

**İSTANBUL TEKNİK ÜNİVERSİTESİ ★ FEN BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**

**İSTEĞE BAĞLI KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK BİLEŞENİNİN  
TÜRKİYE KAPSAMINDA İNCELENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
Müh. Eyüp BAY**

**Anabilim Dalı: İŞLETME MÜHENDİSLİĞİ  
Programı: İŞLETME MÜHENDİSLİĞİ**

**HAZİRAN 2006**

**İSTEĞE BAĞLI KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK BİLEŞENİNİN  
TÜRKİYE KAPSAMINDA İNCELENMESİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ  
Müh. Eyüp BAY  
507031016**

**Tezin Enstitüye Verildiği Tarih : 26 Haziran 2006  
Tezin Savunulduğu Tarih : 8 Haziran 2006**

**Tez Danışmanı: Doç. Dr. Fatma Küskü**

**Diğer Jüri Üyeleri: Prof. Dr. Nimet Uray (İ.T.Ü.)**

**Doç. Dr. Fethi Çalışır (İ.T.Ü.)**

**HAZİRAN 2006**

## ÖNSÖZ

Bu tez kapsamında, gelişmiş ülkelerde üzerinde birçok araştırma yapılan, ancak, gelişmekte olan ülkelerde yeni gelişen bir kavram olan KSS (kurumsal sosyal sorumluluk) üzerine odaklanılmıştır. Türkiye'nin KSS kavramına bakış açısı ve diğer ülkelerden farklılıklar ortaya konulmaya, isteğe bağlı KSS kavramı konusundaki eksiklikler giderilmeye çalışılmıştır.

Tez çalışmasının her aşamasında sınırsız desteği olan, benimle birlikte heyecanlanan, ülkenin diğer bir ucuna benimle gelen çok değerli danışmanım Doç. Dr. Fatma Küskü'ye sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Ayrıca katkılarını saymakla bitiremeyeceğim sevgili arkadaşım Emre Atila'ya, analiz aşamasında desteğini esirgemeyen değerli bilim insanı Prof. Dr. Nimet Uray'a, manevi desteklerinden dolayı aileme ve tüm arkadaşlarıma, araştırmanın gerçekleşmesinde ve büyümesinde büyük payları olan İstanbul Sanayi Odası'na, KOSGEB'e ve katılımcı tüm kuruluşlara teşekkür ederim.

Eyüp BAY

Mayıs, 2006

## İÇİNDEKİLER

|                                                                      |            |
|----------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>ÖNSÖZ</b>                                                         | <b>ii</b>  |
| <b>İÇİNDEKİLER</b>                                                   | <b>iii</b> |
| <b>TABLO LİSTESİ</b>                                                 | <b>vi</b>  |
| <b>ŞEKİL LİSTESİ</b>                                                 | <b>ix</b>  |
| <b>ÖZET</b>                                                          | <b>x</b>   |
| <b>SUMMARY</b>                                                       | <b>xii</b> |
| <b>1. TEMEL KAVRAMLAR VE PROBLEMİN ARKA PLANI</b>                    | <b>1</b>   |
| 1.1 Giriş                                                            | 1          |
| 1.2 Problemin Tanımlanması ve Araştırmanın Amacı                     | 3          |
| 1.3 Araştırmanın Tasarımı                                            | 6          |
| 1.4 Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi                                | 7          |
| 1.5 Araştırmanın Kısıtları                                           | 11         |
| 1.6 Araştırmanın Örneklem Süreci                                     | 12         |
| 1.7 Hipotezler                                                       | 12         |
| <b>2. YAZIN İNCELEMESİ</b>                                           | <b>21</b>  |
| 2.1 KSS Kavramının Ortaya Çıkışı ve Kurumlardan Beklenen Davranışlar | 21         |
| 2.2 KSS'yi Ortaya Çıkaran / Artmasına Neden Olan Unsurlar            | 22         |
| 2.2.1 Toplumsal Değişimler                                           | 22         |
| 2.2.2 KSS'nin Ortaya Çıkmasında Yöneticilerin Rolü                   | 26         |
| 2.2.3 KSS'nin Ortaya Çıkmasında Dinin ve Dini İnançların Rolü        | 27         |
| 2.3 KSS'nin İlgili Yazın İçerisindeki Evrimi                         | 27         |
| 2.3.1 50'li Yıllar                                                   | 27         |
| 2.3.2 60'lı Yıllar                                                   | 28         |
| 2.3.3 70'li Yıllar                                                   | 29         |
| 2.3.4 80'li Yıllar                                                   | 33         |
| 2.3.5 90'lı Yıllar                                                   | 34         |
| 2.3.6 2000'li Yıllar                                                 | 35         |
| 2.4 KSS Bileşenleri                                                  | 39         |
| 2.4.1 Ekonomik Sorumluluklar                                         | 41         |
| 2.4.2 Hukuki Sorumluluklar                                           | 41         |

|           |                                                               |           |
|-----------|---------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.4.3     | Etik Sorumluluklar                                            | 43        |
| 2.4.4     | İsteğe Bağlı Sorumluluklar                                    | 44        |
| 2.4.5     | Kesişen Bileşenler                                            | 45        |
| 2.5       | KSS ile ilişkili Diğer Kavramlar                              | 48        |
| 2.6       | KSS'nin Sonuçları                                             | 51        |
| 2.7       | Gelişmekte Olan Ülkelerde KSS                                 | 54        |
| 2.7.1     | KSS ve Türkiye                                                | 56        |
| <b>3.</b> | <b>TÜRKİYE'DE KSS ARAŞTIRMASI</b>                             | <b>59</b> |
| 3.1       | Araştırmaya Katılan Kuruluş ve Kişilerin Genel Özellikleri    | 59        |
| 3.1.1     | Örnekleme Profili                                             | 59        |
| 3.1.2     | Kuruluşların Faaliyete Başlama Yılları                        | 59        |
| 3.1.3     | Kuruluşların Sektörlere Göre Dağılımı                         | 60        |
| 3.1.4     | Faaliyet Gösterilen Sektörün Rekabet Durumu                   | 61        |
| 3.1.5     | Kuruluşların İhracat Durumu                                   | 62        |
| 3.1.6     | Kuruluşlardaki Yabancı Sermaye Durumu                         | 62        |
| 3.1.7     | Kuruluşların SPK'ya Bağlılık Durumu                           | 62        |
| 3.1.8     | Kuruluşların Personel Sayısı                                  | 63        |
| 3.1.9     | Kuruluşların Büyüklüğü                                        | 63        |
| 3.1.10    | Katılımcı Kuruluş Temsilcilerinin Yetki Düzeyleri             | 63        |
| 3.1.11    | Kuruluş Temsilcilerinin Kuruluştaki Çalışma Süreleri          | 64        |
| 3.1.12    | Kuruluş Temsilcilerinin Cinsiyetleri                          | 64        |
| 3.1.13    | Kuruluş Temsilcilerinin Yaşları                               | 65        |
| 3.1.14    | Kuruluş Temsilcilerinin Eğitim Düzeyleri                      | 65        |
| 3.1.15    | Kuruluş İsimleri                                              | 65        |
| 3.2       | Hipotez Testlerine Hazırlık                                   | 65        |
| 3.2.1     | KSS Düzeyi Tespiti                                            | 66        |
| 3.2.2     | İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri Getirileri Tespiti              | 71        |
| 3.3       | Hipotez Testleri                                              | 73        |
| 3.3.1     | “KSS Düzeyi – Genel Özellikler İlişkisi”                      | 74        |
| 3.3.2     | “İsteğe Bağlı KSS Düzeyi – Genel Özellikler İlişkisi”         | 76        |
| 3.3.3     | “KSS Düzeyi – Sektör İlişkisi”                                | 79        |
| 3.3.4     | “İsteğe Bağlı KSS Düzeyi – KSS Düzeyi İlişkisi”               | 81        |
| 3.3.5     | “İsteğe Bağlı KSS Düzeyi – ‘Değer’ İlişkisi”                  | 81        |
| 3.3.6     | “İsteğe Bağlı KSS Getirilerinin Diğer Değişkenlerle İlişkisi” | 83        |

|           |                                                                                                            |            |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 3.3.7     | “İsteğe Bağlı (ve diğer) KSS Faaliyetlerinin Medyada Yer Alma Sıklığının Diğer Değişkenlerle İlişkisi”     | 86         |
| 3.3.8     | “İsteğe Bağlı (ve diğer) KSS Faaliyetlerinin Medyada Yer Alması için Çabanın Diğer Değişkenlerle İlişkisi” | 93         |
| 3.4       | Hipotez Testleri Özeti                                                                                     | 96         |
| 3.5       | Genel Bulgular                                                                                             | 102        |
| 3.5.1     | Kurumsal Sosyal Sorumluluk Belirteçleri                                                                    | 102        |
| 3.5.2     | İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri Getirisi Belirteçleri                                                        | 110        |
| 3.5.3     | İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri ve Medya                                                                     | 115        |
| <b>4.</b> | <b>SONUÇLAR VE ÖNERİLER</b>                                                                                | <b>118</b> |
| 4.1       | Araştırmanın Geçerliliği                                                                                   | 119        |
| 4.2       | İsteğe Bağlı KSS Bileşeninin Türkiye’deki Durumu                                                           | 120        |
| 4.3       | KSS ve İsteğe Bağlı KSS Düzeyini Etkileyen Faktörler                                                       | 122        |
| 4.4       | Gerçekleştirilen İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri                                                             | 124        |
| 4.5       | İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri Getirileri                                                                   | 125        |
| 4.6       | İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri ve Medya                                                                     | 126        |
| 4.7       | Genel Değerlendirme                                                                                        | 128        |
| 4.8       | Araştırmanın katkıları                                                                                     | 130        |
|           | <b>KAYNAKLAR</b>                                                                                           | <b>132</b> |
|           | <b>EKLER</b>                                                                                               | <b>147</b> |
|           | EK A: Soru Formu                                                                                           | 147        |
|           | EK B: Tablolar                                                                                             | 154        |
|           | <b>ÖZGEÇMİŞ</b>                                                                                            | <b>156</b> |

## TABLO LİSTESİ

|                   |                                                                                                                                |    |
|-------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tablo 1.1</b>  | Soru formunda kullanılan değişkenler ve kaynakları .....                                                                       | 8  |
| <b>Tablo 2.1</b>  | KSS Teorileri ve İlgili Yaklaşımlar .....                                                                                      | 37 |
| <b>Tablo 3.1</b>  | Kuruluş Tarihi (K) .....                                                                                                       | 60 |
| <b>Tablo 3.2</b>  | Kuruluşların Sektörlere Göre Dağılımı.....                                                                                     | 61 |
| <b>Tablo 3.3</b>  | Sektörün rekabet durumu.....                                                                                                   | 62 |
| <b>Tablo 3.4</b>  | Kuruluşların İhracat Durumu.....                                                                                               | 62 |
| <b>Tablo 3.5</b>  | Kuruluşlardaki Yabancı Sermaye Durumu .....                                                                                    | 62 |
| <b>Tablo 3.6</b>  | Kuruluşların SPK'ya Bağlılık Durumu.....                                                                                       | 62 |
| <b>Tablo 3.7</b>  | Kuruluşların Personel Sayısı.....                                                                                              | 63 |
| <b>Tablo 3.8</b>  | Kuruluşların Büyüklüğü .....                                                                                                   | 63 |
| <b>Tablo 3.9</b>  | Katılımcı Kurtuluş Temsilcilerinin Yetki Düzeyleri .....                                                                       | 64 |
| <b>Tablo 3.10</b> | Kuruluş Temsilcilerinin Kuruluştaki Çalışma Süreleri .....                                                                     | 64 |
| <b>Tablo 3.11</b> | Kuruluş Temsilcilerinin Cinsiyetleri .....                                                                                     | 64 |
| <b>Tablo 3.12</b> | Kuruluş Temsilcilerinin Yaşları.....                                                                                           | 65 |
| <b>Tablo 3.13</b> | Kuruluş Temsilcilerinin Eğitim Düzeyleri .....                                                                                 | 65 |
| <b>Tablo 3.14</b> | KSS Bileşenleri (A Bölümü) Faktör Analizi Uygunluk Testi .....                                                                 | 66 |
| <b>Tablo 3.15</b> | Rotasyonlu Bileşen Matrisi (A Bölümü) .....                                                                                    | 68 |
| <b>Tablo 3.16</b> | KSS Bileşenlerinin Uygunluk Ölçütleri ve Faktör Yapıları (Bulgulayıcı Faktör Analizi Sonuçları) .....                          | 71 |
| <b>Tablo 3.17</b> | C Bölümü Faktör Analizi Uygunluk Testi.....                                                                                    | 72 |
| <b>Tablo 3.18</b> | Rotasyonlu Bileşen Matrisi (C Bölümü) .....                                                                                    | 72 |
| <b>Tablo 3.19</b> | İsteğe bağlı KSS faaliyetleri Bileşenlerinin Uygunluk Ölçütleri ve Faktör Yapıları (Bulgulayıcı Faktör Analizi Sonuçları)..... | 73 |
| <b>Tablo 3.20</b> | H <sub>01A-0</sub> test sonucu .....                                                                                           | 74 |
| <b>Tablo 3.21</b> | H <sub>01B-0</sub> test sonucu .....                                                                                           | 75 |
| <b>Tablo 3.22</b> | H <sub>01C-0</sub> test sonucu .....                                                                                           | 75 |
| <b>Tablo 3.23</b> | H <sub>01C-0</sub> testi tanımlayıcı istatistikleri.....                                                                       | 75 |
| <b>Tablo 3.24</b> | H <sub>01D-0</sub> test sonucu.....                                                                                            | 76 |
| <b>Tablo 3.25</b> | H <sub>02A-0</sub> test sonucu.....                                                                                            | 77 |
| <b>Tablo 3.26</b> | H <sub>02B-0</sub> testi sonucu.....                                                                                           | 77 |
| <b>Tablo 3.27</b> | H <sub>02B-0</sub> testi LSD istatistikleri.....                                                                               | 78 |

|                   |                                                           |    |
|-------------------|-----------------------------------------------------------|----|
| <b>Tablo 3.28</b> | H <sub>02C-0</sub> test sonucu .....                      | 78 |
| <b>Tablo 3.29</b> | H <sub>02C-0</sub> testi tanımlayıcı istatistikleri ..... | 79 |
| <b>Tablo 3.30</b> | H <sub>02D-0</sub> test sonucu .....                      | 79 |
| <b>Tablo 3.31</b> | H <sub>03A-0</sub> test sonucu .....                      | 80 |
| <b>Tablo 3.32</b> | H <sub>03B-0</sub> test sonucu .....                      | 80 |
| <b>Tablo 3.33</b> | H <sub>04A-0</sub> test sonucu .....                      | 81 |
| <b>Tablo 3.34</b> | H <sub>05A-0</sub> test sonucu .....                      | 82 |
| <b>Tablo 3.35</b> | H <sub>05B-0</sub> test sonucu .....                      | 83 |
| <b>Tablo 3.36</b> | H <sub>06A-0</sub> test sonucu .....                      | 83 |
| <b>Tablo 3.37</b> | H <sub>06B-0</sub> test sonucu .....                      | 84 |
| <b>Tablo 3.38</b> | H <sub>06C-0</sub> test sonucu .....                      | 84 |
| <b>Tablo 3.39</b> | H <sub>06C-0</sub> testi LSD İstatistikleri .....         | 85 |
| <b>Tablo 3.40</b> | H <sub>06D-0</sub> test sonucu .....                      | 85 |
| <b>Tablo 3.41</b> | H <sub>06D-0</sub> testi tanımlayıcı istatistikleri.....  | 86 |
| <b>Tablo 3.42</b> | H <sub>06E-0</sub> test sonucu.....                       | 86 |
| <b>Tablo 3.43</b> | H <sub>07A-0</sub> test sonucu .....                      | 87 |
| <b>Tablo 3.44</b> | H <sub>07B-0</sub> test sonucu .....                      | 87 |
| <b>Tablo 3.45</b> | H <sub>07C-0</sub> test sonucu .....                      | 88 |
| <b>Tablo 3.46</b> | H <sub>07D-0</sub> test sonucu .....                      | 88 |
| <b>Tablo 3.47</b> | H <sub>07E-0</sub> test sonucu.....                       | 89 |
| <b>Tablo 3.48</b> | H <sub>07F-0</sub> test sonucu.....                       | 89 |
| <b>Tablo 3.49</b> | H <sub>07F-0</sub> testi sıralaması.....                  | 90 |
| <b>Tablo 3.50</b> | H <sub>07G-0</sub> test sonucu .....                      | 90 |
| <b>Tablo 3.51</b> | H <sub>07G-0</sub> testi sıralaması .....                 | 90 |
| <b>Tablo 3.52</b> | H <sub>07H-0</sub> test sonucu .....                      | 91 |
| <b>Tablo 3.53</b> | H <sub>07I-0</sub> test sonucu .....                      | 91 |
| <b>Tablo 3.54</b> | H <sub>07J-0</sub> test sonucu .....                      | 92 |
| <b>Tablo 3.55</b> | H <sub>07J-0</sub> testi sıralaması .....                 | 92 |
| <b>Tablo 3.56</b> | H <sub>07K-0</sub> test sonucu .....                      | 92 |
| <b>Tablo 3.57</b> | H <sub>07K-0</sub> testi sıralaması .....                 | 92 |
| <b>Tablo 3.58</b> | H <sub>08A-0</sub> test sonucu .....                      | 93 |
| <b>Tablo 3.59</b> | H <sub>08B-0</sub> test sonucu .....                      | 94 |
| <b>Tablo 3.60</b> | H <sub>08C-0</sub> test sonucu .....                      | 94 |
| <b>Tablo 3.61</b> | H <sub>08D-0</sub> test sonucu .....                      | 95 |
| <b>Tablo 3.62</b> | H <sub>08D-0</sub> testi sıralaması .....                 | 95 |



|                   |                                                                                                                                   |     |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Tablo 3.63</b> | $H_{08E-0}$ test sonucu.....                                                                                                      | 95  |
| <b>Tablo 3.64</b> | $H_{08E-0}$ testi sıralaması.....                                                                                                 | 96  |
| <b>Tablo 3.65</b> | $H_{08F-0}$ test sonucu.....                                                                                                      | 96  |
| <b>Tablo 3.66</b> | $H_{08F-0}$ testi sıralaması.....                                                                                                 | 96  |
| <b>Tablo 3.67</b> | Hipotez Testleri Özet Tablosu .....                                                                                               | 97  |
| <b>Tablo 3.68</b> | KSS faaliyetleri ifadelerine gelen yanıtların frekans ve yüzdeleri ...                                                            | 103 |
| <b>Tablo 3.69</b> | KSS faaliyetleri hakkındaki ifadelere verilen yanıtların kuruluş durumuna göre ortalama ve standart sapmaları.....                | 106 |
| <b>Tablo 3.70</b> | İsteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ifadelerine gelen yanıtların frekans ve yüzdeleri.....                                   | 110 |
| <b>Tablo 3.71</b> | İsteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ifadelerine verilen yanıtların kuruluş durumuna göre ortalama ve standart sapmaları..... | 113 |
| <b>Tablo 3.72</b> | İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri ve Medya ifadelerine gelen yanıtların frekans ve yüzdeleri.....                                     | 115 |
| <b>Tablo 3.73</b> | İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri ve Medya ifadelerine verilen yanıtları kuruluş durumuna göre ortalama ve standart sapmaları.....    | 117 |
| <b>Tablo 4.1</b>  | Gerçekleştirilen isteğe bağlı KSS faaliyetlerine göre kuruluş sayıları ...<br>.....                                               | 121 |

## ŞEKİL LİSTESİ

|                  |                                                                 |           |
|------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Şekil 2.1</b> | <b>: Kurumsal sosyal sorumluluk bileşenleri .....</b>           | <b>39</b> |
| <b>Şekil 2.2</b> | <b>: Kurumsal sosyal sorumluluk bileşenleri (Piramit).....</b>  | <b>40</b> |
| <b>Şekil 2.3</b> | <b>: Kurumsal sosyal sorumluluk bileşenleri (Üç boyut).....</b> | <b>41</b> |

## ÖZET

Yirminci yüzyılda yönetim bilimleri içerisinde tartışılmaya başlanan kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramı, özellikle son otuz yıl içerisinde çok fazla üzerinde durulan bir konu haline gelmiştir. Kavram üzerine birçok görgül ve kuramsal araştırmalar yapılmış, içi doldurulmaya, genişletilmeye çalışılmıştır. KSS üzerindeki yoğun ilgi ve tartışmalardan dolayı tanımı ve içeriği değişikliklere uğramıştır.

1970’li yılların sonunda, “ekonomik”, “hukuki”, “etik” ve “isteğe bağlı” olmak üzere dört bileşene ayrılmış, bu bileşenler yıllarca kabul görmüştür. Gelişmiş ülkelerde hangi bileşenin daha önemli olduğu, var olup olmadığı konularında araştırmalar yapılmıştır. Özellikle son onbeş yıl içerisinde yapılan çalışmalarda, isteğe bağlı KSS bileşeninin gerçekleştirilmesinde ekonomik amaçlar güdüldüğü, hayırseverlik kavramının arka planda kaldığı görülmüştür. Gelişmeleri izleyen bazı bilim insanları isteğe bağlı KSS bileşeninin artık var olmadığına dair farklı araştırmalar gerçekleştirmiş ve olumlu sonuçlarla karşılaşmışlardır.

Ancak, bu çalışmaların tamamı gelişmiş ülkelerde gerçekleştirilmiş, gelişmekte olan ülkelerde isteğe bağlı KSS kavramının geçerliliği ölçülmemiştir. Gelişmekte olan ülkelere bir örnek olarak, Türkiye kapsamında bir sonuç ortaya koymak amacı ile bu tez çalışması gerçekleştirilmiştir.

Çalışma çerçevesinde, KSS kavramının ilk ortaya çıkışından günümüze kadarki yazın incelenmiş, gelişmeler ve değişiklikler ortaya konmuştur. KSS ve isteğe bağlı KSS kavramlarının gerçekleştirilmesindeki amaçlar, gerçekleştirildikten sonraki sonuçlar belirlenmiş ve görgül bir araştırma ile her bir değişken ölçülmeye çalışılmıştır.

“İsteğe bağlı KSS bileşeni kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler, gelişmekte olan ülkelerde de kar amacı güdülerek mi yapılıyor, yoksa gelişmiş ülkelerin aksine halen sadece toplum faydası güdülerek, hayırseverlik maksatlı mı gerçekleştiriliyor?” ana sorusuna yanıt bulmak amacı ile oluşturulan soru formu internet aracılığı ile Türkiye’deki kuruluşlara yöneltilmiştir. Araştırmaya 1053 kuruluş temsilcisi katılmış, kuruluşlarındaki KSS faaliyetleri ve genel olarak KSS kavramı hakkındaki kişisel görüşlerini belirtmişlerdir. Toplanan soru formları istatistikî analiz programı

SPSS'e girilmiş ve değişik analiz yöntemleri ile araştırma problemi kapsamında oluşturulan hipotezler test edilmiştir.

Sonuç olarak Türkiye'nin, kültürel yapısı, dini inanışları, gelenek ve görenekleri nedeniyle gelişmiş ülkelerden farklılık gösterdiği, isteğe bağlı KSS bileşeni kapsamında gerçekleştirilen kuruluş faaliyetlerinin hâlen hayırseverlik amacı güdülerek gerçekleştirildiği sonucuna varılmıştır. Ayrıca isteğe bağlı KSS bileşeni çerçevesindeki faaliyetlerin gerçekleştirilmesindeki motive edici güçler ve sonrasında gerçekleşen sonuçlar yani getiriler belirlenmeye çalışılmış, ortaya konmuştur. Bu kapsamda gerçekleştirilen faaliyetlerin, gelişmiş ülkelerde olduğu gibi, toplu iletişim araçlarının da etkisi ile çeşitli getirilerinin olduğu belirlenmiştir. Kısa dönemde, finansal getirilerin çok düşük olduğu hatta finansal getirinin bulunmadığı karşılaşılan bir başka ilginç sonuçtur.

