bilgi paylaşımı	45	3.59
M14 Çevresel yeniliklerin beslenmesi	9	0.72
M15 Ortak çevresel bağlılık	44	3.51
TOPLAM	1254	100
ORTALAMA	125.4	

Tablo 3'e bakıldığında faaliyet raporlarında "çevre dostu hedefler" maddesiyle ilgili ifadelerle sıkça yer verildiğini söylemek mümkündür. Bu maddeyi "uyarlanabilirlik ve değişim" ve "çevre dostu oryantasyon değer zinciri" maddeleri takip etmektedir. Çevresel bağlamda en az vurgulanan maddeler ise "çevre dostu misyon beyanı" ve "çevresel yeniliklerin beslenmesi" olduğu tespit edilmiştir.

C. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ODAKLI KURUM KÜLTÜRÜNÜN SOSYAL BOYUTU İLE İLGİLİ BULGULAR

Sürdürülebilir bir kurum kültürünün sosyal boyutu açısından analizi için şu maddelere odaklanılmıştır: "Toplum odaklı misyon beyanı", "sosyal ağlar", "topluma karşı ortak bağlılık", "yeşil işe alım", "yetenek çekme ve elde tutma", "katılımcı karar alma", "beceri geliştirme yönelimi", "çevre dostu ödül sistemi", "kişiler arası iletişim", "uzun görev süresi" ve "uzun vadeli çalışanlara sağlanan faydalar". Bu maddeler esas alınarak faaliyet raporlarındaki ifadelerle yönelik sıklık ve yüzde oranlarını gösteren bilgiler Tablo 4'te aktarılmıştır.

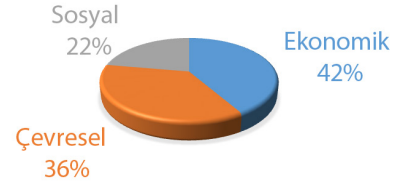
TABLO 4 | Sosyal Sürdürülebilir Kurum Kültürü Sıklık Tablosu

Madde	Sıklık	Yüzde
M16 Toplum odaklı misyon beyanı	4	0.47
M17 Sosyal ağlar	136	15.97
M18 Topluma karşı ortak bağlılık	110	12.91
M19 Yeşil işe alım	13	1.53
M20 Yetenek çekme ve elde tutma	183	21.49
M21 Katılımcı karar alma	50	5.87
M22 Beceri geliştirme yönelimi	183	21.49
M23 Çevre dostu ödül sistemi	42	4.93
M24 Kişiler arası iletişim	37	4.34
M25 Uzun görev süresi	12	1.41
M26 Uzun vadeli çalışanlara sağlanan faydalar	82	9.62
TOPLAM	852	100
ORTALAMA	77.45	

Tablo 4'e bakıldığında faaliyet raporlarında "yetenek çekme ve elde tutma" ve "beceri geliştirme yönelimi" maddeleriyle ilgili ifadelerle sıkça yer verildiğini söylemek mümkündür. Bu maddeleri "sosyal ağlar" maddesi takip etmektedir. Sosyal bağlamda en az vurgulanan maddeler ise "toplum odaklı misyon beyanı" ve "uzun görev süresi" olduğu tespit edilmiştir.

BİST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'ndeki firmaların kurum kültürünü sürdürülebilirlik bağlamında değerlendirebilmek için tüm boyutların bir arada analizi önem arz etmektedir. Yapılan analiz sonucunda faaliyet raporlarında ekonomik boyut bağlamında ele alınan ifadelerin sıklığı 723, çevresel boyutun 1254, sosyal boyutun ise 852 olduğu tespit edilmiştir. Tüm boyutların aynı şartlarda değerlendirilebilmesi için sıklık toplamaları madde sayısına bölünmüş ve tüm boyutların aritmetik ortalaması alınmıştır. Bu bağlamda ekonomik boyutun ortalaması 144.6, çevresel boyutun ortalaması 125.4, sosyal boyutun ortalaması ise 77.45 olarak bulunmuştur. Bu ortalamaların yüzdesi alınmış ve bu bilgiler Grafik 1'de gösterilmiştir. Grafikte görüldüğü üzere faaliyetlerde yüzde olarak en çok öne çıkan boyut %42 ile ekonomik boyut olmuştur. Çevresel boyut %36, sosyal boyut ise %22 ile en az öne çıkan boyut olmuştur. Tüm maddeler incelendiği zaman en çok tekrar eden madde çevresel boyut başlığı altında yer alan "çevre dostu hedefler" ifadesi olmuştur. Bu ifadeyi ekonomik boyut başlığı altında yer alan "kalite yönetim sistemleri" ifadesi takip etmektedir. En az tekrar eden madde ise sosyal boyut başlığı altında yer alan "toplum odaklı misyon beyanı" ifadesi olmuştur. Bu ifadeyi çevresel boyut başlığı altında yer alan "çevre dostu misyon beyanı" takip etmektedir.

GRAFİK 1 | Sürdürülebilir Kurum Kültürü Boyutlarının Gösterimi



D. SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ODAKLI KURUM KÜLTÜRÜ BOYUTLARININ SEKTÖREL ANALİZİNE İLİŞKİN BULGULAR

BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde yer alan firmalar yürüttükleri faaliyetler bağlamında hizmet ve üretim sektörü olarak sınıflandırılmış ve sektörel bulguların tespit edilebilmesi için bu doğrultuda analiz gerçekleştirilmiştir. Tablo 1'de firma numarası 1,3, 13, 14, 16, 18, 20, 21, 22, 25 olan 10 firma hizmet sektörü olarak, firma numarası 2,4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 15, 17, 19, 23, 24 olan 15 firma ise üretim sektörü olarak sınıflandırılmıştır. Sınıflandırma sonucunda elde edilen bulgulara ilişkin bilgiler Grafik 2'de verilmiştir.

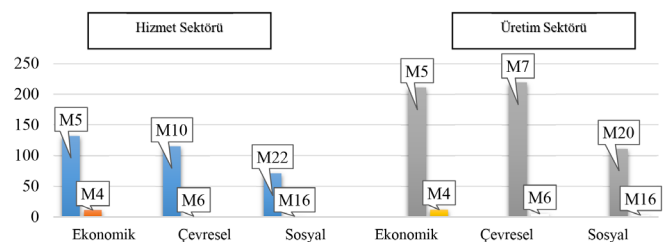
GRAFİK 2 | Sürdürülebilir Kurum Kültürü Boyutlarının Sektörel Açısından Analizi



Grafik 2 incelendiğinde hizmet sektöründe ekonomik boyutun sıklık puanı 54, çevresel boyutun 60, sosyal boyutun ise 28 olduğu görülmektedir. Bu bağlamda grafik hizmet sektörü açısından incelendiğinde çevresel boyutun öne çıktığı görülmektedir. Çevresel boyutu ekonomik boyut takip etmektedir. En az sıklık gözlemlenen boyut ise sosyal boyut olduğu tespit edilmiştir. Üretim sektörüne bakıldığında ekonomik boyutun sıklık puanı 80, çevresel boyutun 58, sosyal boyutun ise 32 olduğu görülmektedir. Bu bağlamda grafik üretim sektörü açısından incelendiğinde ekonomik boyutun ön plana çıktığı görülmektedir. Ekonomik boyutu çevresel boyut takip etmektedir. Üretim sektörü bağlamında en az sıklık gösteren boyut ise hizmet sektöründe olduğu gibi sosyal boyut olduğu ortaya konulmuştur.

BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde yer alan firmalar hizmet ve üretim sektörü olarak sınıflandırılmış, bu doğrultuda çalışmanın amacına uygun bulgular ortaya koymak için sektörel bazda ifadeler düzeyinde de analiz gerçekleştirilmiştir. Her iki sektördeki firmalar sürdürülebilir kurum kültürü için gerekli boyutlar bağlamında incelenmiş ve sektörel bazda en çok ve en az tekrar eden maddeler tespit edilmiştir. Bu maddeler sürdürülebilir kurum kültürü boyutları (ekonomik, çevresel ve sosyal) açısından değerlendirilmiş, bulgulara ilişkin sonuçlar ise Grafik 3'te verilmiştir.

