



# Asya Studies

Academic Social Studies / Akademik Sosyal Araştırmalar  
Year: 7 - Number: 23 p. 319-330, Spring 2023

## Sivil Toplum Kuruluşlarının Kurumlara Yönelik İtibar Algısında Sürdürülebilirlik İletişiminin Rolü\* \*\*

*The Role of Sustainability Communication in the Reputation Perception of Non-Governmental Organizations towards Companies*

DOI: <https://doi.org/10.31455/asya.1241759>

Araştırma Makalesi /  
Research Article

Makale Geliş Tarihi /  
Article Arrival Date  
24.01.2023

Makale Kabul Tarihi /  
Article Accepted Date  
25.03.2023

Makale Yayın Tarihi /  
Article Publication Date  
30.03.2023

## Asya Studies

Bariş Doğru  
Doktora Öğrencisi, Marmara  
Üniversitesi, Sosyal Bilimler  
Enstitüsü, Halkla İlişkiler Anabilim  
Dalı  
[baris@ekoIQ.com](mailto:baris@ekoIQ.com)

### ORCID ID

<https://orcid.org/0000-0003-0361-7228>

\* "COPE-Dergi Editörleri İçin Davranış Kuralları ve En İyi Uygulama İlkeleri" beyanları: Bu makale için herhangi bir çıkar çatışması bildirilmemiştir. Bu makale, İntihal.net tarafından taranmıştır. Bu makale, Creative Commons lisansı altındadır.

\*\* Bu makale, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırma Etik Kurulu'nun 23.01.2023 tarih ve 2023-1/22 belge numarası onayı çerçevesinde gerçekteştirilmiştir.

### Öz

Bu çalışmanın temel amacı, Sürdürülebilirlik İletişimi çalışmalarının şirket değerini oluşturan temel unsurlardan biri kabul edilen "kurumsal itibar" ile nasıl bir ilişkiye sahip olduğunu; sürdürülebilirlik konusunda çalışan sivil toplum kuruluşu uzmanlarının görüş ve algıları doğrultusunda irdelemektir. Çalışmada ayrıca, Sürdürülebilirlik İletişimi'ne dair temel özelliklerin ne olduğu; bunların Kurumsal İtibar üzerinde nasıl bir etkiye sahip olduğu; kurumsal sosyal sorumluluk ile sürdürülebilirlik iletişimi arasındaki farklar ve Sürdürülebilirlik İletişimi ile Kurumsal İtibar ilişkisi açasından, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın nasıl bir rol oynadığı incelenmiştir.

Sürdürülebilirlik ile kurumsal itibar arasındaki ilişkiyi anlamaya çalışan bu araştırmada, sivil toplum uzmanlarıyla yapılan derinlemesine mülakatlar aracılığıyla gerçekteştirilen niteliksel bir araştırma yöntemi kullanılmıştır. Konunun yeniliği ve dolayısıyla halen çok fazla bilimsel araştırmaya konu edilmemiş olması dolayısıyla daha esnek bir yöntem olarak yarı yapılandırılmış görüşme tekniği benimsenmiştir. Veri kaynaklarını oluşturan bireyleri saptamak için doküman incelemesi tekniği kullanılmıştır. Bu kapsamda, sürdürülebilirlik alanında Türkiye'de 12 yıl kesintisiz biçimde yayınlanan EKOIQ dergisinin araştırma tarihine kadar yayınlanan tüm sayıları (100 sayı) taranmış; haber ve söyleşiler incelenerek, konu üzerinde çalışan sivil toplum kuruluşları ve uzmanları belirlenmiştir. Belirlenen 9 sivil toplum kuruluşundan birinde veya birkaçında 5 yıldan fazla çalışan 6 uzmanla yapılan derinlemesine mülakatlardan sağlanan veriler, betimsel analiz yöntemiyle işlenmiştir. Analiz neticesinde, Sürdürülebilirlik İletişiminin, kurumsal itibar açasından önemli bir rol oynadığı; Sürdürülebilirlik İletişiminin temel özellikleri olarak şeffaflık, sahicilik, tutarlılık ve paydaş katılımının öne çıktığı belirlenmiştir.

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

### Abstract

The main goal of this research is how Sustainability Communication studies have a relationship with "corporate reputation", which is accepted as one of the basic factors that create the value of the company; to examine in line with the views and perceptions of non-governmental organization experts working on sustainability. In addition to this, in the research have been examined the main features of sustainability communication; what impact they have on corporate reputation; the differences between corporate social responsibility and sustainability communication and the role of the United Nations Sustainable Development Goals in terms of the relationship between sustainability communication and Corporate Reputation.

In this research, which tries to understand the relationship between sustainability and corporate reputation, a qualitative research method was used through in-depth interviews with civil society experts. Semi-structured interview technique was preferred as a more flexible method because of the novelty of the subject and therefore not being subject to much scientific research. The document analysis technique was used to identify the individuals constituting the data sources. In this context, all issues (100 issues) of the EKOIQ journal, which has been publishing in the field of sustainability in Turkey for 12 years without interruption, were scanned; news and interviews were examined and non-governmental organizations and experts working on the subject were determined. The data obtained from the in-depth interviews with 6 experts who have been working in one or more of the 9 designated non-governmental organizations for more than 5 years were processed by using descriptive analysis method. As a result of the analysis, it was concluded that Sustainability Communication plays an important role in terms of corporate reputation; It has been determined that transparency, authenticity, consistency and stakeholder participation stand out as the main features of Sustainability Communication.

**Keywords:** Sustainability, Sustainability Communication, Corporate Social Responsibility, Corporate Reputation

### Citation Information/Kaynakça Bilgisi

Doğru, B. (2023). Sivil Toplum Kuruluşlarının Kurumlara Yönelik İtibar Algısında Sürdürülebilirlik İletişiminin Rolü. *Asya Studies-Academic Social Studies / Akademik Sosyal Araştırmalar*, 7(23), 319-330.

## GİRİŞ

Çevre ve toplumsal sorunlar konusunda giderek anahtar kavram ve yaklaşımlardan biri haline gelen “Sürdürülebilirlik”, Birleşmiş Milletler’in 1987 tarihli, Brundtland Raporu’nda bugün yaygın olarak kabul edildiği şekilde tanımlanmıştır. Ancak Sürdürülebilirlik kavramı hem öncesinde hem de bugüne kadar uzanan zaman diliminde önemli bir epistemolojik ve anlamsal yolculuk geçirmiştir.

Disiplinlerarası ve disiplinler üstü olarak tanımlanan (Godemann, 2005) sürdürülebilirlik aynı zamanda önemli bir iletişim tartışmasını da beraberinde getirmiştir. Bu noktada Kurumsal İletişim alanında uzun bir tarihsel süreç ve pratiğe sahip olan Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) ile ilişkisi de yaygın olarak sorgulanmaktadır. Bazen aynı teori ve pratiğin uzantısı gibi birbirinin yerine kullanılan, kimi zaman ise birbiriyle rekabet halinde ele alınan Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik İletişimi kavramsallaştırmalarının birbirleriyle olan ilişkilerinin doğru bir şekilde tanımlanması önem kazanmıştır. Birbirlerinin yerine veya karşıt olarak kullanılmalarının arkasında nasıl bir teorik ve pratik zemin bulunduğunu ve aralarındaki farklılık ve benzerliklerin nereden kaynaklandığını anlamının, kavramların doğru yerlere oturtulmasına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

### Sürdürülebilirliğin Kavramsal Gelişimi

Tarihsel olarak, Alman maden işletmecisi Hans Carl von Carlowitz’in kitabına (Von Carlowitz, 1713) ve ona bağlı çalışmalarına kadar uzanan Sürdürülebilirlik kavramının gelişiminde, 19. yüzyıl Amerikan doğa korumacılarının çalışmalarının önemli katkıları bulunmaktadır. Aralarında Glifford Pinchot ve yazar Aldo Leopold’un da bulunduğu doğa korumacılar, toprak, su ve ormanların korunması özelindeki yaklaşımlarında, “kaynakların ihtiyatlı kullanımı”nın yanı sıra “Maksimum Sürdürülebilir Ürün” aksiyomunu da kullanmışlardır (Owens, 2003).

Sürdürülebilirlik kavramının ve uygulamalarının gelişimi açısından 20. yüzyıldaki en önemli uluslararası gelişmelerden biri de 1972 yılında düzenlenen Birleşmiş Milletler Stockholm Konferansı olmuştur. Sosyoekonomik yapıları ve gelişme seviyeleri farklı birçok ülkenin “çevre” konusunda bir araya geldiği ilk uluslararası toplantı olarak tarihe geçen konferans sonunda kabul edilen BM İnsan Çevresi Bildirisi’nde “*Her insanın özgürlük, eşitlik ve yeterli yaşam koşulları taşıyan onurlu ve refah içinde bir çevrede yaşamının temel hakkı olduğu, bugün ve gelecek nesiller için çevreyi korumanın ve geliştirmenin herkesin ortak sorumluluğu olduğu*” belirtilmiştir. 20. yüzyılda “sürdürülebilir kalkınma” teriminin kullanıldığı ilk kapsamlı ve önemli rapor ise, “Dünya Doğa ve Doğal Kaynakları Koruma Birliği”nin 1980 yılında hazırladığı “Dünya Koruma Stratejisi” olmuştur. Raporun alt başlığı ise “Sürdürülebilir Kalkınma için Canlı Kaynaklarının Korunması” şeklindedir.