KSS bileşenlerinin belirlenmesi sürecinde, Türkiye'ye özel bir başka bileşen olan "toplumsal KSS bileşeni" ortaya çıkmıştır. Bu bileşen üzerinde fazla yoğunlaşılmasına rağmen, bu sonuç farklılığın bir başka doğrulayıcısı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ulaşılan sonuçlar, gelişmekte olan ülkelerde KSS kavramının farklı bir boyutta olduğunu, üzerinde daha fazla durularak, bu sonuçların nedenlerinin belirlenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

## SUMMARY

The corporate social responsibility (CSR) concept, which started to be discussed within management sciences in the twentieth century, has been given a lot of attention especially in the last thirty years. A lot of empirical and theoretical research about the concept has been done where the researchers have expanded the concept. Due to the intensive attention and discussions on the concept, the definition and contents of the concept has been modified.

In the late 70's, CSR has been divided into four components, namely "economical", "legal", "ethical" and "discretionary" which have been widely accepted over years. In developed countries, research has been done to differentiate the more important components and whether these components actually exist or not. In these studies which have been especially made in the last fifteen years, it was seen that economical goals were taken into account when carrying out the discretionary CSR component, and minor importance has been given to the philanthropy concept. Some scientists that follow developments have made research about the existence of the discretionary CSR component, and they have found out that it no more exists. But the research which has been mentioned above was made in the developed countries and the validity of discretionary CSR component in the developing countries has not been examined. This thesis is aimed to produce a result in Turkey, as an example of developing countries.

In this study, the literature which has been developed from the very early days of the CSR concept until today is examined and the improvements and changes are brought up. The goals of carrying out CSR and discretionary CSR concepts and the results of carrying out these concepts are determined and every variable is tried to be measured with an empirical research.

The survey that was formed to answer our main question: "Are the activities involving discretionary CSR component made in the developing countries aiming to make profit; or in contrary to developed countries, are they made just for the benefit of the community with a philanthropic purpose?" was directed to the organizations in

Turkey via Internet. Representatives from 1053 organizations participated in the research and they stated their opinions about the CSR activities in their organizations as well as their personal opinions about the CSR concept. The collected surveys were processed in SPSS, the statistical analyses software, and the hypotheses of our research problem were tested using different analyses methods.

As a result, it is found out that as a result of Turkey's cultural structure, religious beliefs and traditions, Turkey differs from developed countries, and organizational activities involving discretionary CSR component are still carried out with a philanthropic purpose. Furthermore, motivative powers regarding to carrying out activities involving discretionary CSR component were tried to be measured. The results, in other words, the benefits of carrying out these activities were determined. It is found out that like in developed countries, the activities that are carried out in this extent have various benefits with the affect of common telecommunication tools in Turkey. Another interesting result is that, in short term, financial benefits are too little or there are not any benefits at all.

In the process of determining CSR components, another component that is special to Turkey, namely "social CSR component", came on the scene. Although this component was not concentrated much concentrated on, this result appears as a confirmation of differences.

The findings show that the CSR concept is in a different dimension in developing countries and the causes of these results needed to be found out.

## 1. TEMEL KAVRAMLAR VE PROBLEMİN ARKA PLANI

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramının bir bileşeni üzerinde yoğunlaşan bu çalışmanın ilk bölümünde öncelikle KSS kavramı anlatılmaya çalışılacak, yazın içerisinde kavramın nasıl tanımlandığı, hangi farklı görüşlere maruz kaldığı anlatılacaktır. Böylelikle daha fazla ayrıntıya sahip olan sonraki bölümlerdeki odak konumuz “isteğe bağlı sosyal sorumluluk” bileşenine daha hızlı bir şekilde ulaşabileceğiz. KSS hakkındaki farklı görüşlere sahip tanımlar verildikten sonra, çalışmanın ortaya çıkış nedeni olan sorun tanımlanacak ve araştırmanın amacı açıklanacaktır. Bölüm sonunda ise araştırmayı amacına ulaştırmakta yardımcı olacak olan hipotezler oluşturulacak ve bu hipotezlerin çıkış noktaları belirtilecektir.

### 1.1 Giriş

Kavramlaştırılan ilk sosyal konu (Bowen, 1953; Mason, 1960) olarak karşımıza çıkan kurumsal sosyal sorumluluk, genellikle kuruluşların sosyal görevlerini tanımlamak üzerinde yoğunlaşmaktadır (Strand, 1983). Sethi’ye (1979, S. 18) göre kurumsal sosyal sorumluluk, kuruluşların davranışlarının toplumda yaygın kabul gören sosyal normlar, değerler ve performans beklentileri ile uygun olabilecek bir seviyeye getirilmesi amacıyla kuruluşun faaliyetlerinin belirtilmesidir (Küskü ve Erçek, 1999).

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, tarih içerisinde, özellikle son 30 yılda, tanımı birçok kez, birçok araştırmacı tarafından yapılmış bir kavramdır. Her araştırmacı bu kavramı tanımlarken başka bir noktasını yakalamaya çalışmış, bu yüzden ortaya çıkan birbirinden farklı tanımların sayısı da artmıştır. Carroll’ın 1979 yılında ortaya koyduğu üç boyutlu model ile KSS tanımı karmaşası az da olsa düzene girmiştir. Carroll’a göre KSS, kurumsal sosyal performans kavramının üç boyutundan biridir ve KSS’yi aşağıda incelendiği gibi dört ayrı bileşene ayırarak tanımlamıştır (Carroll, 1979, S. 499):

*“Bir kurumun sosyal sorumluluğu, belirli bir zamanda toplumun kurumlardan ekonomik, yasal, etik ve isteğe bağlı beklentilerini kapsamaktadır.”*

İngiliz Endüstri Konfederasyonu (Confederation of British Industry), KSS'yi şu şekilde tanımlamaktadır (Hemingway ve MacLagan, 2004, S. 33):

*“Kurumsal sosyal sorumluluk, kuruluşların sadece finansal performanslarını değil, aynı zamanda sosyal ve çevresel hareketlerini, kayıtlarını da halka sunma zorunluluğu sağlar. Daha açık bir şekilde, KSS hangi kuruluşun ne kadar insan haklarını, demokrasiyi, halkın gelişmesini ve sürdürülebilir gelişmeyi desteklediğini ortaya çıkarır.”*

Bir grup toplu bilim adamının ortak ifadesi olarak Avrupa Komisyonu'nun KSS tanımı ise şöyledir (Luetkenhorst, 2004 S. 158):

*“KSS, kuruluşların paydaşları ile birlikte gönüllü olarak kararlaştırdığı ve sadece var olan kurallara uymak değil onun da ötesine giderek faaliyetlerine sosyal çevresel durumları da katmasıdır.”*

Günümüze en yakın zamanda ortaya atılan ve geniş bir kapsama sahip bir tanım olarak da Chandler'ın (2004); *“kuruluşların, çeşitli operasyonlarının sosyal paydaşlarına karşı ne tür çevresel, ekonomik ve sosyal etkiler yarattığını ölçmeleri, yaratılan olumsuz etkileri azaltacak ve daha da önemlisi, toplumun ve kuruluşun aynı anda gelişmesine katkı sağlayabilecek işlemleri hayata geçirmeleridir”* şeklindeki tanımını verebiliriz.

KSS uluslararası kuruluşlar tarafından gönüllülük esasında tanımlanırken özellikle sivil toplum örgütleri KSS'nin yasalarla tanımlanması konusunda çalışmalar yapmaktadır. Çevre konusunda çalışmalar gerçekleştiren sivil toplum örgütlerinden biri olan “Greenpeace” örgütünü örnek olarak ele alırsak; bu örgüt uluslar arası düzeyde, ekolojik dengenin korunması, çevrenin ve canlıların yaşamlarını sürdürebilmesi için gerekli yasaların çıkartılması kapsamında devletlere baskı yapmaktadır (Michael ve Erika, 2005). Avrupa Birliği KSS'yi gönüllülük çerçevesinde tanımlasa da hem üye ülkelerin içsel hukukunda hem de AB müktesebatında yer alan birçok yasal düzenleme KSS'nin temel nitelikleri ile uyumaktadır (Michael ve Erika, 2005). AB Komisyonunda dört komisyon (işletmeler, çevre, istihdam ve sosyal politikalar, ticaret) KSS konusunda faaliyet göstermektedir (Göçenoğlu ve Bilgin, 2004).



Kurumsal sosyal sorumluluğun, yeni asrın, yani 21. yüzyılın önemli stratejilerinden biri olacağını birçok araştırmacı söylemektedir (ayrıntılı bilgi için bakınız: Zwetsloot, 2003). Bunlardan biri olan Zwetsloot (2003) da, görüşü desteklemiş ve KSS'nin bu yüzyılda, toplum ve kuruluşların kârı için büyük bir potansiyel sahibi olduğunu kabul etmiştir. Bu da KSS üzerine daha birçok araştırma yapılacağını, belki de halen tam oturmamış olan tanımın (ilgili yazında tartışmalar halen sürmektedir) birçok kez daha değişikliğe uğrayacağını göstermektedir.

Carroll (1979), kurumsal sosyal performans üzerine yaptığı bir çalışmada KSS'nin dört ayrı bileşenden oluştuğunu ve bu bileşenlerin her birinin farklı ağırlığa sahip olduğunu ortaya koymuştur. Bu bileşenler ekonomik, hukuki, etik ve isteğe bağlı bileşendir. Ekonomik bileşen, kuruluşların, toplumun ihtiyaç duyduğu ürün ve hizmetleri üretme ve karşılığında kâr elde etme sorumluluğu olduğunu belirtmektedir. Hukuki bileşen, kuruluşların ekonomik amaçlarını yerine getirirken devletin yazılı olarak ortaya koyduğu yasal düzenlemelere uymaları konusundaki toplumsal beklentiyi açıklamaktadır. Etik bileşen, kanunlar tarafından yazılı hale getirilmediği halde, toplum tarafından kurumlardan yapması beklenen bazı ek sorumluluklardır. İsteğe bağlı bileşen ise toplumun, etik sorumluluklarda olduğu gibi açık bir mesaj vermeden kuruluşlardan yapılmasını beklediği hayırseverlik amaçlı faaliyetlerdir. Ancak bu bileşen zaman içerisinde tartışmalara neden olmuş ve değişikliğe uğramıştır (Schwartz ve Carroll, 2003). Hayırseverlik amaçlı olup olmadığı tartışma konusu haline gelmiş ve bu konuda araştırmalar başlatılmıştır (Brammer ve Millington, 2005). Bu çalışmanın ana konusunu oluşturduğu için, isteğe bağlı bileşen ilerleyen safhalarda daha ayrıntılı olarak incelenecektir.

Bu kısımda KSS kavramının tam olarak anlaşılmasını sağlamak amacıyla en çok kabul gören tanımlarını ve kısaca KSS'yi oluşturan bileşenleri ortaya konuldu. Çalışmanın ikinci bölümünde KSS'nin tarih içerisindeki evrimi verildikten sonra bileşenlerine de daha ayrıntılı olarak değinilmektedir.

## **1.2 Problemin Tanımlanması ve Araştırmanın Amacı**

Çalışmanın ikinci bölümünde ayrıntılı bir şekilde anlatıldığı gibi KSS tarih içerisinde birçok değişikliğe ve fikir tartışmalarına maruz kalmıştır. Bu fikir tartışmalarından birçoğu KSS'nin isteğe bağlı bileşeninin bir sorumluluk olup olmadığı üzerinedir. Bu konu üzerine yıllar boyunca birçok tartışma yaşanmıştır. Hayırseverlik

faaliyetlerinin, yani bizim isteğe bağlı KSS bileşenimizin, kuruluşların “sorumluluğu” olup olmadığı üzerine yazında birçok fikir ortaya atılmıştır. 1990’lı yıllarda yapılan görgül araştırmalarda, isteğe bağlı KSS bileşeni kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerin kuruluşlara kısa dönemde olmasa da bir fayda sağladığı ortaya çıkmıştır. Bu araştırmaları temel olarak alan Schwartz ve Carroll, yeni bir kuramsal çalışma ile isteğe bağlı KSS bileşeninin 1979 yılında Carroll’ın tanımladığı biçimde artık var olmadığını, ekonomik fayda sağladığını belirterek bu bileşeni KSS bileşenleri arasından çıkartarak “ekonomik” ve “etik” bileşenler arasına katmıştır (ayrıntılı bilgi için bakınız: Schwartz ve Carroll, 2003).

Bu gelişmenin yaşanmasına bir neden olarak iletişim teknolojilerindeki gelişmeleri ele alabiliriz. 20. yüzyılda önce gazeteler, radyo ve televizyon; sonrasında da Internet’in ortaya çıkması tüm iletişim standartlarını değiştirmiştir. Karşılıklı olarak sorulan soruların yanıtları da artık iletişim araçlarının hızına değil, insanın hızına bağlı olmuştur. Bu kadar yüksek özelliklere sahip olan bir iletişim aracı olmasına rağmen, maliyeti de gün geçtikçe düşmektedir ve her kesimden kullanıcıya hitap eder duruma gelmektedir. İletişim teknolojilerinde yaşanan bu gelişmeler, kuruluşların, etkiledikleri ve etkilendikleri toplum kesimleri tarafından daha yakından takip edilebilmesini mümkün kılmıştır. Değişik sosyal, siyasi veya coğrafi kesimlerdeki “paydaş”lar, kuruluş ile ilgili fikir ve görüşlerini, diğer paydaşlar ile sanal ortamda paylaşabilir ve diğer paydaşların fikirlerini etkileyebilir duruma gelmişlerdir. Kuruluşlar, tüm faaliyetlerini paydaşlarının bakış açısı ile tekrar gözden geçirmek, ıslah etmek ve hatta yanlış anlaşılmaları baştan engellemek üzere tüm süreçlerini daha şeffaf hale getirmek zorunda kalmış ve kalmaktadır.

21. yüzyıl toplumunda birçok ulus bu doyum noktasına yaklaştığından kuruluşlar ürünlerini satabilmek için yeni yollara başvurmaktadır. Bu konuda ilk akla gelen fiyat oynamaları ise talebi arttırmada yetersiz kalmaktadır. 20. yüzyılın sonlarından itibaren medyadaki ürün ve kuruluş reklâmları çok moda olmuştur. Görsel medyanın gelişmesi ile tüketicilere ulaşmak, ürünleri tanıtmak çok kolay bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Toplumun, medyadaki yoğun reklâmlardan bunalması üzerine hükümetler tarafından reklâmlara sınırlandırmalar getirilmiş ve bu yüzden sınırlı kapasitedeki reklâmların maliyetleri de dolayısıyla artmıştır. Hayırseverlik amaçlı yapılan KSS projelerinin medyadan ve toplumdan ilgi görmesi üzerine, Özkan’ın (2004) yaptığı çalışmada da görüldüğü gibi, medya da bu projelere ilgi göstermiş ve

kuruluşların KSS projelerini yakından izler duruma gelmiştir. Kuruluşun adının bu şekilde medyada gözükmesi ise, dolayısıyla, bir reklâm olduğundan, maliyeti reklâmdan daha düşük olan hayırseverlik (isteğe bağlı) amaçlı KSS projelerine yönelmesinde bir etken olmuştur (Özkan, 2004).

İletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve toplumun, kuruluşların faaliyetlerine gösterdiği ilgi kuruluş yöneticilerini uzun dönemli stratejilerinde değişiklikler yapmaya zorlamıştır. Birçok ülkede hayırseverlik faaliyetleri artık isteğe bağlı olmaktan çıkmış, halkın büyük bir beklentisi ve devletlerin zorunlu kılmaya başladığı faaliyetler haline gelmiştir. Gelişmiş ülkelerde kuruluşların hayırseverlik faaliyetleri için devlet tarafından çalışma grupları kurulduğunu, kanunlar çıkarıldığını, borsalarda işlem gören fonlar ortaya çıktığını gözlemlemek çok da zor değildir.

Gelişmiş ülkelerdeki hayırseverlik faaliyetleri konusunda örnek vermek gerekirse Brammer ve Millington'ın (2005) yeni gerçekleştirdiği bir çalışmayı ele alabiliriz. Buna göre; Birleşik Krallık (İngiltere) ve Amerika Birleşik Devletleri'nde; KSS'nin, kuruluşun ünü ve finansal göstergelerine olan etkisi üzerine bazı çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmaların sonuçlarına göre, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri kuruluşların ününü arttırmakta ve dolayısı ile finansal göstergelerini olumlu yönde etkilemektedir. Bu konuda artık hayırseverlik faaliyetlerine yapılan yatırımların, doğrudan kuruluş ününe ve görüntüsüne yapılan yatırımlar olduğu söylenmektedir. Kuruluşların var olan ünleri ise doğrudan toplumun aldığı sinyallere bağlıdır. Bu sinyaller, medya, borsalar ve kuruluş internet siteleri gibi bilgi kanalları aracılığı ile paydaşlara ulaşmaktadır (ayrıntılı bilgi için bakınız: Brammer ve Millington, 2005).

İsteğe bağlı KSS faaliyetlerinin, yani hayırseverlik çalışmalarının, geliştirmekte olan ülkelerde topluma ve sürdürülebilir gelişmeye olan katkısı göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür (Luetkenhorst, 2004; İte, 2004). Bu nedenle Türkiye gibi geliştirmekte olan ülkelerde kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen hayırseverlik faaliyetleri tamamen uzun dönemli kar amacı haline gelmemiş olabilir. Bunun nedenleri de toplumun bilinçlenmesi ihtiyacı, dini yaptırımlar ve hayırseverlik ilişkisi ve bazı kültürel özellikler olabilir. Yani, Schwartz ve Carroll'ın (2003) ortaya attığı gelişmenin, ülkemiz ve benzeri yapıya sahip ülkelerde yaşanıp yaşanmadığı konusunda somut kanıtlar bulunmamaktadır.

Bu çalışma ile, ABD, İngiltere ve diğer gelişmiş Avrupa ülkelerinde yaşanan gelişmelerin; gelişmekte olan ülkelere bir örnek olarak Türkiye’de de yaşanıp yaşanmadığını ortaya koymaya çalışacak, *“isteğe bağlı KSS bileşeni kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler, gelişmekte olan ülkelerde de kar amacı güdülerek mi yapılıyor, yoksa gelişmiş ülkelerin aksine halen sadece toplum faydası güdülerek, hayırseverlik maksatlı mı gerçekleştiriliyor?”* sorusuna yanıt bulmaya çalışacağız.

Bu bağlamda, görgül bir çalışma ile Türkiye’deki kuruluşların kurumsal sosyal sorumluluk düzeylerini, hayırseverlik düzeylerini, hayırseverlik faaliyetlerinin amaçlarını ve kuruluşa olan getirilerini araştırarak sonuçlara ulaşmaya çalışacağız.

Bir sonraki bölümde, bahsettiğimiz sonuçlara ulaşmak için ortaya attığımız hipotezleri ayrıntıları ile incelemeye çalıştık.

### 1.3 Araştırmanın Tasarımı

Araştırma, konu ile ilgili yazının taranması ve saha çalışması olmak üzere iki bölümden oluşmaktadır.

Yazın taraması bölümünde, konunun geçmiş, evrimi ve uğradığı değişiklikler incelenmiş, önemli ve araştırmanın sonuçlanmasını destekleyecek noktalar özetlenerek çalışmaya katılmıştır. Yazın taraması sonrasında, konu ile ilgili eksiklikler ortaya çıkarılmış, tartışılmış ve araştırma sorusunun yanıtlanması için gerekli hipotezler oluşturulmuştur. Araştırmanın Türkiye kapsamında gerçekleştirileceği göz önüne alınarak, konu gelişmekte olan ülkeler kapsamında ayrıca incelenmiş, konu üzerine yapılan diğer araştırmalar irdelenmiştir.

Kuramsal alt yapının sonucunda ortaya çıkan sorularla birlikte, diğer ülkelerde, benzer konularda yapılan araştırmalar da göz önüne alınarak, saha araştırması için gerekli olan değişkenler belirlenmiş ve geliştirilmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümü olan saha çalışması için, ilk bölümde ortaya çıkan değişkenler kullanılarak nicel ve tanımlayıcı bir araştırma tasarlanmıştır. Saha çalışması ile elde edilen sonuçlar yardımıyla, saha öncesi tasarlanan hipotezlerin sınanması hedeflenmiştir.

#### 1.4 Araştırmanın Veri Toplama Yöntemi

Tasarlanan araştırma sorununa yönelik olarak oluşturulan hipotezleri sınamak için, tanımlayıcı nicel araştırma yöntemi olan anket ile veri toplama yöntemi kullanılmıştır.

Bu amaçla tasarlanan soru formu EK A'da verilmiştir. Soru formu A, B, C, D ve E bölümleri olmak üzere 5 kısımdan oluşmaktadır. İlk dört bölüm KSS ve araştırma amacına yönelik sorulardan, E bölümü ise araştırmaya katılan kuruluş ve yetkili kişinin özelliklerini ortaya çıkarmaya çalışan sorulardan oluşmaktadır. A, B, C ve D bölümleri, yazın taraması sonucunda ortaya çıkan değişkenler kullanılarak hazırlanmış olup bir kısmı aynen aktarılmış, bir kısmı diğer araştırmalar yardımı ile bu çalışmanın amacına uyarlanmış ve küçük bir kısmı da özgün olarak oluşturulmuştur. A bölümündeki sorular, araştırmaya katılan kuruluşların KSS düzeylerini, Carroll'ın (1979) tanımladığı her bir KSS bileşeni konusundaki duyarlılıklarını ortaya çıkarmak amacı ile oluşturulmuştur. A bölümünde kullanılan ölçme yöntemi, Carroll'ın (1979) bölümlendirilmesi temel alınarak ilk olarak Maignan ve Ferrell (2000) tarafından geliştirilmiş ve sonrasında bu yöntem Kuskü ve Zarkada-Fraser'ın (2004) çalışmasında kullanılmıştır. Bu yöntem çerçevesinde KSS ölçümü için 30 soru kullanılmakta olup dağılımı; ekonomik bileşen 7 soru, hukuki bileşen 6 soru, etik bileşen 7 soru ve isteğe bağlı bileşen 10 soru şeklindedir. İlk üç bileşene ait sorular aynen kullanılmış olup, isteğe bağlı bileşen ölçümünde kullanılan sorular günümüz yazınına göre uyarlanmıştır. Bu yöntem kapsamında A bölümünde deneklere 30 adet farklı ifade verilmiş ve bu ifadelere kurumsal olarak ne kadar katıldıkları 5'li likert ölçeği ile ölçülmeye çalışılmıştır. 5'li likert ölçeğinin, birçok araştırmacı tarafından yeterli derecede hassasiyete sahip olduğu düşünüldüğünden bu araştırmada da kullanılması uygun görülmüştür (ayrıntılı bilgi için bakınız: Churchill, 1998). Kullanılan 5'li likert ölçeğinde, "5": "Tamamen katılıyorum", "4": "Katılıyorum", "3": "Ne katılıyorum, ne katılmıyorum", "2": "Katılmıyorum", "1": "Kesinlikle katılmıyorum" olarak ele alınmıştır.

Soru formunun B bölümünde, kuruluş ve kişinin hayırseverlik konusundaki düşüncesi ve kuruluşun bu kapsamda gerçekleştirdiği faaliyetler ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu amaçla kuruluşun ve kişinin görüşü 5'li likert ölçekle sorulmuş; kuruluşun gerçekleştirdiği faaliyetleri belirlemek için de, basından ve kuruluş internet

sitelerinden derlenen 22 faaliyeti (ek olarak 3 açık uçlu faaliyet) “Evet”, “Hayır” anlamına gelecek şekilde denekten seçmesi istenmiştir.

Soru formunun C bölümünü oluşturan, yine likert ölçeğe sahip, 18 soru ile, KSS faaliyetlerinin kuruluşu ne gibi yararları olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

Konu ile doğrudan bağlantılı olan D bölümünde ise kuruluşun gerçekleştirdiği KSS faaliyetlerini müşterilere ve topluma duyurma çabası 6 soru ile belirlenmeye çalışılmıştır.