GRAFİK 3 | Sektörel Bazda En Az ve En Çok Tek Tekrar Eden Maddeler



Grafik 3'e bakıldığında hizmet sektöründe ekonomik boyut açısından en çok tekrar eden ifadenin M5 (Kalite yönetim sistemleri) olduğu görülmektedir. En az tekrar eden ifade ise M4 (Yeşil markalaşma yönelimi) olduğu tespit edilmiştir. Hizmet sektörünü çevresel boyut açısından incelediğimizde en çok tekrar eden ifadenin M10 (Uyarlanabilirlik ve değişim) olduğu, en az tekrar eden ifadenin ise M6 (Çevre dostu misyon beyanı) olduğu görülmektedir. Son olarak hizmet sektörünü sosyal boyut açısından incelediğimizde en çok tekrar eden ifadenin M22 (Beceri geliştirme yönelimi) olduğu, en az tekrar eden ifadenin ise M16(Toplum odaklı misyon beyanı) olduğu görülmektedir. Diğer bir sektöre olan üretim sektöründe ekonomik boyut açısından en çok tekrar eden ifadenin M5 (Kalite yönetim sistemleri), en az tekrar eden ifadenin ise M4(Yeşil markalaşma yönelimi) olduğu görülmektedir. Bu bakımdan ekonomik boyut açısından hizmet ve üretim sektöründe en çok ve en az tekrar eden ifadelerin aynı olduğunu söylemek mümkündür. Üretim sektörünü çevresel boyut açısından incelediğimizde en çok tekrar eden ifadenin M7 (Çevre dostu hedefler) olduğu, en az tekrar eden ifadenin ise hizmet sektöründe olduğu gibi M6 (Çevre dostu misyon beyanı) olduğu görülmektedir. Üretim sektörünü sosyal boyut açısından incelediğimizde en çok tekrar eden ifadenin M20 (Yetenek çekme ve elde tutma), en az tekrar eden ifadenin ise hizmet sektöründeki gibi M16 (Toplum odaklı misyon beyanı) olduğu görülmektedir.

SONUÇ VE TARTIŞMA

Sürdürülebilirlik, günümüz dünyasında gittikçe önem kazanan olgulardan biridir. Birçok bilim dalında sürdürülebilirlikle ilgili çalışmalar yürütülmektedir. Bu bilim dallarından birisi de işletme bilimidir. Literatürde sürdürülebilirlikle ilgili işletmecilik alanında birçok çalışma mevcuttur (Evans vd., 2017; Kopnina, 2017; Raut, 2019; Tura, 2019; Azmat Lim vd., 2023; Sohns, 2023). Aynı şekilde işletme alanyazında sürdürülebilirlik ve örgüt kültürü ilişkisini ele alan çalışmalar da son yıllarda dikkati çekmektedir (Assoratgoon ve Kantabutra, 2023; Fok vd., 2023; Asha, Dulal ve Habib., 2023; Aggarwal ve Agarwala, 2023). Diğer taraftan kurum kültürü özellikleri bağlamında BIST Sürdürülebilirlik Endeksi'ndeki firmalar üzerine yapılmış bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu bağlamda bu çalışmada BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde bulunan, sürdürülebilirlik başarıları yakalayan firmaların kurum kültürü özellikleri sürdürülebilirlik bağlamında değerlendirilmiş ve literatüre katkıda bulunulmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın bulgularına geniş perspektiften bakılabilmesi için sürdürülebilirlik odaklı kurum kültürü boyutlarının sıklık durumu analiz edilmiştir (bkz. Tablo 2, 3, 4). Analiz sonuçlarına göre ekonomik boyutun sıklık ortalaması 144.6, çevresel boyutun ortalaması 125.4, sosyal boyutun ortalaması ise 77.45 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlara göre firmaların sürdürülebilirlik odaklı kurum kültürünün ekonomik boyutuna daha çok önem verdiği, sosyal boyuta verilen önemin ise en az olduğu görülmektedir. Alan yazınında da bu sonuca benzer bulgular tespit edilmiştir (Armindo vd., 2018). Sürdürülebilirlik performansı açısından tüm boyutların önemi bilinmeli ve bu doğrultuda hareket edilmelidir. Mucan vd., (2016) da çalışmalarında sürdürülebilirliğin ekonomik boyutuna ilaveten sosyal ve çevresel boyutuna da önem verilmesi gerektiğini belirtmişlerdir.

Çalışma neticesinde saptanan bulgulara göre BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde bulunan firmaların sürdürülebilir kurum kültürü özellikleri değerlendirildiğinde en çok üzerinde durulan boyutun ekonomik boyut olduğu saptanmıştır. Ekonomik boyut bağlamında ise görece olarak kalite yönetim sistemlerine daha çok önem verdikleri tespit edilmiştir. Tespit edilen bu bulgunun literatürdeki çalışmalarla benzerlik gösterdiği söylenebilir (Siva vd., 2016; Nguyen, Phan, ve Matsui, 2018; Abbas, 2020). Diğer taraftan firmaların yeşil markalaşma yönelimi konusunda ise az oranda girişimde bulunduğu ortaya konulmuştur. Bu bulgunun aksine firmaların yeşil markalaşma konusunda önemli eğilimlerde bulunduğuna ait çalışmalar mevcuttur (Simão ve Lisboa, 2017; Kang ve Hur, 2012). Bu bağlamda BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde bulunan firmaların yeşil markalaşma eğilimlerinin düşük olduğu, sürdürülebilirlik açısından daha başarılı olmak için bu konuya önem verilmesi gerektiği söylenebilir(bkz. Tablo 2).

BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde bulunan firmaların sürdürülebilir kurum kültürü özellikleri bakımından ikinci görece önem verilen boyut çevresel boyuttur(bkz. Tablo 3). Firmaların, çevresel boyut bağlamında değerlendirildiğinde, çevre dostu hedeflere daha çok önem verdikleri belirlenmiştir. Tespit edilen bu bulgunun literatürdeki çalışmalarla benzerlik gösterdiği söylenebilir (Campbell, Khachatryan, Behe, Dennis ve Hall, 2015; Katsikeas, Leonidou ve Zeriti, 2016; Starchenk, Samusevych ve Demchuk, 2021). Öte yandan firmaların misyonlarında çevre dostu kavramını çağrıştıracak kelimeleri çok az kullandığı tespit edilmiştir. Bunun aksine firmaların çevre dostu kavramı ve bunu çağrıştıracak kelimelere misyon ifadelerinde yer vermesi gerektiği önerilebilir (Yozgat ve Karataş, 2011). Bu bağlamda BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde bulunan firmaların, kurumlar için prestij açısından önem taşıyan misyon ifadelerinde çevre dostu ve minvalindeki kelimelere yer vermesinin sürdürülebilir bir kurum açısından önem taşıdığı söylenebilir.

BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde bulunan firmaların sürdürülebilir kurum kültürü özellikleri bakımından görece en düşük değerler sosyal boyut altında toplanmaktadır. Firmaların, sosyal boyut bağlamında değerlendirildiğinde, yetenek çekme ve elde tutma ile beceri geliştirme yönelimine görece daha çok önem verdikleri saptanmıştır(bkz. Tablo 4). Tespit edilen bu bulgunun literatürdeki çalışmalarla paralel olduğu söylenebilir (Magbool vd., 2016; Leite vd., 2018; Giacobbo, 2022). Öte yandan firmaların misyonlarında toplumla ilgili kaygılarına çok az değindikleri tespit edilmiştir. Sürdürülebilirlik bağlamında önemli olan bu hususa misyon başlığı altında değinmek, firmanın sürdürülebilir profili açısından önemli olacaktır.