Sürdürülebilirlik kavramının bugünkü kullanımına referans olan ana çalışma ise, 1987 senesinde yayınlanan “Dünya Çevre ve Kalkınma Komisyonu: Ortak Geleceğimiz” isimli rapor olmuştur. Daha çok komisyon başkanı, Norveç eski Çevre Bakanı ve sonrasında Norveç’in kadın başbakanı olan Gro Harlem’in soyisimle bilinen “Brundtland Raporu” kapsamında Sürdürülebilir Kalkınma, “Gelecek kuşakların gereksinimlerini karşılayabilme kapasitelerini tehlikeye atmadan bugünün gereksinimlerini karşılayabilen kalkınma” şeklinde tanımlanmaktadır. Raporunda, sürdürülebilirlik, “sosyal”, “ekonomik” ve “çevresel” olmak üzere üç temel boyutta ele alınmakta ve “kalkınma” (development) terimiyle birlikte kullanılmaktadır. Bu tanım, özellikle, o zamanlar için “azgelişmiş” olarak tanınan Küresel Güney ülkelerinin de kalkınma arzu ve çabalarını karşılamakla kalmamış, açtığı alternatif kalkınma yolu ve paradigmasıyla bugüne kadar uzanan, çok farklı çevrelerin talep ve ihtiyaçlarını bir araya getirmeyi başarmıştır.

Brundtland Raporu, sürdürülebilir kalkınma kavramını, önceki tanımlarından farklı olarak ilk kez, insanlığın gelişimini kaynakların mümkün olan en iyi şekilde yönetilmesi ihtiyacı ile ilişkilendirmiştir. Böylelikle sürdürülebilirliğin sınırları “çevre” boyutunu aşarak ekonomik ve sosyal boyutları da içeren bir kapsama ulaşmıştır (Aras, 2022). Brundtland Raporu’nun yayınlanmasının etkileri, kısa zamanda kendisini, sürdürülebilirlik konusunu temel alan bir dizi uluslararası anlaşmanın ve kurumun doğumuyla göstermiştir. 1988 senesinde Dünya Meteoroloji Örgütü ile Birleşmiş Milletler Çevre Programı işbirliğiyle faaliyete geçen Hükümetlerarası İklim Değişikliği Paneli (IPCC); 1992 senesinde düzenlenen Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Konferansı (Rio Zirvesi) bunların başlıcalarıdır.

178 ülkenin katıldığı Rio Konferansı’nda Gündem 21 eylem planıyla birlikte, Rio Bildirisi ve Sürdürülebilir Orman Yönetimi Prensipleri de imza altına alınmıştır. Zirve esnasında ayrıca, “BM İklim Değişikliği Çerçeve Sözleşmesi”nin yanı sıra “BM Biyolojik Çeşitlilik Sözleşmesi” de ülkelerin imzasına sunulmuştur. Zirve’de belirlenen kararlar çerçevesinde oluşturulan “BM Çölleşme ile Mücadele Sözleşmesi” de, ülke yönetimlerinin imzasına 1994 senesinde sunulmuştur.

Birleşmiş Milletler’e bağlı 192 ülkenin desteklediği, 2015 senesine kadar gerçekleştirilmesi planlanan 8 Hedefi ifade eden “Birleşmiş Milletler Binyıl Kalkınma Hedefleri” (MDG) ise, “New York Binyıl Zirvesi” esnasında 2000 senesinde resmileştirilmiştir.

Sürdürülebilirlikle ilgili uluslararası resmi toplantıların genel söyleminin, resmi belge ve açıklamaların ötesine geçen ilk küresel Sürdürülebilirlik İletişimi çalışması da Birleşmiş Milletler Binyıl Kalkınma Hedefleri olmuştur. Bundan önce, sadece raporlar, metinler ve resmi açıklama ve tutanaklarla yürütülen çalışmalar ilk kez, doğrudan dünya yurttaşlarına seslenen bir ifade ve biçim kazanmıştır (Van Norren, 2012).

MDG’de küresel toplumun hedefleri, belirlenen sekiz maddede özetlenmiş ve grafik bir iletişim diliyle küresel kamuoyuyla paylaşılmıştır. Bu anlamda, daha sonra Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları sayesinde küresel ölçekte tanınacak ünlü renkli kutucuklar ilk kez Binyıl Kalkınma Hedefleri’nin iletişiminde kullanılmıştır.

“Dünyanın en büyük kurumsal sürdürülebilirlik inisiyatifi” olarak kendini tanımlayan Küresel İlkeler Sözleşmesi’nin (UN Global Compact - UNGC) kurulması ve 2000 yılının Temmuz ayında Birleşmiş Milletler bünyesinde faaliyetlerine başlaması da sürdürülebilirlik çalışmalarının ve kavramının gelişiminde önemli bir rol oynamıştır. O güne kadar, daha çok makro iktisadın ve ülkelerin kalkınma tartışmaları odaklı yürüyen sürdürülebilirlik faaliyetleri UNGC ile birlikte, nihayet özel sektörün faaliyet alanlarına dahil edilebilmiştir.

Sürdürülebilirlik ve iklim değişikliğinin küresel ölçekte farkındalığının artırılmasında şimdiye kadar atılan en önemli adımlardan biri olan Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) ise, Binyıl Kalkınma Hedefleri’nin nihayetleneyeceği Birleşmiş Milletler Genel Kurulu’nda 2015 senesinde duyurulmuştur. “Dünyamızı Dönüştürmek: 2030 Sürdürülebilir Kalkınma Gündemi” ismini taşıyan ancak daha çok Ajanda 2030, (2030 Agenda) olarak bilinen bildiri de, aralarında Türkiye’nin de bulunduğu, Birleşmiş Milletlere üye 193 ülke tarafından kabul edilmiştir. SKA ile birlikte, Binyıl Kalkınma Hedefleri’nin 8 Hedefi bu kez, 17 Amaç ve 169 alt hedefe dönüşmüştür. Ancak değişen sadece hedeflerin sayısı olmamış; isimden sürecin örgütlenmesine, amaçların ve alt hedeflerin hiyerarşisinden ilerlemelerin takibine kadar öncesi ve sonrasıyla tüm çalışma prensipleri revize edilmiştir.

SKA’larla birlikte üzerinde anlaşılacak ve 2030’a kadarki yol haritasını ortaya koyan Ajanda 2030 iletişime özel bir önem atfetmektedir. Birleşmiş Milletler Genel Kurulu, 2030 Ajandası’nın tam manasıyla gerçekleştirilmesi için BM’nin kalkınma koordinasyon sistemini temelden değiştirmiştir. Yurttaşların ve kurumların amaçlara daha kuvvetli bir angajman sağlaması, daha güçlü iletişim ve savunuculuk sistemi için bir dizi karara imza atarak, SKA’ların gerçekleştirilmesinde küresel kamuoyunun ve paydaş iletişiminin rolünü öne çıkarmıştır. BM kaynaklarında “İletişimde Yeni Bir Çağ” başlığıyla aktarılan bu gelişme, şu ifadelerle tanımlanmaktadır: “*Küresel kamuoyu angajmanında ve iletişiminde yeni bir çağ başlamıştır. Hükümetleri, organizasyonları ve hak sahiplerini kurucu bir diyalogla sürdürülebilir kalkınmayı geliştirmeye yöneltecek iletişim ve savunuculuk, artık şimdiye kadar olduğundan çok daha büyük bir ihtiyacıdır.*” SKA her ne kadar Birleşmiş Milletler kaynaklı resmi bir belge olsa da, aslında en başından itibaren, dünya yurttaşlarına seslenen bir iletişim modeli olarak kurgulandığı anlaşılmaktadır (Yaraç, 2016).

### **Sürdürülebilirlik İletişimi ve Kurumsal İtibar**

Sürdürülebilirlik ve Brundtland raporu sonrası daha çok kullanıldığı biçimiyle “Sürdürülebilir Kalkınma” kavramlarının ve pratiğinin tanımı, içeriği, neler kapsadığı veya kapsamadığı konusunda çeşitli görüş farklılıkları bulunmaktadır. Sürdürülebilirlik kavramı, kısa bir zaman dilimi sayılabilecek son 30 yılda önemli anlamsal ve işlevsel dönüşümler geçirmiştir. Ancak genel olarak, sürdürülebilirliğin çokdisiplinli ve disiplinlerarası bir niteliği olduğu kabul görmektedir. Bu anlamda sürdürülebilirlik, aynı zamanda önemli bir iletişim ve kurumsal iletişim başlığı ve tartışmasıdır.

Sürdürülebilirliğin özel sektörün de bir temel faaliyet alanı geldiği bu süreçte, şirketlerin bu alandaki iletişim çalışmalarını tanımladıkları Sürdürülebilirlik İletişimi de çoğu zaman Kurumsal Sosyal Sorumluluk ile karıştırılmakta ya da iki kavram rekabet içinde ele alınmaktadır. Bu sorunun kaynağı da esas olarak KSS ve Sürdürülebilirlik İletişimi’nin tamamen iki farklı disiplinden türemesidir. Bu anlamda iki farklı anlam haritasına ve geçmişe sahip olmaları da kavram kargaşasına yol açmaktadır (Doğru, 2017).

