

## SOSYAL SORUMLULUK VE İŞLETME PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ: DÜZCE İLİNDEKİ KOBİ YÖNETİCİLERİNİN ALGILARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA<sup>1</sup>

**Murat ÜSTÜNEL**

Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, [ustunel\\_81@hotmail.com](mailto:ustunel_81@hotmail.com)

**Mehmet Akif ÖNCÜ**

Doç. Dr., Düzce Üniversitesi, İşletme Fakültesi, [mehmetakifoncu@duzce.edu.tr](mailto:mehmetakifoncu@duzce.edu.tr)

**Faruk Kerem ŞENTÜRK**

Yrd. Doç. Dr., Düzce Üniversitesi, İşletme Fakültesi, [keremsenturk@duzce.edu.tr](mailto:keremsenturk@duzce.edu.tr)

**Muammer MESÇİ**

Doç. Dr., Düzce Üniversitesi, Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, [muammermesci@duzce.edu.tr](mailto:muammermesci@duzce.edu.tr)

### ÖZET

*Bu çalışmanın amacı Düzce’de faaliyet gösteren KOBİ’lerin Sosyal Sorumluluk uygulamalarına yönelik algıları ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Düzce’de faaliyet göstermekte olan ve KOBİ niteliği taşıyan 190 işletme araştırmaya dahil edilmiştir. Araştırmada nicel araştırma yöntemi çerçevesinde anket tekniğinden yararlanarak veriler toplanmıştır. Araştırma verileri, ifade edilen 190 KOBİ işletmesinden birer üst düzey yönetici olmak kaydıyla elde edilmiştir. Araştırma sonucunda katılımcıların sosyal sorumluluk ve işletme performansı boyutlarına yönelik pozitif yönlü yüksek düzeyde algıları olduğu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte sosyal sorumluluk ile işletme performansı boyutları arasında pozitif yönlü ve anlamlı ilişkilerin olduğu görülmüştür.*

**Anahtar Kelimeler:** Sosyal Sorumluluk, İşletme Performansı, KOBİ.

### RELATIONSHIP BETWEEN SOCIAL RESPONSIBILITY AND BUSINESS PERFORMANCE: A RESEARCH ON THE PERCEPTIONS OF SME MANAGERS IN DÜZCE

#### ABSTRACT

The aim of this study is to determine the relationship between perceptions of social responsibility practices and business performance on SMEs operating in Düzce. 190 enterprises operating in Düzce and carrying SME qualifications were included in the survey. In the research, data were collected by using the survey technique within the scope of the quantitative research method. The research data were obtained from the mentioned 190 SMEs’ one top manager. As a result of the research it was found that participants have a high level of perception about the dimensions of social responsibility and business performance. Also, it has been found that there are positive and significant relationships between social responsibility and business performance dimensions.

**Keywords:** Social Responsibility, Business/Corporate Performance, SMEs.

<sup>1</sup>Bu çalışma Murat ÜSTÜNEL’İN “SOSYAL SORUMLULUK UYGULAMALARINA YÖNELİK ALGI İLE İŞLETME PERFORMANSI ARASINDAKİ İLİŞKİ: DÜZCE İLİNDEKİ KOBİLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA” isimli tez çalışmasından türetilmiştir.

## Giriş

Geçmişte işletmeler sadece kâr amacı güden ve tek hedefi mümkün olduğunca yüksek kâr elde ederek, sahiplerini memnun etmek olan kuruluşlar olarak görülürken, gelinen süreçte ise işletmelerin toplumun iradesi çerçevesinde var oldukları ve işletmelerin toplumda ahlaki bir misyon üstlenmeleri görüşü hakim olmuştur. Toplumda yaşanan sosyal değişimle beraber toplumun işletmelerden beklentileri de değişmiştir. Toplum işletmelerden, mal ve hizmet üretmelerinin dışında çeşitli sosyal gereksinimleri de karşılamalarını bekler hale gelmiştir. Bunun yanında günümüzde firmalar da, personeline, müşterilerine, topluma ve çevreye karşı sorumlu oldukları ölçüde rekabet üstünlüğü elde edeceklerini bilmektedirler. Bu doğrultuda toplum, kurum ve kuruluşlardan; refahı arttırmasını, yaşamı kolaylaştıracak mal ve hizmetler üretmesini, kamuya karşı olan sorumluluklarını yerine getirmelerini, içinde bulunulan çevrenin korunmasını, doğal kaynakların özenle kullanılmasını, iş ahlakı kurallarına uyulmasını, istihdam oluşturulmasını, insan hakları ve demokrasinin gelişmesi vb. davranışlara uygun hareket etmesini beklemektedir. Bu beklentiler karşısında kurum ve kuruluşlar da kâr etmenin ötesinde toplumun gelişmesine katkıda bulunabilmek, toplumda imaj ve itibar sağlayabilmek, varlıklarını uzun vadede sürdürebilmek adına sosyal sorumluluk anlayışını benimseyerek tüm bunları bir yönetim stratejisi haline getirmektedirler. Bu yüzden işletmeler toplumsal sorunların sosyal sorumluluk anlayışı içinde çözülmesine ve toplumun refah düzeyinin artmasına yönelik sosyal sorumluluk kampanyalarını uygulamakta ya da uygulayan Sivil Toplum Kuruluşlarına (STK) desteklerde bulunmaktadır.

Günümüz dünyasında işletmeler yönünden artık pazarlamanın ana temasında “değer temelli olma” anlayışı yerini almış, kurumlar da bunu dikkate alarak sosyal sorumluluk faaliyetleri ile büyük yararlar sağlamaya başlamışlardır (Bali ve Cinel, 2010). Bundan dolayı günümüz işletmelerinin odaklandığı nokta; gerekli yenilikleri önceden tahmin etmeye çalışmak, çevresindeki değişime ayak uydurmak ve sürekli liderlik çabasında hareket etmek, sosyal sorumluluk ile rekabet üstünlüğü sağlayıp bu üstünlüğü de yüksek performans içinde elde tutma çabalarıdır (Kofman ve Senge, 1993, s. 5-23). Amerika ve Avrupa’da yeni trend olarak sosyal sorumluluk projesi olan firmalar ile olmayan firmalar arasında toplum tarafından ayırım yapılmaktadır. Sosyal sorumluluk kampanyaları olmayan işletmeler, diğer işletmeler ve toplum tarafından performans olarak dışlanma durumuyla karşı karşıya bırakılarak bu durumu rekabet üstünlüğü aracı olarak kullanmaya çalışmaktadırlar (Orçan, 2007).

Önemi her geçen gün artan sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik işletme yöneticilerinin algıları ile işletmelerinin performansları arasındaki ilişkiyi tespit etmek araştırmanın ana sorunsalını oluşturmaktadır. Bu bağlamda öncelikle sosyal sorumluluk kavramına yönelik araştırmalar incelenmiş, sosyal sorumluluğu oluşturan boyutlar irdelenmiştir. Performans kavramı tanımlanmış, işletme açısından performans kavramı değerlendirilmiş ve stratejik bir rekabet aracı olarak da kullanılan dengeli ölçüm kartı ile ilgili literatür değerlendirmeleri paylaşılmıştır. Düzce’de faaliyet gösteren 190 Küçük ve Orta Boy İşletme (KOBİ) üzerinde gerçekleştirilen uygulama sonucunda elde edilen verilerin analiz edilmesi ve ortaya konulan bulguların tartışılması ile çalışma sonlandırılmıştır. Araştırma sonuçlarının işletmelere sosyal sorumluluk faaliyetlerinin önemini aktarmada ışık tutacak bilgiler sunacağı söylenebilir.

## 1. Sosyal Sorumluluk

Literatürde sosyal sorumluluk kavramına ilişkin çeşitli tanımlamalar mevcuttur. Dünyada bu konuda uzmanlaşmış çok sayıda düşünür, Bowen’ın (1953) yazdığı “İşadaminin Sosyal Sorumlulukları-Social Responsibilities of the Businessman” isimli eserini bu konunun başlangıcı olarak varsaymıştır. Bowen (1953) eserinde, sosyal sorumlulukların yapılması gerekli bazı yükümlülüklerden oluştuğunu, bu yükümlülüklerin ise topluma yararlı olacak ve toplum için talep edilen politikaları belirlemek, ayrıca talep edilmesini sağlamak şeklinde sıralamıştır (Aydede, 2007, s. 23).

Sosyal sorumluluk denildiğinde işçi alımları, işçi özlük haklarının tam sağlanması, atıkların denetlenmesi, muhasebe hesaplarının doğruluk içinde gerçekleştirilmesi, şirket kârından belirli bir miktarın gönüllü olarak hayır işlerine verilmesi gibi işlemlerin eksiksiz yapılarak toplum ile çevre tarafından talep edilen refah arttırıcı kuralların yerine getirilmesi şeklinde ifade edilmektedir (Dawar ve Klein, 2004, s. 205).

Sosyal sorumluluk ile ilgili ilk tartışmalar 1930'lu yıllarda başlamış, 1950'li yıllarda ilk çalışmalar yapılmış, 1960'lı yıllarda iş dünyası ile birlikte hukuk, siyaset, ekonomi ve çevre alanlarında da önemli bir konu haline gelmiştir. 1990'lı yıllardan itibaren küresel olarak yaşamın her alanına hızla giren bir kavram olmuştur. Birleşmiş Milletler, Avrupa Birliği, Ekonomik İş Birliği ve Kalkınma Teşkilatı gibi birçok kuruluş kendi içlerinde sosyal sorumluluk ile ilgili birimler oluşturmuş, eğitici faaliyetlere ev sahipliği yaparak sosyal sorumluluğun yaygınlaşması için çalışmalar yapmışlardır (Bayraktaroğlu ve diğerleri, 2009, s. 34).

Sosyal sorumluluk uygulamaları zorunlu değil gönüllüdür. İsteğe bağlı olarak ulusal ve uluslararası düzeyde yasal zorunluluk olarak değil gönüllülük esasına göre davranan işletmeler için geçerlidir (Banerjee, 2007, s. 18). Sosyal sorumluluk, bir kurumun faaliyetlerini ve sonuçlarını tüm yönleriyle etkilediğinden kurum için çok önemlidir. Müşteriler, topluma güven veren, tedarikçileriyle karşılıklı güven içinde ticaret yapan, çalışanlarına değer veren, sivil toplum kuruluşlarıyla da ortak amaca hizmet eden işletmelerle birlikte çalışmayı tercih etmektedirler (Werther ve Chandler, 2010).

Toplumun refah seviyesini yükseltme amacı ile olumsuz bir durum vermeden yapılan faaliyetler, sosyal sorumluluğun ana düşüncesidir. Faaliyetleri sonucunda üretilen ve bu kazanımını eğitim, doğal çevrenin korunması, sağlık gibi konularda harcayan işletmeler, sürekli değişen ve zorlaşan rekabet ortamında ayakta kalabilmek adına güç kazanmış olacaktırlar. Bu nedenle, tüm çevresine sorumlu bir şekilde duyarlı davranan işletmeler, müşterilerinin bilincinde olumlu tavır sergileme amacıyla sorumluluk çalışmalarında bulunmaktadır (Yılmaz, 2006, s. 7).

Kişilerle var olan iş dünyasının topluma her zaman borcu bulunmaktadır (Özgen, 2006, s. 23). Bu yüzden işletmelerin ekonomi anlayışları giderek sosyalleşmektedir. Çevreye zararı olacak teknoloji ile faaliyetini sürdüren, piyasalara sağlığa zararı olan ürün ve hizmetler sunan, vergi ödemeyen, çocuk işçisi olan işletmeler toplumsal baskılarla karşılaşmaktadır (Ural ve Yılmaz, 2005, s. 249). Bundan dolayı devlet ile birlikte dini kuruluşlar, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları yanında işletmeler de oluşan sosyal sorunların çözümünde görev üstlenmek durumundadırlar (Keser ve Zengingönül, 1994).

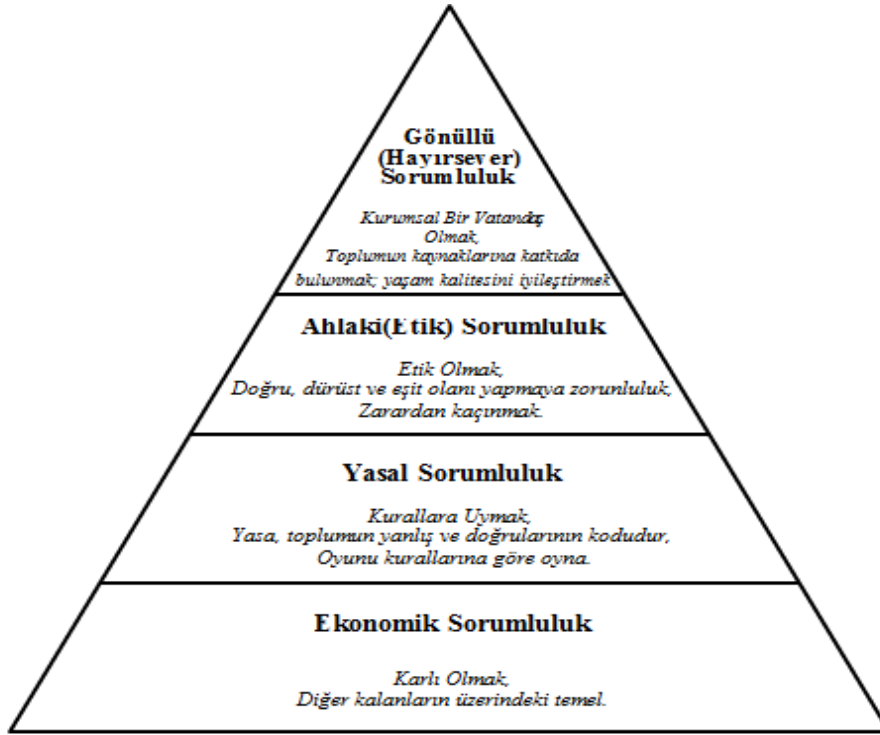
Günümüzde işletmeler ve kuruluşlar, genellikle üç yolla sosyal sorumluluk girişiminde bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, edindiği amaçlara göre işletmeler ve kuruluşlar tarafından vakıflar ya da dernekler kurularak gerçekleştirilen sosyal sorumluluklardır. Örnek vermek gerekirse; Lösemili Çocuklar Vakfı, Tema Vakfı, Türkiye Eğitim Gönüllüleri Vakfı gibi kuruluşlardır. İkincisi ise kurumların kendileri; devletler, bakanlıklar ya da toplum yararına hizmet etmeye çalışan çeşitli sivil toplum kuruluşlarıyla tek bir proje altında sosyal sorumluluk kapsamında işbirliği yaparak gerçekleştirdiği sosyal sorumluluklardır. Örnek vermek gerekirse; Peugeot araç firmasının sürdürülebilir kalkınmayı hedefleyerek "Peugeot ile Engelsiz Yaşam" projesini 2013 yılında Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı'nın desteği ile engelli vatandaşları, toplumun diğer bireyleriyle aynı ortamı paylaşmaları için gerçekleştirdiği projedir. Üçüncüsü ise; işletmeler ve kuruluşların hiçbir aracı kuruluş olmadan kampanyalarını kendilerinin gerçekleştirdiği sosyal sorumluluk projeleridir. Örneğin; Vadafone iletişim şirketinin "Çiftçiler Kulübü" ile 700.000 çiftçinin cep telefonlarına ücretsiz ve düzenli olarak sürekli hava durumu bilgilerini göndermek bu gibi projelerden bir tanesidir.