Yukarıda belirtilen amaçlarla, yazın taraması sonrasında oluşturulan değişkenler (sorular) ve kaynakları aşağıdaki tabloda belirtilmiştir.

**Tablo 1.1:** Soru formunda kullanılan değişkenler ve kaynakları

| <u>Bölüm</u>                             | <u>No</u> | <u>Soru / Değişken</u>                                                                                                      | <u>Kaynak</u>                                                                                                          |
|------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeyi</b> |           |                                                                                                                             |                                                                                                                        |
| <b>Ekonomik KSS Düzeyi</b>               |           |                                                                                                                             |                                                                                                                        |
| A-                                       | 1.        | Kuruluşumuzda ekonomik faaliyetlere önem verilmektedir.                                                                     | Pinkston ve Carroll, 1994<br>Zarkada-Fraser ve diğ., 1999<br>Maignan ve Ferrell, 2000<br>Küskü ve Zarkada-Fraser, 2004 |
| A-                                       | 2.        | Toplunun ihtiyaç duyduğu kalitede ürün/hizmet üreten bir kuruluşuz.                                                         |                                                                                                                        |
| A-                                       | 3.        | Toplunun ihtiyaç duyduğu bir ürün/hizmet üreten kuruluşuz.                                                                  |                                                                                                                        |
| A-                                       | 4.        | Faaliyet kârımızı maksimize etme konusunda başarılı bir kuruluşuz.                                                          |                                                                                                                        |
| A-                                       | 5.        | Kuruluş olarak maliyetlerimizi düşürmeye çabalıyoruz.                                                                       |                                                                                                                        |
| A-                                       | 6.        | Kuruluşumuzda çalışanların verimliliği çok yakından takip edilmektedir.                                                     |                                                                                                                        |
| A-                                       | 7.        | Üst yönetim çalışanların işleri ile ilgili uzun vadeli stratejiler saptamaktadır.                                           |                                                                                                                        |
| <b>Hukuki KSS Düzeyi</b>                 |           |                                                                                                                             |                                                                                                                        |
| A-                                       | 8.        | Kuruluşumuzda yasal davranışlara önem verilmektedir.                                                                        | Pinkston ve Carroll, 1994<br>Zarkada-Fraser ve diğ., 1999<br>Maignan ve Ferrell, 2000<br>Küskü ve Zarkada-Fraser, 2004 |
| A-                                       | 9.        | Daima yasalar konusunda bilgilendiriliyoruz.                                                                                |                                                                                                                        |
| A-                                       | 10.       | Kuruluşumuzda her faaliyet yasalara uygun olarak gerçekleştirilmektedir.                                                    |                                                                                                                        |
| A-                                       | 11.       | Kuruluşumuz, tüm işe alma ve sosyal haklar ile ilgili yasalara uymaktadır.                                                  |                                                                                                                        |
| A-                                       | 12.       | Kuruluşumuzda çalışanların çeşitliliği (yaş, cinsiyet, ırk olarak) desteklenmekte, ayrımcılık engellenmeye çalışılmaktadır. |                                                                                                                        |
| A-                                       | 13.       | Kurum içi politikalarımız çalışanların ilerlemesinde/ yükselmesinde ayırım yapılmasını engellemektedir.                     |                                                                                                                        |

**Tablo 1.1:** Soru formunda kullanılan değişkenler ve kaynakları (devam)

| <u>Bölüm</u>            | <u>No</u> | <u>Soru / Değişken</u>                                                                                                                                        | <u>Kaynak</u>                                                                                                          |
|-------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Etik KSS Düzeyi         |           |                                                                                                                                                               |                                                                                                                        |
| A-                      | 14.       | Kuruluşumuzda ahlaki / etik davranışlara önem verilmektedir.                                                                                                  | Pinkston ve Carroll, 1994<br>Zarkada-Fraser ve diğ., 1999<br>Maignan ve Ferrell, 2000<br>Küskü ve Zarkada-Fraser, 2004 |
| A-                      | 15.       | Kuruluşumuzun kapsamlı davranış prensipleri / ahlaki - etik kuralları bulunmaktadır.                                                                          |                                                                                                                        |
| A-                      | 16.       | Kuruluşumuzda, işletme faaliyetlerinin toplum üzerinde olumsuz etkisi olmaması için yöneticilerimiz / tüm çalışanlarımız çaba harcamaktadır.                  |                                                                                                                        |
| A-                      | 17.       | Toplumda güvenilir bir kuruluş olarak tanınmaktayız.                                                                                                          |                                                                                                                        |
| A-                      | 18.       | Çalışan değerlendirme sürecimizde tarafsız olmaya çalışılmaktadır.                                                                                            |                                                                                                                        |
| A-                      | 19.       | Kuruluşumuz içinde çalışanların hırsızlık veya cinsel taciz gibi yanlış davranışları ile ilgili raporlama süreci gizlilik içerisinde yürütülmektedir.         |                                                                                                                        |
| A-                      | 20.       | Kuruluşumuzda, tüm müşterilerimize doğru ve tam bilgi sağlanmaktadır.                                                                                         |                                                                                                                        |
| İsteğe Bağlı KSS Düzeyi |           |                                                                                                                                                               |                                                                                                                        |
| A-                      | 21.       | Kuruluşumuzda, “hayırseverlik” amaçlı konulara önem verilmektedir.                                                                                            | Pinkston ve Carroll, 1994<br>Zarkada-Fraser ve diğ., 1999<br>Maignan ve Ferrell, 2000<br>Küskü ve Zarkada-Fraser, 2004 |
| A-                      | 22.       | Kuruluşumuzda eğitim almak isteyen çalışanlarımız desteklenmektedir.                                                                                          |                                                                                                                        |
| A-                      | 23.       | Kuruluşumuzda, çalışanlarımızın iş hayatları ile kişisel hayatlarını daha iyi uzlaştırmalarına olanak sağlamak için esnek kuruluş politikaları bulunmaktadır. |                                                                                                                        |
| A-                      | 24.       | Kuruluşumuzda, yardım kuruluşlarına bağışlarda bulunulmaktadır.                                                                                               |                                                                                                                        |
| A-                      | 25.       | Kuruluşumuzda, yerel kuruluşlar ile işbirliği desteklenmektedir.                                                                                              |                                                                                                                        |
| A-                      | 26.       | Kuruluşumuzda, eğitim kuruluşları ile işbirliği desteklenmektedir.                                                                                            |                                                                                                                        |
| A-                      | 27.       | Kuruluşumuzda, spor etkinlikleri desteklenmektedir.                                                                                                           |                                                                                                                        |
| A-                      | 28.       | Kuruluşumuzda, kültürel faaliyetler desteklenmektedir.                                                                                                        |                                                                                                                        |
| A-                      | 29.       | Kuruluşumuz toplum içinde sosyal sorumlu davranan bir kurum olarak tanınmaktadır.                                                                             |                                                                                                                        |
| A-                      | 30.       | Kuruluşumuz rakipleri arasında sosyal sorumlu davranan bir kurum olarak tanınmaktadır.                                                                        |                                                                                                                        |

**Tablo 1-1:** Soru formunda kullanılan değişkenler ve kaynakları (devam)

| <u>Bölüm</u>                                    | <u>No</u> | <u>Soru / Değişken</u>                                                                                                                                                      | <u>Kaynak</u>                                                                                       |
|-------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Hayırseverlik Faaliyetleri</b>               |           |                                                                                                                                                                             |                                                                                                     |
| B-                                              | 1.        | “Bütün kuruluşlar, ekonomik faaliyetler dışında “hayırseverlik” kapsamında da faaliyetlerde bulunmalıdır.” / Kişisel Görüş                                                  | Mosley ve diğ., 1996<br>Hemingway ve Mclagan, 2004<br><i>kaynaklarından uyarlama</i>                |
| B-                                              | 2.        | “Bütün kuruluşlar, ekonomik faaliyetler dışında “hayırseverlik” kapsamında da faaliyetlerde bulunmalıdır.” / Kurumsal Görüş                                                 |                                                                                                     |
| B-                                              | 3a.       | Kuruluşunuzda “hayırseverlik” kapsamında sayılabilecek faaliyetler yürütülmekte midir?                                                                                      | Özgün Soru                                                                                          |
| B-                                              | 3b.       | Kuruluş olarak “hayırseverlik” kapsamında değerlendirilebilecek ne tür faaliyetler yürütmektesiniz? Lütfen, aşağıda belirtilen faaliyetlerden yaptıklarınızı işaretleyiniz. |                                                                                                     |
| <b>Hayırseverlik Faaliyetlerinin Getirileri</b> |           |                                                                                                                                                                             |                                                                                                     |
| C-                                              | 1.        | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri toplum içerisindeki tanınırlığımızı arttırdı.                                                                | CSR Europe, 2000<br>Luetkenhorst, 2004<br>Brammer ve Millington, 2005                               |
| C-                                              | 2.        | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri toplum içerisindeki güvenilirliğimizi arttırdı.                                                              | CSR Europe, 2000<br>Luetkenhorst, 2004<br>Brammer ve Millington, 2005                               |
| C-                                              | 3.        | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri müşterilerimizin bağlılığını / müşterilerimizin memnuniyetini arttırdı.                                      | CSR Europe, 2000<br>Luetkenhorst, 2004<br>Brammer ve Millington, 2005<br>Becker-Olsen ve diğ., 2006 |
| C-                                              | 4.        | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde daha nitelikli iş gücü başvuruları almaya başladık.                                                | Holiday ve diğ., 2002<br>Luetkenhorst, 2004<br><i>kaynaklarından uyarlama</i>                       |
| C-                                              | 5.        | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri çalışanlarımızın performanslarının ve morallerinin artmasına yol açtı.                                       | Holiday ve diğ., 2002<br>Luetkenhorst, 2004<br><i>kaynaklarından uyarlama</i>                       |
| C-                                              | 6.        | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde büyük yatırımcıların kuruluşumuza olan ilgisi arttı.                                               | Waddock, 2004<br>Brammer ve Millington, 2005<br>Becker-Olsen ve diğ., 2006                          |
| C-                                              | 7.        | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde bireysel yatırımcıların kuruluşumuza olan ilgisi arttı.                                            | Waddock, 2004<br>Brammer ve Millington, 2005<br>Becker-Olsen ve diğ., 2006                          |
| C-                                              | 8.        | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde finans piyasasındaki kredibilitemiz arttı.                                                         | Waddock, 2004<br>Becker-Olsen ve diğ., 2006<br><i>kaynaklarından uyarlama</i>                       |
| C-                                              | 9.        | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde daha kaliteli tedarikçilerin bizimle çalışma isteği arttı.                                         | Brammer ve Millington, 2005                                                                         |
| C-                                              | 10.       | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde sivil toplum örgütleri ile ilişkilerimiz olumlu yönde gelişti.                                     | Luetkenhorst, 2004<br>Waddock, 2004<br><i>kaynaklarından uyarlama</i>                               |
| C-                                              | 11.       | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde devlet ile ilişkilerimiz olumlu yönde gelişti.                                                     | Holiday ve diğ., 2002<br>Luetkenhorst, 2004<br><i>kaynaklarından uyarlama</i>                       |
| C-                                              | 12.       | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri yatırım gelirimizin artmasına yol açtı.                                                                      | Aupperle ve diğ., 1985<br>Brammer ve Millington, 2005<br>Becker-Olsen ve diğ., 2006                 |
| C-                                              | 13.       | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri aktif varlık gelirimizin artmasına yol açtı.                                                                 | Aupperle ve diğ., 1985<br>Brammer ve Millington, 2005<br>Becker-Olsen ve diğ., 2006                 |



**Tablo 1.1:** Soru formunda kullanılan değişkenler ve kaynakları (devam)

| <b><i>Bölüm</i></b>              | <b><i>No</i></b> | <b><i>Soru / Değişken</i></b>                                                                                                                                           | <b><i>Kaynak</i></b>                                                                                           |
|----------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| C-                               | 14.              | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri satışlarımızın artmasına yol açtı.                                                                       | Aupperle ve diğ., 1985<br>Macchiette ve Roy, 1994<br>Brammer ve Millington, 2005<br>Becker-Olsen ve diğ., 2006 |
| C-                               | 15.              | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri yıllık karımızın artmasına yol açtı.                                                                     | Aupperle ve diğ., 1985<br>Brammer ve Millington, 2005<br>Becker-Olsen ve diğ., 2006                            |
| C-                               | 16.              | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri üretim/hizmet maliyetimizin azalmasına yol açtı.                                                         | Holiday ve diğ., 2002<br>Luetkenhorst, 2004<br>Becker-Olsen ve diğ., 2006<br><i>kaynaklarından uyarlama</i>    |
| C-                               | 17.              | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri kurum içerisindeki yeniliklerin artmasına yol açtı.                                                      | Luetkenhorst, 2004<br><i>kaynağından uyarlama</i>                                                              |
| C-                               | 18.              | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri kuruluş değerimizin artmasına yol açtı.                                                                  | Brammer ve Millington, 2005                                                                                    |
| <b>KSS Faaliyetleri ve Medya</b> |                  |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                |
| D-                               | 1.               | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri yazılı, sesli ve görüntülü medyada (gazete, dergi, radyo, televizyon vb.) oldukça/ sıkça yer almaktadır. | Özkan, 2004<br>Brammer ve Millington, 2005                                                                     |
| D-                               | 2.               | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” dışındaki (sosyal sorumluluk) faaliyetleri yazılı, sesli ve görüntülü medyada oldukça yer almaktadır                                      | Özkan, 2004<br>Brammer ve Millington, 2005                                                                     |
| D-                               | 3.               | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri hakkında medyada çıkan haberler gizli reklâm niteliği taşımaktadır.                                      | Özkan, 2004<br><i>kaynağından uyarlama</i>                                                                     |
| D-                               | 4.               | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri hakkında medyada haber çıkması için kuruluş olarak çaba harcamaktayız.                                   | Snider ve diğ., 2003<br><i>kaynağından uyarlama</i>                                                            |
| D-                               | 5.               | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri hakkında müşterilerimizi bilgilendirmek için kuruluş olarak çaba harcamaktayız.                          | Snider ve diğ., 2003<br><i>kaynağından uyarlama</i>                                                            |
| D-                               | 6.               | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri hakkında toplumumuzu bilgilendirmek için kuruluş olarak çaba harcamaktayız.                              | Snider ve diğ., 2003<br><i>kaynağından uyarlama</i>                                                            |

### 1.5 Araştırmanın Kısıtları

Araştırmanın saha araştırmasını gerçekleştirme sürecinde öne çıkan en büyük kısıtlar finansal kısıtlar ve zamandır. Çok kullanılan bir araştırma yöntemi olan anketin, yüz yüze yapılmasında başarı oranı daha yüksek iken, finansal kısıtlar ve tezin teslim süresinden doğan zaman kısıdı sonucunda soru formlarının internet üzerinden uygulanması zorunluluğu ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda, çalışmanın gerçekleştirilmesinde kaynak olarak kullanılan insan-saat değişkeninin az olmasından

dolayı bazı ayrıntılı analizlere girmek mümkün olmamış, sadece bu kısıt dâhilinde sonuçların elde edilmesi mümkün olmuştur.

KSS kavramının evrimi bölümünde görüleceği gibi, bu kavram hızla gelişen ve değişen bir kavramdır. Bu nedenle, araştırmanın sonuçları tüm zamanlara yayılamamakta ve sadece gerçekleştirildiği dönemde geçerliliğini korumaktadır. Ancak kullanılan yöntemler ve kuramsal altyapı, daha sonra gerçekleştirilecek araştırmalarda kaynak olarak kullanılarak, saha çalışmasının tekrar yapılması sonucunda, söz konusu döneme ait sonuçlar elde edilebilecektir.

### **1.6 Araştırmanın Örnekleme Süreci**

Araştırma amacının gerçekleştirilebilmesi için soru formu internet ortamına geçirilerek, bilgi mesajı farklı büyüklükteki kuruluşlarda hizmet veren 12000 personele gönderilmiştir. Bilgi mesajı gönderilen e-posta adresleri İstanbul Sanayi Odası'na kayıtlı büyük ölçekteki kuruluşlara, KOSGEB'e kayıtlı küçük ve orta ölçekteki kuruluşlara ve bunlara ek olarak finans-bankacılık sektöründe faaliyet gösteren farklı büyüklükteki kuruluşlara hizmet veren, farklı görevlerdeki personele aittir. 12000 e-posta adresinin 4000'i büyük ölçekteki kuruluşların personeline geri kalan 8000 e-posta adresi ise küçük ve orta ölçekteki kuruluşların personeline aittir.

Çalışma ile ilgili bilgi mesajı, bir ay içerisinde, ankete katılan ve katılmak istemediğini belirten kişilerin e-posta adresleri çıkarılarak birer hafta ara ile 3 defa gönderilmiştir. Birinci gönderim sonucunda araştırmaya 238 kişi, ikinci gönderimde 262 kişi, son gönderimde araştırmanın veri toplama aşamasının tamamlanacağını belirtilmesinin de etkisi ile 569 kişi olmak üzere toplam 1069 temsilci katılmıştır. Çalışma kapsamına alınamayacak durumda yanıtlanan soru formlarının elenmesi ile 1053 adet kullanılır durumda anket elde edilmiştir. 1053 anketin içerisindeki veriler 1053 farklı kuruluşun görüşlerini temsil etmekle beraber, aynı kuruluştan birden fazla temsilcinin araştırmaya katılması ile elde edilen anketler elenmiştir.

### **1.7 Hipotezler**

Bir önceki bölümde araştırmanın amacını ve var olan problemi ortaya koymaya çalıştık. Bu bölümde ise araştırmadan beklediğimiz sonuçların doğruluğunu sınamak için hipotezler ortaya atacağız.

Araştırma kapsamında hazırlanan anket ve hipotezler Türkiye’deki kuruluşların KSS uygulama düzeylerini, uygulama nedenlerini ve sonuçlarını ortaya koymaya yöneliktir. Bu kapsamda aşağıda sıralanan hipotezler ile bu değişkenler arasında ilişkileri ortaya çıkarmaya çalışarak isteğe bağlı KSS bileşeninin (hayırseverlik) kuruluşlar için ne ifade ettiğini açıklamaya çalışacağız.

Hipotez numaralarından ilk ikisi hipotezin kaçınıcı hipotez olduğunu, ikincisi ise hipotezin 0 (sıfır) hipotezi mi yoksa 1 hipotezi mi olduğunu göstermektedir. 0 hipotezleri bir konu ile ilgili bulmayı ummadığımız sonuçları, 1 hipotezleri ise aynı konuyla ilgili bulmayı umduğumuz sonuçları temsil etmektedir.

Araştırmanın ilk hipotezi kuruluşların KSS uygulama düzeylerinin, değişmez-sabit kimliklerine bağlı olup olmadığını ortaya çıkarmak amacı ile yazılmıştır. Araştırma kapsamında kuruluşların değişmez kimlikleri olarak; kuruluşun yaşı, büyüklüğü, yabancı sermaye ortaklığı ve faaliyet gösterilen sektördeki rekabet yoğunluğu ele alınmıştır. Kuruluşların yaşı ve büyüklüğü değişkeninin KSS düzeyi ile olan ilişkisini ortaya koymak için Brammer ve Millington (2005) İngiltere’de bir araştırma yapmış ve olumlu sonuçlar ortaya çıkmıştır, gelişmekte olan ülkelerde yabancı sermaye ortaklığı konusunda ise Ite (2004) bir araştırma gerçekleştirmiştir.

*H<sub>01A-0</sub>: Kuruluşun KSS düzeyi, yaşından bağımsızdır.*

*H<sub>01A-1</sub>: Kuruluşun KSS düzeyi, yaşı ile bağımlıdır.*

*H<sub>01B-0</sub>: Kuruluşun KSS düzeyi, büyüklüğünden bağımsızdır.*

*H<sub>01B-1</sub>: Kuruluşun KSS düzeyi, büyüklüğü ile bağımlıdır.*

*H<sub>01C-0</sub>: Kuruluşun KSS düzeyi, yabancı sermaye ortaklığından bağımsızdır.*

*H<sub>01C-1</sub>: Kuruluşun KSS düzeyi, yabancı sermaye ortaklığı ile bağımlıdır.*

*H<sub>01D-0</sub>: Kuruluşun KSS düzeyi, faaliyet gösterdiği sektörün rekabet yoğunluğundan bağımsızdır.*

*H<sub>01D-1</sub>: Kuruluşun KSS düzeyi, faaliyet gösterdiği sektörün rekabet yoğunluğu ile bağımlıdır.*

Araştırmamızın ana konusu olan isteğe bağlı KSS bileşeninin de kurumların sabit kimlikleri ile değişkenliğini ortaya koyarak, karşılaştırmak amacı ile H<sub>02A</sub>, H<sub>02B</sub>, H<sub>02C</sub> ve H<sub>02D</sub> hipotezleri yazılmıştır.

*H<sub>02A-0</sub>: Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, yaşından bağımsızdır.*

*H<sub>02A-1</sub>: Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, yaşı ile bağımlıdır.*

*H<sub>02B-0</sub>: Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, büyüklüğünden bağımsızdır.*

*H<sub>02B-1</sub>: Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, büyüklüğü ile bağımlıdır.*

*H<sub>02C-0</sub>: Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, yabancı sermaye ortaklığından bağımsızdır.*

*H<sub>02C-1</sub>: Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, yabancı sermaye ortaklığı ile bağımlıdır.*

*H<sub>02D-0</sub>: Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, faaliyet gösterdiği sektörün rekabet yoğunluğundan bağımsızdır.*

*H<sub>02D-1</sub>: Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, faaliyet gösterdiği sektörün rekabet yoğunluğu ile bağımlıdır.*

Birleşik Krallık'ta (İngiltere) KSS üzerine yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre, kuruluşların uyguladıkları KSS düzeyleri ve bu faaliyetlerin başarıları sektörel bazda değişiklik göstermektedir. Aynı konuda ABD'de yapılan araştırmalar da farklı bir sonuç doğurmamıştır (Brammer ve Millington, 2005). KSS uygulamalarının düzeyleri ve başarılarının sektörel bazdaki değişimini geliştirmekte olan ülkeler kapsamında sınanması için aşağıdaki hipotezler yazılmıştır.

*H<sub>03A-0</sub>: Kuruluşların KSS düzeyi, faaliyet gösterdikleri sektöre göre farklılık göstermemektedir.*

*H<sub>03A-1</sub>: Kuruluşların KSS düzeyi, faaliyet gösterdikleri sektöre göre farklılık göstermektedir.*

*H<sub>03B-0</sub>: Kuruluşların isteğe bağlı KSS düzeyi, faaliyet gösterdikleri sektöre göre farklılık göstermemektedir.*

*H<sub>03B-1</sub>: Kuruluşların isteğe bağlı KSS düzeyi, faaliyet gösterdikleri sektöre göre farklılık göstermektedir.*

Schwartz ve Carroll (2003) yaptıkları kuramsal çalışmada, daha önceki nicel çalışmaları referans alarak isteğe bağlı KSS bileşeninin artık var olmadığını, ekonomik ve etik bileşenlerin içerisine katılabileceğini belirtmişlerdir. Bu düşüncenin Türkiye için geçerliliğini sınamak için ilk olarak, kurumların isteğe bağlı KSS düzeylerinin KSS düzeyi ile ilişkilerini ortaya çıkarmaya çalışacağız. Bu bağlamda oluşturduğumuz hipotez H<sub>04A</sub> hipotezidir.