2. Dünya Savaşı’nın ardından daha çok gündeme gelen Kurumsal Sosyal Sorumluluk, işletme kuramlarının içinden gelişen bir alan ve tartışma olarak kabul edilmektedir. Başlangıç noktası olarak H. Bowen’in “İşadamlarının Sosyal Sorumlulukları” çalışmasının sayıldığı bu tartışma, mikro iktisadi bir yaklaşımla, özel şirketlerin kime karşı ne gibi sorumlulukları olduğuna ve bu sorumlulukların kapsamını anlamak konusuna yoğunlaşmıştır. Bu noktadan hareketle kurumlar, özellikle iletişim konusunda Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmalarına başlamıştır.

Sürdürülebilirlik ise tamamen ayrı bir düşünce geleneğinden, yani makro iktisadi kalkınma teorilerinden ve coğrafya-ekoloji yaklaşımlarından türemiştir. Ancak zaman içinde sürdürülebilirlik, makro alandan mikroya, hemen tüm düşünce ve bilim disiplinlerine doğru yayılmıştır (Fernandes vd., 2016). Sadece bir ulusal kalkınma tartışması düzeyinde kalmasını, var olan üretim ve tüketim biçimlerini değiştiremeyeceği anlaşıldığında da, tek tek kurumların, ekonomik sektörlerin ve yerel yönetimlerin sürdürülebilirlik

faaliyetlerinin ve eylem planlarının önemi ortaya çıkmıştır. BM, bu kapsamda 2000 yılında Global Compact'ı kurarak sürdürülebilirlik faaliyet ve çabalarının şirketler ve kurumlar düzeyinde geliştirilmesi için ilk uluslararası kurumu oluşturmuştur. Bu noktada da mikro, yani işletme teorisinin KSS yaklaşımı ile makronun, yani kalkınma iktisadi-ekoloji bağlamının ilginç bir buluşması yaşanmıştır. Bu durumun ve karşılaşmanın teorik düzeyde anlaşılması ve bileşenlerinin net bir şekilde ayrıştırılamaması da, uzun bir süre boyunca KSS ve Sürdürülebilirlik İletişimi'nin birbirinin yerine kullanılmasına ya da rekabet yaşamasına neden olmuştur.

“Geçmişleri farklı, geleceklere ise ortak” (Montiel, 2008) olarak dile getirilen KSS, Paydaş Kuramı ve Sürdürülebilirlik İletişimi'nin ayırım ve benzerlikleri ve bunların nedenlerini anlamak, Sürdürülebilirlik İletişimi'nin tanımlanması ve gelişimi açısından önem taşımaktadır.

Halkla ilişkiler ve genel olarak iletişim literatüründe, kurumsal iletişim çalışmaları monolojik ve diyalogik olarak iki temel yaklaşım altında ele alınmaktadır (Grunig, 2005). Diyalogik yaklaşım, iki yönlü bilgi aktarımını, etkileşimi ve geribildirimini esas alırken, tek yönlü bir iletişim yöntemini ifade eden monolojik yaklaşımın temel hedefi ise, hükmetmek, baskı altına almak, şaşırtmak veya kandırmak olarak tanımlanmaktadır (Johannesen, 1996). İletişim kuramcıları Grunig ve Hunt, halkla ilişkileri dört temel modelde sınıflandırmaktadır. Bunlar tarihsel gelişimlerine göre, “Basın Ajansı Modeli”, “Kamuoyunu Aydınlatma ve Bilgilendirme Modeli”, “İki Yönlü Asimetrik Model” ile “İki Yönlü Simetrik Model” olarak kabul edilmektedir.

Şirketlerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmaları genel olarak “İki Yönlü Asimetrik Model” ile “İki Yönlü Simetrik Model” kapsamında değerlendirilmektedir. Genel kamuoyuyla ve paydaşlarla diyalogik bir iletişim geliştirmeyi hedefleyen ama aradaki güç ilişkisini hala asimetrik kurgulayan Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmalarının aksine, Sürdürülebilirlik İletişimi, paydaşların katılımına özel bir önem vermesiyle daha eşit bir güç ilişkisi öngörmektedir. Paydaş Kuramı, Kurumsal Sosyal Sorumluluk yaklaşım ve çalışmalarının şirketlerin paydaşlarıyla eşit ilişkilere girmeye ve paydaşların önemini yavaş yavaş fark etmeye başlamalarında, önemli teorik yaklaşımlardan biri de olmuştur. R. E. Freeman, paydaşları, “bir şirketin hedeflerine erişiminde şirketi etkileyebilecek ya da şirketin bu hedeflere erişiminden etkilenebilecek grup ve/veya bireyler” şeklinde tanımlamıştır (Freeman, 2015). Bu yaklaşıma göre, hissedarlar ve çalışanlar, yatırımcılar, tedarikçi firmalar, tüketiciler, sendikalar, sivil toplum kuruluşları, yerel ve merkezi yönetimler, şirketlerin paydaşları olarak kabul edilir.

Sürdürülebilirliğin bir iletişim çalışması olarak ele alınması ve Sürdürülebilirlik İletişimi'nin ilk kez resmi olarak kullanılması ise “Sürdürülebilirlik İletişimleri, Pazarlama ve Reklam Dersleri için Bir Alet Çantası” belgesinde gerçekleşmiştir.

Sürdürülebilir kalkınmanın süreç içerisinde şirketlerin ve tüm kurumların temel faaliyet alanlarıyla ilgili hem bir risk hem de bir gelişim ve ilerleme aracı olabileceği; şirketlerin risklerini yönetmenin yanı sıra, itibarlarını geliştirme, müşteri tercihlerinde öne geçmenin, hatta piyasa değerlerini artırmanın önemli bir bileşeni olduğu zaman içinde anlaşılmaya başlamıştır. Bu farkındalık ve anlayış biçiminin gelişimiyle birlikte, KSS gibi daha sınırlı ve çoğu zaman tek atımlık çalışmalar yerine, süregelen, kendi sektörel ve faaliyet alanlarıyla, daha açık bir ifadeyle kurumsal dışsallıklarıyla ilgili çalışmalara yoğunlaşan özel şirketlerin sayısında ve kapsamında hızlı bir yükseliş başlamıştır. Birleşmiş Milletler bünyesinde ve iş birliğiyle 2000 yılında kurulan ve şirketlerin sürdürülebilirlik konusuna girişinde önemli bir rol oynayan Küresel İlkeler Sözleşmesi ve 1995 yılında, doğrudan şirketlerin organize ettiği Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi gibi konuya özgü özel sektör organizasyonlarının kurulması sürdürülebilirliğin hızla özel sektörün gündemine girmesinin önemli göstergeleri olarak kabul edilmelidir.

Aynı süreçte bu gelişmelerin bir teorik arka planı da eşzamanlı olarak oluşmaktadır. Bu konuda milat sayılabilecek çalışmalardan biri, girişimci, yazar ve iş danışmanı John Elkington'un 1998 yılında hazırladığı “*Cannibals with Forks*” eseri olarak kabul edilir (Elkington, 1998). Kendisinden sonraki süreci derinden etkileyen Elkington'un çalışması, bir şirketin değerinin belirlenmesinde değerlendirmeye dahil edilmesi gereken üç faktör tanımlar: Finansal, çevresel ve sosyal faktörler. Bu üçlü değerlendirme sistemine “Triple Bottom Line” yani Türkçe çevirisiyle “Üçlü Bilanço Sistemi” ismini veren Elkington, artık şirketlerin değerini belirleyen unsurun tek başına kârlılık olmadığını iddia etmektedir. Değerlemede mutlaka çevresel ve sosyal faktörler de ele alınarak, şirketin gerçek değeri hesaplanmalıdır. Bu çığır açıcı çalışmayla birlikte Sürdürülebilirlik sadece makro bir kalkınma yaklaşımından tek tek kurumların benimseyebileceği ve tabii uygulayabileceği bir yöntem ve yaklaşıma doğru yolculuğunda önemli bir basamak atılmıştır çünkü ilk kez şirketler sorumluluklarını, KSS gibi hesaplanması neredeyse imkansız ve çoğu zaman şirketin kendi sorumluluklarından uzak alanlarda değil, kendi bilançolarında yer alabilecek, ölçülebilir dışsallıklarında aramaya başlamışlardır.

Elkington'un Üçlü Bilanço Sistemi yaklaşımı, takip eden yıllarda yeni çalışmalarla da geliştirilmeye devam etmiştir. Bu gelişmelerden en önemlisi kısaca ESG olarak adlandırılan, Çevresel, Sosyal ve Yönetimsel (Environmental, Social and Governance) yaklaşımın ortaya çıkması olmuştur. Terim ilk kez

Birleşmiş Milletler'in davetiyle bir araya gelen ve 20 öncü kuruluşun oluşturduğu bir inisiyatifin çalışması olan 2004 tarihli "Who Cares Wins" raporunda kullanılmıştır.