Dünyada birçok fon sahibi, kurumsal yatırımcı ve finansörler, firmalara yatırım yapmadan ilk önce yatırım yapılacak firmanın sosyal sorumluluk alanındaki performansını titizlik içinde analiz etmeye başlamışlardır (Mohr ve Webb, 2005, s. 124). Son yıllarda dünya çapında büyük, küçük çok sayıda işletme sosyal sorumluluğun önemini kabul etmiştir (Mattila, 2009, s. 540).

### **1.1. Sosyal Sorumluluk Boyutları**

Carroll (1979), sosyal sorumluluğu dört parçalı bir model ile ifade etmiştir. Dört boyutlu şekilde ele alınan sosyal sorumluluk boyutları: ekonomik sorumluluk, hukuki (yasal) sorumluluk, ahlaki (etik) sorumluluk ve gönüllü (hayırsever) yönlerde yapılan sorumluluklardır (Coşkun, 2010, s. 43). İşletmelerin yapması gereken tüm sorumlulukları oluşturan bu dört unsur Şekil 1'deki gibi bir piramit şeklinde gösterilmektedir (Carroll, 1991, s. 39-48).

Şekil 1. Sosyal Sorumluluk Piramidi



**Kaynak:** (Carroll, 1991)

Carroll'un (1991) piramidi kullanırken ekonomik ve yasal sorumlulukların temel sorumluluklar olduğunu vurgulamıştır. Ekonomik sorumluluklar, işletmelerin faaliyetlerinin başlangıcı sayılan en temel sorumluluklardır. Çünkü işletmeler kâr elde etmek için kurulmaktadır. Carroll, bu yüzden ekonomik sorumluluklara piramidin ilk ve en geniş tabanını oluşturacak şekilde yer vermiştir. İşletmelerin çok fazla kârlı olma isteği zamanla çevresi ve çalışanlar için zarar verici boyutlara ulaşmıştır. Bunu engellemek için de ekonomik sorumluluklardan dolayı ortaya çıkan sorunları dizginleyici ve düzenleyici olarak piramidin ikinci basamağı olan yasal sorumluluklar devreye girmiştir. Yasal düzenlemelerle bu tip zarar verici sorunlar engellenmeye çalışılmaktadır. İşletmelerin ekonomik ve yasal sorumluluklarını yerine getirmeleri ileriki zamanlarda yeterli görülmemiştir. Her işletmenin çalışanlarına ve endüstri kolundaki diğer işletmelere karşı ahlaklı (etik) davranması gerekmektedir. Burada da devreye ahlakî sorumluluklar girmektedir. Teknolojinin hızla devrim oluşturuca boyutlarla ilerlemesi ve küreselleşmenin etkisiyle işletmelerin ulusal ve uluslararası pazarlarda rakiplerine karşı söz sahibi olabilmesi için, bu ilk üç basamakta yer alan temel sorumluluğun yanında pastanın üstündeki şekerli krema şeklinde ifade edilen gönüllü (hayırsever) sorumluluklarını da yerine getirmesi istenmektedir. Carroll, tüm bu alternatifleri göz önüne alarak bu piramidi şekillendirmiştir (İbişoğlu, 2007, s. 7–8).

Yukarıda bahsedilen bu boyutlar, aşağıdaki bölümlerde detaylı bir şekilde açıklanmaktadır.

### 1.1.1. Ekonomik Sorumluluklar

İşletmelerin her şeyden önce kâr elde etmek amacından kaynaklanan sorumlulukları ekonomik sorumluluklar olarak adlandırılmaktadır (Nalbant, 2005, s. 195). İşletmelerin kurulma amacı sahiplerine ekonomik yönden getiri sağlamadır. Her tür işletme, yatırım yapan hissedarlarının yaptığı yatırımın karşılığında gelir üretmektir. Günümüzde gittikçe farklılaşan müşteri ihtiyaçlarını anlamak ve buna uygun harekette bulunmak, satışların sürdürülmesinin ve devam ettirilmesinin temel şartı haline gelmektedir. Bu şartlara göre hareket eden şirketler, hem toplumun farklılaşan ihtiyaçlarına yanıt verir, hem de kendi gelişmelerini sağlarlar (Carroll, 1991, s. 39).

Sosyal sorumluluğun ekonomik bileşenleri, işletme sahiplerine yaptıkları sermaye yatırımlarının geri dönüşünü sağlamak, yeni yatırım olanakları fırsatı oluşturmak, işçilerine uygun ücret ödeme imkânı sunmak, yeni olan gerekli kaynaklar oluşturmak, teknolojik düzeni ilerleterek desteklemek, inovasyon içinde yeni ürün ve hizmetlerin keşfi şeklinde sıralanmaktadır (Doğan, 2007, s. 73-74).

### 1.1.2. Hukuki (Yasal) Sorumluluklar

İşletmenin gerçekleştirdiği faaliyetlerin tümünü, kanunlara uygun bir şekilde ve hukuk kuralları çerçevesinde yürütmesini vurgulamaktadır. Toplumlar, işletmelerin tüketiciyi korumasının yanında doğal düzene sahip çıkma konusunda yetersiz kalabileceğini varsayarak, devletlerin sosyal sorumluluk uygulamalarının korunmasını sağlayacak hukuk kurallarını çıkartıp, bu kuralları uygulamasını devletlerden beklemektedirler (Ferrell ve Friedrich, 1994, s. 73). Carroll (1991), sosyal sorumluluğun hukuki sorumluluk kurallarını şu şekilde ifade etmektedir:

- İşletmeler tarafından süreklilikleri için yasal kurallara uygun hareketlerde bulunmak,
- Devlet, STK ve dernekler gibi işletmenin çevresini oluşturan ulusal ve yerel kuruluşlar tarafından düzenleyici şekildeki hukuki kurallara uyulması,
- Çalışanlarına yasalara uygun biçimde faaliyet gösterdiklerini belirterek öz güven aşlamak,
- Yasal yükümlülüklerin, iç ve dış çevreye tanımlanmasını sağlayarak tüm çevreye duyurmak,
- İşletmeler tarafından, ürettikleri ürün ve hizmetlerden dolayı hukuki yönde müşterilerine güvence sağlamak şeklinde belirtilmektedir.

İşletmelerin hukuki sorumlulukların farkında olarak sosyal sorumluluk duygusuyla hareket etmesi kendi menfaatlerini her zaman korumaktadır (Berker, 2008, s. 36). Endüstrilerde yer alan her işletmenin, kanunlarca düzenlenmiş, toplum tarafından kabul edilmiş yasalara uyma zorunluluğu vardır. Toplum düzeninin bozulmadan istikrarlı bir şekilde sürdürülebilmesi için, ortaya konulan kurallar herkesçe uygulanmalıdır (İbişoğlu, 2007, s. 9). Uygulanmadığı takdirde işletmeler, kanun koyucu tarafından cezai yaptırımlarla karşılaşabilmektedirler.

### 1.1.3. Ahlaki (Etik) Sorumluluklar

Bu sorumluluk işletmelerin, yaşam alanları olan bulunduğu toplumun inanç, âdet, örf ve etik değerleri yönünde işini sürdürmesini ifade etmektedir (Göztaş ve Baytekin, 2009, s. 206). İşletmeler için toplum kaynaklı ahlaki davranışlar; iş uygulamalarını ahlaki normlara uygun olarak gerçekleştirmeyi, doğru ve adil olanı yapmayı amaç edinmeyi, kötülükten kaçınmayı gerektirir (Bayraktaroğlu ve diğerleri, 2009, s. 21).

Genel bir ifade ile işletmelerin ahlaki sorumlulukları, insan haklarına saygı gösterilmesi, işçi ve iş güvenliğinin sağlanması, ırkçılık ve cinsiyet ayrımı yapılmaması, rüşvet almaması, rakip firmaları zedeleyerek aleyhte faaliyetlerde bulunulmaması şeklindedir (Nalbant, 2005, s. 201). Ahlaki sorumluluk, yasalarda yer almasa da hak ve adalet kavramları içinde toplumun işletmelerden beklediği olması gereken davranışlardır (Ay, 2003, s. 38).

Sosyal sorumluluklara yönelik ahlaki (etik) sorumluluk ilkeleri şu şekilde ifade edilmektedir (Carroll, 1991, s. 39-49):

- İşletmeler, toplumun tecrübeleri sonucu oluşturduğu norm ve kurallara uymalı,
- İşletmeler, toplumun kendisinden beklediği saygıyı ahlaki temelli davranışlarda bulunarak topluma sunmalı,
- Ahlaki norm ve kurallardan, işletme ve çevresinde önemli bir yere sahip olan toplum tarafından karşılıklı bir biçimde fedakârlık edilmemeli,
- Çalışma hayatını şekillendiren ahlaki kuralların, hukuk kurallarının ötesine geçmesinin gerekliliği işletmeler tarafından benimsenmeli şeklinde ifade edilmiştir.

#### 1.1.4. Gönüllü (Hayırsever) Sorumluluklar

Sosyal sorumluluğun son basamağında yer alan ve tamamlayıcısı olan gönüllü (hayırsever) sorumluluklar, toplumun işletmelerden yapmasını istediği ve hiçbir yaptırım olmadan işletmelerin kendisi tarafından, kendi iradesiyle, isteyerek, zorunluluk unsuru olmadan gerçekleştirebilecekleri sorumluluklardır. İsteğe bağlı gerçekleştirilen bu sorumluluklar, toplum nezdinde işletmeyi olumlu bir imaj sahibi yaparak, uzun vadede kârlı faaliyet gerçekleştirmesinin yanında işletmenin sürekliliğini destekleyen sorumluluklar şeklinde ifade edilmektedir (Ferrell ve Friedrich, 1994, s. 85).

Günümüzde işletmelerin pek çoğu sosyal sorumluluk uygulamalarını tamamen gönüllü (hayırsever) sorumluluk olarak algılayabilmektedir (Çelik, 2009, s. 30). Hayırseverlik sorumlulukları ne yasal bir zorunluluktur ne de toplumun beklentilerine zorunlu bir cevap verme çabasıdır. Bu tarz sorumluluklar, hastane, okul, kütüphane ve yurt gibi toplumsal hareketlerin başlamasına öncülük etme, yardım toplama, yardım yapma amaçlı vakıf kurma, çevre düzenlemeleri gibi işletmelerin topluma yönelik gerçekleştirdiği katkıları ifade etmektedir (Karaismailoğlu, 2006, s. 34).

Gönüllü yaklaşımının ilkeleri aşağıdaki şekilde ifade edilmektedir (Carroll, 1991, s. 39-49):

- Toplumun, işletmelerden hayırsever yardımlar yönünde sürekli bir bekleyiş içerisinde olduğu unutulmamalı,
- Toplum tarafından işletmelerden talep edilen gönüllü yardımlar, işletmeler tarafından ayırım gözetmeden sosyal sorumluluk kavramı çerçevesinde en iyi biçimde yerine getirilmeli,
- Yöneticiler ve iş görenler, birlik içinde toplum ve çevresine yardımda bulunmalı,
- Özel ve devlete ait olan eğitim kuruluşlarına, toplumun geleceği açısından maddi yönden destek olunmalı,
- Gönüllü olan projelere, iyi bir imaj getireceği için destek vermeli şeklinde ifade edilmiştir.

Gönüllü (hayırsever) sosyal sorumluluk, işletmelerin sosyal sorumluluk seviyelerindeki en tepede bulunan, son tamamlayıcı noktadır. İşletmeler ekonomik, hukuki, ahlaki olan ilk üç aşamadaki sorumlulukları gerçekleştirerek toplumda iyi bir imaj oluşturabilir. Oluşan bu imajı en son seviyeye taşımanın ve en beğeni gören işletmeler arasında yer edinmenin yolu, gönüllü faaliyetleri gerçekleştirmektir (Marangoz, 2008, s. 61). Ekonomik ve hukuki sorumlulukların, toplum nezdinde işletmeler tarafından yapılması zaruridir, ahlaki sorumlulukların toplumca gerçekleşmesi beklenir, gönüllü sorumlulukların ise her zaman işletmeler tarafından gerçekleştirilmesi arzu edilmektedir (Windsor, 2001, s. 230-235).

## 2. Performans

Performans kavramı, belirli bir işi gerçekleştiren kişinin, zümrenin veya kuruluşun, planlı olarak amaç edinmiş hedefe, hangi seviyede ulaşabildiğinin nitel ya da nicel şekilde ifade edilmesidir (Baş ve Artar, 1991, s. 13).

Performans ölçümü, işletmeler için gerekli olduğu zaman, belli bir süre için ya da stratejilerine uygun belli bir amaç için yapılmaktadır. Genel anlamda bütün işletmeler, müşterilerinin ihtiyaç ve beklentilerini giderip gidermediklerini tespit etmek, faaliyet ve amaçları hakkında başarılı olup olmadıklarını görmek, alınan kararların doğru ve güvenilir verilerle alındığından şüphe duymamak, tehdit unsuru oluşturan problemleri tespit etmek gibi sebeplerden kaynaklı tüm işletmelerce performans ölçümü gerçekleştirilmektedir (Yıldız, 2010, s. 179-193).

Değerlendirme, performans ölçme sonuçlarının sistematik şekilde edilmiş belirli bir ölçüt sistemine dayandırılmasıyla, nedensel bir değere varma sürecidir (Erarslan ve Algün, 2005, s. 95). Performans değerlendirmenin temelinde, fiili anlamda olan ve istenenler arasında nedenleri ile karşılaştırmalar yer almaktadır (Çağatay, 2004, s. 9).