Araştırmadan elde edilen bir başka bulgu, firmaların görece daha çok odaklandıkları sürdürülebilir kurum kültürü boyutlarının faaliyet alanlarına göre farklılaştığıdır(bkz. Grafik 2). Hizmet sektöründe çevresel boyut ön planda iken üretim sektöründe ekonomik boyut öne çıkmaktadır. Bu farkın, firmaların temel faaliyet alanlarına ilişkin süreç ve sistemlerden kaynaklandığı varsayılabilir. Çalışmada hizmet ve üretim sektörü bağlamında yapılan analize ilaveten tüm ifadelerin sektörel açıdan en yüksek ve en düşük sıklık puanı da analiz edilmiştir(bkz. Grafik 3). Hizmet sektöründe ekonomik boyut açısından en çok tekrar eden ifadenin "Kalite yönetim sistemleri", en az tekrar eden ifadenin ise "Yeşil markalaşma yönelimi" olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda hizmet sektöründe faaliyetlerini yürüten firmaların müşteri memnuniyetine odaklanma ve sektördeki rekabette yer alma düşüncesiyle kalite yönetim sistemlerine önem verdiğini söyleyebiliriz. Diğer taraftan bu firmaların yeşil markalaşmaya yönelik fazla teşebbüste bulunmadıklarını, bu konuda daha fazla farkındalık ve çaba gerektiği söylenebilir. Hizmet sektöründe çevresel boyut açısından en çok tekrar eden ifadenin "Uyarlanabilirlik ve değişim", en az tekrar eden ifadenin ise "Çevre dostu misyon beyanı" olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda hizmet sektöründeki firmaların çevresel faktörlere uyum sağlama ve değişen çevresel koşullara hızlı bir şekilde uyum sağlama konusunda belirli bir bilince sahip oldukları ve bu konuya önem verdikleri söylenebilir. Diğer taraftan hizmet sektöründeki firmaların çevre dostu misyon beyanlarını belirleme ve misyon ifadelerinde daha belirgin ve açık bir taahhüt verme, vurgulama konusuna henüz yeterince eğilmedikleri söylenebilir. Hizmet sektöründe sosyal boyut açısından en çok tekrar eden ifadenin "beceri geliştirme yönelimi", en az tekrar eden ifadenin ise "toplum odaklı misyon beyanı" olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda hizmet sektöründeki firmaların çalışanların beceri gelişimine ve yeteneklerinin artırılmasına odaklanma eğiliminde olduğu söylenebilir. Bu durum firmaların çalışanlarına yatırım yaparak onların kişisel ve profesyonel gelişimlerini teşvik etmeye önem verdiğini göstermektedir. Diğer taraftan hizmet sektöründeki firmaların toplumla etkileşimlerini ve sorumluluklarını belirleme ve bunu misyon beyanına yansıtma konusuna yeterince odaklanmadığı söylenebilir. Bu hususta, hizmet sektöründeki firmaların toplumsal etki ve katkılarını daha belirgin bir şekilde ifade etmeleri gerektiği söylenebilir.

Öte yandan üretim sektöründe de ekonomik boyut açısından en çok tekrar eden ifadenin "kalite yönetim sistemleri", en az tekrar eden ifadenin ise "yeşil markalaşma yönelimi" olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda üretim sektöründe faaliyetlerini yürüten firmaların sektördeki rekabette yer alma, müşteri memnuniyetine odaklanma gibi düşüncelerle kalite yönetim sistemlerine önem verdiğini söylenebilir.

Diğer taraftan bu firmaların yeşil markalaşmaya yönelik fazla teşebbüste bulunmadıklarını, bu konuda daha fazla çaba ve farkındalık gerektiği söylenebilir. Üretim sektöründe çevresel boyut açısından en çok tekrar eden ifadenin “Çevre dostu hedefler”, en az tekrar eden ifadenin ise “Çevre dostu misyon beyanı” olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda üretim sektöründeki firmaların çevresel etkiyi azaltma ve çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine odaklandığı söylenebilir. Bu firmaların çevresel etkiyi azaltmaya yönelik stratejilerini belirleme ve uygulama konusunda aktif oldukları söylenebilir. Diğer taraftan üretim sektöründeki firmaların çevresel sürdürülebilirlik misyonlarını belirleme ve bunu açıklama konusuna yeterince odaklanmadığı ileri sürülebilir. Firmaların misyon ifadelerinde çevresel taahhütlerini daha net bir şekilde ifade etmeleri sürdürülebilirlik bağlamında önemli olacaktır. Son olarak üretim sektöründe sosyal boyut açısından en çok tekrar eden ifadenin “Yetenek çekme ve elde tutma”, en az tekrar eden ifadenin ise “Toplum odaklı misyon beyanı” olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda üretim sektöründeki firmaların nitelikli işgücünü çekme ve koruma konusunda önemli bir çabaya ve farkındalığa sahip olduğu söylenebilir. Nitekim nitelikli personel, üretim sektöründeki firmaların rekabet gücünü artırabilir ve yenilikçiliği teşvik edebilir. Diğer taraftan üretim sektöründeki firmaların toplumsal sorumluluklarını ve topluma olan katkılarını belirleme ve bunu misyon beyanına yansıtma noktasına daha çok odaklanması gerektiği ifade edilebilir.

İlgili alan yazını tarandığında, bu çalışmanın BIST Sürdürülebilirlik 25 Endeksi'nde bulunan, sürdürülebilirlik başarısı yakalayan firmaların kurum kültürü özelliklerini sürdürülebilirlik bağlamında inceleyen ilk çalışma olduğu tespit edilmiştir. Endekste yer alan firmaların hedeflediği vizyon ve gelişimi düşünüldüğünde çalışma sonucunda ortaya koyulan bulguların endekste yer alan firmalar açısından önemli olacağı hedeflenmektedir. Bu çalışmanın özellikle sürdürülebilirlik endeksine girmek isteyen firmalar açısından sürdürülebilir kurum kültürü boyutlarını kurum içinde oluşturma bağlamında yol gösterici niteliğinde bir çalışma olacağı düşünülmektedir.

Bu çalışmanın geçerliliği ve güvenilirliği hususunda gereken hassasiyet gösterilmiş olmasına rağmen bazı kısıtlar mevcuttur. Analiz sürecinin araştırmacılar tarafından manuel yürütülmesinden dolayı faaliyet raporlarında bazı ifadelerin gözden kaçma ihtimali vardır. Çalışmada firmaların kurum kültürü özelliklerini sürdürülebilirlik bağlamında değerlendirmek için belirli boyut ve ifadeler kullanılmıştır. Farklı sürdürülebilirlik boyut ve ifadelerini dikkate alan daha kapsamlı bir değerlendirme yapılabilir. Diğer taraftan çalışmada sadece 2022 faaliyet raporları incelenmiştir. Dolayısıyla faaliyet raporları yalnızca belirli bir dönemi yansıtmaktadır. Endekste yer alan firmaların sürdürülebilirlik performansı zamanla değişebilir. Bu nedenle, farklı dönemlerde yapılan analizlerin sonuçları farklılık gösterebilir. Bu konuda çalışma yapmak isteyen araştırmacılar 2023 yılındaki raporu inceleyebilirler. Ek olarak, farklı yıllardaki raporları beraber inceleyebilir, karşılaştırmalı analizler yapabilirler.

KAYNAKÇA

- Abbas, J. (2020). Impact of total quality management on corporate sustainability through the mediating effect of knowledge management. *Journal of Cleaner Production*, 244, 118806. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.118806>
- Afjal, M., Kathiravan, C., Dana, L. P. ve Nagarajan, C. D. (2023). The dynamic impact of financial technology and energy consumption on environmental sustainability. *Sustainability*, 15(12), 9327. <https://doi.org/10.3390/su15129327>
- Aggarwal, P., ve Agarwala, T. (2023). Relationship of green human resource management with environmental performance: mediating effect of green organizational culture. *Benchmarking: An International Journal*, 30(7), 2351-2376. <https://doi.org/10.1108/BIJ-08-2021-0474>
- Agyeman, J. (2014). Environmental justice and sustainability. In *Handbook of sustainable development* (pp. 188-205). *Edward Elgar Publishing*. <https://doi.org/10.4337/9781782544708.00022>
- Akkaya, M. A. (2023). Sürdürülebilirlik Kütüphane Yakınsamasına Bilgi Üzerinden Farklı Bir Bakış: Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri (SKH) ve Kütüphaneler. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 113-141. <https://doi.org/10.54558/jiss.1223912>
- Alateeg, S., ve Alhammadi, A. (2024). The Impact of Organizational Culture on Organizational Innovation with mediation role of Strategic Leadership in Saudi Arabia. *Journal of Statistics Applications & Probability*, 13(2), 843-858. <http://dx.doi.org/10.18576/jsap130220>