Corporate Finance Institute tarafından ESG'nin üç temel boyutu ve içeriği şöyle tanımlanmaktadır:

- 1. Çevresel Boyut:** İklim değişikliği, seragazi emisyonları, biyoçeşitlilik kaybı, kirlilik, enerji verimliliği ve su yönetimi konularında raporlanan veriler.
- 2. Sosyal Boyut:** Çalışan güvenliği ve sağlığı, çalışma koşulları, çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık, çatışma ve insani krizlere bağlı riskler ile yatırımların geri dönüşü konularında raporlanan veriler.
- 3. Yönetişim Boyutu:** Rüşvet, yolsuzluk gibi sorunları gidermeye yönelik kurumsal yönetim anlayışı, yönetim kurullarındaki çeşitlilik, ödenekler, siber güvenlik ve mahremiyet pratikleri, yönetim yapısı konularında raporlanan veriler.

Çevresel, sosyal ve yönetsimsel boyutun şirketlerin iş yönetiminin temel bir bileşeni haline gelmesini mümkün kılan ESG yaklaşımının doğuşundan bu yana 20 yıldan az bir süre geçmesine karşın, 2021 itibarıyla 35,3 trilyon doları bulan küresel varlık bu sistem kapsamı altına girmiştir. Bu rakamın, küresel toplam varlıkların üçte birini aşması, şirketlerin ESG kapsamını ne kadar güçlü benimsediğinin önemli bir kanıtıdır.

Söz konusu gelişmeler, Sürdürülebilirlik İletişimi çalışmalarının da şirketlerin temel bir çalışma alanı olarak tanımlanmasını sağlamıştır. Bu konuyu ilk çalışan ve tanımlayanlardan biri ise İngiltere merkezli Futerra isimli iletişim şirketi olmuştur. Kendini "bir değişim ajansı" olarak niteleyen ve özel şirketlere sürdürülebilirlik iletişimi hizmeti veren Futerra'nın kurucularından ve Sürdürülebilirlik İletişimi kavramını şirketler bağlamında ilk dile getirenlerden biri olan Solitaire Townsend, kendisiyle yapılan bir röportajda (2014), Sürdürülebilirlik İletişimi'nin iki ayrı tanımı olduğunu dile getiriyor: "*Benim de kurucularından biri olduğum Futerra'nın tanımı, Sürdürülebilirliğin iletişimini yapmak şeklindedir. İkinci tanımlama ise iletişimi sürdürülebilir yöntemlerle gerçekleştirmek konusuna odaklanıyordu.*" Townsend'e göre bu ikinci tanımı dile getirenler, daha çok sosyal ve çevresel konuların iletişimini bir araya getirmek ve çok sayıda birey ve kuruma davranış ya da tutum değişikliği konusunda esin yaratmak konusuna yoğunlaştığını vurgulamaktadır.

Sürdürülebilirlik İletişiminin yıllar içinde oldukça değiştiğini; üzerinde bütünüyle anlaşılmiş tek bir tanımı olmadığını vurgulayan Townsend, bunun ana nedeninin, sürdürülebilirliğin de tam bir tanımının olmamasında yattığını ifade etmektedir. Townsend'e göre, "15 yıl önce, Sürdürülebilirlik İletişimi daha çok raporlama üzerine yoğunlaşmıştı. Şirketler sosyal ve çevresel konularda raporlamaya yeni başlamışlardı. Ancak bu çalışmalar tamamen kurumun genel iş faaliyetinden ayrı, oldukça küçük, belirli bir kesimin ilgilendiği işlerdi." Townsend, Sürdürülebilirlik İletişimi'nin o dönemlerde Çevre İletişimi veya KSS olarak geçtiğinin de altını çizmektedir.

Kurumsal İtibar ise, 1980'li yıllardan bu yana ekonomi, sosyoloji ve iş yönetimi alanlarında giderek büyüyen bir akademik çalışma alanı olmuştur (Barnett, 2012). O tarihlerden bu yana akademik literatürde değişik çalışmalarla ele alınan itibar kavramı, popüler basında ve çeşitli iş dünyası anketlerinde, kimi zaman markalama, imaj ve kimlik kavramlarıyla birlikte kullanılmıştır.

Kurumsal itibar, işletme yönetimi akademisyenleri tarafından en temelde iki biçimde tanımlanmıştır (Lange, 2011): Daha geniş olarak "Şirketlerin davranışlarını izleyicilerin değerlendirme biçimi olan bir algılar kümesi" (Fombrun, 1990) şeklinde tanımlanırken, daha spesifik olarak ise "Belirli bir izleyici grubu tarafından, bir şirketin belirli bir tarzda performans gösterme veya davranma kabiliyetinin bir değerlendirilmesi" (Mishina vd. 2012) şeklinde tanımlanmıştır.

İtibar yazınının ve ölçümleme çabalarının öncü isimlerinden, C. J. Fombrun ise Kurumsal İtibarı, "Bir kurumun tüm hedef kitesine yönelik olarak ve rakipleriyle kıyaslandığında genel görüntüsünü oluşturan geçmiş faaliyetleri ve gelecek vizyonunun algısal temsili" sözleriyle ifade etmektedir (Fombrun, 1996).

Kurumsal itibarın, bir yandan şirketlerin kurumsal değerlerinin artışına neden olurken, diğer yandan markalarının ve ürünlerinin tanınırlıklarının artmasına neden olduğu genel kabul görmektedir (Loureiro vd. 2017), (Diers-Lawson vd., 2022), (Gul, 2014).

Bu araştırmanın temel amacı, Sürdürülebilirlik İletişimi çalışmalarının şirket değerini oluşturan temel unsurlardan biri kabul edilen "kurumsal itibar" ile nasıl bir ilişkiye sahip olduğunu ve Sürdürülebilirlik İletişiminin hangi temel özelliklerinin bu konuda pozitif bir rol oynadığını irdelemektir.

Bu çalışmada ayrıca aşağıdaki alt problemler de irdelenmektedir:

1. STK uzmanları, kurumsal itibarın oluşumunda KSS ile Sİ arasında bir fark gözetiyor mu? Arada belirgin bir fark varsa bunları yaratan hangi tutum ve yaklaşımlardır?
2. Sürdürülebilirlik İletişimi ile Kurumsal İtibar ilişkisi açısından, Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) nasıl bir rol oynamaktadır?

## YÖNTEM

### Araştırma Yaklaşımı

Sürdürülebilirlik İletişimi ve kurumsal itibar arasındaki ilişkiyi sorgulayan bu çalışmada, olgubilimsel araştırma yaklaşımı benimsenmiştir. Olgubilim araştırmalarında veri analizi, olguyu birebir yaşayan ve/veya olgu çerçevesinde uzun süreler boyunca çalışan bireylerin anlam ve algılarının ortaya çıkarılmasını sağlamayı amaçlar. Bu amaçla derinlemesine görüşmelerden elde edilen ham verinin kavramsallaştırılmasına ve olguyu tanımlayabilecek temaların belirlenmesine çalışılır. Ortaya çıkarılan sonuçlar betimsel bir anlatımla, görüşmelerden elde edilen ve analizi destekleyen “alıntılarla” aktarılır. Analiz sürecinde, görüşmelerden elde edilen verilerin analizi yoluyla, tekrarlanan temalar ve örüntüler çerçevesinde bulgular ortaya konur ve yorumlanmaya çalışılır (Yıldırım, Şimşek, 2013: 81).

### Evren ve Örneklem

Bu çalışma kapsamında doğru örneklemin belirlenmesi konusunda amaçsal örneklem yöntemi benimsenmiştir. Amaçsal örneklem, zengin bilgiye sahip olduğu varsayılan belirli durumların derinlemesine araştırılması konusunda oldukça önemli fırsatlar sağlamaktadır (Patton: 1987). Bu yaklaşım esası üzerinden, doküman incelemesi yöntemiyle, Türkiye’de 12 yıldır kesintisiz yayımlanan tek sürdürülebilirlik odaklı yaygın olan EKOIQ dergisinin araştırma tarihine kadar yayınlanmış olan 100 sayısı taranmış ve Türkiye’de sürdürülebilirlik konusunda, ulusal ölçekte 10 yıldan uzun bir süredir kesintisiz olarak çalışan ve en az bir kere bir şirket veya diğer bir paydaşla ortak bir proje yürütmüş olan 9 sivil toplum kuruluşu saptanmıştır.

Amaçsal örneklem tekniği üzerinden doküman taraması yoluyla elde edilen bu 9 sivil toplum kuruluşu verisi üzerinden, “kolay ulaşılabılır durum örnekleme yöntemi” ile bu sivil toplum kuruluşlarından birinde veya birkaçında beş yıldan fazla çalışmış 6 uzmana ulaşılmış ve kendileriyle, görüşme formu kullanılarak yarı yapılandırılmış derinlemesine görüşme tekniğiyle mülakatlar gerçekleştirilmiştir.