İşletmelerin sürekli değişen dinamik koşullara daha kolay adapte olabilmesi için performans ölçütlerini kullanarak, işletmeyi düzenli olarak objektif bir şekilde değerlendirmeleri gerekmektedir (Mesci, 2008, s. 29). Bir performans ölçüm sisteminin amacı, işletme yöneticilerine ekonomik kararlar alınması konusunda bilgi sunmaktır (Atmaca ve Terzi, 2011, s. 55).

### 2.1. İşletme Performansı

Sürekli bir değişim ve gelişim içinde olan günümüz rekabetçi ortamında faaliyetini sürdüren kuruluşların yaşamını sürdürebilmesi ve büyüme gerçekleştirmesi, diğer kuruluşlarla rekabet edebilmesine, bu da başarılı olmasına bağlı olmaktadır (Demirarslan, 2007, s. 3). İşletme başarısı ise, işletmenin kendi oluşturduğu stratejilerine göre hedefler belirlemesi ve bu hedeflerine ulaşabilmesi sonucu ortaya çıkmaktadır. İşletmenin bu hedeflere ulaşması sürecinde de ortaya ölçme kavramı çıkmaktadır. Burada ölçülmesi gereken ise işletmenin gösterdiği performanstır (İlarslan, 2011, s. 147). Bir işletmenin hedeflerine ulaşması için gösterdiği performansının ölçümü ise kaynak kullanımı ve üretim gerçekleştirilme aşamalarında "ekonomiklik, etkinlik, verimlilik" gibi unsurlara hangi seviyede yaklaşabildiğinin tespit edilmesi, bu tespitlere ulaşmada çıkan problemlerin belirlenmesi ve ıslah edilmesi olmaktadır (Peru, 2010, s. 19). Performans ölçümü, hedeflere ulaşmada ortaya çıkan seçenekler arasında karşılaştırma yaparak karar vermek ve hedeflenen sistemin tasarımı için de kullanılmaktadır (Ciravoğlu, 2006, s. 92). Bu tanımlardan yola çıkarak işletmeler performans ölçümlerini; başarısını ölçmek, müşteri gereksinimlerinin karşılanıp karşılanmadığını belirlemek, dış çevresine karşı tanıtımına destek olmak, çıkan problemlerin, oluşan sorunlu noktaların ve gerçekleşen kayıpların hangi aşamalarda ortaya çıktığını tespit etmek, alınan kararları ihtimaller ve psikolojik duygulara değil, gerçeklere dayandırmak amacıyla yapmaktadır (Çetinkaya, 2007, s. 22). Ayrıca evrenselleşme, artan rekabet ortamı, hizmetlerde ve ürünlerde çeşitlilik, üretilen mal ve hizmet kalitesinin yükselmesi, üretim sırasında oluşan yüksek maliyetler, yenilik gereksinimi, ürün ve hizmetlerin pazara sunulma hızının artması gibi alanlarda, işletmelerin başarılı olabilmeleri için performans ölçme faaliyetlerini yapmaları gereklidir (Benligiray, 1999, s. 27-28).

Performans değerlendirme kavramı, işletme faaliyetlerinin belirli bir dönemdeki fiili başarı yani çıktı durumları ile geleceğe ilişkin hedeflediği gelişme potansiyellerinin belirlenmesine yönelik olarak yapılan analiz yöntemli çalışmalardır (Uyargil, 2000, s. 206). Performans seviyesi minimum düzeyde olan işletmelerde, çalışanların işletmeye olan bağlılıkları zayıflamakta ve bu bağlılık kaybının gerek işletmenin çalışanlarına gerek ise üretim çıktıklarına olumsuz bir etki şeklinde geri dönüş yaptığı görülmektedir (Perçin, 2008).

İşletme performansı aşağıda yer alan soruları soran ve yanıt veren bir kavram olmaktadır (Kenger, 2001, s. 39-43):

- Şimdi hedef ve istek olarak neredeyiz?
- Ne kadar daha iyi seviyelerde olabilirdik?
- Nerelerde olmalıyız?

Seçilmiş olan bu üç ana soru işletmelerin performansının ne olduğunu genel çerçevede ifade ederek işletmeler için performansın tanımının yapılmasını, değerlendirilmeye yönelik alan ve sınırlarını ifade etmektedir (Kenger, 2001, s. 39-43).

Literatürde, işletmelere yönelik ortaya çıkarılmış 20'den fazla performans değerlendirme modeli bulunmakta ve sayıları gün geçtikçe artış göstermektedir. Bu farklı modeller, firmaların hedeflerini stratejilerine göre hangi ölçüde gerçekleştirdiğini ortaya koyan bir işletme aynasıdır. İşletmeler için popüleritesi olan bu modellerden başta Dengeli Ölçüm Kartı (DÖK) olmak üzere, Performans Prizma Modeli, Performans Piramidi, Sürdürülebilir Performans Ölçümü Modeli ve Belirlilik Modeli en fazla kullanılan modellerdir. Bu modellerin fazla kullanılmasının sebebi ise, birçok işletmece kullanılıyor olması, yeni olmaları, işletmelerce uygulanarak denenmiş olmaları vb. kaynaklı varsayıldığı sebepler olarak belirtilmektedir (Kılınç ve diğerleri, 2010, s. 25-43). Araştırmamız kapsamında bu modellerden Dengeli

Ölçüm Kartı kullanılmıştır. Seçilen performans ölçüm sistemi ile ilgili detaylı bilgi aşağıdaki bölümlerde paylaşılmaktadır.

## 2.2. Dengeli Ölçüm Kartı

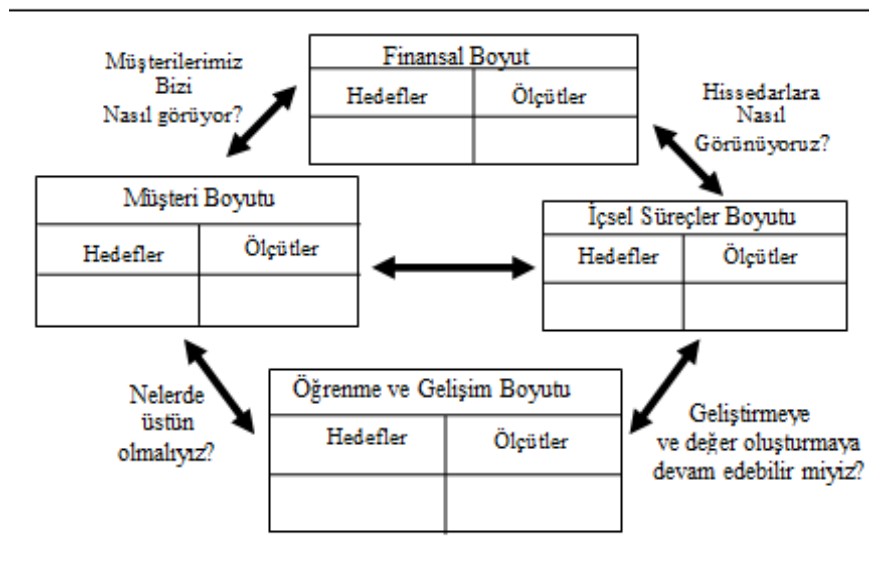
Dengeli Ölçüm Kartı (DÖK), firmalara geçmişte kalan faaliyetleriyle ilgili performans açısından bilgi sağlar, gelecek yıllarda işletmenin hangi yöne doğru yol aldığını net şekilde ve tahminler çerçevesinde gösterir, diğer işletmelere göre ciddi avantaj sağlamaktadır (Othman, 2008, s. 259-266).

Endüstriler 1990 yılı başında DÖK tekniğiyle etkileşim içine girmişlerdir. 1996 dönemlerinde pek az firmanın kullandığı DÖK tekniği, 2006 yılına gelindiğinde birkaç işletme sınırından çıkıp eskiye göre dünya genelinde %54 civarında kullanım artışı bulmuş, ulusal ve uluslararası pek çok firmaca kullanılmaya başlanmıştır (Kaplan ve Norton, 2008). DÖK yöntemi, finansal ve finansal olmayan çok yönlü performans ölçütlerinin yönlendirmeleriyle kullanılarak, işletme performansının geniş boyutlar çerçevesinde ölçüp, stratejik amaçlara göre analiz edilmesini sağlamaktadır (Coşkun, 2010, s. 128).

DÖK dışındaki diğer geleneksel ölçüm araçları, performansın sadece tek bir faktörüne odaklanırken DÖK, işletmenin bütününe bakarak performans değerlendirme imkânı vermektedir. Bu imkân, işletmenin geleceğine yönelik uzun vadeli bakışı, bilgi birikiminin artırılması ve işletmenin gelecekte hedeflediği stratejilerine yön vermesini sağlamaktadır (Gürol, 2004, s. 321). DÖK'ün, geleneksel olan finansal ölçütlerin, bir işletmeyi sorunsuzca yönetmek için yeterli gelmediği fikri ile ortaya koyulduğu ifade edilmektedir (Akman, 2003, s. 40-41).

DÖK, geleneksel olan finansal ölçüm sistemlerinin rakibi değil, geleneksel sistemlerin büyük bir eksiğini gideren araç olmaktadır. Bu araç, sadece geleneksel finansal boyutu temel alan ölçüm sistemlerini dışlamak yerine, bu sistemleri, kendini oluşturan temel dört boyuttan biri olarak saymaktadır (Umashankar ve Dutta, 2007). Geleneksel finansal boyutlu sistemler, tek başlarına bir işletmenin performansını detaylıca gösteremediği için bu finansal boyutun yanına, DÖK'ü tamamlayacak üç boyut daha eklenmiştir. Bu boyutlar; müşteri boyutu, iç süreçler boyutu, öğrenme ve gelişme boyutlarıdır (Mcdevitt ve diğerleri, 2008). Geleneksel ölçüm sistemlerinin tek olarak odaklandığı "finansal performans" boyutu geleceğe ilişkin işletmelere sınırlı bilgi verirken, DÖK'le ortaya çıkan tamamlayıcı diğer üç boyut ise şirketin geleceğine ilişkin geniş bilgiler vermektedir (Arat, 2009). Oluşturulan bu dört performans unsuru aşağıdaki Şekil 2'de gösterilmektedir.

Şekil 2. DÖK Boyutları



**Kaynak:** (Lawri ve Cobbold, 2004)

DÖK ölçüm yönteminin dört boyutu, aşağıda detaylıca ele alınarak açıklanmaya çalışılmıştır.



### 2.2.1. Finansal Boyut

Finansal boyutun işletmeler yönünden odaklandığı ana konuların ilki; uzun dönemli olan finansal amaçlar olmakta, ikinci ana konu ise; kârlılık ve büyüme şeklinde ortakların beklentilerinin karşılanması şeklinde olmaktadır (Uygur, 2009, s. 148-159). Finansal boyutta savunulan ifadeler “Finansal başarı elde etmek için hissedarlarımıza ne şekilde görünmemiz lazım?, Kârlılığımızı üst seviyelere hangi yönlerle çıkartabiliriz?” stratejik soruların cevaplarını net bir şekilde bize vermektedir.

Finansal boyutu ifade etmede araç olan performans ölçütleri; satışlar ile kâr matrahında oluşan dönemlik artış miktarı, yeni üretilen ürünlerin satış oranı, birim ürün ve hizmetin kârlılığı ile müşteri kârlılığı, üretilen ürünlerin ürün başına maliyeti, personel başına düşen birim gelir, kâr ve vergi, şirket hisse senedi fiyatı ile hisse alanların şirkete bağlılığı, şirketin borç miktarı, borç ödeme gün sayısı, kredi notu, stok devir oranı ve stok gün sayısı vb. ifadeler sayılmaktadırlar (Güner, 2006, s. 41).

### 2.2.2. Müşteri Boyutu

DÖK tekniğinin dört boyutundan biri olan müşteri boyutu, işletmenin belirlediği hedeflere varmasında müşterilerinin gözünden nasıl görüldüğünün değerlendirilmesi ve şirketin hedef olarak seçeceği müşteri ile pazar kitlesini ayrıntılı şekilde gösterebilen bir tablo olmaktadır. DÖK, müşteri boyutu yönünden sağlamak istediği amacın ana hedeflerini belirtme, işletmeye olan müşteri sadakatinin artırılması, müşterilerin satın alma eğilimlerini arttıracak zevk ve tercihlerin araştırılması, istek ve beklentilerin müşterilere yönelik giderilmesi ifadeleri, DÖK’ün müşteri boyutu yönünden amaçları olmaktadır (Uygur, 2009).

Uygulandığında işletmeye sağlanacak müşteri boyutunun kazanımları; mevcut müşteriyi bağlı tutma becerisi, yeni müşteriler çekme çabası, müşterinin tatmin edilmesi, müşterinin karlılığının sağlanması, hedef seçilmiş pazar payı kazanılması, müşteri sayısı artışı ve şirket prestij değerindeki artış gibi kazanımları olmaktadır (Utkutuğ, 2008, s. 60-61).

### 2.2.3. İç Süreçler Boyutu

İçsel süreçler boyutu, işletme yöneticilerinin, müşterileri ve hissedarlarına yönelik amaçlarını gerçekleştirmek için faaliyetleriyle ilgili kritik aşamaları ve bu aşamalarda ölçütleri tespit ederek, taleplerini gidermeye yönelik iç işletme stratejilerinden ortaya çıkmaktadır (Soysal ve Schmidt, 2010, s. 451-467). İç süreçler boyutu, çalışanların gelişimini sağlamak için işletmelere katkı sağlamaktadır (Papenhausen ve Einstein, 2006).

İçsel süreç boyutunu ifade edecek başlıca ölçütler, kalite unsuru, verimlilik, faaliyet aşamalarını gerçekleştirme süresi, piyasada oluşturduğu yeni ürün ve hizmetin sayısı şeklindedir (Ceynowa, 2000). Devamı olarak işletmenin oluşturduğu yeni uygulanacak olan patentler ve bunların ortalama ömrü, verilen siparişin işletme stoklarında olup olmaması, emek kullanım düzeyi, müşteri talep ve isteklerine karşılık verme zamanı, müşteri bilgilerine objektif erişebilme, garanti aşamalarıyla ilgilenme, üretim atıklarında azalma, faaliyet alanı kullanımı, üretim aksaklık süresi, faaliyetin durduğu süre, yeni oluşan projelerin iç kazanım oranı, iade oranı, pozitif medya söylentileri miktarı ve kaliteden kaynaklı şikâyetler şeklinde iç işleyişi ilgilendiren ölçütleri kapsamaktadır (Güner, 2006, s. 45).