*H<sub>04A-0</sub>: Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, KSS düzeyi ile ilişkili değildir.*

*H<sub>04A-1</sub>: Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, KSS düzeyi ile ilişkilidir.*

Kurumların gerçekleştirdiği ekonomik ve diğer faaliyetlerin olurluğunu veren, yönlendiren ve sonuçlarını öngörmeye çalışan üst düzey yönetim kadrosu vardır. Bu yönetim kadrosu kuruluşun gündelik faaliyetinde olduğu gibi diğer faaliyetlerinde de en fazla yetkiye sahiptir (Mosley ve diğ., 1996). KSS'nin de kuruluşun faaliyetlerinden biri olduğunu göz önüne alarak KSS uygulamalarında yönetim

kadrosunun rolünü dikkate almak gerekir. Bu konuda Hemingway ve Mclagan (2004) bir çalışma yapmış ve yöneticilerin düşüncelerinin, kişisel değerlerinin ve psikolojik durumlarının; kuruluşların KSS uygulamalarına doğrudan etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Bu düşüncenin Türkiye’deki isteğe bağlı KSS faaliyetleri bağlamında sınanması için  $H_{05A}$  ve  $H_{05B}$  hipotez çiftleri yazılmıştır.

*$H_{05A-0}$ : Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, yöneticilerinin konu hakkındaki kişisel değerlerinden bağımsızdır.*

*$H_{05A-1}$ : Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, yöneticilerinin konu hakkındaki kişisel değerleri ile bağımlıdır.*

*$H_{05B-0}$ : Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, kuruluşun konu hakkındaki değerlerinden bağımsızdır.*

*$H_{05B-1}$ : Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, kuruluşun konu hakkındaki değerleri ile bağımlıdır.*

İsteğe bağlı KSS uygulamalarının, yazında bahsi geçen çeşitli getirileri mevcuttur. Bu getirileri sıralamak istersek kârlılık (Aupperle ve diğ., 1985), maliyetlerin azalması (Holiday ve diğ., 2002), kadro bağlılığı (Holiday ve diğ., 2002), devlet ve sivil toplum ilişkileri (Luetkenhorst, 2004), yenilikler ve öğrenme (Luetkenhorst, 2004), ün – imaj (Brammer ve Millington, 2005) ve tüketici tepkisi (CSR Europe, 2000) olarak sıralanabilir. Araştırmamızda bu değişkenler yardımı ile isteğe bağlı KSS uygulamalarının getirilerini ölçerek kuruluşların hangi özelliklerine göre değiştiğini sınamak için aşağıdaki hipotezler yazılmıştır.

Kuruluşların uyguladıkları isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin düzeyleri ile getirilerin değişip değişmediğini sınamak için  $H_{06A}$  hipotez çifti yazılmıştır.

*$H_{06A-0}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkili değildir.*

*$H_{06A-1}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkilidir.*

Daha önce bahsettiğimiz, Brammer ve Millington’ın (2005) ortaya attığı, isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin getirilerinin sektörel bazda değişkenliğini sınamak için aşağıdaki hipotez çifti yazılmıştır.

*$H_{06B-0}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, faaliyet gösterdikleri sektörlerle göre farklılık göstermemektedir.*

*$H_{06B-1}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, faaliyet gösterdikleri sektörlerle göre farklılık göstermektedir.*

Kuruluşların hem çalışan sayısı bakımından hem de finansal bakımdan büyüklüklerinin değişimi, gerçekleştirecekleri faaliyetlere yapacakları yatırımın büyüklüğünü de etkileyecektir. Yerel topluluklara veya sınırlı bir kitleye hitap eden kuruluşlar ile ulusal çapta faaliyet gösteren kuruluşların yapacakları yatırımlar da, gerçekleştirecekleri KSS faaliyetleri de değişiklik gösterecektir (Brammer ve Millington, 2005). Bu değişikliğin sınanabilmesi için  $H_{06C}$  hipotezi yazılmıştır.

*$H_{06C-0}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, büyüklüklerine göre farklılık göstermemektedir.*

*$H_{06C-1}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, büyüklüklerine göre farklılık göstermektedir.*

Ite (2004) geliştirmekte olan bir ülkeler kapsamında gerçekleştirdiği araştırmada, uluslar arası ve yabancı ortaklı kuruluşların faaliyet gösterdikleri coğrafyanın kültürüne uyum sağlamaları ve kuruluşların en büyük sorumluluğu olan kâr etmek ile birlikte geliştirmekte olan ülkelerde sürdürülebilir gelişmenin sağlanması için KSS faaliyetlerinin çok etkin olduğunu vurgulamıştır. Kuruluşların ortaklık yapısının ve menşeyinin uyguladığı KSS düzeyine olan ilişkisini sınamak için bir hipotez ( $H_{06D}$ ) yazılmıştı. Bu hipotezin geçerliliğinin tamamlamak ve KSS faaliyetlerinin getirilerinin yabancı ortaklık karşısındaki değişkenliğini sınamak için  $H_{20}$  hipotezinin yazılmasına gerek duyulmuştur.

*$H_{06D-0}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, yabancı sermaye ortaklığına göre farklılık göstermemektedir.*

*$H_{06D-1}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, yabancı sermaye ortaklığına göre farklılık göstermektedir.*

Hemingway ve Mclagan'dan (2004) yola çıkarak kuruluşların uyguladıkları KSS faaliyetleri düzeyinin yöneticilerin kişisel değerleri ve psikolojik durumları ile ilişkisini ortaya çıkarmak üzere bir hipotez yazmıştık. Bu düşünceye farklı bir bakıştan yaklaşarak yöneticilerin kişisel hayırseverlik anlayışlarının hizmet verdikleri kuruluşun isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin getirilerinden etkilenip etkilenmediklerini sınamak için de aşağıdaki hipotez çiftini yazma gereği duyduk.

*$H_{06E-0}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin getirileri, yöneticilerin kişisel hayırseverlik anlayışları ile ilişkili değildir.*

*$H_{06E-1}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin getirileri, yöneticilerin kişisel hayırseverlik anlayışları ile ilişkilidir.*

Özkan'ın (2004) ortaya koyduğu, bilgi – iletişim teknolojilerinin gelişmesi ile reklâm faaliyetlerinin her kuruluş tarafından yapılabilir olması, 20. yüzyılın sonlarında başlayarak giderek artan talep daralması, küreselleşme sonucunda birçok pazara giriş yapan çok uluslu kuruluşların sayılarının artması, ürün farklılaştırılmasında yaşanan zorluklar birçok kuruluşu farklı pazarlama teknikleri üretmeye itmiştir. Bu araştırma ile ortaya çıkarılmak istenen sonuçlardan biri de isteğe bağlı KSS, yani hayırseverlik faaliyetlerinin çeşitli medya ortamlarında haber şeklinde yer almasının gizli reklâm niteliği taşıyıp taşımadığı ve sonucundaki pazarlama başarısının derecesidir. Bu bağlamda araştırmaya katılan kuruluşlara, gerçekleştirdikleri hayırseverlik faaliyetlerinin medyada ne sıklıkta yer aldığı ve bunun için ne kadar çaba harcadıkları sorulmuş, düşüncemizi sınamak için de aşağıdaki hipotezler yazılmıştır.

Bu bağlamda ilk olarak hayırseverlik faaliyetlerinin medyada yer almasının kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi ile ilişkisinin sınanması için H<sub>07A</sub> hipotezi, hayırseverlik dışındaki faaliyetlerin medyada yer alıp almadığı konusunda ise H<sub>07B</sub> hipotezi yazılmıştır.

*H<sub>07A-0</sub>: Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkili değildir.*

*H<sub>07A-1</sub>: Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkilidir.*

*H<sub>07B-0</sub>: Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkili değildir.*

*H<sub>07B-1</sub>: Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkilidir.*

Kuruluşların gerçekleştirdikleri hayırseverlik faaliyetlerinin medyada yer alması, kuruluşun adının ve faaliyetlerinin medya aracılığı ile belirli bir kesim tarafından duyulmasına yol açacağından, medyada yer alma sıklığının isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ile ilişkisi sınanmak istenmiş ve aşağıdaki hipotez çifti yazılmıştır.

*H<sub>07C-0</sub>: Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ile ilişkili değildir.*

*H<sub>07C-1</sub>: Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ile ilişkilidir.*

Brammer ve Millington (2005) daha büyük ve köklü kuruluşların faaliyetlerinin medyada daha fazla yer alacağını belirtmiştir. Türkiye bağlamında bu düşüncenin sınanması için  $H_{07D}$ ,  $H_{07E}$ ,  $H_{07F}$  ve  $H_{07G}$  hipotezleri yazılmıştır.

*$H_{07D-0}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, yaşları ile ilişkili değildir.*

*$H_{07D-1}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, yaşları ile ilişkilidir.*

*$H_{07E-0}$ : Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, yaşları ile ilişkili değildir.*

*$H_{07E-1}$ : Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, yaşları ile ilişkilidir.*

*$H_{07F-0}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, büyüklüğü ile ilişkili değildir.*

*$H_{07F-1}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, büyüklüğü ile ilişkilidir.*

*$H_{07G-0}$ : Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, büyüklüğü ile ilişkili değildir.*

*$H_{07G-1}$ : Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, büyüklüğü ile ilişkilidir.*

Daha önce yazmış olduğumuz ve KSS faaliyetlerinin başarı ve getirisinin sektörel değişimini hedef alan hipoteze ek olarak, aşağıdaki hipotezler ile KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığının faaliyet gösterilen sektöre göre değişim gösterip göstermediğini sınamak istedik.

*$H_{07H-0}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, faaliyet gösterdikleri sektör ile ilişkili değildir.*

*$H_{07H-1}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, faaliyet gösterdikleri sektör ile ilişkilidir.*

*$H_{07I-0}$ : Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, faaliyet gösterdikleri sektör ile ilişkili değildir.*

*$H_{07I-1}$ : Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, faaliyet gösterdikleri sektör ile ilişkilidir.*

KSS faaliyetleri gösteren kuruluşun medyada yer alma sıklığının yabancı sermaye ortaklığı ve menşei ile değişimini ortaya çıkarmak için aşağıdaki hipotez çiftleri yazılmıştır.



**H<sub>07J-0</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, kuruluşların yabancı sermaye ortaklığı ile ilişkili değildir.

**H<sub>07J-1</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, kuruluşların yabancı sermaye ortaklığı ile ilişkilidir.

**H<sub>07K-0</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, yabancı sermaye ortaklığı ile ilişkili değildir.

**H<sub>07K-1</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, yabancı sermaye ortaklığı ile ilişkilidir.

Yukarıda yer alan ve çeşitli değerlerin, kuruluşun KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı ile değişkenliğini sınamak amacı ile yazılan hipotez çiftlerinden sonra, son olarak kuruluşların medyada yer alma *çabaları* ile aynı değerler arasındaki ilişki aşağıdaki hipotezler ile sınanmak istenmiştir. Bu hipotez çiftlerinin sınanması sonrasında ortaya çıkacak sonuçlar sayesinde, kuruluşların gerçekleştirdiği KSS faaliyetlerinin medyada yer almasının kuruluşa olumlu etki yapıp yapmadığı konusundaki düşüncemizi daha anlamlı şekilde tartışabileceğiz.

**H<sub>08A-0</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için *çabaları*, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkili değildir.

**H<sub>08A-1</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için *çabaları*, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkilidir.

**H<sub>08B-0</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için *çabaları*, isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ile ilişkili değildir.

**H<sub>08B-1</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için *çabaları*, isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ile ilişkilidir.

**H<sub>08C-0</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için *çabaları*, yaşları ile ilişkili değildir.

**H<sub>08C-1</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için *çabaları*, yaşları ile ilişkilidir.

**H<sub>08D-0</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için *çabaları*, faaliyet gösterdikleri sektör ile ilişkili değildir.

**H<sub>08D-1</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için *çabaları*, faaliyet gösterdikleri sektör ile ilişkilidir.

**H<sub>08E-0</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için *çabaları*, yabancı sermaye ortaklığı ile ilişkili değildir.

**H<sub>08E-1</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, yabancı sermaye ortaklığı ile ilişkilidir.

**H<sub>08F-0</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, kuruluşların büyüklüğü ile ilişkili değildir.

**H<sub>08F-1</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, kuruluşların büyüklüğü ile ilişkilidir.

## 2. YAZIN İNCELEMESİ

Giriş bölümünde, bu araştırmanın yapılma amacı ve yapılırken nasıl bir yol izlendiğinden bahsedildi. Bu bölümde ise izlenilen yolun ilk adımı olarak KSS kavramının tarih içerisinde nasıl ortaya çıktığı, geliştiği ve günümüze gelene kadar nasıl değişikliklere uğradığını daha önce yapılan araştırmalar yardımı ile inceleyeceğiz.

### 2.1 KSS Kavramının Ortaya Çıkışı ve Kurumlardan Beklenen Davranışlar

Dünyada kurumların insanlardan ayrı bir birey olarak kabul edilmesi anlayışı ilk olarak 14. YY.' da ortaya çıkmıştır. Bu tarihten itibaren kurumlar, yöneticilerinden, çalışanlarından ve diğer insanlardan ayrı bir tüzel kişilik olarak kabul edilmişlerdir (Friedman, 1970).

Tüzel kişi olarak kabul edilen kuruluşlardan (ticari) yüzyıllar boyunca sadece sahiplerinin kişisel zenginliklerini arttırmaları beklenmiştir. 14. yüzyıldan çok yakın yıllara geldiğimizde bile, Friedman'ın (1970) sözlerini incelersek bu anlayışın sürdüğünü görebiliriz. Friedman, kuruluşların sadece hissedarlara karşı sorumlu olduğunu ve kanunların izin verdiği çerçevede hissedarlarının karlarını en büyükmek için çalışmaları gerektiğini savunmuştur. Friedman sözlerini; “iş dünyasının işi, iş yapmaktır” şeklinde özetlemiş ve uzun yıllar boyunca geniş kitleler tarafından düşünceleri kabul görmüştür.

Kuruluşların topluma yararlı işlerle uğraşması büyük bir kesim tarafından kabul görmezken, kuruluşların gelirlerinden yararlanan zengin hissedarların zenginliklerini bu gibi işlere harcamalarına bir engel koyulmamıştır. Hatta 1862 yılında Andrew Carnegie, zengin insanların ahlaki bir yükümlülük olarak kendilerinin ve ailelerinin ihtiyaçlarının fazlası olan servetlerini toplum menfaatleri için harcamaları gerektiğini savunmuştur. Bu durumdaki insanların fazla servetlerini harcayabilmeleri konusunda da yardımcı olarak 7 maddelik bir liste ortaya çıkarmıştır. Bu listeye göre zengin kişilerin, üniversiteler, kütüphaneler, hastaneler, parklar, konserler ve etkinlikler, havuzlar ve ibadet yerleri yaptırımları uygun olacaktır (Özkan, 2004).

## 2.2 KSS'yi Ortaya Çıkaran / Artmasına Neden Olan Unsurlar

Bu kısımda KSS'nin ortaya çıkışı ve gelişmesinde önemli yere sahip unsurlar ele alınacaktır. Bu unsurlar toplum yapısındaki ve beklentilerindeki değişimler (tüketici bilinci vb.), yönetim bilimindeki gelişmeler, pazarlama bilimindeki kısıtlar, iletişim teknolojilerindeki gelişmeler olarak sıralandırılabilir. Aşağıda bu unsurların her biri incelenmiştir.

### 2.2.1 Toplumsal Değişimler

20. ve 21. yüzyıllarda dünyada yaşanan gelişmelerin sayısı önceki yıllarla karşılaştırılamayacak kadar çoktur. Yaşadığımız günlerdeki tablo, 50 yıl öncesinden kat kat farklıdır. Farklılığı ortaya çıkaran gelişme ve değişimleri birkaç başlık olarak incelersek bunların KSS'ye etkisini daha iyi anlayabiliriz.

#### *Toplumun Beklentileri*

Hutton ve diğ. (1998, S. 282) toplumun günümüz dünyasındaki beklentilerini şu unsurları sıralayarak iyi bir şekilde açıklamıştır: *“Müşterilerin çevreyi kirleten veya kalitesiz ürün üreten ya da iş süreçleri iyi olmayan işletmelerle iş yapmak istememeleri, çalışanların sosyal bilince sahip olmayan işletmelerde çalışmak istememeleri, ulusların veya toplulukların toplumdan her şeyi alan ancak arkasında topluma yararlı bir şeyler bırakmayan işletmelerden hoşlanmamaları”*.

#### *Savaş Yerine Barış Egemen Bir Dünya*

Bu anlayış önce bireylerin düşüncelerinde ortaya çıkmış, sonrasında da doğal olarak toplum ve milletler bunu kabul etmiştir. 20 yüzyılda savaş ve savunma teknolojilerinde yaşanan aşırı gelişme, bunda sonraki savaşlarda ortaya çıkacak yıkımı, özellikle 2. Dünya Savaşı'nda kendini göstermiştir. Bugünkü silah teknolojisi ise, 2. Dünya Savaşı ile karşılaştırılamayacak düzeydedir. Bu yüzden yüksek teknoloji silahların uluslar arası kuruluşlar tarafından denetlenmesine de gerek duyulmuştur.

Bilim adamlarının yeni kaynaklar ve yeni dünyalar bulmak için araştırmalarına hız verse de şu anki durumda dünya kaynakları bir tane daha Dünya Savaşı'nı kaldıramayacak düzeye gelmiştir ve bu yüzden var olan hammadde ve kaynaklar verimli olarak kullanılmalıdır. Kuruluşlar açısından bu gelişmenin anlamı savaş sırasında ve sonrasında oluşan taleplerin bundan sonra ortaya çıkmayacağıdır.

Bundan sonra üretilecek mal ve hizmetler barış dönemlerinde kullanılabilecek ürünler olarak tasarlanmalıdır (Özkan, 2004).

#### *Bilgi ve İletişim Teknolojilerindeki Gelişmeler*

20. yüzyılda ortaya çıkan önce gazeteler, radyo ve televizyon; sonrasında da Internet'in ortaya çıkması tüm iletişim standartlarını değiştirmiştir. Özellikle internet tüm iletişim teknolojilerine göre kat kat hızlıdır ve çift yönlüdür. Internet uzakları yakın, zorları kolay yapan bir iletişim aracıdır. Birçok ayrıntıya sahip bilgi (yazı, ses, görüntü v.b.) birkaç saniye içerisinde dünyanın bir ucundan diğer ucuna ulaşmaktadır. Karşılıklı olarak sorulan soruların cevapları da artık iletişim araçlarının hızına değil, insanın hızına bağlı olmuştur. Bu kadar yüksek özelliklere sahip olan bir iletişim aracı olmasına rağmen, maliyeti de gün geçtikçe düşmektedir ve her kesimden kullanıcıya hitap eder duruma gelmektedir.

İletişim teknolojilerinin verimli bir şekilde kullanılması için tüm dünya çapında bir alt yapı gerekmektedir. Bu alt yapının kurulabilmesi için de tüm ulusların barış içinde olması ve birlikte hareket etmesi ön koşuldur. Bu noktada, iletişim teknolojilerinin, toplumların daha fazla birbirine muhtaç hale getirdiği ve barış sürecini kuvvetlendirdiği söylenebilir (Özkan, 2004).

İletişim teknolojilerinde yaşanan bu gelişmeler, kuruluşların, etkiledikleri ve etkilendikleri toplum kesimleri tarafından daha yakından takip edilebilmesini mümkün kılmıştır. Değişik sosyal, siyasi veya coğrafi kesimlerdeki “paydaş”lar, kuruluş ile ilgili fikir ve görüşlerini, diğer paydaşlar ile sanal ortamda paylaşabilmekte ve diğer paydaşların fikirlerini etkileyebilir duruma gelmişlerdir. Vershoor'un (2003) yaptığı araştırmalar, bütün sosyal paydaşların ihtiyaçlarının karşılanmasına dikkat eden kuruluşların daha yüksek bir performans sergilediklerini göstermiştir. Kuruluşlar, tüm faaliyetlerini paydaşlarının bakış açısı ile tekrar gözden geçirmek, ıslah etmek ve hatta yanlış anlaşılımları baştan engellemek üzere tüm süreçlerini daha şeffaf hale getirmek zorunda kalmış ve kalmaktadır (Özkan, 2004).

20. yüzyılın sonlarından itibaren medyadaki ürün ve kuruluş reklâmları çok moda olmuştur. Görsel medyanın gelişmesi ile tüketicilere ulaşmak, ürünleri tanıtmak çok kolay bir şekilde gerçekleştirilmektedir. Toplumun, medyadaki yoğun reklâmlarda bunalması üzerine hükümetler tarafından reklâmlara sınırlandırmalar getirilmiş ve bu yüzden sınırlı kapasitedeki reklâmların maliyetleri de dolayısıyla artmıştır.

Hayırseverlik amaçlı yapılan KSS projelerinin medyadan ve toplumdan ilgi görmesi üzerine, Özkan'ın (2004) yaptığı çalışmada da görüldüğü gibi, medya da bu projelere ilgi göstermiş ve kuruluşların KSS projelerini yakından izler duruma gelmiştir. Kuruluşun adının bu şekilde medyada gözükmesi ise, dolayısıyla, bir reklâm olduğundan, maliyeti reklâmdan daha düşük olan hayırseverlik (isteğe bağlı) amaçlı KSS projelerine yönelmesine neden olmuştur. Reklâm amaçlı yapılan KSS projelerinin isteğe bağlı bileşen içerisinde incelenip incelenmeyeceği ise bir tartışma konusu olup, bu araştırmada sonuçlar ortaya konulmaya çalışılacaktır.

Bir iletişim metodu olan internetin toplum için bir başka avantajı da, paydaşların elde etmek istediği bilgiler için kuruluşların bilgi bekçisi (vermekten sakınan) (information guard) tavırlarını düşürmek zorunda bırakmasıdır. Çünkü Internet'in ortaya çıkması ile tüm paydaşlar her zaman istedikleri bilgiye buradan ulaşmak istemeye başlamışlardır (Esrock ve Leichty, 1999). Paydaşların bu isteğine büyük kuruluşların karşı çıkmadığı Snider ve diğ.'nin 2003 yılında yaptığı araştırma ile ortaya çıkmıştır. Araştırma sonuçlarına göre, uluslar arası faaliyet gösteren büyük kuruluşlar, kurumsal sosyal sorumluluklarını Internet sitelerinde sunmaktadırlar (Snider ve diğ., 2003).

#### *Gelişmiş Ülkelerde Yaşanan Talep Daralması*

İnsanların talepleri sınırsız değildir. Bir grup için sürekli bir talep olsa da çoğu ülkede bazı ürün grupları için var olan talep gitgide daralmaktadır.

Talebi daralan ürünler incelendiğinde bunların büyük bir kısmının dayanıklı tüketim malları ve yatırım ürünleri olduğu göze çarpmaktadır. Tüm toplumlar için dayanıklı tüketim mallarına olan ihtiyaç belirlidir. Doğal olarak bu doyum noktasına yaklaşıldığında var olan talep de düşecektir. 21. yy toplumunda birçok ulus bu doyum noktasına yaklaştığında kuruluşlar ürünlerini satabilmek için yeni yollara başvurmaktadır. Bu konuda ilk akla gelen fiyat oynamaları ise talebi arttırmada yetersiz kalmaktadır.

Böyle bir durumda iş dünyasının önünde çok fazla bir seçenek kalmamıştır. Ya yeni pazarlar bulunacak ya da mevcut pazara daha fazla ürün satmak için yeni yöntemlere başvurulacaktır (Özkan, 2004).

### *Küreselleşme ve Çok Uluslu Kuruluşlar*

Gelişen iletişim teknolojileri dolayısıyla toplumların birbirlerinden haberdarlık düzeyleri artmış, tüm toplumların birbirine benzemesi ve tek bir dünya toplumu oluşması sürecini hızlandırmıştır. Talep daralmasının arttığı bir ortamda iş dünyası yeni pazarlar ararken küreselleşme akımları kuruluşların dört elle sarıldığı bir süreç olmuştur.

Diğer yurtdışı pazarlara ulaşmaya çalışan kuruluşlar öncelikle bir dizi süreci gerçekleştirmek zorunda olduklarını anlamışlardır. Bunların en önde geleni ise, hedef toplumun kültürel özelliklerini anlamaya çalışarak bir strateji geliştirmektir. Ayrıca kuruluşların gelişmekte olan ülkelerde yatırım yapmaları, o ülkelerin de refah düzeylerini arttırmaya başladığından, bu tür yatırımlar yeni ülkeler için hoş karşılanır bir şey haline gelmiştir. Çok uluslu kuruluşların dikkat etmesi gereken en önemli husus ise, yatırım yapılan ülkenin kaynaklarını sömürmemesidir. Bu konuda yaşanan geçmişteki tatsız olaylar yüzünden dünya çapındaki birçok sivil toplum örgütü hassas bir noktaya gelmiştir ve anında olaya el atmaktadır (Özkan, 2004).