### Veri Toplama Araçları ve Verilerin Elde Edilmesi

Araştırmada, çalışmanın doğası, konunun yeniliği ve dolayısıyla halen çok fazla bilimsel araştırmaya konu edilmemiş olması dolayısıyla daha esnek bir yöntem olarak yarı yapılandırılmış görüşme tekniği tercih edilmiştir. Yapılandırılmış görüşme tekniğine kıyasla daha esnek olan bu araştırma tekniğinde, araştırmacı sormayı planladığı soru ve temaları içeren görüşme formunu önceden hazırlar ancak görüşmenin ilerleyişine bağlı olarak farklı, o ana kadar akla gelmeyen başka bazı sorular yöneltebilir; görüşenden konuyu açmasını veya detaylandırmasını isteyebilir (Smith, 2003). Bu esnek yöntem sayesinde, bu çalışma kapsamında; konularında gerçek bir uzmanlığa ve deneyime sahip bireylerin, araştırmacının o ana kadar aklına gelmeyen veya önemini tam olarak kavrayamadığı algı ve anlamların ortaya konması amaçlanmıştır. Bu doğrultuda, literatür çalışması ve doküman taramalarından elde edilen temalar ve sorular çerçevesinde bir görüşme formu hazırlanmış ve yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakatlarda kullanılmıştır.

### Verilerin Analizi

Araştırma süreci içinde yarı yapılandırılmış derinlemesine mülakatlardan elde edilen çıktılar deşifre edilmiş, görüşme formunda önceden belirlenmiş tema ve sorular ile görüşmelerden elde edilen verilerden elde edilen temalar karşılaştırılmış ve yapılan analiz sonucunda ana temalar çapraz bir sorgulamayla ortaya konmuştur. Görüşmeler öncesinde belirlenen temaların genel olarak, mülakat yapılan uzman bireylerin değerlendirme ve algılarıyla genel bir uyum içinde olduğu saptanmıştır.

Bu çalışmada, araştırmacının özgün koşulları dikkate alınarak, elde edilen ham verilerin yorumlanmasında, temaların ve kavramsallaştırmaların oluşturulmasında ve sonuçların yorumlanmasında, betimsel analiz yöntemi benimsenmiştir. Araştırmada, bir yandan betimsel analiz doğrultusunda sağlanan veriler, önceden belirlenen temalara göre özetlenip yorumlanmış, verilere anlam kazandırabilecek kavram ve kavramsal ilişkilere ulaşmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda, elde edilen verilerin ilkönce kavramsallaştırılmasına, sonrasında belirlenen kavramlara göre mantıklı bir şekilde düzenlenmesine ve son olarak veriyi açıklayan temaların belirlenmesine ihtiyaç duyulmaktadır (Yıldırım ve Şimşek: 2013).

İncelenen olguya temel oluşturabilecek bir kuramın yokluğunda, “tümevarımcı analizin” tercih edilmesi önerilmektedir (Strauss ve Corbin: 1990). Verilerin içinde saklı kavramları ve kavramsal ilişkileri ortaya çıkarmayı hedefleyen tümevarımcı analizle elde edilen kodlar ve bu kodlar arasındaki ilişkiler, ele alınan olguyu ya da kuramı açıklamak konusunda ana unsurlar şeklinde işlev görmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 259). Kodlama yöntemi, analizin zenginliği ve güvenilirliği açısından büyük bir önem taşımaktadır. Strauss ve Corbin üç farklı kodlama yöntemi tanımlamaktadır: Önceden saptanmış kavramlara göre yapılan kodlama, verilerden sağlanan kavramlara göre kodlama ile genel bir çerçeve kapsamında kodlama (Strauss ve Corbin: 1990).

Bu araştırma kapsamında, birinci ve ikinci tür kodlama biçimlerinin karışımından oluşan bir kodlama yöntemi olan “genel bir çerçeve içinde yapılan kodlama” yöntemi tercih edilmiştir. Söz konusu yaklaşımda, verilerin analizine geçmeden önce genel bir kavramsal yapı oluşturulabilir ve veriler buna göre kodlanır. Fakat araştırmacının düşünmediği ve görüşmelerden sağlanan veriden süzülen yeni kodlar da listeye dahil edilir. Bu tür bir veri toplama ve analizi yaklaşımında verilerin toplanması ve incelenmesi sırasında saptanan yeni kodlar da analize dahil edilir; kimi zaman eski kodlar yeni ortaya çıkan kodlarla değiştirilir. Bu tür bir kodlama yöntemi, görüşme yapılan bireylerin görüşlerinin araştırmaya daha yoğun bir biçimde dahil olmasını sağlayabilmektedir. Araştırma konusunun yeniliği, bu yeniliğe bağlı olarak olguya temel oluşturabilecek bir kuramsal çerçevenin eksikliği ve en son olarak da sosyal bilimlerin yoruma açık yapısı düşünülerek; tümevarımcı bir yaklaşımı temel alan genel bir çerçeve içinde yapılan kodlama yöntemi benimsenmiştir.

### **Etik Kurul Beyanı**

Kurul Adı : Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırma Etik Kurulu  
Karar Tarihi : 23.01.2023  
Belge Numarası: 2023-1/22

### **BULGULAR**

Sürdürülebilirlik İletişimi ile Kurumsal İtibar arasındaki ilişkiyi irdelemeye amaçlayan bu araştırma kapsamında, Sürdürülebilirlik İletişimi'nin hangi temel özelliklerinin Kurumsal İtibar konusunda pozitif bir rol oynadığı irdelenmiştir. Ayrıca Kurumsal Sosyal Sorumluluk ile Sürdürülebilirlik İletişimi arasındaki farklar ve benzerlikler ortaya çıkarılmaya çalışılmış, bu sayede Kurumsal İtibar'ı olumlu ve olumsuz etkileyen unsurların belirginleşmesi amaçlanmıştır. Yine araştırma kapsamında, 2015 yılında açıklanan Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın (SKA) sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilirlik İletişimi konusundaki etkileri saptanmaya çalışılmıştır.

Uzmanlarla yapılan görüşmeler aşağıda verilen 3 ana Tema üzerinden gerçekleştirilmiştir:

Tema 1: Sürdürülebilirlik İletişimi ve Kurumsal İtibar İlişkisi

Tema 2: Sürdürülebilirlik İletişimi ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk Arasındaki İlişki

Tema 3: Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile Sürdürülebilirlik İletişimi Arasındaki İlişki

Uzmanlarla yapılan görüşmelerden sağlanan ham veriler betimsel analiz yöntemiyle incelenmiş ve araştırma sonuçları ortaya çıkmıştır.

Araştırma sonuçları şu şekilde özetlenebilir:

#### **a. Sürdürülebilirlik İletişimi ile İlgili Temel Bulgular:**

Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilirlik İletişimi ile Kurumsal İtibar arasında, “itibar” kavramına yönelik eleştiriler bulunmakla birlikte anlamlı ve pozitif bir ilişki bulunduğu saptanmaktadır. Magazinel kullanımının ötesinde itibar, bir kurumun “genel güvenilirliği ve değeri” olarak ele alındığında, bu ilişki daha açık bir şekilde ortaya çıkmaktadır.

Uzmanlar Sürdürülebilirlik İletişimi'nin temel değerleri olarak şeffaflık, tutarlılık ve sahicilik kavramlarını öne çıkarmaktadırlar. Sürdürülebilirlik İletişiminin, bu temel niteliklerle çok daha yakın bir irtibat içinde olduğunu düşünmekle birlikte, uzmanlar, bunun otomatik, doğrudan bir ilişki olmadığını dile getirmektedirler. Uzmanlara göre bu irtibat, geliştirilen, oluşturulan, kurulan bir ilişkidir onlara göre. Sürdürülebilirlik İletişimi altında yapılan her çalışmanın doğrudan bu özelliklere sahip olmayabileceği dile getirilmekte ancak sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilirlik İletişimi çerçevesi ve yaklaşımının bu niteliklerle çok daha uyumlu olduğu ifade edilmektedir.

Araştırma sonucunda ortaya çıkan bir başka olgu ise, Sürdürülebilirlik İletişimi'nin, çoğu zaman zannedildiği gibi, çevresel ve sosyal konulardaki iletişim çalışmalarının ötesinde bir anlama sahip olduğu; asıl belirleyicinin “içerik” değil, bu anlamda söz konusu nitelikler etrafında oluşan iletişim yaklaşımında gerçekleştiğidir. Bu noktada uzmanlar, asıl belirleyicinin iletişimin içeriğinin değil, iletişimin biçiminin-yaklaşım tarzının olduğunu dile getirmektedirler.

Sürdürülebilirlik İletişimi konusundaki uzmanların görüşlerinden elde edilen bir başka önemli başlık ise Paydaş İletişimi'dir. Paydaş iletişiminin bugüne kadarki uygulamalarının eşitlikçi ve diyalojik bir temelde gerçekleşmediğini belirten uzmanlar, Sürdürülebilirlik İletişimi'nin gerçek bir diyalojik iletişim için önemli olanaklar taşıdığına dile getirmektedirler. Bu anlamda kimi uzmanlar, Sürdürülebilirlik İletişimi'nin aslında gelişkin bir paydaş iletişimi ve diyalogu olarak görülebileceğini ifade etmektedirler.