- Alhabeeb, M. J. (2007). Consumers' Cues For Product Quality: An Application of The Signaling Theory. *Allied Academies International Conference, Proceedings of the Academy of Marketing Studies*, 12(1), 1-6.
- Alraja, M. N., Imran, R., Khashab, B. M., ve Shah, M. (2022). Technological innovation, sustainable green practices and SMEs sustainable performance in times of crisis (COVID-19 pandemic). *Information Systems Frontiers*, 24(4), 1081-1105. <https://doi.org/10.1007/s10796-022-10250-z>
- Armando, J., Fonseca, A., Abreu, I. ve Toldy, T. (2018). Perceived importance of sustainability dimensions in the Portuguese metal industry. *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 26, 1-12. <https://doi.org/10.1080/13504509.2018.1508524>
- Arslan, Z., ve Albayrak, R. S. (2019). Sürdürülebilirlik Raporlarının Kurumsal Marka Bakış Açısı ile Analizi: Arçelik Örneği. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21(2), 467-492. <http://dx.doi.org/10.16953/deusobil.421050>
- Asha, A. A., Dulal, M. ve Habib, A. (2023). The influence of sustainable supply chain management, technology orientation, and organizational culture on the delivery product quality-customer satisfaction nexus. *Cleaner Logistics and Supply Chain*, 7, 100107. <https://doi.org/10.1016/j.clscn.2023.100107>
- Assoratgoon, W. ve Kantabutra, S. (2023). Toward a sustainability organizational culture model. *Journal of Cleaner Production*, 400, 136666. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136666>
- Aydınoğlu, Ö., ve Susur, M. (2021). Sürdürülebilirlik ve Kurumsal Reklam İlişkisi Bağlamında Göstergebilimsel Bir Analiz. *Selçuk İletişim*, 14(4), 1727-1763. <https://doi.org/10.18094/josc.936904>
- Azmat, F., Lim, W. M., Moyeen, A., Voola, R. ve Gupta, G. (2023). Convergence of business, innovation, and sustainability at the tipping point of the sustainable development goals. *Journal of Business Research*, 167, 114170. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114170>
- Bektaş, O. ve Yücel, E. (2022). Entegre Raporlamada Sosyal Sürdürülebilirlik: Türkiye’de Yayınlanan Entegre Raporların İçerik Analizi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (96), 59-84. <https://doi.org/10.25095/mufad.1177991>
- Beyazyol, E., ve Ataman, B. (2023). Sürdürülebilirlik Raporlaması Ve Bist Sürdürülebilirlik Endeksine Tabi Şirketlerde Bir Araştırma. *Öneri Dergisi*, 18(59), 110-145. <https://doi.org/10.14783/maruner.1170235>
- Borsa İstanbul (2024, Şubat). Erişim adresi: <https://borsaistanbul.com/tr/endeks-detay/521/bist-surdurulebilirlik-25>
- Bumin, M., ve Ertuğrul, A. (2024). Bist Sürdürülebilirlik Endeksindeki Şirketlerin Sürdürülebilirlik Notları İle Finansal Performansları Arasındaki İlişkinin Analizi. *PressAcademia Procedia*, 18(1), 57-62. <http://doi.org/10.17261/Pressacademia.2023.1851>
- Burak, M. F. ve Deniz, R. B. (2021). Kurum Kültürü, Sürdürülebilir Rekabet Avantajı, Çevresel Belirsizlik ve Kurumsal Performans İlişkisi: Türk İhracatçı Firmaları. *International Journal of Arts And Social Studies*, 4(6), 49-83. <https://dergipark.org.tr/en/pub/asstudies/issue/63596/962422>
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak Kılıç, E., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2018). *Eğitimde bilimsel araştırma yöntemleri*, Pegem Akademi, 25. Baskı.
- Cameron, K. S., Freeman, S. J. ve Mishra, A. K. (1993). Downsizing And Redesigning Organizations. *Organizational Change and Redesign*, 19-63. <https://doi.org/10.1287/orsc.4.1.10>
- Campbell, B., Khachatryan, H., Behe, B., Dennis, J., ve Hall, C. (2015). Consumer perceptions of eco-friendly and sustainable terms. *Agricultural and Resource Economics Review*, 44(1), 21-34. <https://doi.org/10.1017/S1068280500004603>
- Cheng, S., Hua, X. ve Wang, Q. (2023). Corporate Culture and Firm Resilience In China: Evidence From the Sino-US Trade War. *Pacific-Basin Finance Journal*, 79, 102039. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2023.102039>
- Cherian, J., Gaikar, V., Paul, R., ve Pech, R. (2021). Corporate culture and its impact on employees' attitude, performance, productivity, and behavior: An investigative analysis from selected organizations of the United Arab Emirates (UAE). *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 45. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010045>
- Chiarabelli, A., Galvani, S., ve Pagano, A. (2022). Innovation Units as Organisational Resources in the Transition Towards Sustainability: A Case Study in the Oil & Gas Sector. *Available at SSRN 3983092*. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3983092>
- Dyck, B., Walker, K. ve Caza, A. (2019). Antecedents of Sustainable Organizing: A Look At The Relationship Between Organizational Culture and The Triple Bottom Line. *Journal Of Cleaner Production*, 231, 1235-1247. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.05.287>
- Edmans, A. (2011). Does the stock market fully value intangibles? Employee satisfaction and equity prices. *Journal of Financial economics*, 101(3), 621-640. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2011.03.021>
- Erkmen T. ve Bozkurt S. (2011). Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, XXXI (II), 197-228. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/muiibd/issue/498/4453>
- Eş, A., ve Kamacı, T. B. (2020). Bankaların Sürdürülebilirlik Performanslarının Edas ve Aras Yöntemleriyle Değerlendirilmesi. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20(4), 807-831. <https://doi.org/10.11616/basbed.v20i58861.809533>
- Evans, S., Vladimirova, D., Holgado, M., Van Fossen, K., Yang, M., Silva, E. A., ve Barlow, C. Y. (2017). Business model innovation for sustainability: Towards a unified perspective for creation of sustainable business models. *Business strategy and the environment*, 26(5), 597-608. <https://doi.org/10.1002/bse.1939>
- Fiordelisi, F., ve Ricci, O. (2014). Corporate Culture and CEO Turnover. *Journal of Corporate Finance*, 28, 66-82. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2013.11.009>