### *Ürün Farklılaştırmada Yaşanan Zorluklar*

Uluslar arası standartlarla üretimdeki kaliteyi belirli bir düzeyin üstünde tutmak zorunluluğu ve tüketicilerin bilinçlenmesi piyasadaki birçok ürünü ortak kalite düzeyinde tutmaya zorlamıştır. Bu yüzden birçok üretici ürününü pazarlamada kaliteyi ortaya koyamaz olmuş, yeni pazarlama teknikleri ve kendini diğer kuruluşlardan farklılaştırmak için farklı yöntemlere başvurmak zorunda kalmıştır. Bu noktada birçok kuruluşun imdadına iyi tasarlanmış KSS politikaları koşmuştur (Özkan, 2004).

### *Sivil Toplum Örgütlerinin Etkileri / Tepkileri*

Küreselleşme ve iletişim teknolojilerinin gelişimi toplumun bilinçlenmesinde büyük rol oynamaktadır. İnternet üzerinden bilgi paylaşımının hızı, kuruluşların gerçekleştirdiği zararlı faaliyetlerin tüm dünyadaki protestoculara çok hızlı bir şekilde yayılmasına ve sonrasında da çok hızlı bir şekilde tepki gelmesine neden olmaktadır (Waddock, 2004).

Özellikle küresel markalar, sivil toplum örgütleri tarafından detaylı olarak incelenmekte ve en ufak bir eksiklikte birçok örgüt tarafından baskıya maruz kalmaktadır. Bu da özellikle ticari kuruluşların faaliyetlerini gerçekleştirirken sürekli

olarak sosyal sorumluluklarını gözden geçirmelerini zorunlu kılmaktadır (ayrıntılı bilgi için bakınız: Waddock 2004).

Birçok kuruluş STK'ların ve sosyal aktivistlerin etkileri sonucunda, kendi kuruluşlarında ve tedarik zincirlerinde, işçi ve insan hakları konusunda reformlar yapmak zorunda kalmışlardır. Bu kuruluşların en başında Live Strauss, Nike ve Reebok gibi büyük kuruluşlar gelmektedir (Waddock, 2004).

### *Sosyal / Etik Yatırım*

KSS için bir başka baskı da sosyal veya etik yatırım olarak adlandırılan, Sosyal Yatırım Forumu (Social Investment Forum) tarafından yürütülen harekettir. Bu hareket çerçevesinde sadece ABD'deki yatırım miktarı 2 trilyon ABD Doları'nı bulmaktadır. Bu hareket ilk olarak 1980'li yıllarda sosyal yatırımcıların, kuruluşlara yatırım yapması için Afrika ülkelerine yardım gönderilmesini şart koşmalarıdır. Bu hareket şu anda çok gelişmese de, özellikle büyük ekonomilere sahip ülkelerin borsalarında yer almaya başlamış, %12 civarında bir paya sahip olmuştur. Amerika ve İngiltere de, sosyal sorumlu kurumların hisselerinden oluşan fonlar ve endeksler hazırlanmıştır (Waddock, 2004).

### **2.2.2 KSS'nin Ortaya Çıkmasında Yöneticilerin Rolü**

Mosley ve diğ.'ne (1996) göre, kurumsal sosyal sorumluluk, kuruluş yönetiminin, kuruluş politikasını belirleme, karar verme ve kanunun gerektirdiği hareketlerin ötesinde, toplumun kuruluşlardan beklediği faaliyetlerde bulunma yükümlülüğüdür. (Hemingway ve MacLagan, 2004). Bu noktadan hareket eden Hemingway ve MacLagan (2004), kuruluş yöneticilerinin kişisel değerlerinin ve psikolojik durumlarının, kuruluşun KSS faaliyetlerini dolaylı olarak etkilediğini ortaya koymuştur.

Birçok araştırmacı, KSS'nin, bazı yöneticilerin, risklere rağmen kişisel değerleri ve inançlarına dayanarak desteklemesi ile ortaya çıktığını öne sürmektedir (Wood, 1991; Drumwright, 1994; Swanson, 1995; Fineman ve Clark, 1996; Menon ve Menon, 1997). Yani KSS, yaptığının farkında olan, "etik" yöneticiler tarafından ortaya çıkartılır (Hemingway ve MacLagan, 2004).

Hemingway ve MacLagan'ın (2004) yöneticilerin kişisel özelliklerinin KSS üzerine etkisi üzerine yaptıkları araştırmanın sonucuna göre; her bir vak'ada "KSS'nin



kuruluşların politikalarının bir sonucu değil, yöneticilerin kişisel özelliklerinin ve hareketlerinin bir sonucu” olduğu gözlemlenebilir.

### **2.2.3 KSS’nin Ortaya Çıkmasında Dinin ve Dini İnançların Rolü**

KSS bileşenlerinin din ile bağlantılarını ayrı ayrı incelediğimizde, ekonomik ve yasal bileşenlerin çok fazla din ile bağlantılı olmadığını ancak diğer iki bileşen olan isteğe bağlı ve etik bileşenlerin birçok din ile ilgili olduğunu görebiliriz. Özellikle isteğe bağlı KSS projeleri (hayırseverlik), tam olarak hayırseverlik olarak tüm büyük dinlerde anılmasa da, ihtiyacı olan insanlara yardım etmeyi Hristiyanlık, İslam, Yahudilik ve Budizm dinleri inananlarına öğütlemektedir (Smart, 1989). Bu yüzden dini inançlar KSS’nin ortaya çıkmasında bir etken olarak görülebilir (Hemingway ve MacLagan, 2004).

## **2.3 KSS’nin İlgili Yazın İçerisindeki Evrimi <sup>1</sup>**

Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramının gelişimi çok eski tarihlere dayanır ve sürekli değişimler yaşamıştır. Kurumların toplum üzerindeki ilgileri, asırlar öncesine kadar izlenebilir. KSS üzerindeki yazın ise 20. yüzyıl içerisinde başlamıştır, bu yazının büyük bir kısmı son 50 yılda yazılmıştır. Yazın incelendiğinde, birçok ülkede KSS hakkında izler bulunmasına karşın, bunların büyük çoğunluğu ABD içerisinde çıkmıştır (Carroll, 1999).

KSS üzerine yazılan ilk makaleler 1940’lı yıllarda basılmıştır (ayrıntılı bilgi için bakınız: Carroll, 1999).

### **2.3.1 50’li Yıllar**

KSS kavramı, yazılan ilk makalelerde “sosyal sorumluluk” olarak ele alınmıştır. Bunun nedeni ise bu yıllarda henüz “modern” kurumların şöhreti ve baskınlığının ortaya çıkmamasıdır. 1953 yılında Howard B. Bowen’in yazmış olduğu “İş Adamının Sosyal Sorumlulukları” (Social Responsibilities of Businessman) isimli kitap ile modern dönem başlamıştır (Carroll, 1999).

---

<sup>1</sup> Bu kısımdaki açıklamaların çoğunluğu Archie B. Carroll’un (1999) çalışmasından yararlanılarak yazılmıştır.

Bowen’a (1953) göre, birkaç yüz güçlü ve büyük kurumun almış olduğu kararlar tüm halkın yaşamını etkilemektedir. Bu sonuç üzerine Bowen’ın sorduğu birçok sorudan önemli bir tanesi “iş adamlarının, topluma karşı nelerden sorumlu tutulması gerektiği”dir. Bowen’ın sosyal sorumluluk üzerine yaptığı tanım ise şöyledir: “sosyal sorumluluk, iş adamlarının; kurallara uyma, karar verme, toplumun değerleri ve amaçları doğrultusunda oluşan faaliyetleri gerçekleştirme yükümlülüğüdür.” Kitap özellikle sosyal sorumluluk teorisi üzerine eğilmiştir. Ancak Bowen, sosyal sorumluluğun her derde deva bir ilaç gibi değil, gelecekte kurumsal faaliyetlerin yönünü belirleyecek bir kılavuz olarak görülmesi gerektiğini söylemiştir. Howard Bowen, kitabı ve KSS üzerine yaptığı çalışmalardan dolayı “Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Babası” olarak anılmaktadır (Carroll, 1999).

1950’li yıllar KSS için çok verimli yıllar olmamıştır. Ancak sonraki dönemlerde KSS kapsamında birçok çalışmaya rastlanmaktadır. 1960’lı yıllar KSS’nin daha biçimsel, daha doğru ve daha fazla “tanımlanmaya” çalışıldığı zamanlardır. Bu yıllardaki en başarılı isimlerden biri Keith Davis’tir. 1960 yılında; Keith Davis KSS’yi, kuruluşların *“ekonomik ve teknik becerilerinin ötesindeki nedenlerden dolayı almış olduğu kararlar ve yaptığı hareketler”* olarak tanımlamıştır (ayrıntılı bilgi için bakınız: Carroll, 1999). Davis’e (1960) göre KSS, kuruluşa uzun dönemde yüksek karlılık ve sosyal sorumlu kuruluş görünümü verecek, karmaşık bir süreçtir. Bu görüş 80’li ve 90’lı yıllarda daha fazla kabul görmüştür. Carroll (1999), Keith Davis’ten; Howard Bowen’dan sonra KSS’nin gelişmesindeki en başarılı isimlerden biri olarak bahsetmiş ve kendisini KSS’nin ikinci babası olarak isimlendirmiştir.

### 2.3.2 60’lı Yıllar

Davis (1960) ile aynı yılda, Frederick (1960) sosyal sorumluluğu *“iş adamlarının, var olan ekonomik sistemin, halkın beklentisini karşıladığını önceden görmesi gerekliliğidir”* şeklinde tanımlamıştır. Bu tanım ile kastı, kuruluşlar, yeterli sayıda kadro istihdam ederek, gerekli üretim ve dağıtım seviyesine ulaşmalı ve toplumun refahını sağlamalıdır. Sosyal sorumluluk, topluma ekonomik ve insan kaynakları yönlerinden yarar sağladığından, sadece kuruluş ve kişi bazında ele alınmamalı, daha geniş bir çerçeve ile incelenmelidir (Frederick, 1960).

Joseph McGuire, 1963 yılında, ekonomik durumların daha öncelikli olduğunu, ancak kuruluşların sosyal çevreye daha geniş bir perspektifle yaklaşması gerektiğini

söylemiştir. MacGuire’a göre kurumlar, ekonomik ve yasal yükümlülüklerle sahip olduğu gibi, topluma da bu yükümlülüklerin ötesinde belirli sorumluluklara sahiptir. McGuire’in KSS tanımı daha öncekiler ile karşılaştırıldığında, KSS’yi sadece ekonomik ve yasal sınırında değil, onların da ötesine genişlettiğinden dolayı, uzun yıllar kabul gören, KSS (Carroll, 1979) tanımına daha çok yaklaşmıştır. Ama ekonomik ve yasal yükümlülüklerin ötesindeki sorumluluklardan tanımda bahsedilmemiştir. Yazdığı kitabın ilerleyen sayfalarında kurumların politika, eğitim, toplumun refahı konularında kuruluşların faaliyetler yürütebileceğinden bahsetmiştir (Carroll, 1999).

Davis ve Blomstrom, 1966 yılında yayınladıkları “Business and its Environment” isimli kitaplarında KSS’yi şu şekilde tanımlamışlardır (Carroll, 1999, S. 272):

*“Sosyal sorumluluk, bir kişinin karar ve faaliyetlerinin etkisinin tüm sosyal sistem içerisinde ele alınması yükümlülüğüdür. Kurumların faaliyetlerinden dolayı başka insanların da ihtiyaçları etkileniyorsa, o zaman sosyal sorumluluk uygulanabilir. Böylece kurumlar, sahip oldukları dar ekonomik ve teknik yükümlülüklerinin ötesinde bir bakış kazanırlar.”*

Davis, daha önce yapmış olduğu sosyal sorumluluk tanımını, 1967 yılında güncelleyerek, “etik” kavramını da tanımının içerisinde ele almıştır (Carroll, 1999).

KSS içinde “gönüllülük” kavramını ilk kullanan ise, 1967 yılında “Kurumsal Sosyal Sorumluluklar” (Corporate Social Responsibilities) isimli kitabındaki tanımı ile Clarence C. Walton olmuştur.

1960’lı yıllarda yaşanan bütün bu gelişmelere rağmen, “eğer bir kuruluş sosyal bir amaca kaynak ayırırsa, aslında kuruluş, ortaklarının gelirlerini düşürüyor ve ürün ve hizmetlerin fiyatlarını yükseltiyor” şeklinde bir anlayış hâkimdi. Bu yüzden kuruluşlar için, hayırseverlik amacıyla bağış yapmak, yanlış bir davranış olarak görülüyordu (Pinkston ve Carroll, 1996).

### **2.3.3 70’li Yıllar**

1971 yılında, Harold Johnson’ın “Çağdaş Toplumda İş: Kuramsal Çerçeve ve Sorunlar” (Business in Contemporary Society: Framework and Issues) isimli kitabı, KSS için birçok görüş ve tanım ortaya koymuş, bunların kritiklerini ve analizlerini yapmıştır. Johnson’ın ortaya koyduğu tanımlar, menfaatlerin çeşitliliğinden

bahsetmesi ve paydaş yaklaşımı konusunda ipuçları vermesi bakımından önemlidir. Johnson’ın KSS hakkındaki yorumu şöyledir (Carroll, 1999, S. 273):

*“Sosyal sorumlu kuruluş, menfaatlerin çeşitliliğini dengeleyen yönetim kadrosuna sahip kuruluştur. Sorumlu kuruluşlar sadece ortakların daha fazla kar elde etmesine değil, aynı zamanda çalışanlarının, tedarikçilerinin, satıcılarının, yerel toplulukların ve tüm ulusun menfaatlerini de düşünen kuruluşlardır.”*

Johnson’ın ortaya attığı görüşlerden biri de kurumların karlarını arttırmaları için sosyal programlar yürütmeleri gerektiğidir. Bu görüş ile birlikte KSS, uzun dönemde kar maksimizasyonu olarak algılanmıştır. Üçüncü bir görüş olarak da, kuruluş yöneticilerinin fayda maksimizasyonu için kuruluş içinde motivasyonu sağlamaları gerekliliği ortaya atılmıştır. Bu görüşe göre yöneticiler sadece kuruluş karını yükseltmekle kalmayıp, birden fazla amaca yönelerek, ortaya çıkan faydayı da arttırmalıdır (Carroll, 1999).

Kitapta dördüncü ve son görüş olarak da “sosyal sorumluluğa sözlüksel bakış” ele alınmıştır. Bu bakış açısına göre, kuruluş karını arttırmak için müşterilerinin önem sırasını belirlemeli ve en üst sıradaki müşterileri kendine hedef seçmelidir (Carroll, 1999).

1971 yılında Ekonomik Gelişim Komisyonu’nun (Committee for Economic Development, ABD) yayımladığı “Kurumların Sosyal Sorumlulukları” (Social Responsibilities of Business Corporations) isimli kitapta, ticari kurumların temel amacı, toplumun ihtiyaçlarını karşılamak için çalışmak ve toplumu memnun etmek şeklinde açıklanmıştır. Kurumların artık, daha önce olduğundan fazla ve geniş sorumluluklarının olduğundan, mal ve hizmet üretiminde, toplumun beklediği sayı ve kalitede ürün üretme gibi sorumlulukların da eklendiğinden bahsedilmiştir (Carroll, 1999).

Ekonomik Gelişim Komisyonu, KSS’yi tanımlarken “üç ortak merkezli çember” yaklaşımını ortaya atmıştır. En içteki çember, kuruluşun temel, ekonomik fonksiyonlarını içerir. Ortadaki çember, ekonomik fonksiyonları çalıştırırken, sosyal değerleri ve öncelikleri değiştirme konusunda hassas bir dikkat gerektiğini ortaya koymaktadır. En dıştaki çember ise, kuruluşların sosyal çevreyi geliştirme ve

değiştirme konusunda daha aktif rol alması gerektiğini ortaya koymaktadır (Carroll, 1979; Carroll, 1991; Carroll, 1999).

KSS üzerindeki büyük bir tartışma da Manne ve Wallich'in yazdığı "Modern Kurumlar ve Sosyal Sorumluluk" (The Modern Corporation and Social Responsibility) (1972) ile ortaya çıkmıştır. Bu baskıda KSS tanımı içerisinde gönüllülük kavramı baskın olarak bulunmaktaydı (Carroll, 1999).

Davis (1973), "kanunun bittiği yerde sosyal sorumluluk başlar" şeklinde farklı bir bakış açısı ile tartışmanın içine tekrar girmiştir. Davis'e göre, kanunun gerektirdiklerini yapmak sosyal sorumluluk değildir, onlar her kuruluşun, her iyi vatandaşın yaptığı gibi, uyması gereken kurallardır.

1975 yılında Sethi "kurumsal sosyal performans" (corporate social performance) tanımını ortaya atarak, sosyal sorumluluğu bir alt tanım olarak buna bağlamıştır. Sethi'ye göre kurumsal sosyal performans "sosyal zorunluluk" (social obligation), "sosyal sorumluluk" (social responsibility) ve "sosyal yanıt verme" (social responsiveness) olarak alt bölümlere ayrılmalıdır. Sosyal zorunluluk, kuruluşların yapmakla yükümlü olduğu ekonomik ve yasal zorunluluklardan, sosyal sorumluluk ise ekonomik ve yasal zorunlulukların ötesindeki yazılı olmayan sorumluluklardan oluşmaktadır. Sosyal cevap verme, kurumların sosyal olaylara yanıt verebilme kapasitesidir (Carroll, 1999).

Jules Backman 1975 yılında KSS'yi, "kurumların ekonomik performansa ek olarak gerçekleştirmeye çalıştıkları amaç ve güdülerdir" şeklinde tanımlamıştır (Carroll, 1979).

1975 yılında George Steiner, Ekonomik Gelişim Komisyonu'nun ortaya attığı "üç ortak merkezli çember" (three concentric circles) gibi bir bileşen teorisi ortaya atmıştır. Buna göre KSS'nin bileşenleri dört adettir. Bunlar; "geleneksel ekonomik üretim" (traditionally economic production), "devlet tarafından zorlanan" (government dictated), "gönüllülük" (voluntary area) ve "gerçeklerin ötesindeki beklentiler" (expectations beyond reality) olarak sıralanmıştır (Carroll, 1979).

Fitch (1976), kurumların topluma karşı sorumluluğunu daha da sınırlandırarak, kurumsal sosyal sorumluluğu, "kurumların kendileri ile doğrudan ya da dolaylı olarak alakalı olan toplumsal sorunlara eğilmesi" şeklinde tanımlamıştır.

Aşağıda bazı akademisyenlerin bu yıllarda, KSS hakkındaki görüşlerinin özetleri yer almaktadır (Carroll, 1979, S. 499).

- Kâr etmek (Friedman, 1962)
- Kâr etmenin ötesine geçmek (Davis, 1960; Backman, 1975)
- Ekonomik ve yasal gerekliliklerin ötesine geçmek (McGuire, 1963)
- Gönüllü aktiviteler (Manne, 1972)
- Ekonomik, yasal ve gönüllü aktiviteler (Steiner, 1975)
- Ortak merkezli ve genişleyen çemberler (Ekonomik Gelişim Komisyonu, 1971; Davis and Bloomstrom, 1966)
- Daha geniş bir sosyal sistem anlayışı (Eells ve Walton, 1961)
- Belirli sosyal sorunlar için sorumluluk (Hay ve diğ., 1976)
- Sosyal cevap vermeye yol açma (Ackerman & Bauer, 1976; Sethi, 1975)

Bu dönemlerde yukarıda görüldüğü gibi KSS çerçevesindeki dikkat, “sosyal cevap verme”ye çevrildi. Bu yazarların temel nedenleri ise KSS’nin sadece, iş yükümlülüğü, motivasyon veya üzerinde durulan hareket ve performansı ele alması idi. Öte yandan sosyal cevap verme hareketi ise, özellikle sosyal rollerin kurumsal faaliyeti, önceden sezerek faaliyet gösterme ve ortaya çıkarılması konusuna önem vermektedir. Bu da gerekli bir yeniden yönlendirme olarak karşımıza çıkmıştır (Carroll, 1991).

Bu yöndeki ilk ve en önemli adımlardan biri 1979 yılında Carroll tarafından ortaya atılmıştır (Carroll, 1991). Carroll’ın modelinden önce ortaya atılan tüm KSS tanımlarında, ekonomik sorumluluklar, yasal sorumluluklar ve yasanın ötesindeki sorumluluklar olarak gruplandırmalar yapılmıştır. Carroll bunlara göre daha geniş bir KSS tanımı altında, KSS’yi dört ayrı bileşenden oluşan bir kavram haline getirmiştir ve yasanın ötesindeki sorumlulukları isimlendirmiştir (Carroll, 1999). Bu bileşenler sadece ekonomik ve yasal sorumlulukları değil, ayrıca etik ve isteğe bağlı sorumlulukları da içermektedir (Carroll, 1979).

Carroll’a göre kurumlar faaliyetlerini devam ettirebilmek için kar elde etmelidirler. Kâr elde ederken devletin ortaya koyduğu yazılı kanunların çerçevesine dikkat etmelidirler. Yazılı olmayan ancak, kuruluşların faaliyetlerini sürdürürken, toplum

tarafından uyması beklenen kurallar ise etik kurallardır. Kuruluşların bu kapsamdaki sorumluluklarına etik sosyal sorumluluk adını vermiştir. Etiğin de ötesinde, toplumun beklentisinin bulunmadığı, sadece gönüllülük esasına dayanan faaliyetlere de isteğe bağlı (gönüllü, hayırsever, filantropik kullanılan diğer terimlerdir) sosyal sorumluluk adı verilmiştir (Carroll, 1979; Carroll, 1999). Yıllar sonra, bu açıklamaları yapan Carroll, Schwartz ile birlikte yaptığı görgül bir araştırma (2003) sonucuna dayanarak isteğe bağlı bileşenin içerisinde incelenen, toplumun kuruluşlardan beklemediği faaliyetlerin, bir beklenti haline geldiğini ortaya koymuştur. Çünkü artık toplum ürünler konusunda doyum noktasına yaklaşmış ve pazarlama faaliyetleri çok zor bir hale dönüşmüş olacaktır. Tüketiciler satın alacakları ürün ve hizmeti seçerlerken kalite vb. özellikler tüm ürünler için ortak bir özellik olduğundan, üreticinin diğer özelliklerine odaklanacaklardır (Schwartz ve Carroll, 2003).

Carroll (1979), sosyal sorumluluk ile sosyal yanıt vermeyi (social responsiveness) ortak bir modelde toplayarak “sosyal performans modeli”ni ortaya koymuştur (ayrıntılı bilgi için bakınız: Carroll, 1979).

#### **2.3.4 80’li Yıllar**

1980 öncesinde yapılan birçok KSS tanımı ve yeni tanım arayışı yıllar geçtikçe KSS ve alakalı diğer konularda birçok araştırma yapılmasına neden olmuştur. KSS’nin ardından çıkan bu kavramların bazıları, sosyal cevap verme (social responsiveness), toplumsal politika (social policy), iş etiği (business ethics) ve paydaş kuramıdır (stakeholder theory) (Carroll, 1999).

Bu yıllarda görgül çalışmaların yanı sıra yeni model geliştirme çabaları da devam etti. Ancak bu kuramsal modeller diğer araştırmacılar tarafından benimsenmedi (Carroll, 1999).