Paydaşlarla diyalogunun eşitlikçi ve diyalojik niteliği kadar paydaşların doğru saptanması da uzman görüşlerinin önemli bir vurgusu olarak öne çıkmaktadır. Bu noktada şirketlerin birincil paydaşlarının çalışanlar olduğu konusunda bir fikir birliği olduğu görülmektedir. Çalışanlardan başlamayan bir paydaş diyalogunun başarısız olacağı ve özellikle sürdürülebilirlik konusunda bu eksiklik ve zaafın daha da belirgin olduğu düşünülmektedir.

Paydaş diyalogu başlığı altında çalışanların şirketlerin birincil paydaşı olduğu yönündeki vurgunun doğal bir uzantısı olarak, uzmanlar Sürdürülebilirlik İletişimi'nin bir başka yeni eğilim ve vurgusunun ise, iç iletişim ve dış iletişim süreç ve yönetiminin birleştirilmesi gerekliliği olduğunu dile getirmektedirler. Şirketlerde çalışanlarla iletişim ve dış paydaşlarla iletişim çoğunlukla ayrı süreç ve departmanlar tarafından yönetilmektedir. Özellikle sürdürülebilirlik çalışmalarında iç ve dış iletişimin yönetimindeki bu ayrım, sürdürülebilirlik çalışmalarının önemli zaaflarından biri olarak görülmektedir. Uzmanların ifadelerine göre, sürdürülebilirlik konusundaki iletişimi, müşteriler, kamu yönetimleri, genel kamuoyu gibi dış paydaşlara yönelik iletişimle sınırlamak, yapılan çalışmaların verimliliğini düşürebilmektedir. Çalışanların katılımını ve dolayısıyla yetenek ve birikimlerini süreç dışında tutan bu iletişim yaklaşımı hem uzmanlar hem de genel sürdürülebilirlik kamuoyu tarafından sahiçilikten yoksun ve hatta "greenwash" olarak görülebilmektedir.

Paydaş diyalogunun temel özellikleri konusunda görüşlerini aktaran uzmanların önemli bir vurgusu da katılımçılık üzerinedir. 21. yüzyılda sadece kurumsal iletişimde değil, siyasetten demokrasiye kadar hemen her toplumsal alanda katılım eksikliğinin önemli bir sorun olduğu bilinmektedir. Her toplumsal alanda ve sorunların çözümlenmesinde katılım süreçlerinin önemi giderek daha fazla öne çıkmaktadır. Görüşme yapılan uzmanlar da, Sürdürülebilirlik İletişimi ve diyalojik kurumsal iletişim formları için katılımçılığın önemini giderek arttığını dile getirmektedirler. Katılımçılık bu anlamda, Sürdürülebilirlik İletişimi'nin önemli bir unsuru ve aracı olarak değerlendirilmektedir.

#### **b. Kurumsal Sosyal Sorumlulukla İlgili Temel Bulgular:**

Araştırma kapsamında Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmalarının zayıf yanları olarak şu özellikler ön plana çıkmaktadır: Çoğunlukla tek kerelik olması (süreğen olmaması) ve şirketin ana faaliyet alanlarıyla doğrudan bir ilişki içinde olmaması. Uzmanlar, bu özelliklerin sonucu olarak da Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmalarının aslında ne şirketin Kurumsal İtibarı'na ne de genel olarak bir sosyal ve çevresel faydaya herhangi bir katkısının olmadığını veya çok az olduğunu dile getirmektedirler.

Görüşme yapılan uzmanların, Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmalarını aslında bir "negatif gösteren" olarak gördükleri saptanmaktadır. Bugüne kadar şirketlerin kurumsal iletişim çalışmalarının monolojik özellikleri, yani gerçek bir diyalojik iletişime dayanmaması, "faydacı" yaklaşımı, köken sorunlara çözüm getirmemesi ve bu konuda gerçek bir niyetinin olmaması Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmalarının içsel mantığı ve tarihsel mirası ile ilişkilendirilmektedir. Bu anlamda Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmaları, Sürdürülebilirlik İletişimi'nin hangi temel özellikler üzerinde yükselmesi gerektiğini gösteren bir negatif gösterge olarak şekillenmektedir. Bu doğrultuda, Kurumsal İtibar ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk arasındaki ilişkisellik de, uzmanlar tarafından negatif olarak görülmektedir.

#### **c. Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları ile İlgili Temel Bulgular**

Araştırmada görüşme yapılan uzmanların ifadelerinden, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın ilan edildiği tarihten bu yana, sürdürülebilirlik konusunda hem genel küresel kamuoyu hem de şirketler için önemli bir yol haritası sağladığı ortaya çıkmaktadır. Uzmanlara göre, 17 Amaç ve onun altında yer alan 194 alt hedef, sürdürülebilirlik konusunda çalışma yapmak isteyen şirketlerin çalışmaya nereden başlayabilecekleri konusunda kapsamlı bir bilgi vermektedir.

Görüşme yapılan uzmanlar, Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın yol haritasını takip eden şirketlerin, dünyanın gerçek gündemleriyle daha uyumlu çalışmalar gerçekleştirebileceklerini de dile getirmişlerdir. Bu kapsamda gerçekleştirilecek çalışmaların dünya gerçekleriyle daha uyumlu olacağını belirten uzmanlar, şirketlerin böylece daha belirgin ve somut bir Kurumsal İtibar'a da ulaşabileceklerini ifade etmektedirler. Ancak bunun için Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nı araçsal değil, gerçek ve ölçülebilir şekilde kullanmaları gerektiğini vurgulayan uzmanlar, bu konuda raporlama ve denetimin önemini dile getirmektedirler.

Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları doğrultusunda çalışma yapan kurumların Kurumsal İtibarları'nın da güçleneceği ancak burada belirleyici olanın gerçekçi, katılımçı ve sahiç çalışmaları yapılmaması olduğu ortaya konmaktadır. Ayrıca Tema 1 bölümünde, Sürdürülebilirlik İletişimi'nin temel özellikleri olarak ortaya konan, şeffaflık, sahiçilik, katılımçılık değer ve yaklaşımlarının, SKA'lar konusunda faaliyetlerde de geçerli olduğu görülmektedir.

Ayrıca Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları arasından "13. İklim Eylemi" ve "17. Amaçlar için Ortaklıklar" maddelerinin öne çıktığı da saptanmaktadır.

#### **SONUÇLAR**

Çevre ve toplumsal sorunlar konusunda giderek anahtar kavram ve yaklaşımlardan biri haline gelen "Sürdürülebilirlik", Birleşmiş Milletler'in 1987 yılında yayınladığı Ortak Geleceğimiz Raporu'nda bugün yaygın olarak kabul edildiği şekilde tanımlanmıştır. Ancak hem öncesinde hem de bugüne kadar uzanan zaman



diliminde önemli bir epistemolojik ve anlamsal yolculuk geçirmiştir. Disiplinlerarası ve disiplinler üstü olarak tanımlanan sürdürülebilirlik aynı zamanda önemli bir iletişim tartışmasını da beraberinde getirmiştir. Bu noktada Kurumsal İletişim alanında uzun bir tarihsel bir süreç ve pratiğe sahip olan Kurumsal Sosyal Sorumluluk (KSS) ile ilişkisi de yaygın olarak sorgulanmaktadır. Bazen aynı teori ve pratiğin uzantısı gibi birbirinin yerine kullanılan, kimi zaman ise birbiriyle rekabet halinde ele alınan Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Sürdürülebilirlik İletişimi kavramsallaştırmalarının birbirleriyle olan ilişkilerinin doğru bir şekilde tanımlanması önem kazanmıştır. Birbirlerinin yerine veya karşıt olarak kullanılmalarının arkasında nasıl bir teorik ve pratik zemin bulunduğunu ve aralarındaki farklılık ve benzerliklerin nereden kaynaklandığını anlamak kavramların doğru yerlere oturtulmasına katkı sağlayacaktır. Bu araştırma, temel olarak bu sorunları irdelemiştir. Sonuçları aşağıda aktarılmaktadır.

Araştırma kapsamında Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilirlik İletişimi ile Kurumsal İtibar kavramları arasında, olumlu bir nedensellik ilişkisi bulunduğu saptanmıştır. Sürdürülebilirlik İletişimi başlığı kurumsal itibarı artırıcı bir öge olarak görülmektedir, Araştırma sonuçlarına göre iletişimin temel değerleri olarak şeffaflık, tutarlılık ve sahiçilik kavramları öne çıkmaktadır. Sürdürülebilirlik İletişimi'nin, bu temel niteliklerle çok daha yakın bir irtibat içinde olduğunu düşünmekle birlikte, bu bağlantının otomatik, doğrudan bir ilişki olmadığı kabul edilmektedir. Bu irtibatın geliştirilen, oluşturulan, kurulan bir ilişki olduğu düşünülmektedir. Süreç içinde bu temel özelliklerin, Sürdürülebilirlik İletişimi'nin ayrılmaz nitelikleri haline gelebileceği öne sürülebilir.

Araştırmada Sürdürülebilirlik İletişimi ile Paydaş Diyalogu arasında da güçlü bir ilişki olduğu saptanmıştır. Bu noktada gelişkin bir paydaş diyalogunun belirgin nitelikleri olarak kabul edilen katılımçılık da öne çıkmaktadır. Sürdürülebilirlik İletişimi'nin başarısında eşitlikçi ve şeffaf katılımçılık süreç ve araçlarının giderek önem kazanacağı öngörülmektedir.