### 2.2.4. Öğrenme ve Gelişim Boyutu

Öğrenme ve gelişim boyutu, firmaların kendi iç yapısında yapılacak olan iç işleyiş biçimini, bu iç işleyiş aşamalarının hangilerinin geliştirilmesinin gerekli olduğu ve bunların gerçekleştirilmesi için nelerin kendilerine lazım olduğunu ifade etmektedir (Tuncer, 2006).

Öğrenme ve gelişim boyutunda asıl savunulan, “işletme başarısı sağlamak için değişime ve gelişime yönelik yatkinliğimizi nasıl koruyabiliriz?” sorusunun cevabını bulma çabalarıdır (Pienaar ve diğerleri, 1999, s. 266-272). Diğer üç performans boyutu, neyin ve nasıl gerçekleştirilmesini ifade ederken, öğrenme ve gelişim boyutu ise bu üç boyutun hedefinin gerçekleşmesini sağlayacak emek gücü ve özelliklerini,

gerekli olacak araçları ve teknolojiyi belirterek bunların nasıl temin edilmesi gerektiğini ifade etmektedir (Akgül, 2004, s. 21).

### 3. Yapılan Araştırma İle Benzer Olan Çalışmalar

Fettahoğlu (2013) yaptığı çalışmada, işletmelerde sosyal sorumluluk performansı ile finansal performans arasında bir ilişki olup olmadığı incelenmeye çalışılmıştır. Yapılan analiz sonucunda veriler için anlamlı sonuçlar elde edilmiştir. Araştırmada, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda (İMKB) pay senetleri işlem gören 2009-2011 yılları arasında sürdürülebilirlik raporu yayınlamış on altı işletme belirlenebilmiştir. Bu araştırmanın amacı da, işletmelerin sosyal sorumluluğu ile finansal performansı arasında bir ilişki olup olmadığının belirlenmesidir. Bağımsız değişkeni oluşturan sosyal sorumluluk bileşenleri ise dört başlık olarak düzenlenmiştir: (1) Çalışanlarla ilişkiler başlığı altında, çalışanlara verilen kişi başı ortalama eğitim saati, işletmenin çeşitlilik ve fırsat eşitliği yaratıp yaratmadığının belirlenmesi açısından kadın ve genç çalışan sayılarının toplam çalışan içerisindeki oranları, toplu sözleşme ve sendikal hakları incelemek için toplu sözleşmeli çalışan oranı, iş sağlığı ve güvenliğine verilen önemi incelemek için kaza sıklık oranına ilişkin veriler toplanmıştır. (2) Çevreyle ilişkiler başlığı altında çevre koruma ve yatırım harcamaları tutarı, geri dönüştürülerek kullanılan malzemelerin yüzdesi, elektrik ve su cinsinden sağlanan enerji tasarrufu, sera gazı emisyonlarındaki azalış yüzdeleri ele alınmıştır. (3) Toplumla ilişkiler başlığı altında işletmelerin eğitime, kültür, sanat ve spora destek verip vermedikleri araştırılmıştır. (4) Ürün sorumluluğu başlığı altında ise işletmelerde müşteri memnuniyeti ile ilgili uygulamalar ve ürünlerde sağlık, güvenlik etiketlerinin olup olmadığına bakılmıştır. Analizde bağımlı değişkeni oluşturan finansal veriler öz sermaye karlılığı, aktif karlılığı, kaldıraç oranı, varlık devir hızı, pay başına kar ve pay senedi getirisi'dir. Günümüzde işletmeler sürdürülebilir bir performans yakalayabilmek için sosyal sorumluluk anlayışına önem vermeleri gerektiğinin bilincindedirler. Çünkü yatırımcılar yatırım kararı verirken finansal getirinin yanında çevresel, sosyal ve etik kaygıların da gözetildiği yatırım stratejisi olan sürdürülebilir ya da sorumlu yatırımlara yönelmektedirler. Topluma katma değer oluşturmayan, toplumdan ayrı şekilde faaliyetlerini yürütmeye çalışan işletmelerin varlığını devam ettirmesi zorlaşmaktadır. Bu verilere göre işletmelerin, paydaşlarının sadece ortaklarla sınırlı olmadığını, işletmenin karını maksimize etmesinin tek yolunun toplumun, çalışanların, müşterilerin beklentilerini ve çevreye olan duyarlılığını dikkate almadan gerçekleştiremeyeceğini benimsemesi gerekmektedir. Topluma katma değer yaratmayan, toplumdan bağımsız faaliyet göstermeye çalışan işletmelerin varlığını sürdürebilmesi belli bir noktadan sonra düşünülemez. Karar süreçlerine tüm çıkar çevrenini katan işletmeler, uzun vadede maliyetlerini azaltarak verimliliklerini ve karlılıklarını arttıracaklardır. Çünkü günümüzde yatırımcılar yatırım kararı verirken finansal getirinin yanında çevresel, sosyal ve etik kaygıların da gözetildiği yatırım stratejisi olan sürdürülebilir ya da sorumlu yatırımlara yönelmektedirler. Sonuç olarak gelinen noktada işletmeler, karlılıklarını maksimize etmelerinin tek yolunun sosyal sorumluluk faaliyetlerinden ve paydaşlarının beklentilerini karşılamaktan geçtiğinin farkındadırlar. Böylece maliyetleri düşecek, rekabet avantajı sağlayacak, kaynaklarını etkin kullanacak ve kurumsal itibarını arttıracaklardır.

Özden (2011) yaptığı çalışma kapsamında, Balıkesir ilinde faaliyet gösteren firma yöneticileriyle bir anket uygulaması gerçekleştirilerek yöneticilerin sosyal sorumluluk anlayışları araştırılmıştır. Çalışma sonucunda, katılımcıların yaşları ile "toplum sorunlarına duyarlı bir yönetici işletmenin başarısının daha kalıcı olmasına katkı sağlar" ve "sosyal projelere verilen destek, uzun vadede ekonomik başarının sürekliliğini sağlar" ifadeleri arasında düşük düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu, buna göre yaşları attıkça bu ifadelere daha olumlu yanıt verdikleri görülmüştür. Bir başka anlamlı sonuç veren yaş-yargı karşılaştırması ise; "sosyal sorumluluk sadece büyük işletmelerin gerçekleştireceği bir görev değildir", "Küçük işletmeler de kendi çapında sosyal sorumluluk projelerine destek vermelidir" ifadesidir. Katılımcılar, bu ifadeye yaşları arttıkça daha olumlu yanıt vermişlerdir. Yapılan araştırmalar, Dünyada ve Türkiye'de sosyal sorumluluk projelerine karşı olumlu bir bakış olduğunu göstermektedir. Nitekim bu araştırmada da yöneticilerin sosyal sorumluluk projelerine yaklaşımlarının puanlamasında en yüksek puan olan 50'ye yakın bir sonuç (37,10) çıkmıştır. Bu sonuçlara göre işletmeler, sosyal sorumluluk projelerine destek vererek, toplum sorunlarını çözücü şekilde faaliyetlerini sürdürüp sosyal

sorumluluklarını ve insanlığa karşı görevlerini yerine getirdiklerini, bu yüzden manevi tatmini ön plana çıkararak müşterilerine sağladıklarını ve bu durumun da performanslarına olumlu yansıdığı dile getirilmiştir.

Ateşoğlu ve Türker (2010) yaptığı bu çalışmada, Muğla ilinde faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin sosyal sorumluluk faaliyetlerine bakış açıları, ne tür sosyal sorumluluk faaliyetleri gerçekleştirdikleri, gerçekleştirilen bu faaliyetlerin işletmelere ne tür katkıları olduğu araştırılmıştır. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin işletme bütçesine belli miktarda yük getireceği ve küçük ölçekli işletmelerin maliyetleri mazeret göstererek sosyal sorumluluk faaliyetlerinden kaçınacakları dikkate alınarak araştırma evreni 4-5 yıldızlı oteller ve tatil köyleri ile sınırlandırılmıştır. Araştırmada coğrafi sınırlandırma yoluna da gidilmiş ve Muğla ili sınırları içerisinde faaliyet gösteren 4-5 yıldızlı oteller ile tatil köyleri araştırmanın evreni olarak belirlenmiştir. Konaklama işletmelerinde işletme politikalarında söz sahibi olan yönetici kademesindeki personele uygulanmıştır. Bu kapsamda yapılan araştırma ve Muğla İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nden alınan veriler ışığında araştırma evrenine dahil olabilecek 83 konaklama işletmesi tespit edilmiştir. Tespit edilen 83 konaklama işletmesinin tamamına ulaşılmış, ancak yöneticilerin yoğun olmaları ya da araştırmaya katılmak istememeleri gibi nedenlerle araştırmaya katılan işletme sayısı 43 olmuştur. Belirlenen evrenin tamamına ulaşıldığı ve % 50'nin üzerinde katılım sağlandığı için araştırma sonuçlarının güvenilir olduğu düşünülmektedir. Konaklama işletmelerinin sosyal sorumluluk faaliyetinde bulunup bulunmadıkları, bulunuyorlar ise hangi tür sosyal sorumluluk faaliyetlerini tercih ettiklerinin ölçülmesi, araştırmanın temel hedefini oluşturmaktadır. Araştırma sonuçlarının da gösterdiği gibi, konaklama işletmelerinde sosyal sorumluluk projelerine katılım oranı % 50'lerdedir. Ancak önemli oranda işletmenin de ileriki dönemde bu tip faaliyetlerde bulunmayı amaçladıkları gözlemlenmiştir. Dolayısıyla, diğer sektörlerde olduğu gibi, konaklama işletmeciliğinde de sosyal sorumluluk faaliyetlerinin giderek önem kazanmaya başladığını söylemek mümkündür. Araştırma sonuçları konaklama işletmelerinin içlerinde yaşadıkları toplum ile sıkı ilişkiler içerisinde olmadıkları sonucunu ortaya koymuştur. Konaklama işletmelerinin, yerel halkın sorunlarına, toplumsal olaylara, kültürel gelişime yönelik sosyal sorumluluk faaliyetlerine yeterince önem vermedikleri gözlemlenmektedir. İçerisinde yaşadığı toplumdan kopuk olarak faaliyet gösteren konaklama işletmeleri için bu durum ciddi bir tehdit oluşturmaktadır. Zira her ne kadar yerel halk bu işletmelerin müşterileri içerisinde yer almasa da potansiyel iş gücünü oluşturmaktadır. Dolayısıyla, toplumun problemlerine duyarsız kalan işletmeler, kendi personellerinin problemlerine duyarsız kalmış olmakta, personellerinin hayat kalitesini artırma yolunda bir çaba içerisine girmemiş sayılmakta ve bu durumda performansına olumsuz geri dönüş sergileyeceği düşünülmektedir. Konaklama işletmeciliği gibi emek yoğun bir sektör için ise personel tatmini, müşteri tatmini için vazgeçilmez bir ön koşuldur. Sonuç olarak, her ne kadar beklenen düzeyde olmasa da konaklama işletmelerinde artan bir sosyal sorumluluk çabasının olduğunu söylemek mümkündür. İşletmelerin ileriki yıllarda sosyal sorumluluk faaliyetleri içerisinde daha etkin rol oynamaya başlayacakları düşünülmektedir.

#### **4. Yöntem**

##### **4.1. Araştırmanın Yöntemi**

Yapılan bu çalışma nicel bir araştırma özelliğini taşımaktadır. Veri toplama tekniği açısından ampirik bir çalışmadır. Kullanılan verilerin özelliğine göre birincil verilere dayanmaktadır. Araştırmada veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Anket soruları yüz yüze görüşme tekniği kullanılarak yapılmıştır. Araştırmanın temel amacı, Düzce ilinde faaliyet gösteren KOBİ niteliğindeki işletmelerin, sosyal sorumluluk uygulamalarına yönelik algıları ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemektir.

##### **4.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi**

Düzce Ticaret Odası'ndan elde edilen kayıtlı verilere göre, Düzce ilinde faaliyet gösteren 210 KOBİ bulunmaktadır. Bu kapsamda araştırmanın evrenini 210 KOBİ oluşturmaktadır. Araştırma evrenindeki 210 KOBİ'ye ulaşılmaya çalışılmış, 200 KOBİ'den geri dönüş sağlanmıştır. Ayrıca 10 anket analiz için

gerekli şartları sağlamadığından 190 anket üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Elde edilen rakamlara göre evrenin %90'una ulaşıldığı belirtilebilir.

Anket, 2016 yılında Düzce ilinde faaliyette bulunan KOBİ'lerin üst düzey yöneticilerine yüz yüze görüşme şeklinde uygulanmıştır. Araştırma ile ilgili verilere ulaşmak için tam sayım yöntemi kullanılmıştır. Evren ulaşılabilir büyüklükte olduğu için örnekleme yer verilmemiştir.

#### 4.3. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada kullanılan ölçeklerden sosyal sorumluluk ölçeği ifadeleri öncelikle Caroll'un (1991) çalışmasından çevrilerek elde edilmiştir. Bununla birlikte Alparslan ve Aygün (2013), Özden (2011), Şahinolanlar (2015), Gül (2011), Sönmez (2014), Ateşoğlu ve Türker (2010), 'Pelit, Keleş ve Çakır (2009)', Bakırtaş (2005) çalışmalarından faydalanılarak ifadeler oluşturulmuştur. İşletme performansı ölçeği ise orijinali Kaplan ve Norton'a (1992) ait, Türkçe çevirisi Kılınc ve Mesci (2008) tarafından güvenilirliği ve geçerliliği ispatlanarak yapılmış çalışmadan alınmıştır.

Araştırma için gerekli literatür taramasından sonra oluşturulan kavramsal çerçevenin sonucunda ve araştırma amacı doğrultusunda, anket formunu oluşturan konu ile ilgili uzman iki akademisyen görüşü dikkate alınarak, elde edilen ifadelerle yönelik geçerlilik ve güvenilirlik analizleri gerçekleştirilmiş, Anket formu oluşturulmuştur. Gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra anket formuna son şekli verilmiştir.

Çalışmada anket yönteminin seçilmesi nedeni, cevap verilmesi istenen araştırma sorularına, verilerin çok sayıda kişiden toparlanarak ve analiz edilerek sonuca ulaşılmasında, ideal veri toplama aracı olmasından dolayıdır. Çalışmada kullanılan anket soruları ise, güvenilirliği ve geçerliliği ispatlanarak yapılmış çalışmalardan elde edilmiştir.