1983 yılında Carroll daha önce yapmış olduğu tanımı revize etti. Yeni tanıma göre KSS (Carroll, 1983, S. 604; Carroll, 1999, S. 286):

*“KSS kurumların, ekonomik olarak karlı, kanunlara uyan, etik ve sosyal destekçi olmasını gerektirir. Kuruluşun etik olması ve sorumluluğunu toplumsal baza genişletmesi için öncelikle ekonomik olarak kârlı ve kanunlara uyan bir kuruluş olması gerekmektedir. KSS dört ayrı bileşene ayrılabilir, bunlar; ekonomik, yasal, etik ve gönüllü (filantropik) KSS’dir.”*

Yukarıda görüldüğü gibi Carroll tanımında artık isteğe bağlı sosyal sorumluluk bileşenini “filantropik” terimini kullanarak gönüllülük esasına bağlamıştır (Carroll, 1999).

Sonraki yıllarda yapılan birkaç araştırmada KSS uygulayan kuruluşların aynı zamanda karlı kuruluşlar oldukları (Cochran ve Wood, 1984) ve Carroll’ın (1979) ortaya attığı KSS bileşenlerinin önem sırasının sırası ile ekonomik, yasal, etik ve gönüllü KSS olduğu (Aupperle ve diğ., 1985) ortaya çıkmıştır (Carroll, 1999).

Daha sonraki yıllarda, Carroll’ın ortaya attığı kurumsal sosyal performans modeli geliştirilmiş ve KSS, sosyal cevap verme, sosyal olayların boyutları, prensipler, süreçler ve politikalar şeklindeki bir çerçeveye (Wartick ve Cochran, 1985) oturtulmuştur (Carroll,1999).

### **2.3.5 90’lı Yıllar**

90’lı yıllarda KSS kavramının tanımına yapılan eklemeler çok azdır. Bunun nedeni, araştırmacıların KSS tanımını bir temel olarak ele alarak, daha başka kavramlar üzerinde çalışmaya başlamalarıdır. Bu kavramlar; kurumsal sosyal performans, paydaş teorisi, iş etiği ve vatandaş kuruluş (corporate citizenship) teorileridir (Carroll, 1999).

90’lı yıllardaki ilk gelişme Wood (1991) tarafından kaydedilmiştir. Wood, Carroll’ın (1979) ortaya attığı ve Wartick ve Cochran’ın (1985) geliştirdiği üç boyutlu kurumsal sosyal performans modelini daha da geliştirdi ve Carroll’ın KSS bileşenlerini kurumsal sosyal performans prensipleri ile ilişkilendirdi. Bu prensipler; sosyal yasalara uyumluluk (kurumsal düzey), toplumsal sorumluluk (örgütsel düzey) ve yönetsel sağduyudur (bireysel düzey). Kurumsal cevap verme kategorilerini bir sürece bağlayarak belirledi. Kısacası Wood’un ortaya attığı model daha öncekilerden çok daha kapsamlı idi (Carroll, 1999).

Yine 1991 yılında Carroll, kendi KSS tanımını biraz daha genişleterek, KSS bileşenlerinin bir piramit (Şekil 2.2) oluşturduğunu, her bileşenin gerçekleştirilmesi normal olmasına rağmen son yıllarda etik ve isteğe bağlı bileşenlerin çok daha fazla önem kazandığını belirtmiştir. Piramidin tepesinde bulunan isteğe bağlı bileşenden, vatandaş kuruluş olarak da bahsedilmiştir (Carroll, 1991; Carroll, 1999). Carroll’ın oluşturduğu KSS piramidinin sadece tepe bölümü vatandaş kuruluş olarak yazılmasına karşın, vatandaş kuruluş kavramı 2000’li yıllarda KSS’nin tam (bütünün)



karşılığı olarak da kullanılmaktadır (Carroll, 1998; Dawkins, 2002; Matten ve diğ., 2003; Waddock, 2004).

1990'lı yıllarda, artık toplum, kuruluşlardan “toplumsal olaylara ve toplumun bireylerine etik bir şekilde yaklaşması” beklentisi duymaya başladı. Bu yüzden bazı kuruluşlar bu beklentinin farkına vararak, aktivitelere katılmaya, kurumsal hayırseverliği desteklemeye ve toplumsal sorunlar ile ilgilenmeye başladı. Bunun nedenleri olarak artık toplumun kuruluşları birer vatandaş olarak görmeleri ve her vatandaşın yaptığı gibi etik davranmaları gerektiğini düşünmeleri; pazarlama faaliyetlerinin yetersiz kalması neticesinde tüketicilerin üreticilerden farklı beklentileri örnek gösterilebilir (Pinkston ve Carroll, 1996).

Carroll'ın 1991 yılında yenilediği model, birçok bilim insanı tarafından kabul görmesine karşın bazı araştırmacılar tarafından, yaptıkları araştırmalarda isteğe bağlı bileşenin KSS kapsamında çok önemsenmediği, piramit içerisinde bileşenlerin birbirinden ayrıldığı ve aynı anda var olamayacaklar gibi düşünüldüğü, ekonomik bileşenin en altta olmasından dolayı en önemsiziymiş gibi anlaşıldığı konusunda eleştiriler aldı (ayrıntılı bilgi için bakınız: Schwartz ve Carroll, 2003).

Bunların yanında bazı araştırmacılar (Shaw ve Post, 1993; Yankee, 1996) isteğe bağlı bileşenin kuruluşların bir sorumluluğu olmadığını, ekonomik imkânlarla bağlı olduğunu; kuruluşun toplumsal imajını, çalışanların moralini ve uzun dönemde karlılığını arttıran bir faaliyet olduğunu ortaya attılar (Schwartz ve Carroll, 2003).

### **2.3.6 2000'li Yıllar**

Yapılan birçok araştırma yukarıdaki yargıları doğruladığından dolayı Schwartz ve Carroll (2003) KSS piramidi modelinin eksikliklerini ortadan kaldırmak için bir çalışma hazırladılar.

Bugüne kadar olan gelişmelerin, bugünden sonra da süreceğinden emin olmak gerekir. Zwetsloot (2003) 21. yüzyılın KSS açısından parlak yıllar olacağını söylemiştir. Avrupa Komisyonu, 2005 yılının tüm Avrupa ülkelerinde Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yılı olmasına karar vermiştir. Bununla birlikte Avrupa ülkeleri kendi içlerinde de bu gelişime destek olmaktadır. İngiltere, KSS konuları ile ilgilenmek üzere bir bakan atamış, Fransa kuruluşlara yıllık raporlarında faaliyetlerinin sosyal ve çevresel etkilerini belirtmelerini zorunlu kılmış ve Hollanda

KSS alışmaları yapan kuruluşlara destek olacağını resmi olarak belirtmiştir (ayrıntılı bilgi için bakınız: Luetkenhorst, 2004).

Garriga ve Melé (2004, S. 63-64) KSS alanında yapılan araştırmaları ve incelemeleri özetlemiş ve aşağıdaki tablo içerisinde göstermiştir.

**Tablo 2.1:** KSS Teorileri ve İlgili Yaklaşımlar

| <b>Teori Türü</b>                                                                                                                            | <b>Yaklaşımlar</b>                                                            | <b>Kısa Açıklama</b>                                                                 | <b>Anahtar Referanslar</b>                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aracı Teoriler</b> ( <i>Instrumental Theories</i> )<br>[sosyal aktiviteler aracılığı ile ekonomik amaçları gerçekleştirmeye odaklananlar] | Paydaş değerinin maksimizasyonu<br>(Maximization of shareholder value)        | Uzun vadeli maksimizasyon                                                            | Friedman (1970), Jensen (2000)                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                              | Rekabet üstünlüğü için stratejiler<br>(Strategies for competitive advantages) | • Rekabet çerçevesinde sosyal yatırımlar                                             | Porter ve Kramer (2002), <i>Schwartz ve Carroll (2003)*</i>                                                                                                      |
|                                                                                                                                              |                                                                               | • Kuruluşun doğal kaynakları bakımından stratejiler ve dinamik kuruluş kabiliyetleri | Hart (1995), Lutz (1996)                                                                                                                                         |
|                                                                                                                                              |                                                                               | • Ekonomik piramidin en alt katı için stratejiler                                    | Prahalad ve Hammond (2002), Hart ve Christensen (2002), Prahalad (2002)                                                                                          |
|                                                                                                                                              | Sebepl ilişkili pazarlama (Cause-related marketing)                           | Pazarlama için sosyal kabul görmüş fedakâr aktivitelerde bulunmak                    | Varadarajan ve Menon (1988), Morray ve Montanari (1986)                                                                                                          |
| <b>Politik Teoriler</b> ( <i>Political Theories</i> )<br>[Politik arenada iş gücünü sorumlu olarak kullanmaya odaklananlar]                  | Kurumsal anayasacılık (Corporate constitutionalism)                           | Kuruluşların sosyal sorumlulukları sahip olduğu sosyal güce göre artar.              | Davis (1960, 1967)                                                                                                                                               |
|                                                                                                                                              | Bütünleyici Sosyal Sözleşme Teorisi<br>(Integrative Social Contract Theory)   | Kuruluşlarla toplum arasında bir sosyal sözleşme olduğunu kabul eder.                | Donaldson ve Dunfee (1994, 1999)                                                                                                                                 |
|                                                                                                                                              | Vatandaş kuruluş (Corporate (or business) citizenship)                        | Kuruluşlar toplum içerisinde bir vatandaş olarak görülür / ele alınır                | <i>Carroll (1998)*</i> , Wood ve Lodgson (2002), Andriof ve McIntosh (2001), <i>Van Lujik (2001)*</i> , Matten ve Crane (basımda), <i>Küskü ve Erçek (1999)*</i> |

**Tablo 2.1:** KSS Teorileri ve İlgili Yaklaşımlar (devam)

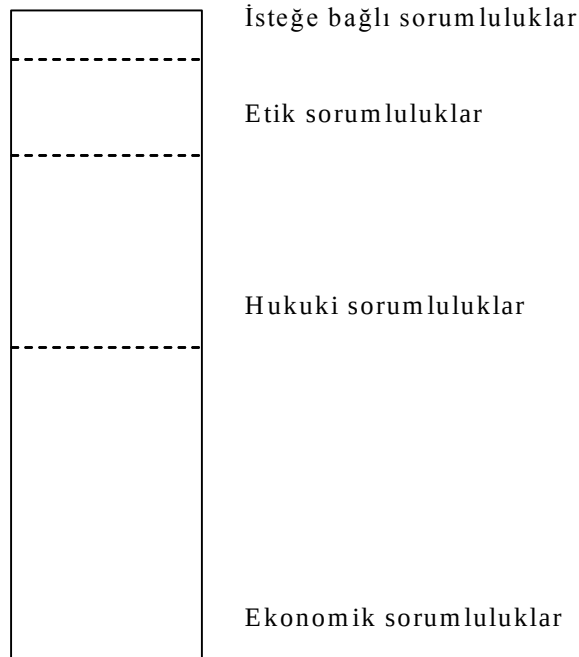
| <b>Teori Türü</b>                                                                                                              | <b>Yaklaşımlar</b>                                        | <b>Kısa Açıklama</b>                                                                                                                             | <b>Anahtar Referanslar</b>                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Bütünleyici Teoriler</b> ( <i>Integrative Theories</i> )<br>[sosyal taleplerin bütünlenmesi üzerine odaklananlar]           | Sorun Yönetimi (Issues management)                        | Kurumsal süreçler sosyal ve politik sorunların bir tepkisidir                                                                                    | Sethi (1975), Ackerman (1973), Jones (1980), Vogel (1986), Wartick ve Mahon (1994)                                             |
|                                                                                                                                | Toplum sorumluluğu (Public responsibility)                | Kanunlar ve toplum kuralları sosyal performans için referans olarak alınır                                                                       | Preston ve Post (1975, 1981)                                                                                                   |
|                                                                                                                                | Paydaş Yönetimi (Stakeholder management)                  | Kuruluşun paydaşlarının istekleri dengelenir                                                                                                     | Mitchell ve diğ. (1997), Agle ve Mitchell (1999), Rowley (1997), <i>Matten ve diğ. (2003)*</i>                                 |
|                                                                                                                                | Kurumsal Sosyal Performans (Corporate social performance) | Sosyal olaylara uygun sosyal önlemler almak için yollar arar                                                                                     | Carroll (1979), Wartick ve Cochran (1985), Wood (1991), Swanson (1995), <i>McWilliams ve Siegel (2000)*</i>                    |
|                                                                                                                                | <i>Kurumsal Sosyal Raporlama*</i>                         | <i>Kuruluşların, toplumsal hareketlerini raporlayarak, birbirinden farklı paydaşlarını memnun etmek için kullandığı takdim ve etki yönetimi*</i> | <i>Snider ve diğ. (2003)*</i>                                                                                                  |
| <b>Etik Teoriler</b> ( <i>Ethical Theories</i> )<br>[Toplumdan olumlu tepki almak için doğru şeyi yapmak üzerine odaklananlar] | Hissedar Normatif Teorisi (Stakeholder normative theory)  | Kuruluşun hissedarlarına geçici görevler vermek                                                                                                  | Freeman (1984, 1994), Evan ve Freeman (1988), Donaldson ve Preston (1995), Freeman ve Phillips (2002), Phillips ve diğ. (2003) |
|                                                                                                                                | Evrensel haklar (Universal rights)                        | Çevreye saygı için insan ve işçi haklarına uymak.                                                                                                | The Global Sullivan Principles (1999), UN Global Compact (1999)                                                                |
|                                                                                                                                | Sürdürülebilir gelişme (Sustainable development)          | Şimdiki ve gelecekteki jenerasyonları düşünerek insan gelişimini hedeflemek                                                                      | World Commission on Environment and Development (Brundtland Report) (1987), Gladwin ve Kennelly (1995)                         |
|                                                                                                                                | Genel Mutluluk (The common good)                          | Toplumun genel mutluluğunu amaçlar                                                                                                               | Alford ve Naughton (2002), Melé (2002), Kaku (1997)                                                                            |

**Kaynak:** Garriga ve Melé (2004, S. 63-64), \* *Sonradan eklemeler*

## 2.4 KSS Bileşenleri

1979 yılında Carroll tarafından ortaya atılan KSS bölümlendirmesinde (KSS bileşenleri) her bileşenin belirli bir ağırlığı olduğu ortaya atılmıştı (Carroll, 1979). 1985 yılında yapılan bir başka nicel araştırmada bahsedilen ağırlıkların doğruluğu ispatlanmış oldu. Bu araştırmaya göre kuruluşlar ağırlık sırası ile ekonomik, hukuki, etik ve isteğe bağlı bileşenlere önem vermektedirler. Aynı araştırma sonucunda, ekonomik bileşenlere önem veren kuruluşların ekonomik olmayan bileşenlere önem vermediği, her hangi bir ekonomik olmayan bileşene önem veren kuruluşların diğer ekonomik olmayan bileşenlere az da olsa önem verdiği ortaya çıkmıştır (Aupperle ve diğ., 1985).

Ortaya atılan bu dört temel bileşen daha önceki KSS tanımlarını kategoriler şeklinde bir araya getirmektedir. Aşağıdaki şekilde KSS'nin dört ayrı bileşen olarak nasıl tanımlandığı gösterilmiştir. Bileşenlerin genişlikleri sadece her bir sorumluluğun bağıl ağırlığını göstermektedir (Carroll, 1979, S. 499).



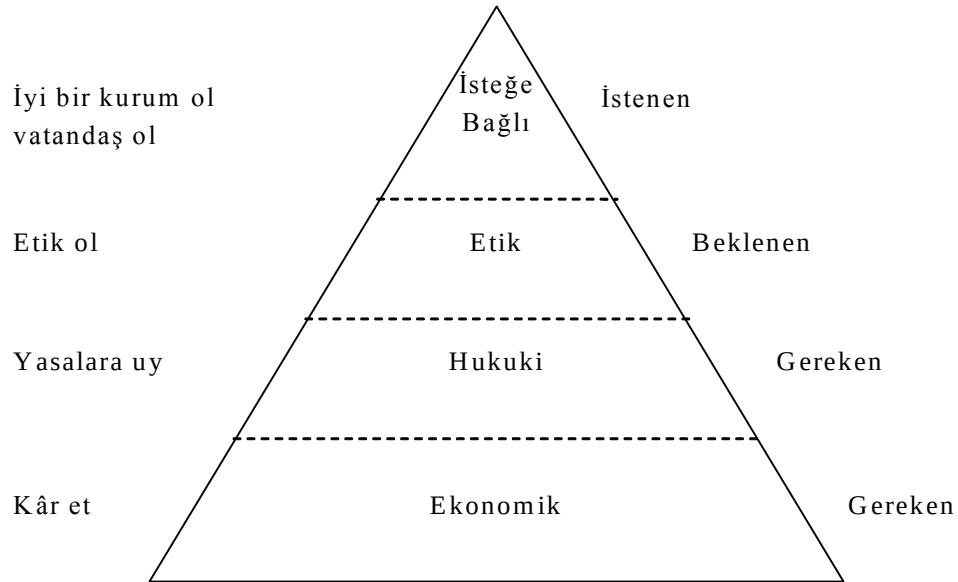
**Şekil 2.1:** Kurumsal sosyal sorumluluk bileşenleri

Yukarıdaki şekilden anlaşılması gereken, sorumlulukların birbiri ardına gelmediği gibi, ayrıca birbirlerinin toplamı da olmadıklarıdır. Burada sadece, bir uçta ekonomik sorumluluklar varken; diğer uçta isteğe bağlı sosyal sorumluluklar vardır (Carroll, 1979). KSS'nin tarihsel gelişimi incelendiğinde ilk başta ekonomik ve hukuki

sorumlulukların ortaya çıktığı, sonrasında ise etik ve isteğe bağlı sorumlulukların da önem kazandığı anlaşılmaktadır (Carroll, 1979).

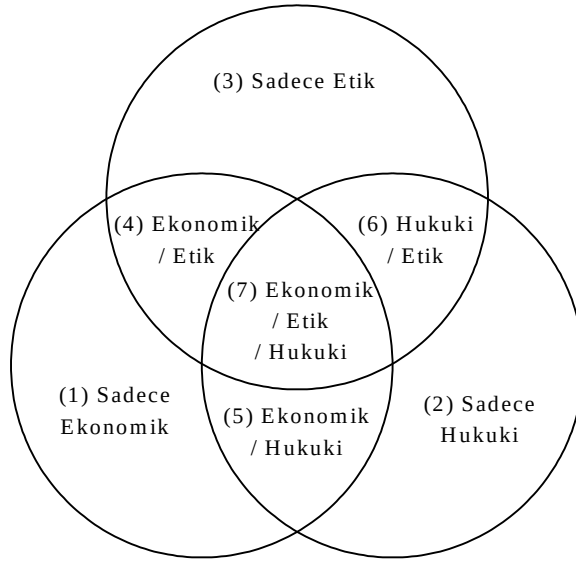
Yapılan araştırmalara göre son yıllarda KSS'nin bileşenlerinin hepsi genişledi, ancak bu bileşenler arasında asıl önemli gelişmeyi KSS'nin etik ve isteğe bağlı bileşenleri kat etti (Carroll, 1991).

1979 yılında Carroll'ın ortaya attığı ve birçok bilim insanı tarafından kabul gören (Ayrıntılı bilgi için bakınız: Wood ve Jones, 1996; Schwartz ve Carroll, 2003) KSS modeli, yine 1991 yılında Carroll tarafından geliştirilerek KSS piramidini oluşturdu. KSS piramidi aşağıdaki şekilde gözükmetedir (Carroll, 1991, S. 40; Schwartz ve Carroll, 2003, S. 504).



Şekil 2.2: Kurumsal sosyal sorumluluk bileşenleri (Piramit)

Bu modelin ortaya çıkmasından sonra KSS alanında yapılan araştırmaların sonuçlarına göre isteğe bağlı bileşenin ayrı bir bileşen olmaması gerektiği, bileşenin kuruluşların bir sorumluluğu olmadığı, ekonomik imkanlara bağlı olduğu ve uzun dönemde kuruluşun imajını etkileyen bir faaliyet olduğu ortaya çıktı (Schwartz ve Carroll, 2003). Bunun üzerinde Carroll, Schwartz ile birlikte bu modeli geliştirerek 3 bileşenli yaklaşımı ortaya attılar. Bu yaklaşımda her bileşen tek başına var olabildiği gibi ayrı ayrı veya bir arada da var olabiliyordu ve bir bileşene özel faaliyet gerçekleştirirken, başka bir bileşeni gerçekleştirmiş olmak gerekmiyordu. Bu yaklaşıma göre ortaya çıkan çerçevenin şekli aşağıdaki şekilde verilmiştir (Schwartz ve Carroll, 2003, S. 509).



Şekil 2.3: Kurumsal sosyal sorumluluk bileşenleri (Üç boyut)

#### 2.4.1 Ekonomik Sorumluluklar

Doğal olarak kurumların en başta gelen ve en önemli sorumluluğu ekonomik sorumluluktur. Her şeyden önce kuruluşlar toplumun temel ekonomik birimidir. Yani, kuruluşların, toplumun ihtiyaç duyduğu ürün ve hizmetleri üretme ve karşılığında kâr elde etme sorumluluğu vardır (Carroll, 1979). Kuruluşlar ekonomik sorumluluklarını yerine getiremezse toplum içerisinde var olma becerilerini kaybeder ve zamanla yok olurlar (Carroll, 1991).

Schwartz ve Carroll'a (2003) göre ekonomik bileşen doğrudan ve dolaylı olumlu etki olmak üzere iki ayrı bölümde incelenebilir. Olumlu ekonomik etki gelirlerin ve hisse değerlerinin en büyüklenmesidir. Doğrudan etki satışları yükseltmek için gerçekleştirilen faaliyetlerdir. Dolaylı olumlu etki ise, kurumsal görüntünün (corporate image) arttırılması ve/veya çalışanların morallerinin arttırılması ile sağlanabilir. Eğer bir faaliyet, kuruluşun daha az kâr elde etmesini gerektiriyorsa veya daha kârlı bir yöntem var iken düşük kârlı bir yöntem seçiliyorsa bu ekonomik bileşenin içine girmez.

#### 2.4.2 Hukuki Sorumluluklar

Toplum, devletin ortaya koyduğu kanunlar ve ekonomik düzenlemeler aracılığı ile, kuruluşlara “üretici” bir rol vermiştir. Ayrıca toplum, kuruluşların ekonomik amaçlarını yerine getirirken devletin yazılı olarak ortaya koyduğu yasal düzenlemelere uymalarını beklemektedir (Carroll, 1979; Carroll, 1991).

Hukuki sorumluluklar, önemli etik sorumlulukların, toplumun faydası için, kanun koyucular tarafından yazılı hale getirilen ve kuruluşların uyması beklenen sorumluluklardır (Carroll, 1991).

Pinkston ve Carroll (1996) tarafından yapılan bir araştırmada ekonomik ve hukuki bileşenlerin birbirinden çok farklı olmadığı ortaya çıkmıştır. Diğer ikili karşılaştırmalarda ise anlamlı farklar ortaya çıkmıştır. Ekonomik bileşen ile hukuki bileşenin bu yakınlığı, seçilen bir yöneticiye sorulduğunda alınan yanıt: *“eğer yasalara uymazsanız ne kadar para kazandığınız önemli değildir, eğer para kazanmazsanız, uyacağınız yasa olmaz”* (Pinkston ve Carroll, 1996, S. 205) olmuştur.

Hukuki bileşen üç genel kategori içerisinde incelenebilir. Bunlar (i) uyum (compliance), (ii) kaçınma (avoidance) ve (iii) kanunu önceden gerçekleştirmedir (anticipation of the law). Uyum kategorisi de kendi içerisinde üç ayrı tipe ayrılır; pasiflik (passive), sınırlayıcılık (restrictive) ve fırsatçılıktır (opportunistic). Pasiflik istemeden ortaya çıkan bir durumdur. Yani, kuruluşun isteği dışında, olayların yasaya uygun bir şekilde gelişmesidir. Buna örnek vermek gerekirse; hız sınırının 90 km/sa olan bir karayolunda, kişi kendini daha güvenli hissettiğinden 80 km/sa ile gidiyorsa buna pasiflik denilir. Kuruluşlar için bir örnek geliştirmek istersek; eğer kuruluş belirli bir ürün için yasaların sınırlandırdığından daha ince şekilde bir güvenlik standardı belirlemiş ise bu pasifliktir (Schwartz ve Carroll, 2003).