Araştırma kapsamında ele alınan Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmaları ile Kurumsal İtibar arasında ise negatif bir nedensellik bulunduğu ortaya çıkmıştır. Kurumsal Sosyal Sorumluluk çalışmalarının süregelen olmayan yapısı (tek kerelik niteliği) ve şirketlerin iş modeli ve çalışma alanlarıyla çoğunlukla bağlantısız olması bu negatif bakışın temel nedeni olarak ortaya çıkmaktadır.

Araştırma kapsamında ele alınan bir başka başlık olan Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın ise, hem şirketlerin hem diğer kurumsal yapıların hem de bireylerin sürdürülebilirlik konusundaki çalışmalarıyla oldukça güçlü ve olumlu bir ilişkisi olduğu saptanmıştır. 2015 yılında ilan edilmesinden bu yana Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları'nın özellikle şirketler için önemli bir yol haritası haline geldiği; bundan faydalanan şirketlerin sürdürülebilirlik konusunda daha başarılı olacağı ve dolayısıyla Kurumsal İtibar'ı daha yüksek şirketlere dönüştürebileceği görülmektedir.

6 uzman katılımıyla yapılan görüşmelerin sonuçlarının betimsel analizi yöntemiyle saptanan bu sonuçlar, genel literatür tarama ve araştırmalarıyla da uyumlu gözükmektedir. Gezegenin ve insanlığın bugüne kadar karşı karşıya olduğu en büyük ekonomik, sosyal ve çevresel sorunlar bütününe karşı topyekûn bir mücadele anlayışını temsil eden sürdürülebilirlik konusunda yapılacak iletişimin temel niteliklerinin önemini gösteren araştırma bulguları, yeni temel değerlerin bu çerçevede oluşacağını göstergesi olarak kabul edilebilir.

Türkiye İtibar Araştırmaları Merkezi Başkanı Salim Kadıbeşegil'in sürdürülebilirlik konusundaki “yeni küresel değerler” vurgusu da bu kapsamda ele alınmalıdır. Şirketlerin Kurumsal İtibarları'nın, bu yeni değerlerle ne kadar uyumlu olduklarına göre biçimleneceğini ifade eden Kadıbeşegil'in vurguladığı gibi, bunlar artık yeni küresel toplumsal değerler olarak kabul edilmektedir. Kadıbeşegil, sürdürülebilirliğin temel değerlerinin günümüzde insanlığın temel değerleri haline gelmekte olduğunu vurgulamaktadır. Araştırma sonuçları ise bu yeni değerlerin sadece içerik açısından değil, iletişim biçim, yöntem ve anlayışları açısından da doğru olduğunu ileri sürmektedir. Yeni iletişim değerleri bu anlamda, katılımcı, şeffaf, eşitlikçi ve sahiçilik olarak tanımlanabilecek nitelikler etrafında şekillenmektedir.

Bilindiği gibi iletişim kuramcıları Grunig ve Hunt, halkla ilişkileri dört temel modelde ele almakta ve bu bölümlere yaygın olarak kabul görmektedir. Bunlar tarihsel gelişimlerine göre, “Basın Ajansı Modeli”, “Kamuoyunu Aydınlatma/Bilgilendirme Modeli”, “İki Yönlü Asimetrik Model” ile “İki Yönlü Simetrik Model” şeklinde tanımlanmaktadır. Söz konusu modellerin ilk ikisinin monolojik niteliğe sahip olduğu kabul edilirken; takip eden iki model diyalojik modele geçiş olarak değerlendirilmektedir.

Halkla ilişkilerdeki son aşamayı temsil eden İki Yönlü Simetrik Modeli tanımlayan ana kavram “anlayış” olarak kabul edilmektedir. Bu modelin ruhuna uygun olarak, şirketler iletişim faaliyetlerinde paydaşlarıyla buyurgan, monolojik olmayan, süregelen bir ilişki geliştirilmeye çalışmaktadır. Sosyal Sorumluluk Projeleri, “İki Yönlü Simetrik Model”in yoğun olarak uygulandığı alan olarak göze çarpmakla birlikte Grunig ve Hunt, gerçek İki Yönlü Simetrik Modele uygun iletişimin çok nadir olarak kullanıldığını belirtmişlerdir.

Araştırma bulguları, Sürdürülebilirlik İletişimi çalışmalarıyla birlikte, nadir olarak görülen İki Yönlü Simetrik Model uygulamalarının artık çok daha geçerli olacağı bir döneme girmekte olduğumuza işaret etmektedir. Bu anlamda halkla ilişkiler ve kurumsal iletişim tarihinin devrimsel bir dönüşüm içinde olduğu

söylenbilir. Araştırma sonuçları, katılımcı, şeffaf, sahici ve eşitlikçi bir paydaş iletişiminin, sürdürülebilirlikle birlikte kurumsal iletişimin yeni çağına damgasını vurabileceğine işaret etmektedir. Ancak, görüşme yapılan uzmanlardan U6'nın söylediği gibi, bunu sadece hayatın kendisi doğrulayabilir veya yanlışlayabilir.

U6:

*Sonuç olarak önümüzdeki dönemde, şeffaflık, sahicilik, katılımcılık gibi bu yeni yaklaşım tarzlarının hakim hale gelip gelemeyeceğini biraz da hayat gösterecek. İnsanlar kolektif çabalarıyla bunu ete kemiği büründürebilecekler mi bilmiyoruz. Bu aynı zamanda bir yaklaşım tarzı mücadelesi. Ve sonuçları da insanlığın ve gezegenin geleceğini belirleyecek.*

Sürdürülebilirlik İletişimi'nin özelliklerini ve Kurumsal İtibar'la ilişkisini irdeleyen bu çalışma, niteliksel bir araştırma yöntemiyle gerçekleştirilmiştir ve temel eğilim ve anlayışlarla ilgili bulgular ortaya koymuştur. Ancak bu bulguların niceliksel çalışmalarla daha geniş örneklerle sınanmasına ihtiyaç duyulduğu düşünülmektedir. Araştırmanın bulguları az sayıda uzmanın görüşleri çerçevesinde ortaya çıkarılmıştır ancak özellikle yurttaşların Sürdürülebilirlik İletişimi çalışmalarına nasıl yaklaştığını; bu iletişim faaliyetlerini nasıl değerlendirdiklerini; hangi iletişim faaliyetlerinin daha etkili olduğunu; kurumların itibarıyla nasıl ilişkilendirildiğini anlamak için geniş ölçekli niceliksel araştırmalara ihtiyaç bulunmaktadır. Yurttaşların yaş, cinsiyet, eğitim düzeyleri gibi demografik özelliklerine göre konuya yaklaşımlarını ayrı ayrı görmenin, bu alanda yapılacak iletişim faaliyetleri için özel bir önem taşıdığı düşünülmektedir.

Ayrıca araştırma kapsamında, sürdürülebilirlik çalışmaları için özel bir önemi olduğu ortaya konan çalışan katılımı ve paydaş iletişiminin Sürdürülebilirlik İletişimi'ne ve Kurumsal İtibar'a yönelik etkisi de araştırmaya değer görülmektedir.

#### **Yazarlık Katkısı**

Bu araştırma Barış Doğru tarafından tek başına gerçekleştirilmiştir.

#### **Etik Kurul Beyanı**

Kurul Adı : Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırma Etik Kurulu

Karar Tarihi : 23.01.2023

Belge Numarası: 2023-1/22

#### **KAYNAKÇA**

- 100 Maddede Sürdürülebilirlik Rehberi. (2016). İstanbul: İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye).
- Aguilera-Caracuel, J. & Guerrero-Villegas, J. (2018). How Corporate Social Responsibility Helps MNEs. To Improve Their Reputation. The Moderating Effects of Geographical Diversification and Operating in Developing Regions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25(4), 355-372.
- Annan-Diab, F. and Carolina, M. (2017). Interdisciplinarity: Practical Approach to Advancing Education for Sustainability And for the Sustainable Development Goals. *The International Journal of Management Education*, 0(15), 73-83.
- Aras, G. (2022). Sürdürülebilirliğin Yolculuğu. *EKOIQ*, 100. <https://www.ekoIQ.com/istanbulda-yasamanin-maliyeti-yuzde-86-artti/> adresinden 20.12.2022 tarihinde erişildi.
- Barnett, M. & Pollock, T. (2012). *Oxford Handbook of Corporate Reputation*. United Kingdom: Oxford University Press.
- Birleşmiş Milletler. (2000). Binyıl Kalkınma Hedefleri. (Millennium Development Goals, MDG). <https://www.un.org/millenniumgoals/bkgd.shtml> adresinden 20.12.2022 tarihinde erişildi.
- Birleşmiş Milletler. (2000). Küresel İlkeler Sözleşmesi. (UN Global Compact, UNGC). <https://www.unglobalcompact.org/> adresinden 20.12.2022 tarihinde erişildi.
- Birleşmiş Milletler. (2015). A New Era in Communications. <https://unsdg.un.org/2030-agenda/communications> adresinden 20.12.2022 tarihinde erişildi.
- Birleşmiş Milletler. (2015). Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları. SKA (United Nations Sustainable Development Goals, SDG). <https://www.kureselamaclar.org/> Uluslararası sitesi için: <https://sdgs.un.org/goals> adreslerinden 20.12.2022 tarihinde erişildi.
- Birleşmiş Milletler. (2015). Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development.
- Birleşmiş Milletler. (2019). Decade Of Action. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/decade-of-action/> adresinden 20.12.2022 tarihinde erişildi.