- Fok, L., Morgan, Y. C., Zee, S., ve Mock, V. E. (2023). The impact of organizational culture and total quality management on the relationship between green practices and sustainability performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 40(6), 1564-1586. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-12-2021-0450>
- Galpin, T., Whittington, J. L. ve Bell, G. (2015). Is your sustainability strategy sustainable? Creating a culture of sustainability. *Corporate Governance*, 15(1), 1-17. <https://doi.org/10.1108/CG-01-2013-0004>
- Gedik, Y. (2020). Sosyal, Ekonomik ve Çevresel Boyutlarla Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilir Kalkınma. *Uluslararası Ekonomi Siyaset İnsan ve Toplum Bilimleri Dergisi*, 3(3), 196-215. <https://dergipark.org.tr/en/pub/ijephss/issue/54205/722850>
- Giacobbo, S. (2022). *Sustainable Hrm: Organizational Practices To Attract Employees In The War For Talent*. Master's Thesis. University Of Padua.
- Giannetti, B. F., Scarpelin, J., Di Agustini, C. A., Paranhos, M. A., Lozano, P. A., Agostinho, F., ve Almeida, C. M. (2022). Perceived Value Versus Real Value: Why Can Investors in Sustainable Companies Fail in Their Mission? *Cleaner Production Letters*, 3, 100020. <https://doi.org/10.1016/j.cpl.2022.100020>
- Gorton, G. B. ve Zentefis, A. K. (2020). Corporate culture as a theory of the firm (No. w27353). *National Bureau of Economic Research*. <https://doi.org/10.1111/ecca.12537>
- Gorton, G. B., Grennan, J. ve Zentefis, A. K. (2022). Corporate Culture. *Annual Review of Financial Economics*, 14, 535-561. <https://doi.org/10.1146/annurev-financial-092321-124541>
- Graham, J. R., Grennan, J., Harvey, C. R. ve Rajgopal, S. (2022). Corporate Culture: Evidence From the Field. *Journal of Financial Economics*, 146(2), 552-593. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2022.07.008>
- Guiso, L., Sapienza, P. ve Zingales, L. (2015). The Value of Corporate Culture. *Journal of Financial Economics*, 117(1), 60-76. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jfineco.2014.05.010>
- Guterman, A. S. (2020). Sustainability and Corporate Governance: A Guide To Law And Practice. *Routledge*. <https://doi.org/10.4324/9781003055440>
- Günel, T. (2017). *Kurumsal kuram perspektifinden kurumsal sürdürülebilirlik: İşletmelerin kurumsal sürdürülebilirlik raporlamaları üzerine bir uygulama* (Yüksek Lisans tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü). Erişim adresi: <https://core.ac.uk/download/pdf/155303072.pdf>
- Heybet, K. ve Duran, C. (2023). Sürdürülebilirlik Sinyali Olarak Faaliyet ve Sürdürülebilirlik Raporlarının İncelenmesi: BIST Sürdürülebilirlik Endeksinde Bir Araştırma. *JOEEP: Journal of Emerging Economies and Policy*, 8(1), 23-38. Erişim adresi: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2869326>
- Hitka, M., Vetráková, M., Balážová, Ž. ve Daníhelová, Z. (2015). Corporate culture as a tool for competitiveness improvement. *Procedia Economics and Finance*, 34, 27-34. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)01597-X](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)01597-X)
- Islam, M.S., Tseng, M. ve Karia, N. (2019). Assessment Of Corporate Culture In Sustainability Performance Using A Hierarchical Framework And Interdependence Relations. *Journal of Cleaner Production*, 217. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.01.259>
- Jarnagin, C., ve Slocum, J. (2007). Creating Corporate Cultures Through Mythopoeitic Leadership. *SMU Cox School Of Business Research Paper Series*, (07-004). <https://ssrn.com/abstract=1004565>
- Jiang, F., Kim, K. A., Ma, Y., Nofsinger, J. R., ve Shi, B. (2019). Corporate culture and investment-cash flow sensitivity. *Journal of Business Ethics*, 154, 425-439 <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3444-3>
- Johansson, L., Jonasson, I. ve Reim, W. (2023). Sustainable expansion: Capabilities for "New food source"-Companies. *Future Foods*, 8, 100259. <https://doi.org/10.1016/j.fufo.2023.100259>
- Kang, S. ve Hur, W. M. (2012). Investigating the antecedents of green brand equity: a sustainable development perspective. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 19(5), 306-316. <https://doi.org/10.1002/csr.281>
- Katsikeas, C. S., Leonidou, C. N. ve Zeriti, A. (2016). Eco-friendly product development strategy: antecedents, outcomes, and contingent effects. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44, 660-684. <https://doi.org/10.1007/s11747-015-0470-5>
- Kiş, N. (2024). Sağlık Sektöründe Çalışan Adanmışlığı: Küresel Şirketlerin Sürdürülebilirlik Raporlarına Dayalı Bir Analiz. *Uluslararası Ekonomi ve Yenilik Dergisi*, 10(1), 81-110. <https://doi.org/10.20979/ueyd.1400901>
- Kinnunen, J., Saunila, M., Ukko, J. ve Rantanen, H. (2022). Strategic sustainability in the construction industry: Impacts on sustainability performance and brand. *Journal of Cleaner Production*, 368, 133063. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.133063>
- Kopnina, H. (2017). Sustainability: new strategic thinking for business. *Environment, Development and Sustainability*, 19, 27-43. <https://doi.org/10.1007/s10668-015-9723-1>
- Korga, S. ve Aslanoglu, S. (2024). Sürdürülebilirlik Raporlamasında Sürdürülebilirlik Göstergelerinin Önem Düzeylerinin Belirlenmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, 10(2), 1-18. <https://doi.org/10.25095/mufad.1425008>
- Kucharska, W. ve Kowalczyk, R. (2019). How to achieve sustainability?—Employee's point of view on company's culture and CSR practice. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 453-467. <https://doi.org/10.1002/csr.1696>
- Kurniawan, , Maulana, A. ve Iskandar, Y. (2023). The effect of technology adaptation and government financial support on sustainable performance of MSMEs during the COVID-19 pandemic. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2177400. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2177400>
- Lazaroïu, G., Ionescu, L., Andronie, M., ve Dijmărescu, I. (2020). Sustainability management and performance in the urban corporate economy: a systematic literature review. *Sustainability*, 12(18), 7705. <https://doi.org/10.3390/su12187705>
- Leite, A. C. D. C. F., Pinto, P. D. J. F., ve Nunes, J. D. S. (2018). Sustainability and ethics as attraction factor and talent retaining, the case of the companies in Brazil. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 12(1-2), 28-43. <https://doi.org/10.1504/IJISD.2018.089270>
- Li, K., Liu, X., Mai, F. ve Zhang, T. (2021). The role of corporate culture in bad times: Evidence from the COVID-19 pandemic. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 56(7), 2545-2583. <https://doi.org/10.1017/S0022109021000326>
- Linnenluecke, M. K., ve Griffiths, A. (2010). Corporate sustainability and organizational culture. *Journal of World Business*, 45(4), 357-366. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.006>
- Magbool, M. A. H. B., Amran, A., Nejati, M., ve Jayaraman, K. (2016). Corporate sustainable business practices and talent attraction. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 7(4), 539-559. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-06-2015-0042>
- Marlapa, E., Yuliantini, T., Junaedi, J., Kusuma, M., Shahnia, C. ve Endri, E. (2024). Determinants of sustainable performance: The mediating role of organizational culture. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(2), 1031-1040. <http://dx.doi.org/10.5267/j.uscm.2023.12.005>
- Menegaki, A. (2022). A Note on Contemplating Sustainable Functions in New Economics: What Have We Learned so Far About Sustainability? Available at SSRN 4304385. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4304385>
- Mishra, D. M. K. (2023). The emerging role of corporate governance on environmental sustainability. Available at SSRN 4656662. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4656662>
- Missimer, M. ve Mesquita, P. L. (2022). Social sustainability in business organizations: A research agenda. *Sustainability*, 14(5), 2608. <https://doi.org/10.3390/su14052608>
- Monteiro, B., Santos, V., Reis, I., Sampaio, M. C., Sousa, B., Martinho, F., ... ve Au-Yong-Oliveira, M. (2020). Employer branding applied to SMEs: A pioneering model proposal for attracting and retaining talent. *Information*, 11(12), 574. <https://doi.org/10.3390/info11120574>
- Mucan, B., Kayabaşı, A., ve Madran, C. (2016). Yöneticilerde sürdürülebilirlik algısı ve firma uygulamalarına yönelik değerlendirme. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(2), 57-72. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/528736>
- Nguyen, M. H., Phan, A. C., ve Matsui, Y. (2018). Contribution of quality management practices to sustainability performance of Vietnamese firms. *Sustainability*, 10(2), 375. <https://doi.org/10.3390/su10020375>
- Nuryanto, U. W., Qurayain, I. ve Pratiwi, I. (2024). Harmonizing Eco-Control and Eco-Friendly Technologies with Green Investment: Pioneering Business Innovation for Corporate Sustainability in the Indonesian Context. *Environmental Challenges*, 100952. <https://doi.org/10.1016/j.envc.2024.100952>
- Oncar, A. Z. (2019). Örgütlerde yeşil insan kaynakları yönetimi uygulamaları: Teorik bir inceleme. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(2), 199-208. <https://doi.org/10.18394/iid.55255>
- Onocak, D., Demir, M. ve Köse, Ö. (2023). Bist'te İşlem Gören Sigorta Şirketlerinin Sürdürülebilirlik Raporlarının İçerik Analizi ile Değerlendirilmesi. *Dicle Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 32(2), 368-394. <https://dergipark.org.tr/en/pub/diclesosbed/issue/76043/1199623>
- Pila, N., Sarja, M., Onkila, T. ve Mäkelä, M. (2022). Organisational drivers and challenges in circular economy implementation: An issue life cycle approach. *Organization & Environment*, 35(4), 523-550. <https://doi.org/10.1177/10860266221099658>
- Pisar, P. (2020). Controlling, communication and corporate culture—the opportunities for Smes. *Economics & Sociology*, 13(3), 113-132. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2020/13-3/8>
- Poyser, A. ve Dagaard, D. (2023). Indigenous sustainable finance as a research field: A systematic literature review on indigenising ESG, sustainability and indigenous community practices. *Accounting & Finance*, 63(1), 47-76. <https://doi.org/10.1111/acfi.13062>
- Rass, L., Treur, J., Kucharska, W. ve Wiewiora, A. (2023). Adaptive dynamical systems modelling of transformational organizational change with focus on organizational culture and organizational learning. *Cognitive Systems Research*, 79, 85-108. <https://doi.org/10.1016/j.cogsys.2023.01.004>
- Rasul, T. (2018). Relationship marketing's importance in modern corporate culture. *The Journal of developing areas*, 52(1), 261-268. <https://www.jstor.org/stable/26417006>
- Raut, R. D., Mangla, S. K., Narwane, V. S., Gardas, B. B., Priyadarshinee, P., ve Narkhede, B. E. (2019). Linking big data analytics and operational sustainability practices for sustainable business management. *Journal of cleaner production*, 224, 10-24. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.03.181>
- Razak, S. E. A., Mustapha, M., Shah, S. M., ve Kasim, N. A. A. (2024). Sustainability risk management: Are Malaysian companies ready?. *Heliyon*, 10(3). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24681>
- Sarbat, I. ve Ozmehmet Tasan, S. (2020). A structural framework for sustainable processes in ergonomics. *Ergonomics*, 63(3), 346-366. <https://doi.org/10.1080/00140139.2019.1641614>
- Sarıyıldız, E. ve Altunay, M. A. (2023). Kamu Üniversitelerinde Kurum Kültürü-İç Kontrol İlişkisi: Bir Kamu Üniversitesinin Yöneticileri Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası İşletme, Ekonomi ve Yönetim Perspektifleri Dergisi*, 7(1), 79-113. <http://dx.doi.org/10.29228/ijbemp.69564>
- Selvakumar, P. P. (2020). Investigation of Corporate Social Responsibility in Multi-National Companies to Promote Environmental Sustainability. *OIDA International Journal of Sustainable Development*, 13(05), 11-20. <https://ssrn.com/abstract=4193258>
- Shafique, I., Ahmad, B., ve Kalyar, M. N. (2020). How ethical leadership influences creativity and organizational innovation: Examining the underlying mechanisms. *European Journal of Innovation Management*, 23(1), 114-133 <https://doi.org/10.1108/EJIM-12-2018-0269>