Araştırmada veriler anket tekniği ile toplanmış ve ankette 5'li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Ankette, işletme yöneticilerine kapalı uçlu hazırlanan değişkenlerle ilgili kırk sekiz, demografik özelliklerle ilgili on bir olmak üzere toplamda elli dokuz soru yöneltilmiştir.

Anket, işletme yöneticilerinin birçok kısmı ile yüz yüze görüşülerek cevaplandırılmıştır. Ancak zaman sınırı nedeniyle bir kısım işletme yöneticisine elektronik ortamda, e-posta şeklinde gönderilmiş ve cevapları elektronik posta yolu ile geri alınmıştır.

#### 4.4. Araştırmanın Problemi

Araştırmanın problemine ilişkin cevap aranan dört temel soru şunlardır;

1. Düzce'deki KOBİ yöneticilerinin sosyal sorumluluk kavramına bakış açıları nasıldır?
2. Düzce'deki KOBİ işletmeleri, kendi işletmelerinin performansını nasıl algılıyor?
3. Düzce'deki KOBİ işletmelerinin, sosyal sorumluluk alguları ile işletme performansları arasında anlamlı bir ilişki var mıdır?

Genel olarak araştırmada; sosyal sorumluluk kapsamındaki uygulamaların işletmelere performans yönünden katkıları var mı?, katkıları var ise, bu sosyal sorumluluk faaliyetlerinin işletmelere performans yönünden katkıları nasıldır? sorularının yanıtları aranmaya çalışılacaktır.

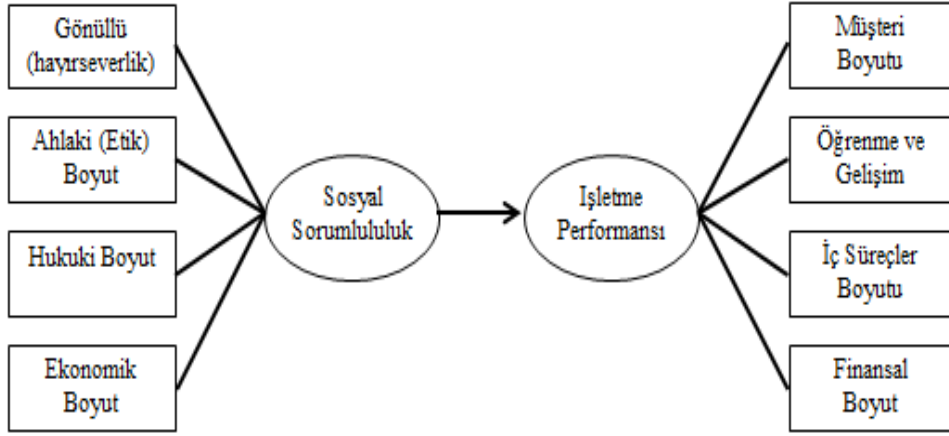
#### 4.5. Araştırmanın Modeli Ve Hipotezleri

Sosyal sorumluluk kapsamında yapılan faaliyetlere yönelik algının işletme performansına etkilerini belirlemeye yönelik yapılan bu araştırma, var olan durumu ifade edecek olan tanımlayıcı araştırma modeli ile gerçekleştirilmiştir. Bu modele göre araştırmanın hedefi; araştırma probleminin bütün özelliklerini belirlemek, problem üzerinde etkili olan değişkenleri ve bu değişkenlerin etkisine göre önem derecelerini ortaya çıkarmak, değişkenler arasındaki ilişkiyi belirlemek için yapılır.

Literatür araştırması dikkate alınarak oluşturulan araştırma modeli, sosyal sorumluluk algısı ve işletme performansı olmak üzere iki temel değişken ve sekiz alt boyuttan oluşmaktadır.

Değişkenleri ifade eden araştırma modeli ile ilgili ayrıntılar aşağıda yer alan şekil 3'de sunulmaktadır.

**Şekil 3. Araştırma Modeli**



Şekil 3'deki model dikkate alınarak araştırmanın hipotezleri oluşturulmuştur. İlk olarak sosyal sorumluluk boyutlarından gönüllülük ile işletme performansı boyutları arasındaki ilişki kurgulanmıştır. İşletmelerin tarihsel süreç içinde performans yönünden önem vermesi gereken değerler artış göstermiş, dolayısıyla müşterilerin işletmeye bakış açısına etki eden önemli bir unsur haline almıştır. Gönüllü olarak topluma fayda sağlayıcı projelerde yer alan, toplumun ahlaki yapısına uygun faaliyetler gerçekleştiren, doğru bilgi akışı sağlayan, devletin belirlediği yasal prosedürleri eksiksiz yerine getiren, sadece kendi ekonomik gelişimini değil bulunduğu bölgenin ve ülkenin de ekonomik kalkınmasını amaç edinen işletmelerin, müşteri memnuniyeti ve sadakatini sağlama potansiyeli de artış gösterecektir. Bununla birlikte gönüllü sorumluluk projelerini yerine getiren işletmeler toplumun ihtiyaçlarını yakinen takip etme fırsatı bulması açısından eksik yönlerini tespit edebilir, verimliliği artırıcı, dış çevre ile ilişkileri geliştirici unsurları keşfederek neyi öğrenmesi ve ne gibi yenilikleri bünyesine katması gerektiğinin farkına varabilir. Toplumun önemli bir parçası olan çalışanlarının sosyal farkındalığını ve ihtiyaçlarını keşfetmek, onları motive edici unsurları belirlemek ne gibi alanlarda daha aktif faydalanabileceğini ortaya koymak açısından gönüllü sosyal sorumluluk projelerinin önemli olduğu düşünülmektedir. Ayrıca toplum ile iletişimin kuvvetlenmesini sağlayan bu etkileşim fırsatı işletmenin finansal performansını geliştirici unsurların (satış hacmi, maliyetler, pazar payı, karlılık vb.) tespit edilmesi ve geliştirilmesi açısından da önemli olduğu düşünülmektedir.

Bu bilgiler doğrultusunda oluşturulan hipotezler aşağıda yer almaktadır.

H1 a,b,c,d: Sosyal sorumluluk alt boyutlarından gönüllü boyut ile işletme performansı alt boyutlarını oluşturan a) Müşteri, b) Öğrenme ve Gelişim, c) İç Süreçler, d) Finans boyutları arasında pozitif bir ilişki vardır.

İşletmeler her geçen gün doğal çevreye karşı sorumlulukları, toplumu doğru bilinçlendirmesi, müşterilerine verdiği sözleri yerine getirmesi, ürettiği ürün ve hizmetlerde insan sağlığını ön planda tutması gibi konular bakımından müşterilerinin takip ve baskısını daha yakından hissetmektedir. Belirtilen ahlaki sorumluluklarını yerine getiren işletmelerin finansal performans kriterleri açısından kendisini geliştirebileceği, müşteri istek ve arzularını tatmin etme, sadık müşterilere sahip olma, iş görenlerin kendi çalıştığı işletmelere olan güvenlerini, motivasyonlarını arttırması ve hata payını azaltması, ahlaki yönden toplumun kendilerinden eksik yönlerin tespiti ve geliştirilmesi noktasında bir adım önde olacağı düşünülmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda;

H2 a,b,c,d: Sosyal sorumluluk alt boyutlarından ahlâk boyutu ile işletme performansı alt boyutlarını oluşturan a) Müşteri, b) Öğrenme ve Gelişim, c) İç Süreçler, d) Finans boyutları arasında pozitif bir ilişki vardır.

Klasik yaklaşımın ortaya çıkmasında önemli bir payı olan işletmelerin hukuki ve yasal yönden sorumluluklarını yerine getirmesi gerek müşteriler gerek diğer paydaşlar tarafından beklenmektedir. Yasal standartlara ve düzenlemelere uyum, çalışan sağlığı konusuna önem verilmesi ve çalışanların işe başlangıç sürecinden çıkışına kadar ki süreçte sosyal güvencelerinin korunması işletmelerin önemli yasal sorumluluklarıdır. Bu sorumlulukları yerine getiren işletmelerin öncelikle devletine, daha sonrasında iç ve dış müşterilere olan sorumluluklarını yerine getirmiş olması nedeniyle kurumsal bir imajla markalaşma sürecinin hızlanacağı ve beraberinde toplum tarafından da güvenilir işletme algısına sahip olunacağı düşünülmektedir. Dolayısıyla oluşan bu algının finansal performansla birlikte, müşterilerin işletmeye yönelik algılarını, çalışanların işletmeye yönelik algılarını artıracığı düşünülmektedir. Ayrıca üretim standartlarını karşılamayan, iş ve işçi güvenliği koşullarını yerine getirmeyen, sosyal güvence konusuna önem vermeyen işletmelere kıyasla daha güçlü bir imaj oluşturması açısından yeni kanun ve düzenlemelerin takip edilmesini de pekiştireceği düşünülmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda;

H3 a,b,c,d: Sosyal sorumluluk alt boyutlarından hukuk boyutu ile işletme performansı alt boyutlarını oluşturan a) Müşteri, b) Öğrenme ve Gelişim, c) İç Süreçler, d) Finans boyutları arasında pozitif bir ilişki vardır.

Toplumda uzun vadeli istihdam oluşturmak, ekonomik başarının sürekliliğini sağlayacak, enerji tasarrufu sağlayıcı faaliyetler gerçekleştirmek, alternatif kaynakların geliştirilmesine katkı sağlamak, kriz dönemlerinde çalışanları elde tutma gayreti içinde olmak gibi ekonomik yönelimli sosyal sorumluluk faaliyetleri gerek işletme gerek ülke ekonomisine katkı sağlayabilmektedir. Dış paydaşlara bunları gerçekleştiren bir işletme imajı sunmak ve belirtilen sosyal sorumluluk ile ilişkili ekonomik yatırımları gerçekleştirmek temel amaçlardan biri olan finansal performansı olumlu etkileyecektir. Bununla birlikte kriz dönemlerindeki ekonomilerde ve sektörlerde azalan güven kaybını gerçekleştirecek istihdam sağlayıcı, ülke ekonomisini rahatlatıcı yatırımlar ile piyasada güvenin tesisinde pay sahibi olarak hem müşteriler nezdindeki imajı hem de çalışanlar açısından imajı kuvvetlendirecektir. Ayrıca gelişmiş bir işletme olmanın yolundaki alanların tespit edilmesinde, eksikliklerin ortaya çıkarılmasında, yeni yatırım alanlarının keşfedilmesinde de ekonomik sorumluluk faaliyetlerinin önemli katkıları olabileceği düşünülmektedir. Bu bilgiler doğrultusunda;

H4 a,b,c,d: Sosyal sorumluluk alt boyutlarından ekonomik boyut ile işletme performansı alt boyutlarını oluşturan a) Müşteri, b) Öğrenme ve Gelişim, c) İç Süreçler, d) Finans boyutları arasında pozitif bir ilişki vardır.

## 5. Bulgular

Elde edilen veri seti SPSS 21 paket programı aracılığı ile analiz edilmiştir. Bulgular katılımcılar ile ilgili demografik özelliklerin incelendiği betimsel analizler, sonrasında araştırma modelini oluşturan değişkenlerle ilgili açıklayıcı faktör analizleri ve korelasyon analizleri aracılığı ile incelenecektir.

### 5.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların önemli bir çoğunluğu erkek (%81) ve evlilerden (%72) oluşmaktadır. Eğitim seviyesinde lisans mezunlarının ağırlıkta olduğu görülmekte (%71) ve katılımcıların önemli bir kısmının (%61) işletmenin orta kademe yöneticisi olduğu belirtilmiştir. Yaş aralıkları düzenli bir dağılım göstermemekle beraber 24-35 yaş aralığında (%50) yoğunlaştığı söylenebilir. Ayrıca çalışma sürelerine bakıldığında genç bir nüfusun (1-10 Yıl / %54) ön plana çıktığı söylenebilir.

Katılımcı olan yöneticilere sorulan demografik özelliklere göre, sektöründe kendini lider ya da takipçi işletme görmeleri açısından sorulduğunda yöneticilerin yarısından fazlası (%60) kendilerini sektörde lider olarak tanımlamakta, çevresel analizlere yer vermeleri açısından sorulduğunda ise neredeyse tamamı (%98) çevresel analizler yaptıklarını ifade etmektedir.

Faaliyet sürelerine göre ise işletmelerin neredeyse yarısının (%46) 11 seneden fazladır buldukları sektörde aktif olarak faaliyet gösterdikleri görülmektedir. Büyüklüklerine göre ise işletmelerin %10'u mikro, %8'i küçük ve %82'si orta büyük işletme şeklinde sıralanmaktadır. Faaliyet alanlarına göre ise dağılım inşaat %5, mobilya %11, imalat %39 ve diğer %45 şeklindedir.

## 5.2. Açıklayıcı Faktör Analizi Bulguları

Yapı geçerliliğini incelemede amaç, ölçeğin faktör yapısını ortaya çıkarmak ise "açıklayıcı faktör analizi"; amaç, daha önce belirlenen ölçeğin faktör yapısının belirlenmesi ise "doğrulayıcı faktör analizi", teknikleri kullanılır (Büyüköztürk ve diğerleri, 2012, s. 121).

**Tablo 1. Sosyal Sorumluluk Faktör Analizi Tablosu**

Sosyal sorumluluk	Değişkenler	Faktör Ortak Varyansı	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Öz Değer
<b>Ahlâk(Etik) Boyutu</b>	S9	,567	,601	15,980	8,310
	S10	,518	,658		
	S11	,567	,652		
	S12	,627	,753		
	S14	,540	,657		
	S16	,562	,626		
	S17	,522	,610		
<b>Ekonomik Boyut</b>	S22	,559	,607	15,340	2,823
	S23	,531	,668		
	S24	,465	,635		
	S25	,531	,686		
	S26	,634	,776		
	S27	,582	,719		
	S28	,548	,727		
<b>Gönüllü (Hayırsever) Boyut</b>	S1	,629	,760	15,261	2,221
	S2	,637	,761		
	S3	,576	,746		
	S5	,611	,726		
	S6	,603	,620		
	S7	,544	,633		
	S8	,510	,542		
<b>Hukuki (Yasal) Boyut</b>	S18	,627	,628	11,406	1,143
	S19	,673	,728		
	S20	,631	,729		
	S21	,701	,733		

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: ,862 Approx. Chi-Square: 2363,761 Bartlett's Test of Sphericity: ,000. Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. Açıklanan Varyans: Toplam: 57,988

Araştırmamızda öncelikle araştırma değişkenlerinin kaç faktör altında toplandığını test etmek amacıyla açıklayıcı faktör analizi kullanılmıştır. Tabachnick ve Fidell (2007) sağlıklı bir faktör analizi yapabilmek için KMO değerinin 0.6'dan yüksek olması gerektiğini belirtmektedir. Ayrıca Albayrak (2006) KMO testinde 0.70 ile 0.80 arası değerlerin faktör analizi için iyi olduğunu belirtmektedir. Katılımcıların sosyal sorumluluk algılarına yönelik ortaya konulan 25 önermenin KMO değerinin 0,862 gibi bir değerle faktör analizine uygun olduğu görülmektedir.