- Birleşmiş Milletler. (tsz.). Communicating Together. <https://unsdg.un.org/2030-agenda/communications> adresinden 20.12.2022 tarihinde erişildi.
- Bowen, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. New York: Harper.
- Dahlsrud, A. (2006). *How Corporate Social Responsibility is Defined: An Analysis of 37 Definitions*. Wiley InterScience: Corporate Social Responsibility and Environmental Management. (Published online 9 November 2006).
- Diers-Lawson, A. & Collins, L. (2022). Taking off the Rose-Colored Glasses: the Influence of Crises on Employee Relationship Management. *Employee Relations: The International Journal*, 44(4), (833-849).
- Doğru, B. (2014). Dünya Değişti, Sürdürülebilirlik İletişimi de”, Solitaire Townsend’le Söyleşi. *EKOIQ*. <https://www.ekoik.com/dunya-degisti-surdurulebilirlik-iletisimi-de/> adresinden 20.12.2022 tarihinde erişildi.
- Elkington, J. (1998). *Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Gabriola Island, BC; Stony Creek, CT: New Society Publishers.
- Fernandes, V. & Rauen, W. (2016). Sustainability: An Interdisciplinary Field. *Fronteiras: Journal of Social, Technological and Environmental Science*, 0(5), 188-204.
- Fombrun, C. J. & Rindova, V. P. (2000). The Road to Transparency: Reputation Management at Royal Dutch/Shell. (Eds.: M. Schulz, M. J. Hatch & M. H. Larsen). *The Expressive Organization – Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand* içinde (s. 77–96). Oxford: Oxford University Press.
- Fombrun, C. J., Shanley, M.S. (1990). What’s in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233-258.
- Fombrun, C., Gardberg, N. & Sever, J. (2000). The Reputation QuotientSM: A multi-Stakeholder Measure of Corporate Reputation. *J Brand Manag*, 0(7), 241–255.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management, A Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- Garriga, E. & Mele, D. (2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory. *Journal of Business Ethics*, 0(53), 51-71.
- Global Reporting Initiative (GRI). (2022). 25 Years as the Catalyst for a Sustainable Future. <https://www.globalreporting.org/media/b15hgqfc/gri-25-years-history.pdf> adresinden 20.12.2022 tarihinde erişildi.
- Global Sustainable Investment Alliance. (2022). The 2020 Global Sustainable Investment Review (GSIR).
- Godemann, J. (2005). *Sustainable Communication as an Inter- and Transdisciplinary Discipline, Sustainability Communication*. Springer.
- Gomez-Trujillo, A. M., Velez-Ocampo, J. & Gonzalez-Perez, M.A. (2020). A Literature Review on the Causality Between Sustainability and Corporate Reputation: What Goes First?. *Management of Environmental Quality*, 31(2), 406-430.
- Gotsi, M. & Wilson, A. M. (2001). Corporate reputation: Seeking a Definition. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), 24-30.
- Grunig, J. (2005). *Halkla İlişkiler ve İletişim Yönetiminde Mükemmellik*, (Çev. E. Özsayar). İstanbul: Rota Yayın.
- Gul, R. (2014). The Relationship between Reputation, Customer Satisfaction, Trust, and Loyalty. *Journal of Public Administration and Governance*, 4(3), 368-387.
- Hult, G.T.M., Mena, J.A., Gonzalez-Perez, M.A., Lagerström, K. & Hult, D.T. (2018). A Ten Country Company Study of Sustainability and Product-Market Performance: Influences of Doing Good, Warm Glow, and Price Fairness. *Journal of Macromarketing*, 38(3), 242-261.
- Johannesen, R. L. (1996). *Ethics in Human Communication*, (4th ed). Prospect Heights, IL: Waveland Press.
- Kadıbeşegil, S. (2013). *İtibar Yönetimi*. İstanbul: Mediacat Yayıncılık. İstanbul: Rota Yayınları.
- Kağnicioğlu, D. (2007). *Endüstri İlişkileri Boyutuyla Sosyal Sorumluluk*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Kümbetoğlu, B. (2005). *Sosyolojide ve Antropolojide Niteliksel Yöntem ve Araştırma*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Lange, D., Lee, P. M. & Dai, Ye. (2011). Organizational Reputation: A Review. *Journal of Management*, 37(1), 153–184.
- Loureiro, S., Sarmiento, E. M. & Le Bellego, G. (2017). The Effect of Corporate Brand Reputation on Brand Attachment and Brand Loyalty: Automobile Sector. *Cogent Business & Management*, 4(1), 1360031.
- Maxwell, A. J. (2018). Nitel Araştırma Tasarımı: Etkileşimli Bir Yaklaşım, (Çev. M. Çevikbaş). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Meadows, Donella H. vd. (1973). The Limits to Growth. <https://clubofrome.org/publication/the-limits-to-growth/> adresinden 20.12.2022 tarihinde erişildi.

- Miles, M. B., Huberman, A. M. & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*, (3rd Edition). USA: Sage Publication.
- Mishina, Y., Block, E. S., Mannor, M. J. (2012). The Path Dependence of Organizational Reputation: How Social Judgment Influences Assessments of Capability and Character. *Strategic Management Journal*, 33(5), 459–477.
- Montiel, I. (Aralık 2008). Corporate Social Responsibility and Corporate Sustainability: Separate Pasts, Common Futures. *Organization & Environment* 21(3), 245-269.
- Odriozola, M.D. & Baraibar-Diez, E. (2017). Is Corporate Reputation Associated With Quality of CSR Reporting? Evidence from Spain. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 24(2), 121-132.
- Owens, S. (2003). Is there a Meaningful Definition of Sustainability?. *Plant Genetic Resources*, 1(1), 5-9.
- Özdağ, U. (tsz). Aldo Leopold ve Toprak Etiği. <https://permacultureturkey.org/aldo-leopold-ve-toprak-etigi/> adresinden 20.12.2022 tarihinde erişildi.
- Pires, V. & Trez, G. (2018). Corporate Reputation: A Discussion on Construct Definition and Measurement and its Relation to Performance. *Revista de Gestão*, 25(1), 47-64.
- Punch, K. (2005). *Introduction to Social Research: Quantitative and Qualitative Approaches*, (2nd Edition). London: Sage.
- Punch, K. F. (2005). *Sosyal Araştırmalara Giriş: Nicel ve Nitel Yaklaşımlar*, (Çev. D. Bayrak vd.). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future (1987).
- Smith, J. A. (Ed.). (2003). *Qualitative Psychology: A Practical Guide to Research Methods*. London: Sage.
- Stewart, C. J. & Cash, W. B. (1985). *Interviewing: Principles and Practices*, (4th Edition). A.C. Brown Publishers (Dubuque, Iowa),
- Stewart, C. J. & Cash, W. B. (1985). *Interviewing: Principles and Practices*, Dubuque, Iowa: W.C. Brown Publishers.
- Strauss, A. L. & Corbin, J. (1990). *Basics of Qualitative Research: Grounded Theory Procedures and Techniques*. Newbury Park, CA: Sage.
- Strauss, A. L. (1987). *Qualitative Analysis for Social Scientists*. Cambridge, UK: University Press.
- Tekinalp, Ş. & Uzun, R. (2009). *İletişim Araştırmaları ve Kuramları*. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- UNESCO. (2000). Decade of Education for Sustainable Development. [http://www.unesco.org/new/en/member-states/single-view/news/unep\\_launches\\_a\\_toolkit\\_on\\_sustainability\\_communications\\_in/](http://www.unesco.org/new/en/member-states/single-view/news/unep_launches_a_toolkit_on_sustainability_communications_in/) adresinden 20.12.2022 tarihinde erişildi.
- UNFCCC. (Aralık 2015). The Paris Agreement. <https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement/the-paris-agreement> adresinden 20.12.2022 tarihinde erişildi.
- Von Carlowitz, H. C. (1713). *Sylvicultura Oeconomica Oder Haußwirthliche Nachricht und Naturmäßige Anweisung zur Wilden Baum-Zucht*. Oekom Verlag.
- World Business Council for Sustainable Development – WBCSD sitesi: <https://www.wbcsd.org/> Türkiye ayağı İş Dünyası ve Sürdürülebilir Kalkınma Derneği (SKD Türkiye) sitesi: <http://www.skdturkiye.org/> adreslerinden 20.12.2022 tarihinde erişildi.
- Yaraç, N. (Temmuz-Ağustos 2016). Enformasyonu İletişime Dönüştürmek. Jakop Trollback Röportajı, EKOIQ Dergisinin Özel Eki.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, (9. Baskı). Ankara: Seçkin Yayınları.