Uyumun ikinci tipi olan sınırlayıcılık, bir kuruluşun yapmak istemediği bir şeyi yasa tarafından yapmaya zorlanmasında ortaya çıkar. Örneğin, bir kişi acelesinden dolayı 110 km/sa hızla gitmek isterken polis onu 90 km/sa hızla gitmeye zorlarsa bu kişi yasa tarafından sınırlanmış olacaktır. Başka bir örnek olarak da vergiler, gümrükler vb. verilebilir. Kuruluş bunları daha fazla gelir için vermek istemezken (ya da daha az vermek isterken) yasa kuruluşları bu konuda zorlayarak sınırlandırmıştır (Schwartz ve Carroll, 2003).

Uyum kategorisinin son tipi de fırsatçılıktır. Fırsatçılık iki şekilde gerçekleştirilebilir. Bunlardan birincisi, yasadaki eksikliklerden yararlanarak bir faaliyeti gerçekleştirmek, diğeri ise yasaların daha hafif olduğu ülke/şehirlerde faaliyet göstermektir (Schwartz ve Carroll, 2003).



Schwartz ve Carroll'ın (2003) ortaya koyduğu ikinci genel hukuki kategori ise kaçınmadır. Kaçınma ile kastedilen, kuruluşun ileride sivil mahkemelerde olası yargılanmasını gerektirecek faaliyetlerden kaçınmasıdır. Bu kategoriye örnek vermek gerekirse, tehlikeli maddeler içeren ürünleri üretmekten kaçınmak, hatalı ürünleri değiştirmek, çevreye zararlı faaliyetlerden uzak durmak vb. gibi sıralanabilir.

Üçüncü ve son genel kategori ise, önceden gerçekleştirilmedi. Yasaların işlemesi ve/veya değişmesi bazen uzun zaman alabilir. Yasalara uymaya dikkat eden kuruluşlar, yasalar değiştiği gibi ona uygun olmak isteyebilir ve yasanın gerektirdiklerini, kanun çıkmadan önce gerçekleştirebilirler. Bu şekilde davranan kuruluşlar söz konusu kategoriye girerler (Schwartz ve Carroll, 2003).

#### **2.4.3 Etik Sorumluluklar**

Ekonomik ve hukuki sorumluluklar da etik bir norm içerisinde ele alınabilir. Ancak, Carroll tarafından ayrı bir KSS bileşeni olarak ele alınan etik sorumluluklar, kanunlar tarafından yazılı hale getirilmediği halde, toplum tarafından kurumlardan yapması beklenen bazı ek sorumluluklardır (Carroll, 1979). Bir başka deyişle, etik sorumluluklar, toplumun kuruluşlardan gerçekleştirmesini beklediği, sürekli gelişen değer ve normların yasalar tarafından kabul edilen halini daha da geliştirilmiş, daha yüksek performans standartlarındaki halidir (Carroll, 1991). Ayrıca Aupperle ve diğ. (1985) tarafından yapılan araştırma sonucunda etik sorumluluklar ile ekonomik sorumluluklar arasında yüksek derecede negatif korelasyon olduğu ortaya çıkmıştır.

KSS'nin ortaya çıktığı ve gelişmeye başladığı yıllarda en zor benimsenen sorumluluklardan biri olan etik sorumluluklar günümüze geldikçe önemli bir yer kazanarak birçok kurum tarafından gerekli olduğu düşünülerek benimsenmiştir (Carroll, 1979).

Etik bir kuruluş olabilmek için, hem ulusal hem de küresel alandaki etik gereklilikler yerine getirilmelidir. Etik bileşeni üç ayrı kategori halinde incelemek mümkündür. Bunlar; (i) geleneksel (conventional), (ii) sonuca göre meydana gelen (consequentialist), (iii) ontolojik olmayandır (deontological) (Schwartz ve Carroll, 2003). Bunlar aşağıda yer almaktadır.

Geleneksel standartlar ahlak felsefesi ile açıklanabilir (Pojman, 1995). Carroll ve Schwartz'ın (2003) ortaya attığı modele göre, geleneksel standartlar, kurumların uygulamada kabul ettikleri standartlar veya normlar olarak tanımlanabilir. Toplumsal

normlar, toplumun hangi noktasından bakıldığına göre değişim gösterir (Farklı paydaş grupları). Söz konusu standartları en küçükleme için standartların pratik uygulamaları geliştirilmeli ve her paydaşa bakış açısına dikkat edilmelidir (Schwartz ve Carroll, 2003).

Sonuca göre meydana gelen standartlar sonlara ve sonuçlara odaklanır. Bu standardın amacı, ahlaksal olarak doğru şeyi yapmak için, insanların ürünlerini öne çıkarmaktır (Hoffman vd., 2001). Kısaca bu standardı tanımlamak istersek; diğer alternatifler (ürün) ile kıyasladığımızda, toplum için en karlı (ya da en az maliyetli) ürünü üretmeyi tasarlamaktır (Velasquez, 2002).

Ontolojik olmayan standart, sonuçlara odaklanmanın aksine, birinin zorunluluklarının ele alınmasını yansıtan faaliyetlerin şekillenmesi olarak tanımlanabilir (De George, 1999). Örnek olarak dini yaptırımlar (religious doctrine) (Ayrıntılı bilgi için bakınız: Herman, 1997), Kant'ın kategorik şartları (categorical imperative) (ayrıntılı bilgi için bakınız: Kant, 1988) ele alınabilir (Schwartz ve Carroll, 2003).

#### **2.4.4 İsteğe Bağlı Sorumluluklar**

İsteğe bağlı sosyal sorumluluklar, toplumun kuruluşlara, etik sorumluluklarda olduğu gibi açık, bir mesaj vermeden yapılmasını beklediği sorumluluklardır. Aslında, KSS'nin bu bileşenini sorumluluk olarak adlandırmak da doğru olmayabilir. Çünkü adında da belirtildiği gibi, bu, kuruluşların bir sorumluluğu değil, isteğe bağlı olarak gerçekleştirdikleri faaliyetlerdir. Yapılamadığında etik anlamda bir kınama olmaz, yazılı yasa tarafından yapılması beklenmez. Bu faaliyetler tamamen gönüllü olarak gerçekleştirilir (Carroll, 1979).

Toplumun kuruluşlardan iyi birer kurumsal vatandaş olması için beklediği kurumsal faaliyetler isteğe bağlı sosyal sorumluluklardır. İsteğe bağlı sosyal sorumluluk faaliyetleri, insanların yaşam biçimlerini güzelleştirmeye, yaşam standartlarını arttırmaya yöneliktir. KSS'nin bu bileşenini gerçekleştirmeyen kurumlar toplum tarafından ayıplanamaz (Carroll, 1991).

Peki bu bileşen çerçevesinde stratejiler geliştirmek isteğe bağlı ise, neden kuruluşlar bunu yapar? İlgili yazın incelendiğinde bu konuda, bazısı aynı yönde bazısı tamamen farklı birçok alternatif açıklama bulmak mümkündür. Bu açıklamalar; “reklamdan başka bir şey değildir” (Pava ve Krausz, 1996), “politik çıkarlar için kurumsal

çevreyi yönetmenin bir yoludur” (Neiheisel, 1996), “toplumla yapılan sosyal anlaşma veya bir çeşit vergidir” (Donaldson ve Dunfee, 1999) şeklinde sıralandırılabilir. Aslında isteğe bağlı kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin, kuruluşların genel misyon, amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesinde bir stratejik araç olduğuna dair bulgular da artmaktadır (ayrıntılı bilgi için bakınız: Moir ve Taffler, 2004).

90’lı yıllarda KSS alanında yapılan araştırmaların sonuçlarına göre isteğe bağlı bileşenin ayrı bir bileşen olmaması gerektiği, bu bileşenin kuruluşların bir sorumluluğu olmadığı, ekonomik imkânlarla bağlı olduğu ve uzun dönemde kuruluşun imajını etkileyen bir faaliyet olduğu ortaya çıktı (Schwartz ve Carroll, 2003). Bunun üzerine Carroll, Schwartz ile birlikte “üç bileşenli yaklaşım” modelini geliştirerek (2003) isteğe bağlı bileşeni ekonomik ve etik bileşenlerin içerisine kattılar.

#### **2.4.5 Kesişen Bileşenler**

Schwartz ve Carroll’ın (2003) ortaya attığı üç bileşenli yaklaşım modelinin en büyük özelliklerinden biri de, bileşenleri ayrı ayrı ele almasının yanı sıra, bunların kesişimlerinden oluşan aktivitelerin de ortaya çıkabileceği ve bunların da ayrı KSS durumu oluşturabileceği açıklamasıdır. Bu durumda 7 ayrı bileşen ortaya çıkmıştır. Aşağıda bunların her biri incelenmiş ve örnekler verilmiştir.

##### *Sadece Ekonomik (1)*

Tamamen ekonomik bir faaliyet oluşması için gerçekleşen faaliyetlerin dolaylı ya da doğrudan bir ekonomik yarar getirmesi, yasal olmaması veya özel bir çaba gerektirmeden yasaya uygun olmaması ve son olarak da ahlaka ve etik kurallara ters olması gerekmektedir. Buna örnek olarak 80’li yıllarda radyoaktif maddeler ve X ışınları ile gümüş ve altın madenleri çalıştırılması örnek olarak verilebilir. Film Recovery Systems isimli bir kuruluş yapılan uyarılara karşın bu yola devam etmiş ve bir işçinin ölmesine neden olmuştur (Schwartz ve Carroll, 2003).

Bu tür için örnek sayısı çok fazladır. Kısaca üzerinden geçmek istersek, General Electric kuruluşunun 1950’li yıllardaki yasal olamayan fiyat değişiklikleri yapması, Lockheed Aircraft kuruluşunun Japon Hükümetine el altından teşvik vermesi, Enron kuruluşunun bilânçosundaki yasa dışı değişiklikleri, Arthur Andersen kuruluşunun belgeleri yok etmesi bu bileşen için örnek olarak verilebilir (ayrıntılı bilgi için bakınız: Schwartz ve Carroll, 2003).

### *Tamamen Hukuki (2)*

Etik olmayan ve dolaylı, doğrudan ekonomik getirisi olmayan kurumsal faaliyetler bu kategori içerisine girmektedir. Bu faaliyetler sadece yasa böyle buyurduğundan gerçekleştirilmektedir. Hukuki bileşen içerisinde ele alınabilecek faaliyetlerin birçoğu aynı zamanda etik olduğundan dolayı tamamen hukuki olarak tanımlanabilecek faaliyet sayısı çok azdır. Tütün üreticilerinin ürünlerinin üzerine, sağlığa zararlı olduğuna dair bir uyarı koyması bu kategoriye ilk örnek olarak verilebilir. İkinci ve bilinen bir örnek olarak da Napster müzik paylaşım programı verilebilir. Bu programın ilk evrelerinde, müzik paylaşımı konusunda bir kanun yoktu ve etik tepkiler henüz gelişmemişti. Programın üreticileri de bu ürün sayesinde bir kâr elde etmiyorlardı. Bu yüzden bu ürün bu kategoride ele alınabilir (Schwartz ve Carroll, 2003).

### *Tamamen Etik (3)*

Doğrudan veya dolaylı bir ekonomik getirisi olmayan ve yasa ile ilişkisi olmayan herhangi bir etik faaliyet bu kategori içerisine girer. Bu faaliyetler sadece ahlaki açıdan gerçekleştirilir ve ekonomik getirisi yerine ortaya çıkan moral göz önüne alınır. Bu kategori içerisine giren faaliyetlerin de sayısı azdır. Çünkü etik faaliyetler genelde uzun dönem için ekonomik getiri sağlamaktadır. Buna örnek olarak 3M kuruluşunun, ekonomik kayıp pahasına da olsa, kirlilik yaratan ürün ve süreçlerden vazgeçmesi verilebilir (Schwartz ve Carroll, 2003).

### *Ekonomik / Etik (4)*

Bu kategoride kurumsal faaliyetler kanunlar üzerine oluşturulmamıştır. “İyi ahlak, iyi iş” cümlesi üzerine, bu kategoride, birçok kurumsal faaliyet gözlenebilir. Ancak bu kategorideki faaliyetlerin birçoğu istenmeden de olsa yasalıdır. Çünkü yasal olmayan bir faaliyet gerçekleştirmek toplum gözünde etik bir aktivite değildir. “Yeşil” ürünler üretmek, sağlığa zararı hiçbir şekilde zararı olmayan gıda ürünleri geliştirmek/üretmek bu kategoride ele alınan faaliyetlerdir. Örnek vermek gerekirse 3M kuruluşunun atık azaltma projesi bu kategori içerisine girmektedir (Carroll, 1993; Schwartz ve Carroll, 2003). Bu konuda başka bir güzel örnek olarak da bir tekstil üreticisi olan Maldin Mills kuruluşu ele alınabilir. Kuruluş, fabrikasının yeniden inşası sırasında işçilerinin maaşlarını ve sosyal güvence ödeneklerini vermeye devam etmiştir. Bunun kuruluş için iki faydası olmuştur, birincisi, gerçekleştirilen faaliyet

etikdir, kuruluş imajını arttırır, ikincisi ise kaliteli iş gücünü kaybetmeyerek, çalışanların morallerini en büyükleyerek çalışmaya devam edecektir (Schwartz ve Carroll, 2003).

Birçok “sosyal pazarlama” faaliyetleri de bu kategori içerisine girmektedir (Schwartz ve Carroll, 2003).

#### *Ekonomik / Hukuki (5)*

Hem ekonomik, hem hukuki olan, hem de etik olmayan çok az faaliyet mevcuttur. Bunun nedeni, hukuki yaptırım sonucu yapılan aktivitelerin birçoğunun aynı zamanda etik olmasıdır. Bu kategoriye giren faaliyetler, yasalara uyan ancak ekonomik getirileri sağlamak için kanunlarda bulunan eksikliklerden faydalananlardır. Bu faaliyetler genel olarak etik olarak görülmezler. Bu kategoriye örnek olarak iflas yasasının açıklarından faydalanan faaliyetler (iflas) gerçekleştiren kuruluşlar ele alınabilir. Bu açıktan yararlanarak fayda elde eden kuruluşlara Kanada’nın büyük satıcılarından olan Eaton ve Dow Corning verilebilir. Bu kategoride başka bir durum ise üçüncü dünya ülkelerinde oluşmaktadır. Bunların nedenleri yine kanunlardaki açıklardır. Üçüncü dünya ülkelerinin kanunları, çevre, işçi hakları-güvenliği, ürün güvenliği konularında yetersiz olduğundan, bu ülkelerde faaliyet gösteren kuruluşların, bu açıkları kullanarak ekonomik getiri sağlamaları da bu kategoriye örnektir (Schwartz ve Carroll, 2003).

#### *Hukuki / Etik (6)*

Ekonomik bir fayda sağlamayan, ancak etik ve hukuki olarak kuruluşun yapma zorunluluğu olan belirli faaliyetler bu kategori içerisine girerler. Etik ve yasal olan faaliyetlerin birçoğu uzun dönemde de olsa dolaylı ekonomik getiri sağladığından, bu kategoriye giren faaliyetlerin de sayısı azdır. Dolaylı veya dolaysız bir ekonomik getirisi olmadan, üretim yerinde kirliliği önleyici bir alet kullanmak bu kategori içerisinde ele alınabilir. Bu kategoriye örnek olarak, AIDS virüsünün yoğun olduğu ülkelere (mesela Afrika ülkeleri), bu hastalığı önleyici / iyileştirici ilaçları maliyetin altında satan ilaç kuruluşlarının faaliyetleri etik bir davranıştır. Aynı zamanda doğal olarak yasalara uyduğundan hukuki, maliyetin altında, zararına, satıldığından da ekonomik bir getirisi yoktur. Bu yüzden bu faaliyetler bu kategori içerisinde yer alır (Schwartz ve Carroll, 2003).

Kuruluşların doğrudan gerçekleştirdikleri, hukuka ve etik prensiplere uyan, dolaylı veya dolaysız olarak ekonomik getirisi olan faaliyetler bu kategori içerisinde ele alınmalıdır. Mesela P&G kuruluşunun, potansiyel bir sendrom yüzünden Rely ürününü, raflardan toplatması KSS'nin her üç bileşenine göre uygun bir davranıştır. Bu faaliyetler Carroll'ın (1987) "ahlak (moral) yönetimi" teorisine de uymaktadır. Bu teori "amaç kar etmek, ancak hukuki kuralları gerçekleştirme sınırında ve etik standartlara duyarlı olarak" cümlesine uygun bir yönetim şeklini anlatmaktadır (Schwartz ve Carroll, 2003).

## **2.5 KSS ile ilişkili Diğer Kavramlar**

İlgili yazın incelendiğinde KSS'nin birçok kavram ile birlikte anıldığı görülmektedir. Bu kavramların bazıları KSS'nin bir bileşeninin ayrıntılı incelenmesi olduğu gibi bazısında da, KSS ilgili kavramın bir boyutu olmuştur. Evrim sürecinde KSS'nin farklı isimlerle anıldığı da görülmüştür. Bu isimlerin, yani kavramların KSS ile ilişkisi bazı dönemlerde azalırken, bazı dönemlerde aynı kavramların KSS ile benzer anlama geldiği durumlar oluşmuştur. Bu kısımda ilgili olan kurumsal sosyal performans (corporate social performance), vatandaş kuruluş (corporate citizenship), kurumsal sosyal cevap verme (corporate social responsiveness), kurumsal sosyal raporlama (corporate social reporting) ve paydaş kuramı (stakeholder theory) kavramlarını inceleyerek, KSS ile ilişkilerini ortaya koymaya çalışacağız.

### *Kurumsal Sosyal Performans*

Kuruluşun sosyal performansı, kuruluşun toplumsal ilişkilerine yönelik gözlemlenebilir çıktılar, programlar, politikalar, sosyal sorumluluk ve sosyal tepkisellik ilkelerinin bir bileşimi olarak tanımlanabilir (Wood, 1991).

Kurumsal sosyal performans, kurumsal sosyal sorumluluk kavramını performans bakımından ölçmeye ve modellemeye, kuruluşun finansal performansı ve sosyal performansı arasında bir bağ kurmaya çalışır. Yani izlenen KSS stratejilerinin kuruluşun finansal yapısını ne kadar etkilediğini belirler (Wartick ve Cochran, 1985; McWilliams ve Siegel, 2000).

Kurumsal sosyal performans için en iyi tanım ve modellerden birini 1979 yılında Carroll yapmıştır. Buna göre, kurumsal sosyal performans üç ana boyuttan

oluşmaktadır. Bu boyutlar; (1) sosyal sorumluluk bileşenleri, (2) sosyal cevap verme felsefesi ve (3) ele alınan sosyal olaylar olarak sıralanmıştır. Carroll'ın (1979) ortaya attığı bu model, daha sonra Wartick ve Cochran (1985) ve Wood (1991) tarafından geliştirilmiş ve değiştirilmiştir (Pinkston ve Carroll, 1996).

#### *Vatandaş kuruluş*

İlgili yazındaki bazı araştırmacılar bu kavramı *vatandaş kuruluş* ismi ile kullandığı gibi, aynı anlama gelen başka isimlendirmeler de yapılmıştır. Bu farklılaşma çevresinde ortaya çıkan diğer isimler ise kurumsal sosyal sorumluluk ve iş etiğidir (Carroll, 1998).

Hutton ve diğ. (1998, S. 281) bu kavramı şu şekilde tanımlamaktadır: “Toplumun işletmelerden ve işletmelerin faaliyetlerinden beklentileri arttıkça, kuruluşun, kamunun daha geniş ihtiyaçları ile ilgilenmesi yönündeki özel ilgisini yansıtmak amacıyla “vatandaş kuruluş” ifadesi kullanılmaktadır” (Küskü ve Erçek, 1999’dan aktarma).

Kurumsal sosyal sorumluluk ve vatandaş kuruluş bu kadar birbirlerine yakın kavramlar olduklarına göre neden yeni bir terime ihtiyaç duyulmuştur? Bunu Van Lujik (2001, [Matten ve diğ., 2003, S. 111]) şöyle açıklıyor:

*“Endüstri hiçbir zaman iş etiği dilinden tamamıyla mutlu olmadı. İş etiği ve kurumsal sosyal sorumluluk terimlerinin ortak noktası olan “etik” ve “sorumluluk” kavramları endüstride şu anda var olmayan kavramlardır, ya da daha iyi bir deyişle endüstrinin karşı koyduğu kavramlardır. Bu kavramlar kuruluşlara ek bir ‘zorunluluk’ olarak yapılması gereken şeyleri çağrıştırmaktadır. Fakat ‘vatandaşlık’ kavramının daha farklı bir çağrışımı vardır. Vatandaşlık toplumda birbirleriyle ilişki içerisinde olan bireylerin karşılıklı sorumlulukları ve hakları üzerine odaklanır.”*

Maignan ve Ferrell’e (1998) göre ise, sadece felsefi ve ahlaki kavramlar üzerinde yoğunlaştığı ve kuruluşların sorumluluklarını başarmak için üstlenmeleri gereken belirli çabaları ortaya çıkarmak amacına yönelik bir tanım sağlamadığı için, kurumsal sosyal sorumluluk kavramı tam olarak “vatandaş kuruluş” kavramı için yeterli bir açıklama vermemektedir.

Vatandaş kuruluş kavramının iş dünyası ve toplum arasındaki ilişkileri anlatmak amacıyla ilk kullanımı 80’li yıllarda olmuştur (Altman ve Vidaver-Cohen, 2000).

90'lı yılların sonu ve 21. yüzyılın başlarında bu terimin kullanımı çok daha popüler hale gelmiştir (Andriof ve McIntosh, 2001). Bunun nedeni ise kuruluşların artık, faaliyet gösterdikleri çevrede yaşayan toplumu daha fazla dikkate alma ihtiyaçlarındandır.

Carroll'a (1998) göre kurumların iyi kurumsal vatandaş olmaları için bireysel vatandaşların da olduğu gibi dört ayrı özelliği gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Bunlar, "kar etmek", "yasalara uymak", "ahlaki değerleri önemsemek" ve "hayırseverlik ile geri vermek". Görüldüğü gibi, KSS'nin dört bileşeni ile aynı olduğu söylenebilir. Bu yüzden farklı araştırmacılar aynı kavramı farklı isimlerle adlandırmaktadır.

Vatandaş kuruluş kavramının anlaşılması için önemli bir tanımı, kurumların açılması ve kapanması sırasında oluşan sorunlardan dolayı kurumların topluma ve çalışanlarına karşı sorumluluklarını hatırlatmak isteyen D. Kenneth Patten, Real Estate Board of New York Başkanı, vermiştir. Patten kavramı şu şekilde açıklamıştır (Carroll, 1984 S.130):

*"Bir kurum sadece çalışanlarına karşı değil, aynı zamanda topluma karşı da sorumludur. Bu, vatandaş kuruluş için basit bir sorudur. Bir şahıs kendisi ile toplum arasında nasıl bir bağlantı kuruyorsa, kuruluşlar de öyle kurmalıdır. Hatta kurumlar bireylerden daha fazla sorumluluğa sahiptir, çünkü bireylerden daha fazla avantajları vardır."*

#### *Kurumsal Sosyal Yanıt Verme*

Kurumsal sosyal cevap verme, halen günümüzde kabul gören, Carroll'ın KSS kavramı tanımının bir üst yapısıdır. Carroll da KSS'yi tanımlarken, KSS'yi kurumsal sosyal cevap vermenin üç boyutundan biri olarak tanımlamış ve kurumsal sosyal cevap verme için Frederick (1978)'in tanımını kullanmıştır. Buna göre kurumsal sosyal cevap verme (Carroll, 1979, S. 501):

*"Kurumsal sosyal cevap verme, kurumların sosyal baskılara cevap verebilme kapasitesidir."*

Sosyal cevap verebilen kuruluşlar, gerçekleştirdiği faaliyetlerin hesabını verebilen ve yeni bir duruş belirlerken önde giden kurumlardır. Yani, sosyal cevap verebilen kurum, "gerçekleştirdiği faaliyetlerin yan etkilerini faaliyet gerçekleşmeden bilen ve onları ortadan kaldıran" kurumdur (Sethi, 1975).