Bartlett testi sonucuna göre ise (Sig.=0,00;  $p<0,05$ ) değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca faktör analizi için temel bileşenler analizi ve düşük faktör yüküne sahip ifadeler çıkarılmıştır. Tabachnick ve Fidell (2007) temel bir kural olarak her bir değişkenin yük değerinin 0.32 ve daha üzerinde değerlendirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Buna göre analize dahil edilen 28 ifadeden binişik faktöre sahip 4, 13 ve 15 numaralı ifadeler çıkarılmıştır. Faktör analizinin uygulanması sonucunda en son şekliyle 25 ifade 4 boyut altında toplanmış ve bu boyutlar toplam varyansın %58'ini açıklamaktadır.

Ek 1'de ölçeklere yönelik ifadeler paylaşılmaktadır.

**Tablo 2. İşletme Performansı Faktör Analizi Tablosu**

İşletme performansı	Değişkenler	Faktör Ortak Varyansı	Faktör Yükleri	Açıklanan Varyans	Öz Değer
<b>Öğrenme ve Gelişme Boyutu</b>	S42	,476	,592	17,648	7,478
	S43	,656	,546		
	S44	,710	,663		
	S45	,735	,802		
	S46	,636	,770		
	S47	,621	,720		
<b>Finansal Boyut</b>	S29	,578	,644	15,234	1,926
	S30	,752	,848		
	S31	,642	,759		
	S32	,654	,702		
	S33	,420	,419		
<b>Müşteri Boyutu</b>	S34	,492	,631	14,674	7,796
	S35	,723	,800		
	S36	,695	,786		
	S37	,565	,663		
<b>İç süreçler Boyutu</b>	S38	,577	,554	14,145	1,140
	S39	,615	,685		
	S40	,576	,661		
	S41	,724	,663		
	S48	,492	,525		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy: ,876 Approx. Chi-Square: 1824,594 Bartlett's Test of Sphericity: ,000. Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. Açıklanan Varyans: Toplam: 61,701					



İşletme performansı algısına yönelik ortaya konulan 20 önermenin KMO değerinin ise 0,876 gibi bir değerle faktör analizine uygun olduğu görülmektedir.

Bartlett testi sonucuna göre ise (Sig.=0,00;  $p<0,05$ ) değişkenler arasında yüksek korelasyon olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer taraftan faktör analizi için temel bileşenler analizi ve varimax döndürme tekniği kullanılmıştır. Düşük eşdeğerlik ya da faktör yükü gösteren bir ifade olmadığı için yapıdan ifade çıkarma gerçekleştirilmemiştir. 20 ifade dört faktör altında toplanmıştır. Bu faktörlerin ölçeğe ilişkin açıkladıkları toplam varyans %61,701'dir. Buna bağlı olarak yöneticilerin işletme performansı kavramını dört boyutlu olarak yani Öğrenme ve gelişme, finansal, müşteri ve çalışan boyutlu nedenler doğrultusunda algıladığını belirtebiliriz.

### 5.3. Betimleyici İstatistikler

Açıklayıcı faktör analizinden sonra, elde edilen değişkenlerle ilgili betimleyici istatistikler değerlendirilmiştir. Her bir değişkene ait ortalama, standart sapma, güvenilirlik katsayıları, soru sayıları ve kullanılan ölçek düzeyleri ile ilgili sonuçlar tablo 3'te sunulmaktadır. Bununla birlikte normallik testlerine ait sonuçlar paylaşılmıştır.

**Tablo 3. Değişkenler İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler**

Boyutlar	Ortalamalar	Standart Sapmalar	Soru Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı
Gönüllü(Hayırsever)	4,3526	,60353	7	,855
Ahlâk(etik)	4,5323	,51871	7	,850
Hukuk	4,6316	,54475	4	,828
Ekonomik	4,5782	,48077	7	,849
Öğrenme ve Gelişme	4,5439	,53629	6	,861
Finansal	4,5074	,49660	5	,841
Müşteri	4,6368	,46115	4	,778
İç Süreçler	4,5337	,53336	5	,789

Sosyal sorumluluk ortalama değerlerine bakıldığında sosyal sorumluluk boyutlarından yöneticilerin en fazla hukuk boyutuna katıldıkları tespit edilmiştir. Hukuki değerlere katılımın en fazla olduğu tespit edilirken bunun yanında sosyal sorumluluğu oluşturan boyutlardan yöneticilerin en az gönüllü boyuta katıldıkları tespit edilmiştir. İşletme performansı yönünden ortalama değerlerine bakıldığında işletme performansı boyutlarından yöneticilerin en fazla müşteri boyutuna katıldıkları tespit edilmiştir. Müşteri boyutuna katılımın en fazla olduğu tespit edilirken bunun yanında işletme performansını oluşturan boyutlardan yöneticilerin en az finans boyutuna katıldıkları tespit edilmiştir.

Anketlerin doldurtularak toplanması ile elde edilen veriler, SPSS adlı program kullanılarak kodlanmış ve demografik veriler haricinde diğer tüm verilere güvenilirlik testi uygulanmıştır. Anket formunun, genel güvenilirlik testi sonucunda tüm boyutların alpha değerinin 0,77-0,85 arasında olduğu tespit edilmiştir. Bundan dolayı test edilen verilerin genel Cronbach Alpha'sı 0,70 düzeyinin üzerinde gerçekleşmiştir. Bunun anlamı ise anket formundaki veriler için yapılan güvenilirlik analizi sonucu elde edilen Cronbach Alpha katsayısının Kayış'ın (2010) belirttiği  $\alpha$  değerlerine göre değişkenlere yönelik güvenilirlik katsayılarının  $0.80 \leq \alpha \leq 1.00$  aralığında olduğu için oldukça yüksek olduğunu göstermekte, sorulan soruların güvenilirliğinin kabul edilebilir düzeyin üzerinde olduğu anlaşılmakta ve soruların boyutları açıklama düzeylerinin oldukça iyi seviyede olduğu görülmektedir.

Gerçekleştirilen normallik analizleri sonucunda (Shapiro-Wilk ve Kolmogorov Smirnov) elde edilen değerlere göre tüm değişkenlerin anlamlılık düzeylerinin  $p < 0,05$  olduğu görülmüştür ve buna bağlı olarak verilerin normal dağılmadığı söylenebilir. Buna bağlı olarak gerçekleştirilen korelasyon analizinde non-parametrik bir analiz olan Spearman testi uygulanmıştır.

#### 5.4. Korelasyon Analizi Bulguları

Bu kısımda, korelasyon analizi ile tüm değişkenler arasındaki ilişkiler incelenecektir. Aşağıda sosyal sorumluluk kavramlarının alt boyutları olan ahlaki, gönüllük, ekonomik ve hukuki boyutlar ile işletme performansı kavramlarının alt boyutları olan öğrenme ve gelişme, müşteri, finansal ve iç süreçler boyutlarının kendi aralarındaki korelasyonları birlikte incelenmektedir.

Korelasyon analizi sonucunda, doğrusal ilişki olup olmadığı ve varsa bu ilişkinin derecesi korelasyon katsayısı ile hesaplanır. Korelasyon katsayısı  $r$  sembolü ile gösterilir. Korelasyon katsayısının yorumlanması aşağıdaki gibi belirtilmektedir (Akgül ve Çevik, 2003):

Korelasyon katsayılarının belirttiği olumlu ya da olumsuz ilişki değerleri aşağıdaki gibi ifade edilmektedir;

$r = 0$  ise, X ve Y değişkenleri arasında korelasyon yok,

$0,00 < r \leq 0,25$  ise çok zayıf pozitif korelasyon,

$0,26 \leq r \leq 0,49$  ise zayıf pozitif korelasyon,

$0,50 \leq r \leq 0,69$  ise orta dereceli pozitif korelasyon,

$0,70 \leq r \leq 0,89$  ise kuvvetli (yüksek) pozitif korelasyon,

$0,90 \leq r < 1$  ise çok kuvvetli (çok yüksek) pozitif korelasyon,

$r = 1$  ise, X ve Y değişkenleri arasında tam pozitif korelasyon var demektir.

Yapılan araştırmadan elde edilen verilere göre yapılan korelasyon analizi sonrasında, aşağıda yer alan Tablo 4'deki korelasyon bulgularına ulaşılmıştır.

**Tablo 4. Değişkenlerin (faktörler) Korelasyon Analizi Tablosu**

Faktörler	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Ahlâk	1							
2.Ekonomik	,338**	1						
3.Gönüllü	,476**	,462**	1					
4.Hukuk	,589**	,469**	,403**	1				
5.Öğrenme ve Gelişme	,350**	,570**	,429**	,357**	1			
6.Finans	,389**	,404**	,439**	,362**	,446**	1		
7.Müşteri	,468**	,455**	,388**	,372**	,449**	,463**	1	
8. İç Süreçler	,363**	,595**	,483**	,330**	,719**	,556**	,519**	1

\*\* $p < 0,01$

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından gönüllü boyut ile işletme performansı alt boyutlarından müşteri boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,388$ ) olduğundan, değişkenler arasında zayıf dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan gönüllü boyut ile müşteri boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Buna göre H1a hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından gönüllü boyut ile işletme performansı alt boyutlarından öğrenme ve gelişme boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,429$ ) olduğundan, değişkenler arasında zayıf dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan gönüllü boyut ile öğrenme ve gelişme boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Buna göre H1b hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından gönüllü boyut ile işletme performansı alt boyutlarından iç süreçler arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,483$ ) olduğundan, değişkenler arasında zayıf dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan gönüllü boyut ile iç süreçler arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Buna göre H1c hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından gönüllü boyut ile işletme performansı alt boyutlarından finans boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,439$ ) olduğundan, değişkenler arasında zayıf dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan gönüllü boyut ile finans boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Buna göre H1d hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından Ahlak Boyutu ile işletme performansı alt boyutlarından müşteri boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,468$ ) olduğundan, değişkenler arasında zayıf dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan ahlak boyutu ile müşteri boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H2a hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından ahlak boyutu ile işletme performansı alt boyutlarından öğrenme ve gelişme Boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,350$ ) olduğundan, değişkenler arasında zayıf dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan ahlak boyutu ile öğrenme ve gelişme boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H2b hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından ahlak boyutu ile işletme performansı alt boyutlarından iç süreçler boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,363$ ) olduğundan, değişkenler arasında zayıf dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan ahlak boyutu ile iç süreçler boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H2c hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından ahlak boyutu ile işletme performansı alt boyutlarından finans boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,389$ ) olduğundan, değişkenler arasında zayıf dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan ahlak boyutu ile finans boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H2d hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından hukuk boyutu ile işletme performansı alt boyutlarından müşteri boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,372$ ) olduğundan, değişkenler arasında zayıf dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan hukuk boyutu ile müşteri boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H3a hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından hukuk boyutu ile işletme performansı alt boyutlarından öğrenme ve gelişme Boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,357$ ) olduğundan,

değişkenler arasında zayıf dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan hukuki boyut ile öğrenme ve gelişme Boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H3b hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından hukuk boyutu ile işletme performansı alt boyutlarından iç süreçler boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,330$ ) olduğundan, değişkenler arasında zayıf dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan hukuk boyutu ile iç süreçler boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H3c hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından hukuk boyutu ile işletme performansı alt boyutlarından finans boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,362$ ) olduğundan, değişkenler arasında zayıf dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan hukuk boyutu ile finans boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H3d hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından ekonomik boyut ile işletme performansı alt boyutlarından müşteri boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,455$ ) olduğundan, değişkenler arasında zayıf dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan ekonomik boyut ile müşteri boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H4a hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından ekonomik boyut ile işletme performansı alt boyutlarından öğrenme ve gelişme boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,570$ ) olduğundan, değişkenler arasında orta dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan ekonomik boyut ile öğrenme ve gelişme boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H4b hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından ekonomik boyut ile işletme performansı alt boyutlarından iç süreçler boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,595$ ) olduğundan, değişkenler arasında orta dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan ekonomik boyut ile iç süreçler boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H4c hipotezi kabul edilmiştir.

Sosyal sorumluluk kavramının alt boyutlarından ekonomik boyut ile işletme performansı alt boyutlarından finans boyutu arasındaki korelasyon katsayısı ( $r = 0,404$ ) olduğundan, değişkenler arasında zayıf dereceli pozitif yönde bir korelasyon vardır. Elde edilen korelasyon değeri  $p < 0,01$  olduğundan ekonomik boyut ile finans boyutu arasındaki korelasyonun istatistiksel olarak anlamlı olduğu söylenebilir. Dolayısıyla H4d hipotezi kabul edilmiştir.