- Simão, L., ve Lisboa, A. (2017). Green marketing and green brand-The Toyota Case. *Procedia manufacturing*, 12, 183-194. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.08.023>
- Siva, V., Gremyr, I., Bergquist, B., Garvare, R., Zobel, T., ve Isaksson, R. (2016). The support of Quality Management to sustainable development: A literature review. *Journal of cleaner production*, 138, 148-157. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.01.020>
- Soubbotina, T. P. 2004. *Beyond economic growth an introduction to sustainable development*, 2nd edition, USA: World Bank.
- Sohns, T. M., Aysolmaz, B., Figge, L., ve Joshi, A. (2023). Green business process management for business sustainability: A case study of manufacturing small and medium-sized enterprises (SMEs) from Germany. *Journal of cleaner production*, 401, 136667. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.136667>
- Şahin A. (2010). Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetişel Etkinlik. *Maliye Dergisi Sayı 159*, Temmuz- Aralık, 21-35. <https://acikerisim.selcuk.edu.tr/items/3c1dc9b2-039e-4d70-94ce-652ca428bdaf>
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P. ve Jia, J. (2018). Green human resource management practices: scale development and validity. *Asia pacific journal of human resources*, 56(1), 31-55. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12147>
- Tjahjedi, B., Soewarno, N., Hariyati, H., Nafidah, L. N., Kustiningsih, N. ve Nadyaningrum, V. (2020). The role of green innovation between green market orientation and business performance: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4), 173. <https://doi.org/10.3390/joitmc6040173>
- Tourish, D. ve Pinnington, A. (2002). Transformational leadership, corporate cultism and the spirituality paradigm: An unholy trinity in the workplace?. *Human relations*, 55(2), 147-172. <https://doi.org/10.1177/0018726702055002181>
- Tura, N., Keränen, J. ve Patala, S. (2019). The darker side of sustainability: Tensions from sustainable business practices in business networks. *Industrial Marketing Management*, 77, 221-231. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.09.002>
- Tüyen, Z. (2020). İşletmelerde Sürdürülebilirlik Kavramı ve Sürdürülebilirliği Etkileyen Etmenler. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(37), 91-117. <https://dergipark.org.tr/en/pub/iticusbe/issue/54570/743704>
- Uçar, O. K. ve Özdemir, O. (2022). Üniversitelerde sürdürülebilirlik faaliyetleri ve raporlama örnekleri. *İda Academia Muhasebe ve Maliye Dergisi*, 5(1), 13-30. <https://doi.org/10.52059/idaacmmd.1029118>
- Ültay, E., Akyurt, H. ve Ültay, N. (2021). Sosyal Bilimlerde Betimsel İçerik Analizi. *IBAD Sosyal Bilimler Dergisi* (10), 188-201. <https://doi.org/10.21733/ibad.871703>
- Ünvar, S., Vural, Z. B. A. ve Değirmen, G. C. (2024). Kurumsal Sürdürülebilirlikte Kurum Kültürünün Önemi: Eğitim Sektörüne Yönelik Nitel Bir Araştırma. *Etkileşim*, (13), 86-108. <https://doi.org/10.32739/etkilesim.2024.7.13.242>
- Vale, J., Miranda, R., Azevedo, G. ve Tavares, M. C. (2022). The impact of sustainable intellectual capital on sustainable performance: A case study. *Sustainability*, 14(8), 4382. <https://doi.org/10.3390/su14084382>
- Wang, M., Chan, R. Y., Hwang, K. S. ve Lim, M. K. (2024). The influence of learning orientation on corporate sustainability: serial mediation of supply chain practices. *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2024.01.007>
- Wyrwicka, M. K. ve Chuda, A. (2019). The diagnosis of organizational culture as a change's factor in the context application of design thinking. *LogForum*, 15(2), 279-290. <http://doi.org/10.17270/J.LOG.2019.319>
- Yao, C. L. ve Wang, L. Y. (2024). Corporate sustainable development performance through top management team's transactive memory system and organizational resilience: A moderated mediation analysis. *Heliyon*, 10(3). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24674>
- Yeniçeri, T. ve Böcek, A. (2022). Sürdürülebilir Perakendecilik: Bist Sürdürülebilirlik Endeksinde Yer Alan Perakendeci Şirketler Üzerine İçerik Analizi. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13(26), 682-709. <https://doi.org/10.36543/kauibfd.2022.029>
- Yıldız, S. (2022). Sürdürülebilirlik Performansının Çok Kriterli Karar Verme Yöntemleri ile Ölçümü (Master's thesis, Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü). <https://hdl.handle.net/200.500.12868/1514>
- Yozgat, U. ve Karataş, N. (2011). Going green of mission and vision statements: ethical, social, and environmental concerns across organizations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24, 1359-1366. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.110>
- Zaman, R. (2024). When corporate culture matters: The case of stakeholder violations. *The British Accounting Review*, 56(1), 101188. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2023.101188>

EXTENDED ABSTRACT

The importance of the natural environment and social issues for society and business has changed significantly compared to previous years and will continue to change in the coming years. Sustainability has become one of the most strategic tools of the new era. Since the concept of sustainability has entered business life, companies have been emphasizing their economic, social and environmental sustainability strategies and goals (Person, 2024; Bumin and Ertugrul, 2023). In order for companies to ensure sustainability in the long term, they need to consider environmental, economic, and social dimensions together (Onocak, Demir and Köse, 2023, p. 370). Today, it is important to increase the sensitivity of companies to society and the environment, and to put an end to many activities that are considered harmful to the environment or society without any legal obligation, in terms of understanding the importance of sustainability (Janissary and

Böcek, 2022, p. 685). Examining the existence of a sustainability-oriented corporate culture in sustainability performance, which has become strategic for companies, and evaluating it in terms of sub-dimensions can be described as the motivation for the emergence of this study. The aim of the study is to examine the sustainability-oriented corporate culture characteristics of the companies that have achieved sustainability success in the BIST Sustainability 25 Index. This study aims to analyze the corporate culture of the companies in the context of sustainability-oriented corporate culture dimensions, and to determine which dimensions of the sustainable corporate culture come to the fore or which dimensions remain in the background. It is thought that this research is important for both researchers and practitioners as it provides information about sustainability-oriented corporate culture and elements, which is a key element of sustainability performance, and is a guide for companies that want to be included in the BIST Sustainability index. The 2022 activity reports of the companies included in the BIST Sustainability Index published by the Public Disclosure Platform (KAP) were accepted as correct and a data set was created. The companies that make up the data set are indicated in Table 1. Content analysis, one of the qualitative research methods, was used in the study. In this study, 26 items required for the sustainability-oriented corporate culture put forward in the study conducted by Islam, Tseng and Karia (2019) were taken as a basis for the examination of sustainability reports, and these items constituted the signals of the content analysis. In Annex 1, the dimensions required for sustainability-oriented corporate culture are given together with their definitions, and according to these statements, the annual reports of 25 companies with a total of 7646 pages were analyzed manually by content analysis method. The researchers carried out manual controls in accordance with the triangulation technique by taking expert opinions, so that all researchers could examine all reports. At the same time, a pilot application (content analysis) was carried out with the participation of all researchers and the condition of “adhering to the nature of the data” was observed during the content analysis process. The dimensions, dimension items and definitions in Annex 1 are taken from the study of Islam et al. (2019), and the sample statements are taken from the activity reports of the researchers. During look at the findings of the study from a broad perspective, the frequency of sustainability-oriented corporate culture dimensions was analyzed. According to the results of the analysis, the average frequency of the economic dimension was 144.6, the average of the environmental dimension was 125.4, and the average of the social dimension was 77.45.