### **Sonuç ve Öneriler**

Sosyal sorumluluk algısı ile işletme performansı arasında bir ilişki olduğu söz konusu olmaktadır. Yani sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştiren, bu uygulamalara sıcak bakan ve bu kavramın bilincine vararak yapılması gereken bir ödev gibi gören işletmelerin, performanslarının olumlu yönde ilgi odağı haline geleceği düşünülmektedir. İşletmeler sosyal sorumluluğa ve sosyal sorumluluk projelerine gereken özeni gösteriyorlar, aynı zamanda kendi sorumluluklarını yerine getiriyorlarsa bu durum işletmenin itibarına, toplum ve çalışanları gözünde oluşan imajına yansıyor ve tüm faaliyetlerini ilgilendiren fiili, ekonomik ve gelişimsel durumlarını olumlu şekilde yükseltecek, bununla birlikte performanslarında da artış göstermeleri kaçınılmaz bir durum olacaktır. Bunun sonucunda işletmenin iç-dış çevresini oluşturan ve bu kavramların bilincinde olan tüketiciler tarafından, bu işletmelerin olumlu yönden tercih edilebilirliği artış gösterecektir diyebiliriz. Ayrıca, performanslarının başarılı olması için işletme yöneticilerinin sosyal sorumluluk uygulamalarını ciddiye almaları ve bu yöndeki yatırımlarını arttırmaları gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Bir diğer değerlendirme de Düzce'deki KOBİ yöneticilerini, sosyal sorumluluk algısına bakış açıları yönünden ele aldığımızda, kendilerinin bakış açılarına göre ilk olarak en önemli unsurun hukuki boyut

olduğu tespit edilmiştir. Buna göre yöneticilerin, sosyal sorumluluk denince ilk akıllarına gelen hukuki yönden yapılması zorunlu olan kurallar ve bunların yapılmaması sonucunda ortaya çıkan külfet olarak gördükleri cezai yaptırımlar neden gösterilebilir. Burada işletme yöneticilerinin düşündüğü amaç ise düzeni sağlamakla yükümlü olan devlet ve çevresinde önemli bir yere sahip olan toplum ile bütününe zarar gelici bir olumsuzluk yaşamamak, oluşabilecek aksaklıklar nedeni ile gelecek ve şimdiki zamanlarında fırsat oluşturacak imkânlardan yoksun kalmamak istememeleri düşünülebilir. Bu durumun ekonomik sorumluluktan daha fazla çıkmasının nedeni de yöneticilerin kurallara uymadıkları takdirde başlarına gelecek olan cezai yaptırımların, faaliyetlerini yürütemeyeceği konusunda ağır yaptırımlara neden olması ve yüksek maddiyata sebep olabileceği söylenebilir. Bu durumunda mevcut kâr oranında yüksek seviyelerde düşüşe sebep olabileceğinin yanında çevresinde toplum tarafından itibarında düşüşe sebep olabileceğidir. Hukuki unsurdan sonra sırasına göre yöneticilere cazip gelen ekonomik, ahlak ve en son gönüllü yönden sorumluluk gelmektedir. Fakat unutulmaması gereken önemli nokta ise yöneticilerin sosyal sorumluluğa bakış açıları ile yapılacak çalışmaların tek bir kuralı ya da bazı boyutları, önem derecelerine göre düşünerek çalışmaların yerine getirilmemesi gerektiğidir. İşletmelerin toplumun bir parçası olduğunu düşünerek, bir bütün halinde sosyal sorumluluğun tüm boyutlarını ele alarak ve kendi performanslarını gözeterik faaliyetlerini gerçekleştirme çabası içine girmelerinin uzun vadede yararlarına olacağını, bu doğrultuda hareket ettiklerinde zarar değil, çevrelerine yarar sağlayacakları ve bu durumun kendilerine olumlu şekilde geri döneceği görülmüştür. Aynı zamanda performans boyutları açısından bir değerlendirme yaparsak, yöneticiler tarafından en önemli görülen müşteri boyutu olmuştur. Müşteri boyutunun en önemli unsur olarak görünmesinin nedenini de, işletmelerin müşteri odaklı çalıştıklarını, pazar payını müşterilere göre belirleyerek rekabet edebilme güçlerini, performanslarını ve tüm faaliyetlerini bu odak yönünden değerlendirmeye aldıklarını söyleyebiliriz. Ayrıca müşteri odaklı olmanın sonucu oluşan pazar payında, finansal boyutun bu durumdan doğrudan etkilendiği ve finansal açıdan işletmenin ödeme kolaylığı ve kaynak bulunması açısından da iç ve dış çevresine vereceği güvende artış sağlanabileceği söylenebilir. Burada asıl önemli olan nokta ise, müşteri boyutundan sonra sırasına göre yöneticiler tarafından önemli görülen öğrenme ve gelişme, iç süreçler ve finans boyutlarının da müşteri boyutu kadar aynı derecede değerli görülmediğinde, işletmenin varlığının ileriki zamanlara taşınmayacağı ve bu dört boyutun işletmeler için birlikte hayati öneme sahip olduğunu söyleyebiliriz. Sosyal sorumluluk ve işletme performansı kavramları ile bu kavramları oluşturan sekiz boyutun işletmeler için önemli olduğu, boyutların kendileri için önem dereceleri değişse de işletmelerin, sekiz boyutu faaliyetleri için kullandıkları sonucuna varılmıştır.

Araştırmada, sosyal sorumluluk boyutlarını birlikte değerlendirdiğimizde ise gönüllü sorumluluğun en son sırada yöneticilere tercih edilme yönünden cazip gelmesi, yöneticilerin bu durumu yerine getirmeyi ilk bakışta işletmenin kârını azaltan bir maliyet olarak görmelerinden kaynaklı olduğunu söyleyebiliriz. Fakat bu maliyetlerin sonradan işletmeye sosyal yönden iyi bir imaj, uzun vadeli toplumsal kabul ve olumsuz ön yargılardan uzak kalma gibi yararlar sağlarken; performans yönünden de işletmeye kayıp değil yarar getireceğinden yola çıkarak, verimlilikte artış, stratejilere uygun yönetim anlayışı, müşteri pazar payı artışı, uzun dönemde kârlılık gibi başlıca yarar sağlayacak unsurları işletmeye kazandırabileceğini belirtebiliriz.

Çalışmanın sonucunda ulaşılan sonuçlar kapsamında bazı önerilerde bulunabiliriz. Çalışmanın önerileri aşağıda sunulmuştur.

Sosyal sorumluluk kavramı hakkında bilgi sahibi olan işletme yöneticileri ve tüketiciler ekonomik, hukuki, ahlaki ve gönüllü sorumluluklara önem vermekte, sosyal sorumluluk anlayışının işletmelerin içinde yaşadığı toplumun kendilerinden yapılmasını istedikleri bir beklenti olduğundan dolayı da kendileri dahil diğer işletmelerden bu sorumlulukların yerine getirilmesini beklemektedirler. Bu yüzden işletmeler, toplumun ve aynı toplumda yaşamını sürdüren diğer işletmelerin bu beklentilerine cevap verebilmek, toplum tarafından tercih edilebilmek için sosyal sorumluluklarını yerine getirmeli, sosyal sorumluluk projeleri gerçekleştirerek sosyal sorumlu bir işletme izlenimi oluşturmali ve bunun yeterliliğini belirlemek için de performanslarını ölçmelidirler. İşletmeler faaliyetlerini bu beklentiler

doğrultusunda gerçekleştirirse, tüketicilerinin memnun edilmesinde ve bu memnuniyetin kendisine performans başarısı olarak geri dönmesinde önemli adım atmış olabilirler.

Araştırma sonucuna göre mevcut sosyal sorumluluk projelerini destekleyerek yürüten ve bunlara saygı duyan işletmeleri toplum, sosyal sorumluluk anlayışı içerisinde hareketlerinden sebeple beklentilerinin karşılanmasından dolayı diğer rakip işletmelere göre daha çok tercih etmektedir. Bu yüzden işletmeler sosyal sorumluluk projelerini ilk olarak toplum için uygulamalıdır. Bu uygulamalar sonucu gelen olumlu tepkiler, işletmelerin performansında bir artış oluşturacağından dolayı da sonrasında bu sorumlulukları kendilerine yarar sağlamak, sürekliliklerini devam ettirmek ve rekabet edebilmek için uygulamalıdır.

Toplumun oluşan problemlerine duyarsız davranan işletmeler sosyal sorumluluk görevlerini yerine getiremeyecekler, hem toplumunda bir ferdi olan hem de faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için kendisine önemli bir kaynak görülen çalışanlarının da müşteri boyutu yönünden problemlerine duyarsız kalmış sayılmaktadırlar. Bu duyarsızlık durumu da işletmelerin performansını etkileyecek bir sorun haline geldiğinden işletmeler, sosyal sorumluluk ve işletme performansı kavramlarını, kendileri için önemlilik arz eden bir unsur olduğunun devamlı bilincinde olmalıdırlar.

Sosyal sorumluluk ve işletme performansı kavramlarının işletmeler için giderek önemli hale gelmesinin nedeni, sosyal sorumlu davranışlar yönünden toplumun kendisinden talepleri ile birlikte çevreleri için olması gerekenlerin neler olduğunun bilincine varmaları durumudur. Bu yüzden sosyal sorumluluk boyutlarına bir bütün içinde uyulması ve toplumsal sorunların çözülmesinde aktif rol oynanması yönünden işletmelerin tüketicileri olumlu yönden etkilemeleri, sosyal sorumluluk çalışmalarına önem vererek bunları geliştirmeleri gerekmektedir. İşletme performansı açısından da iyi seviyede olan işletmeler daima kendilerinde güç unsurunu barındırdıklarından dolayı tüketicilere bu güç ile cazip gelebilmektedir. Güç unsurunu elde tutmak için işletmeler sosyal sorumluluk anlayışı içinde hareket ederek, engellere takılmadan performans ve performansı oluşturan boyutlara önem vermeli, bunların gelişmesini sağlamalıdır.

KOBİ niteliğindeki işletmelerin ihtiyaç duydukları bilgileri elde etmek için, aynı endüstride yaşam süren, aynı sektörü ve doğal ortamı paylaştıklarından dolayı ortaya çıkan problemler ortak etkileşime neden olduğu için diğer üretim ve hizmet işletmeleri ile daima karşılıklı ilişki içerisinde bulunmaları gereklidir. Bu nedenle yöneticilerin bu konularda daha duyarlı davranmaları, kendi yararları için daha sağlıklı olabilir. KOBİ niteliğindeki işletmelerin yöneticileri, sosyal sorumluluk ve işletme performansı çalışmaları için kendi yapılarına uygun, uygulama ve değerlendirme modellerini kullanmalıdırlar. KOBİ yöneticilerinin işletmede uygulanacak sosyal sorumluluk ve işletme performansı uygulamalarının, bir seferlik değil sürekli şekilde uygulanması gerekliliğinin bilincinde olmalıdırlar.

İşletmeler, sosyal sorumluluğu kısa vadeli bir proje olarak değerlendirmemeli, başladıkları projeleri uzun vadeli ve sürekli olacak biçimde geliştirmelidirler. Sosyal sorumluluk projeleri ve işletme performansı denetimleri, işletme kültürü olarak benimsenmelidir.

Sosyal sorumluluk ve işletme performansı uygulamalarında kullanılan boyutların, KOBİ niteliğindeki işletmeye sağlamış olduğu katkılar ile bunları uygularken karşılaşılan sorunların belirlenmesi ve gösterilmesi, kendileri için yararlı olabilir. Ayrıca KOBİ niteliğindeki işletmelerde, sosyal sorumluluk projeleri ve işletme performansı ölçümleri gerçekleştiren işletmelerle, gerçekleştirmeyen işletmelerin karşılaştırılması yapılmalıdır. KOBİ niteliğindeki işletmelerin, sosyal sorumluluk projelerine ve işletme performansı değerlendirmelerine, ne kadar kaynak ve zaman ayırdıklarının objektif biçimde gösterilmesi, tüm toplum tarafından ve diğer işletmeler tarafından genel yargılar için gereklidir.

## KAYNAKLAR

Akgül, E. (2004). *İşletme Performansının Değerlendirilmesinde Balanced Scorecard (Toplam-Dengeli Başarı Göstergesi) ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Akman, Ö. (2003). *Bir Stratejik Yönetim Sistemi olarak Dengelenmiş Skor Tablosu (Balanced Scorecard) Sistemi ve Sistemin İşletmelerde Uygulanmasına Ait Bir Örnek Olay*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Albayrak, A.S. (2006), *Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Arat, M. *Stratejiyi Eyleme Dönüştürmek*. 01.05.2009, [www.kalder.org.tr/page.asp?pageID=683&keyword=arat&CatID=&ContentID=790](http://www.kalder.org.tr/page.asp?pageID=683&keyword=arat&CatID=&ContentID=790).
- Akgül A., ve Çevik O. (2003). *İstatistiksel Analiz Teknikleri*. Emek Ofset, Ankara.
- Atmaca, M. ve Terzi, S. (2011), Şerefiyeye Dayalı Performans Ölçümünün Değerlendirilmesi. *Muhasebe ve Denetim Bakış Dergisi*, 11(34), 51-64.
- Ay, Ü. (2003). *İşletmelerde Etik ve Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: Nobel Yayınevi
- Aydede, C. (2007). *Yükselen Trend Kurumsal Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: MediaCat.
- Bali, S. ve Cinel, M.O. (2011). Bir Rekabet Aracı Olarak Kurumsal Sosyal Sorumluluk. *ODÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sosyal Bilimler Araştırma Dergisi*, 2(4), 45-60.
- Banerjee, I., Fuseler, J.W., Price, R.L., Borg, T.K., Baudino, T.A. (2007). "Determination of cell types and numbers during cardiac development in the neonatal and adult rat and mouse", *American Journal of Physiology-Heart and Circulatory Physiology* 293(3), 1883-H1891.
- Baş, İ. M. ve Artar, A. (1991). *İşletmelerde Verimlilik Denetimi, Ölçme ve Değerlendirme Modelleri*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi.
- Bayraktaroğlu, G., Burcu, İ. ve Tanyeri, M. (2009). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru*. İstanbul: Litaratür Yayıncılık.
- Benligiray, S. (1999). *İnsan Kaynakları Açısından Otellerde Performans Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Berker, B. (2008). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri Üzerine Kuramsal ve Uygulamalı Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bowen, H.R., & Johnson, F.E. (1953). *Social responsibility of the businessman*. New York: Harper.
- Büyüköztürk, S., Kılıç Çakmak, E., Akgün, Ö.E., Karadeniz, S. ve Demirel, F. (2012). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. 13. Baskı, Ankara: Pegem Akademi.
- Carroll, A.B. (1979). *A three-dimensional conceptual model of corporate performance*. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A.B. (1991). *The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. *Business Horizons*, 39-48.
- Ceynowa, K. (2000). *Managing Academic Information Provision With the Balanced Scorecard: A Project of the German Research Association*. *Performance Measurement and Metrics*, 1(3), 157-164.
- Ciravoğlu, G. (2006). *Tedarik Zinciri Yönetimi Uygulamaları ve Performans Üzerine Etkilerinin Analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.
- Coşkun, M. (2010). *Kurumsal İmaj Bağlamında Üniversite Sanayi İşbirliği: Kütahya İlinde Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Çağatay, T. H. (2004). *İşletmelerde Başarı (Performans) Değerleme ve 360 Derece Geri Besleme*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Çelik, T. (2009). *Özel Sektör Kuruluşlarının Sosyal Sorumluluk Kavramına Yaklaşımı: Konya Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

- Çetinkaya, A. Ş. (2007). *Bilişim Teknolojilerinin Konaklama İşletmeleri Performansına Etkileri: Beş Yıldızlı Otelere Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Dawar, N. & Jill K. (2004). *Corporate Social Responsibility And Consumers' Attributions And Brand Evaluations In A Product-Harm Crisis*. Research Marketing, 203-217.
- Demirarslan, A. E. (2007). *İşletmeler İçin Performans Ölçümü: Bir Finansal Performans Değerlendirme Modeli Önerisi*. Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa.
- Doğan, N. (2007). *İş Etiğinin Kurumsal Sosyal Sorumluluktaki Rolü ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Eraslan, E. ve Algün, O. (2005). *İdeal Performans Değerlendirme Formu Tasarımında Analitik Hiyerarşi Yöntemi Yaklaşımı*. Gazi Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Dergisi, 1, 95-106.
- Ferrell, O. C. & Friedrich, J. (1994). *Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases*. Houghton Mifflin Company, Boston.
- Göztaş, A. ve Baytekin, P. (2009). *Sosyal Sorumluluk Kampanyaları ile Çocukların Bilinçlendirilmesi ve Eğitimi*. Journal of Yasar University, 4(13).
- Güner, M. F. (2006). *Stratejik Performans Değerlemede Dengeli Sonuç Kartı: Bir Sanayi İşletmesinde Uygulama*. Basılmamış Yüksek lisans Tezi. Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Gürol, Y. D. (2004). *Toplam (Dengeli) Başarı Göstergesi (Balanced Scorecard) Yöntemini Stratejik Bilginin Sağlanması Sürecindeki Yeri*. 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Eskişehir.
- İbişoğlu, A. (2007). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Vestel Örneği*. Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı. Yüksek Lisans Tezi. Ankara
- İlarslan, K. (2011). *Birleşme ve Satın Almaların Finansal Oranlar Yoluyla İşletmelerin Finansal Performansı Üzerindeki Etkisinin İncelenmesi*. Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Kaplan, R.S. & Norton, D.P. (1992). *The Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance*. Harvard Business Review, Boston.
- Karaismailoğlu, İ. (2006). *İşletmelerin Sosyal Sorumlulukları*. Yüksek Lisans Tezi, Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kayış, A. (2010). *Güvenilirlik Analizi, SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Kenger, E. (2001). *Denetçi Yardımcıları Eğitim Notu*, [http://www.ydk.gov.tr/egitim\\_notlari/denetim.htm](http://www.ydk.gov.tr/egitim_notlari/denetim.htm) (01.15.2005).
- Keser, H. ve Zengingönül, O. (1994). *Ahlâk-İşletme Ahlâkı ve Sosyal Sorumluluk İlişkisi*. Kamu-İş İş Hukuku ve İktisat Dergisi, Cilt: 3, Sayı: 4.
- Kılınç, İ., Kınır, S. ve Mesci, M. (2010). *Türkiye'deki Seyahat Acentalarının Performans Değerlendirmelerinde Etkili Olan Faktörler*. Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 1, 25-43.
- Kofman, F., & Senge, P. M. (1993). *Communities of commitment: The heart of learning organizations*. *Organizational dynamics*, 22(2), 5-23.
- Lawrie, G. & Cobbold, I. (2004). *Development of the 3rd Generation Balanced Scorecard: Evolution of the Balanced Scorecard Into an Effective Strategic Performance Management Tool*. 2GC Limited Albany House, Market Street Maidenhead, Berkshire SL6 8BE UK.
- Marangoz, M. (2008). *Girişimcilik*. Ankara: Pozitif Matbacılık.
- Mattila, M. (2009). *Corporate Social Responsibility and İmage in Organizations: For The İnsiders or The Outsiders?*. *Social Responsibility Journal*, 4, 540-549.



- McDevitt, R., Giapponi, C. & Solomon, N. (2008). *Strategy Revitalization in Academe: A balanced Scorecard Approach*. International Journal of Educational Management, 22 (1), 32-47.
- Mesci, M. (2008). *Türkiye'deki Seyahat Acentalarında Performans Değerlendirme Yaklaşımları: A Grubu Seyahat Acentalarına Yönelik Bir Alan Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Mohr, L. A. & Webb, D. J. (2005). *The Effects of Corporate Social Responsibility and Price on Consumer Responses*. The Journal of Consumer Affairs, 39(1).
- Nalbant, E. (2005). *İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlâkı*. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 1, Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F., Manisa, 193-201.
- Orçan, M. (2007). *Yoksullukla Mücadelede Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kampanyaları*. Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi, Vol.9, No.11.
- Othman, R. (2008). *Enhancing the Effectiveness Of the Balanced Scorecard With Scenario Planning*. International Journal of Productivity and Performance Management, 57(3), 259-266.
- Özgen E. (2006). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projeleri*. İstanbul: Mavi ağaç Yayınları.
- Papenhausen, C. & Einstein, W. (2006). *Insights from the Balanced Scorecard Implementing the Balanced Scorecard at a College of Business*. Measuring Business Excellence, 10 (3), 15-22.
- Perçin, M. (2008). *İşletmenin Örgüt Yapısının İş görenlerin Örgütsel Bağlılığına Etkisine İlişkin Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Peru, O. E. (2010). *İşletmelerde Performans Ölçümlenmesi ve Bir Uygulama Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Soysal, M., & Schmidt, E. G. (2010). *Machine learning algorithms for accurate flow-based network traffic classification: Evaluation and comparison*. Performance Evaluation, 67(6), 451-467.
- Stegmann, R., Pienaar, A., & Miller, D. (1999). *Viscocalostomy for open-angle glaucoma in black African patients*. Journal of Cataract & Refractive Surgery, 25(3).
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics*, Fifth Edition, USA: Pearson Education Inc.
- Tuncer, E. (2006). *Çok Boyutlu Performans Değerleme Modelleri ve Bir Balanced Scorecard Uygulaması*. Basılmamış Yüksek lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Umashankar, V., & Dutta, K. (2007). *Balanced scorecards in managing higher education institutions: an Indian perspective*. International Journal of Educational Management, 21(1), 54-67.
- Ural, G. E. ve Yılmaz, E. (2005). *İşletmelerin Sosyal Sorumluluklarının Bağımsız Onayı: SA8000 ve Halkla İlişkiler*. İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, 22, 247-257.
- Utkutuğ, P. Ç. (2008). *Kurumsal Performans Değerlendirme Yöntemi Olarak Toplam Başarı Göstergesi Yöntemi*. Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi, 23, 55-78.
- Uyargil, C. (2000). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. 2. Baskı, İstanbul: İ.Ü. İşl. Fak. İkt. Ens. Araş. ve Yrd. Vakfı Yayını.
- Uygur, A. (2009). *Çok Boyutlu Performans Değerleme Modeli Olarak Dengeli Başarı Göstergesi Uygulaması*. Doğu Üniversitesi Dergisi, 10(1), 148-159.
- Werther Jr, W. B., & Chandler, D. (2010). *Strategic corporate social responsibility: Stakeholders in a global environment*. California: Sage publications.
- Windsor, D. (2001). *The Future of Corporate Social Responsibility*. The International Journal of Organizational Analysis, 9(3): 225-256.

Yıldız, S. (2010). *İşletme Performansının Ölçümü Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 36, Ağustos-Aralık.

Yılmaz, E. F. (2006). *Performans Değerlendirme Sisteminin İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi ve Örnek Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Edirne.

## EK-1: ARAŞTIRMADA KULLANILAN ANKET FORMU

### Sosyal Sorumluluk ve İşletme Performansı İlişkisi: Düzce Örneği

#### Sayın Katılımcı,

Bu anket çalışmasının amacı, *Düzce ilinde bulunan işletmelerin Sosyal Sorumluluk uygulamaları ile İşletme Performansı arasındaki ilişkiyi belirlemektir*. Vermiş olduğunuz bilgiler yalnızca bilimsel amaçlar için kullanılacak, sonuçlar siz değerli katılımcılarımız ile paylaşılacaktır. İşbirliği ve katkılarınız için teşekkür ederim...

Soru No	Sosyal Sorumluluk Lütfen aşağıdaki önermelere katılma derecenizi rakamların üzerine 'x' işareti koyarak belirtiniz. Önermeler en olumsuzdan en olumluya doğru 1.Kesinlikle Katılmıyorum. 2- Katılmıyorum. 3- Orta Derecede Katılıyorum 4- Katılıyorum. 5- Kesinlikle Katılıyorum şeklinde sıralanmıştır.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	İşletmemiz, eğitim, sağlık, kültür, sanat gibi sosyal faaliyetlere destek olmaktadır.	1	2	3	4	5
2	İşletmemiz, toplumun sosyal sorunlarının çözümüne yönelik çaba göstermektedir.	1	2	3	4	5
3	İşletmemiz, hayırsever kuruluşlara yardımda bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
4	İşletmemiz, çalışanlara yaşam kalitesini artıran sosyal haklar (ulaşım, yemek, lojman, vb.) sağlamaktadır.	1	2	3	4	5
5	İşletmemiz, çalışanları yeteneklerini geliştirmeleri için destekler.	1	2	3	4	5
6	İşletmemiz, çalışanların yaşam kalitesini artıran sosyal haklar sağlamaktadır.	1	2	3	4	5
7	İşletmemiz kamu yararına yönelik projelere destek vermektedir.	1	2	3	4	5
8	İşletmemiz, sektöründeki üretim faaliyetlerinin topluma olumsuz etkilerini takip eder.	1	2	3	4	5
9	İşletmemizin, doğal çevreye karşı duyarlılık bilincine ulaşabilmesi için çevre odaklı yönetim anlayışını benimsemesi gerekir.	1	2	3	4	5
10	İşletmemiz faaliyetleri konusunda toplumu dürüstçe bilgilendirmelidir.	1	2	3	4	5
11	İşletmemiz, müşterilerine verdiği sözleri yerine getirmektedir.	1	2	3	4	5
12	İşletmemiz müşterileri çekmek için aldatıcı bilgi içeren reklâm vermemektedir.	1	2	3	4	5
13	İşletmemiz, halkı sorumluluk konusunda bilinçlendirmeye yönelik eğitici faaliyetlerde bulunur.	1	2	3	4	5
14	İşletmemiz, ürettiği her bir üründe insan sağlığı faktörünü dikkate almaktadır.	1	2	3	4	5
15	İşletmemiz, çevrenin korunmasına yönelik yasalara uymaktadır.	1	2	3	4	5
16	İşletmemiz, tüm faaliyetlerini yasal standartlarla gerçekleştirir.	1	2	3	4	5
17	İşletmemiz, çalışanlara ilişkin yasal düzenlemelere uymaktadır.	1	2	3	4	5
18	İşletmemiz, çalışanlarına iş güvencesi sağlama sorumluluğu taşımaktadır.	1	2	3	4	5
19	İşletmemiz vergi, sosyal sigorta gibi mecburi ödemelere yönelik yasalara uymaktadır.	1	2	3	4	5
20	İşletmemizde çalışanlar göreve başladıkları günden itibaren sosyal güvenlik hizmetlerinden gerektiği şekilde yararlanmaktadır.	1	2	3	4	5
21	İşletmemiz sektörde yasa, yönetmelik, tüzük gibi mevzuata tam olarak uymaktadır.	1	2	3	4	5
22	Sosyal projelere verilen destek, uzun vadede ekonomik başarının sürekliliğini sağlar.	1	2	3	4	5
23	İşletmemizde, toplumda istihdam oluşturmak amacıyla uzun vadeli yatırım projeleri oluşturmaktayız.	1	2	3	4	5
24	İşletmemizde enerji tüketimini en aza indirmek için önlemler bulunmaktadır.	1	2	3	4	5

25	İşletmemiz için öncelikli hedef ülke ekonomisine katkıda bulunmaktadır.	1	2	3	4	5
26	İşletmemiz, tükenmekte olan kıt kaynaklara karşılık yeni alternatif kaynakların geliştirilmesine katkıda bulunmalıdır.	1	2	3	4	5
27	Sosyal sorumluluk kampanyaları, uzun vadede işletmemizi kâra ulaştırabilir.	1	2	3	4	5
28	Kriz dönemlerinde çalışanlara yönelik en büyük sosyal sorumluluk onları elde tutmaktır.	1	2	3	4	5

Soru No	İşletme Performansı Lütfen aşağıdaki önermelere katılma derecenizi rakamların üzerine 'x' işareti koyarak belirtiniz. Önergeler en olumsuzdan en olumluya doğru 1.Kesinlikle Katılmıyorum. 2- Katılmıyorum. 3- Orta Derecede Katılıyorum 4- Katılıyorum. 5- Kesinlikle Katılıyorum şeklinde sıralanmıştır.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Orta Derecede Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
30	İşletmemizde, maliyet belirleyici bir faktör olarak kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
31	İşletmemizde, pazar payı belirleyici bir faktör olarak kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
32	İşletmemizde, yatırımın geri dönüşümü önemsenmektedir.	1	2	3	4	5
33	İşletmemizde, karlılık önemsenmektedir.	1	2	3	4	5
34	İşletmemizde, hizmet kalitesi belirleyici bir faktör olarak kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
35	İşletmemizde, müşteri sadakati önemsenmektedir.	1	2	3	4	5
36	İşletmemizde, müşteri tatmin düzeyi önemsenmektedir.	1	2	3	4	5
37	İşletmemizde, müşteri memnuniyeti önemsenmektedir.	1	2	3	4	5
38	İşletmemizde, asıl amaç gelişimdir.	1	2	3	4	5
39	İşletmemizde, çalışanların motivasyonu belirleyici bir faktör olarak kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
40	İşletmemizde, çalışanların hataları tekrarı önemsenmektedir.	1	2	3	4	5
41	İşletmemizde, çalışanların kararlara katılımını belirleyici bir faktör olarak kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
42	İşletmemizde, çalışanların fiziksel çalışma koşulları önemsenmektedir.	1	2	3	4	5
43	İşletmemizde, çalışanların düşüncelerine değer vermeyi belirleyici bir faktör olarak kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
44	İşletmemizde, yeni yönetim yaklaşımları (Toplam Kalite Yönetimi, Kıyaslama, v.b) belirleyici bir faktör olarak kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
45	İşletmemizde, toplam verimlilik(değerlendirme, maliyet, hedeflere ulaşma v.b.) belirleyici bir faktör olarak kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
46	İşletmemizde, rakip analizi belirleyici bir faktör olarak kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5
47	İşletmemizde, tedarikçilerin tepkileri önemsenmektedir.	1	2	3	4	5
48	İşletmemizde, işletme çevresinin tepkileri belirleyici bir faktör olarak kullanılmaktadır.	1	2	3	4	5