According to these results, it is seen that companies attach more importance to the economic dimension of sustainability-oriented corporate culture, while the importance given to the social dimension is the least. Findings similar to this result have been found in the literature (Armindo, Fonseca, Abreu and Toldy, 2018). The importance of all dimensions in terms of sustainability performance should be known and acted accordingly. Mucan et al., (2016) also stated that social and environmental dimensions should be given importance in their studies in addition to the economic dimension of sustainability. According to the findings determined by the study, when the sustainable corporate culture characteristics of the companies in the BIST Sustainability 25 Index were evaluated, it was determined that the most emphasized dimension was the economic dimension. In the context of the economic dimension, it has been determined that they attach more importance to quality management systems. It can be said that this finding is similar to the studies in the literature (Siva et al., 2016; Nguyen, Phan, & Matsui, 2018; Abbas, 2020). On the other hand, it has been revealed that companies have made few attempts on green branding. Contrary to this finding, studies are showing that firms have significant trends in green branding (Simão & Lisboa, 2017; Kang & Hur, 2012). In this context, it can be said that the green branding tendencies of the companies in the BIST Sustainability 25 Index are low and this issue should be given importance in order to be more successful in terms of sustainability. When the relevant literature was reviewed, it was determined that this study was the first study in the BIST Sustainability 25 Index to examine the corporate culture characteristics of companies that have achieved sustainability success in the context of sustainability. Considering the vision and development of the companies in the index, it is aimed that the findings of the study will be important for the companies in the index. This study is thought to be a guide especially for companies that want to enter the sustainability index

EK 1 | Tanım Tablosu (Sürdürülebilir Bir Kurum Kültürü Boyutları)

Boyutlar	Boyut Maddeleri	Tanım	Örnek İfade
Ekonomik Boyutlar	M1 Eko-Kaynak Verimliliği Yönelimi	Minimum miktarda kaynak kullanarak çıktıyı en üst düzeye çıkarmak çevresel ve sosyal boyutların bozmadan çevresel ve sağlık etkilerini azaltılması ve maliyetlerin düşürülmesi.	<i>"Faaliyetlerimizi ve operasyonel süreçlerimizi iklim değişikliği ile mücadele kapsamında gözden geçiriyor çevresel ayak izimizi azaltmamız sağlayacak verimlilik, tasarruf ve azaltım çalışmalarını içeren sürdürülebilir çözümleri hayata geçiriyoruz"</i>
	M2 Öğretimsel İletişim	Yöneticilerin ve çalışanların sözlü ve sözsüz mesajlar kullanarak birbirlerini karşılıklı olarak etkiledikleri öğretime ve öğrenme sürecidir.	<i>"Çalışanların şirketten beklentilerinin dinlendiği, karşılıklı fikir alışverişinin yapıldığı ve geri bildirimlerin alındığı bu toplantılar sonucunda 2022 yılında Cımsa'da toplam 13 adet aksiyon hayata geçirildi."</i>
	M3 Akıllı Planlama	Temiz üretim, sıfır atık, endüstriyel ekoloji, doğal adım, yeşil kimya, sürdürülebilirlik için tasarım, mavi ekonomi, beşikten beşiğe geri dönüşüm vb. için planlama dahil olmak üzere çevresel talep ışığında rasyonel planlamanın geliştirilmesi	<i>"Dünya genelinde, iklim değişikliğine sebep olan emisyonların neredeyse %80'inin enerji sektörü kaynaklı olması nedeniyle bu sorunun çözümü için portföyümüzdeki enerji sektörünün yenilenebilir ve temiz enerji kaynaklı olmasını önceliklendiriyoruz."</i>
	M4 Yeşil Markalaşma Yönelimi	Enerji tasarrufu, kirlilik önleme, atık geri dönüşümü ve çevre dostu ürün tasarımı içeren ürün ve süreç yenilikleri anlamına gelir (Tjahjad ve diğerleri, 2020:18).	<i>"Afyon Fabrikası'nda ise çimento sektöründe Türkiye'nin büyük güneş enerjisi santrallerinden birine imza atarak, yeşil ve temiz enerji kaynak kullanımını artırmayı hedeflemektedir. Cımsa, 3,3 MW kurulu güçte sahip olacak ve yıllık 4,2 milyon kWh elektrik enerjisi üretecek güneş enerjisi santrali yatırımını Haziran 2022'de duyurmuştur."</i>
	M5 Kalite Yönetim Sistemleri	Aşağıdakileri içeren bir kalite yönetim sistemleri kültürünün benimsenmesi: Toplam Kalite Yönetimi (TKY), ISO 14000 ve çevre yönetim sistemi (EMS).	<i>"Operasyonlarımızı TS EN ISO 14001:2015 Çevre Yönetim Sistemi gereklilikleri doğrultusunda sistematik bir şekilde yönetiyoruz. Tüm fabrikalarımız ve hazır beton tesislerimiz ISO 14001 belgesine, fabrikalarımız ise ISO 50001 belgesine de sahiptir."</i>
	M6 Çevre Dostu Misyon Beyanı	Firmanın misyon bildirgesinde çevreye olan ilgyi beyan eden açık bir ifade.	<i>"Benzersiz hizmet kalitesi, öncü uygulamaları, zengin ürün çeşitliliği ve aile bütçesine katkısı esas alan fiyatlandırmasıyla eşsiz bir alışveriş deneyimi sunmak. Tüm paydaşları için değer yaratan; topluma ve çevreye duyarlı faaliyetlerde bulunmak."</i>
	M7 Çevre Dostu Hedefler	Bir firmanın emisyonları, atıkları ve su kullanımını azaltmanın yanı sıra geri dönüşümü artırma konusunda sahip olması gereken ölçülebilir hedefler.	<i>"Bu amaçla su tüketimi, enerji verimliliği, atık yönetimi alanlarında çevresel etkimizi azaltmak için çalışıyoruz."</i>
	M8 Çevre Dostu Orantasyon Değer Zinciri	Hammaddelerin tedarik edilmesi, işlenmesi ve nihai ürünün tüketicilere dağıtılması da dahil olmak üzere bir ürünün yaratılmasının her adımında çevresel etkileri değerlendirme stratejisine sahip olmak.	<i>"Değer zincirinin önemli bir kısmının tedarikten oluştuğu perakende sektörünün önde gelen bir firması olarak değer zincirimiz boyunca kalite ve sürdürülebilirliği sağlama anlayışımızla tedarik sürecimizi sadece kalite ve hijyen sınırında değil çevresel, sosyal ve yönetsimsel anlamda yönetiyor, denetliyor ve gerekli aksiyonları alıyoruz."</i>
	M9 Sürdürülebilirlik Raporlarında Şeffaflık	Şirketler tarafından iç ve dış paydaşlar için hazırlanan ve firmanın ekonomik, çevresel ve sosyal alanlarını ne ölçüde iyileştirmeyi başardığına dair nitel ve nicel bilgileri vurgulayan kamuya açık bir belgedir.	<i>"Her yıl Sürdürülebilirlik Raporu, Yatırımcı İlişkileri web sitesi veya İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanlığı tarafından önerilen diğer meralarda çevresel ve sosyal performans kamuoyuna açıklanması."</i>
Çevresel Boyutlar	M10 Uyarlanabilirlik ve Değişim	Daha geniş çevresel taleplere yanıt vermek için bireysel, kurumsal ve sistemik düzeyde değişim sürecini kabul etmeye hazır olma.	<i>"Şirketimizin tüm süreçlerini için geleceği kapsamında çeviklik bakiş açısı ile ele alıyoruz. Yarının dünyası için dijitalleşme ve AR-GE çalışmalarımızı sürdürülebilirlik odağında ürün, proses ve uygulama geliştirme ve dijital dönüşüm eksenlerinde yürütüyoruz."</i>
	M11 Karar Verme Esnekliği	İç ve dış paydaşlardan gelen çevresel baskıya dayalı dinamik kararlar.	<i>"Paydaş katılımı stratejimiz tüm kilit paydaşlarımızla yanıt verebilir ve şeffaflık ortamı oluşturmak, paydaşların beklentilerini ucu açık olarak ve düzenli bir biçimde sorgulamak, bu beklentileri karşılayabilmek için çözümler geliştirmek ya da hedefler belirlemek şeklinde değerlendirilmektedir."</i>
	M12 Sembolik Etik Liderlik	<i>"Kişisel eylemler ve kişiler arası ilişkiler yoluyla normatif olarak uygun davranışın gösterilmesi ve bu davranışın iki yönlü iletişim, pekiştirme ve karar verme yoluyla takipçilere teşvik edilmesi"</i> anlamına gelir (Shafique vd., 2020:116).	<i>"Şirket, faaliyetlerini dürüst ve etik bir tutum ile yürütmeyi taahhüt etmektedir. Bunun bir parçası olarak Şirket, rüşvet ve yolsuzluğa karşı sıfır tolerans yaklaşımını benimsemektedir. Bu hususta Rüşvet ve Yolsuzlukla Mücadele Politikası oluşturulmuş ve politikaya aykırı hususların ihbarı için Etik Hat bulunmaktadır. Politikaya Şirket web sitesindeki Yatırımcı İlişkileri/Kurumsal Yönetim/Politikalar sayfasından ulaşılabilir."</i>
	M13 Çevresel Bilgi Paylaşımı	Çevresel bilginin resmi ve gayri resmi eğitimlerle çalışanlara aktarılması.	<i>"Çalışanlara ÇŞY (Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim) politikaları ve uygulamaları konusunda bilgilendirme toplantıları ve eğitim programları düzenlenmiştir."</i>
	M14 Çevresel Yeniliklerin Beslenmesi	Firmaların paylaşılan değerleri, astların bireysel düzeyde sürdürülebilirlik uygulamalarını benimsemeleri için inisiyatif almalarını teşvik eder.	<i>"Üst düzey yönetici primleri ise; Şirket'in iş hedeflerinin gerçekleştirilmesi ve üzerine çıkılmasını destekleyecek, sürdürülebilir başarıyı ödüllendirerek üstün performans teşvik edecek şekilde prim bazı, Şirket performansı ve bireysel performansa göre hesaplanmaktadır."</i>
Sosyal Boyutlar	M15 Ortak Çevresel Bağlılık	Çevresel konularla ilgilenmek için firma içindeki insanlar arasında paylaşılan taahhüt.	<i>"Cımsa'da iklim değişikliğinin olumsuz etkilerini azaltmak için çözümler geliştirmeye devam ederken bu alandaki çalışmalarımızı toplumsal sorumluluk anlayışımıza da taşıyoruz."</i>
	M16 Toplum Odaklı Misyon Beyanı	Firmanın misyon beyanında toplumla ilgili kaygıları açıkça ifade edildiği açık bir ifade	<i>"Yarının ihtiyaç duyduğu altyapı ve hizmetleri kurarak sürdürülebilir enerji dönüşümünü hızlandırmaktır."</i>
	M17 Sosyal Ağlar	Firmaların toplulukla, müşterilerle ve tedarikçilerle resmi ve gayri resmi ilişkilerinin karşılıklı yarar sağlamak amacıyla birbirleriyle ilgilenmesi.	<i>"OYAK'ın Maden Metalürji Şirketleri olarak iş modelimizin odağında paydaşlarımız yer alıyor. Bu doğrultuda, uzun vadeli değer yaratmak için paydaşlarımızla etkin iletişim kurmanın önemine inanıyoruz."</i>
	M18 Toplumla Karşı Ortak Bağlılık	Toplumla yönelik sağlık ve güvenlik endişeleri konusunda çalışanlar arasında ortak bir taahhüt.	<i>"Cımsa sosyal sorumluluk yaklaşımı doğrultusunda önceliklendirdiği eğitim, çevre, sağlık, çocuk ve engelli bireyler gibi konularda en faydalı iyileştirme ve yenilikleri hayata geçirerek ortak yaşam kalitesini artırmayı hedeflemektedir."</i>
	M19 Yeşil İşe Alım	Yeşil işe alm, çevre üzerinde en az etkiye sahip, kağıtsız işe alım süreci anlamına gelir (Oncer, 2019:202).	<i>"Doğuş Otomotiv'de işe alım süreci Dijital İşe Alım platformu üzerinden, ilgili departman yöneticisinin sistem üzerinden İnsan Kaynakları bütçesini inceleyerek sistem talebi açması ile başlar."</i>
	M20 Yetenek Çekme ve Elde Tutma	Yetenek çekme ve elde tutma, işverenlerin iyi bir çalışma ortamı oluşturarak iyi yetenekleri çekebilmek ve mevcut çalışanları şirkette daha uzun süre çalışmalarını sağlamak amacıyla elde tutmak için gösterdikleri sürekli çabalar olarak tanımlanabilir (Monteiro vd., 2020:3).	<i>"Şirket, yüksek performans kültürü ve işin geleceğine uyum vizyonunu destekleyen yetenek yönetimi uygulamalarıyla nitelikli gençleri ve tecrübeli profesyonelleri bünyesine katmayı ve sahip olduğu yetenekleri geliştirmeyi hedeflemektedir."</i>
	M21 Katılımcı Karar Alma	Astların sürdürülebilirlikle ilgili karar alma ve başlatma konusunda kendilerini yetkili hissetmeleri için katılımcı karar verme ortamının yaratılması.	<i>"Çalışanların, yetki ve sorumlulukları çerçevesinde karar alma mekanizmalarına dahil edilmelerinin haricinde, internet ortamında talep, öneri ve görüşlerini paylaşılabilecekleri platformlar oluşturulmuştur. Öneri ve Ödül Sistemi doğrultusunda katılım sağlayan çalışanlarımızın görüşleri yetkili takımlar tarafından ele alınmakta ve gerektiğinde ödüllendirilmektedir."</i>
	M22 Beceri Geliştirme Yönelimi	Firmalar, düzenli eğitimler düzenleyerek içindeki insanlar arasında sürdürülebilirliği sürdürmek için gerekli becerileri yönetmeli ve geliştirmelidir.	<i>"Çalışanlarının gelişimine önem veren OYAK Maden Metalürji Şirketleri, güncel teknolojiler ışığında eğitim faaliyetleri yürütüyor."</i>
	M23 Çevre Dostu Ödül Sistemi	Çevre dostu ödül sistemi, çalışanları çevresel hedeflere katkıda bulunmak için teşvik etmeyi, elde tutmayı ve motive etmeyi amaçlayan finansal ve finansal olmayan ödüller sistemidir (Tang vd., 2017:36).	<i>"Ortaklığın ÇŞY (Çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim) Kilit Performans ölçümleri bağımsız üçüncü tarafça doğrulanmış ve kamuya açıklanmıştır."</i>
	M24 Kişiler Arası İletişim	Firma içinde insanların sözlü ve sözsüz mesaj yoluyla fikir, duygu, bilgi ve duygu alışverişinde bulunduğu bir ortam yaratmak.	<i>"Arçelik çalışanları hobi kulüpleri sayesinde, Şirket'in de verdiği belli oranda katkı payı desteğiyle (eğitim, organizasyon, ulaşım vb.) hobilerini dışardan bireysel olarak sürdürmeye kıyasla daha avantajlı imkânlar elde etmektedir. Kulüpler, çalışanların bireysel olarak sosyal ve kültürel gelişimine fayda sağlamanın yanı sıra kolektif olarak hareket etmeyi, benzer ilgi alanlarındaki farklı işletme / kampüs çalışanlarının birbirlerini tanımaları, Şirket içi iletişim bağlarını güçlenmesini katkı sağlamaktadır."</i>
	M25 Uzun Görev Süresi	Sürdürülebilirliği hedefleyen firmalar içinAin uzun vadeli istihdam artışı ve istikrar hayatı öneme sahiptir, dolayısıyla firmalar bunu sağlamalıdır.	<i>"Bu doğrultuda, çalışanlarımızı gelecek vaat eden, sürekli öğrenmeyi ve gelişimi destekleyen, kapsayıcı ve eşitlikçi bir iş ortamı sunmayı önemsiyoruz. "</i>
	M26 Uzun Vadeli Çalışanlara Sağlanan Faydalar	Emeklilik, ikramiye ve sağlık planları, uzun vadeli performans değerlendirmesine uygun olmasının yanı sıra, firmanın çalışanlarını elinde tutmasına da yardımcı olur.	<i>"Bu noktada çalışanlarımızı sunduğumuz ücret, ikramiye, performans primi, yabancı dil tazminatı, uzaktan çalışma desteği ödemesi, ticket ödemesi gibi hakların yanı sıra görev yerlerine bağlı olarak değişen çeşitli haklar da sunuyoruz."</i>

Kaynak: İslam vd., (2019)