### *Kurumsal Sosyal Raporlama*

Kurumsal sosyal raporlama, kuruluşların, toplumsal hareketlerini raporlayarak, birbirinden farklı paydaşlarını memnun etmek için kullandığı takdim ve etki yönetimi metodudur (Snider ve diğ., 2003).

### *Paydaş Teorisi*

Paydaş teorisine göre, kurumlar, zarar veya fayda verdikleri / aldıkları her kişiye ve gruba sorumludurlar. Ancak paydaş teorisi kurumsal sosyal sorumluluk için gerekli ancak yeterli olmayan bir durum olarak görülebilir. Bu teori kurumlara toplum içerisindeki sorumlu olduğu farklı kişi ve grupları belirlemeye yardımcı olur (Evan ve Freeman, 1993). Buna rağmen bu teorinin gerektirdikleri KSS uygulamalarının başlanması gerekli bir süreç sayılmalıdır (Matten ve diğ., 2003).

Yukarıda bahsi geçen kavramlar, yazında adı geçen ve KSS ile ilgili olan diğer kavramların anlaşılması için incelenmiştir. Bu araştırmada bu kavramlar ile ilgilenilmeyecek ve sadece KSS üzerine odaklanılacaktır.

## **2.6 KSS'nin Sonuçları**

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları yürüten kuruluşların bu projeler sonucunda elde ettiği bazı sonuçlar da mevcuttur. Toplum kuruluşları KSS uygulamaya zorunlu kılrsa da, bazı kuruluşlar KSS sonucunda ortaya çıkan avantajları göz önüne alarak herhangi bir zorlama olmadan da KSS'yi benimseyebilmektedir.

Gelişmiş ülkelerde yapılan çalışmalar sonucunda KSS faaliyetlerinin, kuruluşların ünlerini, karlılık derecelerini ve finansal göstergelerini, maliyetlerini, kuruluş değerini, yatırımcılarını, tedarikçilerini, var olan veya potansiyel insan kaynaklarını, sivil toplum örgütleri ve devlet ile olan ilişkilerini doğrudan etkilediği ortaya çıkmıştır (Brammer ve Millington, 2005).

KSS uygulamaları sonucunda ortaya çıkan bu avantajlar bu kısımda incelenmeye çalışılacaktır.

### *Karlılık*

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramının gelişmeye başladığı yıllardan bu yana KSS ve karlılık arasındaki bağın ortaya çıkarılması için birçok araştırma yapılmıştır. 1985 yılına kadar yapılan araştırmaların her biri farklı sonuçlar ortaya koymuştur. Bu

araştırmaların bir kısmı ilişki olmadığını, bir kısmı ise kesinlikle ilişki olduğunu sonuç olarak sunmuşlardır. Aupperle, Carroll ve Hatfield tarafından incelenen bu araştırmaların büyük bir kısmında kullanılan metodolojilerde sorunlar ortaya çıkmıştır. Bu sorunlar küçük örneklem, örneklem seçiminin yanlı olması, performans kriterinin yeterli olmaması, anlamlılık düzeyinin ölçülmemesi vb. olarak sıralanabilir (Aupperle ve diğ., 1985).

İletişim ağının yavaş yavaş oluşmaya başladığı bir yıl olan 1985 yılında, konu üzerine daha sağlam bir metodoloji kullanılarak, daha büyük bir örneklem ile yapılan bir araştırmada kuruluşların karlılık düzeyi ile kurumsal sosyal sorumluluk arasında bir bağ bulunmadığı ortaya konmuştur (Aupperle ve diğ., 1985).

Öte yandan Macchiette ve Roy'un (1994) Amerika'da yaptığı araştırmaya göre, kuruluşların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ürün satışlarını etkilemektedir (Hemingway ve MacLagan, 2004). Bunun gibi, Aupperle ve diğ.'nin (1985) yaptığı çalışmanın ardından, birçok araştırmacı KSS, kurumsal etik ve sosyal sponsorluk ile finansal performans arasındaki ilişkiye yönelik çalışmalar gerçekleştirmişlerdir. Çalışmaların büyük bir kısmı finansal performans ile kurumsal sosyal faaliyetler arasında olumlu yönde doğrudan bir bağlantı olduğu sonucuna varmıştır (ayrıntılı bilgi için bakınız: Becker-Olsen ve diğ., 2006).

#### *Büyük ve Bireysel Yatırım*

Yazın incelendiğinde, KSS zerine yapılan araştırmaların birçoğu, yatırımcıların hayırsever kuruluşlara daha fazla ilgi gösterdiğini ortaya koymaktadır. Gelişmiş ülkelerde sadece sosyal faaliyetler gösteren kuruluşların işlem gördüğü kıymet borsaları ve fonlar mevcuttur (ayrıntılı bilgi için bakınız: Brammer ve Millington, 2005).

#### *Maliyetler*

Çevresel zararları göze alarak yapılan geliştirmeler sonucu ortaya çıkan tasarruflar ana odaktır. Bu tasarruflar; atıkların azalması, daha az enerji ve hammadde harcanması ve kaynak kullanımında daha fazla verimlilik olarak sıralanabilir (Holliday ve diğ., 2002).

### *Kadro Bağlılığı*

Başarılı insan kaynakları programlarına (eğitime yüksek yatırım, çalışanların ailelerine yönelik politikalar, teşvik edici ödüller) sahip kuruluşlarda daha fazla çalışan bağlılığı ve iş devamı görülmektedir. Böyle bir durumda var olan çalışanları geliştirmek de çok kolay olacaktır (Holliday ve diğ., 2002).

Son yıllarda yapılan çalışan anketlerine göre, çalışanların daha çok, sosyal sorumlu kuruluşlarda çalışmak istedikleri ve onlara bağlı kalmaktan mutlu olacakları ortaya çıkmıştır (Brammer ve Millington, 2005).

### *Devlet İlişkileri*

Kuruluşlar için İş faaliyetlerini geliştirmek ve devam ettirmek çalışma lisansına bağlıdır. Bunu elde etmek de elbette politik çevrelerle iyi ilişkiler sonucu mümkün olabilir. Bunu çevresel ve sosyal sorumluluğu ön plana koyarak elde etmek daha kolay olabilir (Holliday ve diğ., 2002).

### *Yenilikler ve Öğrenme*

Paydaşlarla iyi bir iletişim kurulması kuruluşların çalışma ortamlarına daha hassas olmasını ve daha kolay risk yönetimi gerçekleştirebilmesini sağlar. Bu da engellerin kalkmasına, süreçlerin kolaylaşmasına ve ürün geliştirmelerin artmasına neden olacaktır. *The Copenhagen Centre and Accountability* isimli kuruluş, kurumsal sosyal sorumluluk üzerine çıkarttığı bir yayında “*kesindir ki, STK’lar, sendikalar ve halkla işbirliğine yatırım yapan kuruluşlar, karlı iş ortaklıkları kurarken rekabet ortamında daha avantajlı olacaklardır*” demiştir (Luetkenhorst, 2004 S.164).

### *Ün / İmaj*

Kuruluş politikaları içersinde KSS stratejilerinin bulunması uzun dönemde kuruluşa tanınmışlık ve ün getirecektir. Bu da pazar geliştirmeleri yapan kuruluşlar için büyük bir artı olacaktır. Çünkü kuruluş KSS projeleri sayesinde pazar içerisinde iyi bir imaja sahiptir (Luetkenhorst, 2004).

Brammer ve Millington’ın (2005), Birleşik Krallık’ta kurumsal ün ve KSS üzerine yaptığı çalışmada, KSS faaliyetlerine daha fazla yatırım yapan kuruluşların ünlerinin daha fazla olduğu, paydaşları ile daha iyi ilişkilere sahip olduğu ve dolayısı ile finansal verilerin de olumlu yönde etkilendiğine dair sonuçlar ortaya çıkmıştır.

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri kuruluşların ününe etkilediği gibi, dolayısı ile, kuruluşun değerini de olumlu yönde etkilemektedir (Brammer ve Millington, 2006).

### *Tüketici Tepkisi*

KSS'nin kuruluş imajında yaptığı gelişmeler tüketicinin tercihinde önem rol alacaktır. Avrupa ülkelerinde tüketicilerin %25'i satın alma kararlarında kuruluş imajını ön planda tutmaktadırlar. (CSR Europe, 2000).

90'lı yıllardan bugüne, yapılan birçok görgül araştırma sonucuna göre, KSS'nin müşteri bağlılığını olumlu yönde etkilediği kanısına varılmıştır (ayrıntılı bilgi için bakınız: Becker-Olsen ve diğ., 2006).

## **2.7 Gelişmekte Olan Ülkelerde KSS**

Yazın incelendiğinde gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde uygulanan KSS faaliyetlerinin farklılık gösterdiği, KSS'ye bir bütün olarak değil de bileşen bazında bakıldığında farklı ülkelerde farklı bileşenlere daha fazla önem verildiği görülmüştür (Zarkada-Fraser ve diğ., 1999; Küskü ve Zarkada-Fraser, 2004).

Donaldson'a (1996) göre, az gelişmiş ülkelerdeki kuruluşlar Maslow ihtiyaç hiyerarşisi ile sosyal sorumluluk gibi ikincil ihtiyaçlara yönelmeden önce, finansal geliştirmeler ve kararlılık gibi birincil ihtiyaçlara odaklanmaktadırlar. Buradan hareketle ülkelerin farklı özelliklere sahip olduğunu düşünerek, bu ülkelerdeki kuruluşların kurumsal sosyal sorumluluk vb. konularda farklı hareket edebileceklerini düşünebiliriz (Küskü ve Zarkada-Fraser, 2004).

Ancak bunun yanında gelişmekte olan ülkelerde, mahzur durumda olan kitlelerin ihtiyaçlarını karşılayabilmesi açısından KSS olumlu ve güçlü bir potansiyele sahiptir. Diğer bir bakış açısında ise, KSS'nin yanlış kullanımı veya tasarımıdaki eksiklikler aynı kitlelerin ekonomik, sosyal ya da politik olarak zarar görmesine de neden olabilir. Yani kurum topluma yardım etmek isterken KSS projelerinin tasarımında yaptığı hatalar yüzünden topluma zarar verebilir. Örnek vermek gerekirse, Shell petrol kuruluşunun Nijer Delta'sında gerçekleştirmeye çalıştığı, yoksulluğu azaltmak amacı ile tasarladığı KSS projesi, Nijerya devletinden destek alınmaması nedeni ile beklenenin tersine sonuçlar doğurmuş ve bölgedeki toplumu tembelliğe sevk etmiştir. Bu konuda başka örnekler de mevcuttur (ayrıntılı bilgi için bakınız: Ite, 2004).

Bulunduğumuz yüzyılda, sürdürülebilir gelişme üzerine faaliyet gösteren birçok resmi kurum KSS faaliyetlerinin, gelişmekte olan ve gelişmemiş ülkelerdeki yoksulluğu azalttığı konusunda gün geçtikçe daha fazla olumlu söylemlerde bulunmaktadır. Bu söylemlere örnek olarak Birleşik Krallık'ın (İngiltere) Uluslararası Gelişme Birimi'nin (Department for International Development) yayınladığı “özel sektörün ortaya çıkardığı büyümenin, sosyal sorumluluk faaliyetleri ile birlikte gerçekleştirilmesi daha çarpıcı, daha eşitlikçi ve zenginleştirici olacağı kesindir” şeklindeki sözünü verebiliriz (Jenkins, 2005, S. 525).

Gelişmekte olan ülkelere gelen yabancı yatırımlar, yerel ekonomilerin gelişmesine, yani yeni iş alanlarına, iş gücü kapasitesi kullanımına ve teknolojinin transferine olanak sağlamaktadır. Sivil halk ile birlikte sürdürülebilir ve devamlı gelişmeye yönelik KSS projelerine odaklanan, özellikle çok uluslu kuruluşlar gelişmekte olan ülkelere olumlu etkiler yapmaktadır (İte, 2004).

Buna karşın, gelişmekte olan ülkelerdeki devletlerin yabancı yatırımcılar için verdikleri teşviklerin ortaya çıkışı son otuz yıla dayanmaktadır. Bu konudaki yaptırımlar ilk olarak 1970'li yıllarda Birleşmiş Milletler tarafından gerçekleştirilmiştir ve sonucunda uluslararası kuruluşların gelişmekte olan ülkelerdeki faaliyetlerini kolaylaştıracak teşvikler verilmesi kararı alınmıştır. Bu yaptırım ile uluslararası kuruluşların gelişmekte olan ülkelerdeki faaliyetlerinin ulusal düzeyde desteklenmesi sağlanmıştır (Jenkins, 2005).

Birleşmiş Milletler'in ilk olan bu yaptırımı sonrasında, yabancı doğrudan yatırım ile büyüme arasındaki bağ anlaşılmış, uluslararası ve gelişmiş ülkelere devlete bağlı birimler kurulmuş, hem uluslararası kuruluşların gelişmekte olan ülkelerdeki yatırımlarını kolaylaştırmak hem de kuruluşların bu ülkelerdeki KSS faaliyetlerini destekleyerek kuruluşların ülkelerin gelişimlerine destek olması, yoksulluğun azaltılması konusundaki faaliyetler artmıştır (Jenkins, 2005).

McCulloch ve diğ. (2001) yabancı doğrudan yatırımın gelişmekte olan ülkelere akmasının başlı başına bir sosyal sorumluluk olduğunu belirtmiş ve yabancı yatırımın ülkenin gelişmesine ve yoksulluğun azalmasına birkaç farklı kanaldan destek olduğunu belirtmiştir. Bunlardan ilki olan kurumsal kanal ile gelişmekte olan ülkede doğrudan destek olarak vasıfsız ve vasıflı istihdam sağlanacak, vasıfsız durumdaki istihdam da vasıflı hale gelecek, ayrıca dolaylı olarak yerel tedarikçilere de yeni

müşteriler ortaya çıkmış olacaktır. McCulloch ve diğ. (2001) ikinci olarak dağıtım kanalını ele almışlardır. Bu kanal ile sağlanan destek ise özellikle pazarın büyümesidir. Pazarın büyümesi ile rekabet de artacak, ürün ve hizmetlerin fiyatlarında düşüş yaşanacak ve dolayısı ile alım gücü artacaktır. Üretim teknolojilerinde yaşanacak gelişme ise artı bir destek olacaktır. Üçüncü ve son olarak da devlet geliri kanalı ele alınmıştır. Yabancı doğrudan yatırımın gelişmekte olan ülkeye girmesi ile devlet vergiler aracılığı ile yeni gelir kaynakları sahibi olacak ve hazinesi büyüyecektir.

Ayrıca kurumların toplum içerisindeki rolleri, ulusal ve bölgesel ekonomik rekabeti, stratejileri ve çıkarları desteklemedikçe, kurumların bu rolün toplumsal yararı sınırlı kalacaktır. Bu yüzden kurumların desteği ulusal çıkarları gözetmelidir (Ite, 2004).

Bu ülkelerin hükümetleri, makroekonomiyi düzenli bir şekilde kontrol edemiyor ve beklenenin altında bir performans sergiliyorsa, bu ülkeye gelen yatırımlar da dolayısıyla başarısız olacaktır. Bu yatırımların ülkenin gelişmesine bir katkısı olmayacaktır (Ite, 2004).

### **2.7.1 KSS ve Türkiye**

Küreselleşme birçok ülkenin ekonomik ve politik çevresinde değişimlere neden olmaktadır. Dünyadaki bu değişimler özellikle 2. Dünya Savaşı sonrasında ortaya çıkmaya başlamıştır. Savunma ve silah teknolojisindeki gelişmeler ülkeleri savaştan çok bir arada tutmaya mecbur kılmıştır. Bu da ekonomik ve politik olarak birçok değişim gerektirmektedir. Türkiye'deki değişimler ise bundan çok daha önce 1920'li yıllarda Kurtuluş Savaşı ve Cumhuriyet'in ilanı ile ortaya çıkmıştır. Bu yıllardan sonra ülke birçok alanda devrimler gerçekleştirmiştir. 1950'li yıllarda NATO üyesi olmuş, 1960'lı yıllarda Avrupa Birliği ile ilişkiye girmiş ve 1980'li yıllarda bu adımların sayısı daha da artmıştır (Göçenoğlu, 2004).

Her ülkenin olduğu gibi Türkiye de kendi ekonomik, kültürel, politik karakteristikleri ve kurumsal yapısı ile, değişen dünyada birçok yapısal değişikliğe uğramaktadır (IMF, 2001).

Avrupa Birliği ve Türkiye arasındaki ilişkiler, insan hakları konularının da içinde yer aldığı, birçok alanda yapısal değişikliklere neden olmuştur (Sullivan, 2003). Ayrıca, KSS tartışmalarının yaşandığı bir ortamda, yabancı doğrudan yatırım ihtiyacı ve IMF ile ilişkiler, mali sorumluluğu ve şeffaflığı zorunlu kılmıştır (Ararat, 2003).

Türkiye’de KSS ile ilgili bir yasa bulunmamakta ancak tüketici hakları, iş kanunu, çevre kanunu içerisinde KSS’yi barındıran bazı hükümler yer almaktadır. Örneğin, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası madde 172’de tüketicileri koruyucu ve aydınlatıcı tedbirlerin alınacağı ve bu yoldaki girişimlerin teşvik edileceği belirtilmiştir. Diğer bir örnek iş kanunu çerçevesinde ortaya konabilir: 4857 sayılı yeni iş kanunu belirli ölçekteki kuruluşlara 1475 sayılı eski iş kanundaki istihdam zorunlulukları dışında yeni yükümlülükler getirmektedir (Odaman, 2004).

Hukuksal bir zorunluluk olmasa da KSS Türk iş dünyasına tamamıyla uzak değildir. Kültürel ve dinsel nedenlerden dolayı hayırseverlik Türkiye’de önemli miktarlara ulaşmıştır; hatta bazı çalışmalarda AB ortalaması üzerinde olduğu iddia edilmektedir (Michael ve Erika, 2005).

Türkiye’ye gelen doğrudan yabancı yatırım miktarı dünyadaki diğer gelişen ekonomiler ile kıyaslandığında çok düşük bir düzeyde seyretmektedir. Hazine Bakanlığı verilerine göre 2000-2003 yılı arasında Türkiye’ye fiili olarak giren doğrudan yabancı sermaye yatırımları toplamda sadece 5 milyar USD düzeyinde seyretmektedir. Dolayısıyla yabancı sermayeli kuruluşların Türkiye’de KSS’nin şekillenmesinde ve gelişmesinde pek etkin olması beklenmemelidir (Göçenoğlu ve Bilgin, 2005).

Türkiye’nin bağlı olduğu ILO konvansiyonları, Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Sözleşmesi ve OECD’nin uluslararası kuruluşlar yönetmelikleri gibi uluslararası hukuksal düzenlemeler, KSS’nin Türkiye’deki gelişimine katkı sağlayabilir. Ancak uluslararası alanda yaşanan eksikler, zorlayıcı olunmaması ve kuruluşların hukuksal zorunlulukların kaldırılması konusunda lobicilik yapmaları gibi etkenler, Türkiye’de de hissedilmekte ve sözü geçen uluslararası hukuk çerçeveleri, KSS uygulanmalarının Türkiye’deki gelişimine önemli bir yarar sağlamamaktadır (Göçenoğlu ve Bilgin, 2005).

Türkiye’de KSS’yi pratik düzeyde incelediğimizde toplumla ilişki programları ve hayırseverlik aktiviteleri ile karşılaşmak mümkündür (Aşçıgil, 2003). Fakat bu faaliyetler Türkiye’deki KSS uygulamalarının durumunu belirlemek için yeterli değildir (Avrupa Toplulukları Komisyonu, 2001).

Ararat'a (2003) göre Türkiye’de, güçlü kurumsal hayırseverlik özelliklerine sahip iş grupları içerisinde organize olabilen birçok kuruluş, kanunlara göre net karlarının bir

kısmını yine kuruluş kurucuları tarafından kurulan vakıflara bağışlamaktadırlar. Bu davranışın arkasındaki etkenler ise ülkenin içerisindeki gelir seviyesinin dağılımındaki dengesizlik ve kuruluşların bununla ilişkili olarak meşruiyet ve toplumsal kabul görme ihtiyaçları olabilir.

Türkiye’deki KSS üzerine araştırmalar üç ana grupta yapılmıştır. Bunlardan ilki Türkiye’deki KSS çalışmalarının ve karakteristiklerinin genel resmini çizmeye odaklanmıştır. Aşçıgil (2003), Carroll (1979) yöntemini kullanarak, Türk yöneticilerin, KSS’nin dört bileşeni konusundaki çalışmalarını incelemiştir. Ararat (2003), Türkiye’deki KSS çalışmalarını etkileyen ekonomik, toplumsal ve kültürel karakteristikleri özetlemiştir. Sonuçlara göre KSS, Türkiye’de var olan bir kavramdır (Göçenoğlu, 2004; Küskü ve Erçek, 1999).

İkinci grup çalışmalar da, KSS ve ilgili konularda Türkiye’nin diğer ülkeler ile karşılaştırılmasına odaklanılmıştır. Buna örnek olarak Küskü ve Zarkada-Fraser’in (2004) ve Zarkada-Fraser ve diğ.’nin (1999) araştırmaları örnek verilebilir. Bu araştırmada Türkiye ile Avustralya’daki vatandaş kuruluş çalışmaları karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırma sonucuna göre Avustralya’daki kuruluşlar hukuki sorumluluklara daha fazla önem verirken, Türkiye’deki kuruluşlar isteğe bağlı ve etik kurumsal sosyal sorumluluklara daha fazla önem vermektedir (Küskü ve Zarkada-Fraser, 2004). Buradan hareketle, gelişmekte olan ülkelerde kuruluşların topluma faydalı olacak faaliyetlerinin gelişmiş ülkelerde olduğundan daha fazla olduğunu söyleyebiliriz.

Üçüncü grup çalışmalar ise iş etiği ve kurumsal yönetim gibi KSS ile ilişkili kavramlar üzerine odaklanmıştır. Bu konudaki araştırmalar, Türkiye’deki kurumsal yönetimin mevcut durumu ve özellikleri (Demirağ ve Serter, 2003; Ararat ve Uğur, 2003) veya tartışılan iş etiği üzerine genel beklentiler üzerinedir (Arbak ve diğ., 1994; Arıkan ve Ergenli, 2002).

Çalışmanın ilk bölümünde araştırmanın amacı ve nasıl gerçekleştirileceği açıklanmaya çalışıldı. İkinci ve üçüncü bölümde ise çalışma için gerekli kuramsal altyapıyı oluşturmak için gerekli olan yazın taraması özeti sunuldu. Sonraki bölümde ise yazın taraması sırasında elde edilen kaynaklar sonrasında gerçekleştirilen araştırma ve bulgular konusunda bilgi verilecektir.



### **3. TÜRKİYE’DE KSS ARAŞTIRMASI**

Önceki bölümlerde çalışma için gerekli kuramsal altyapıyı oluşturmak için gerekli olan yazın taraması özeti sunulmuştur. Bu bölümde saha çalışması sonucunda elde edilen verilerin özeti ve hipotezlerin sınanması sonucunda ortaya çıkan bulgular ortaya koyulmaya çalışılacak ve oluşturulan hipotezlerin sınama sonuçlarından bahsedilecektir.

#### **3.1 Araştırmaya Katılan Kuruluş ve Kişilerin Genel Özellikleri**

##### **3.1.1 Örneklem Profili**

Araştırmanın saha çalışması kapsamında 12000 kuruluş temsilcisine e-posta gönderilmiş, bunların 1069’undan yanıt alınmış ve alınan yanıtların 1053’ü kullanılır durumda gelmiştir. Hipotezlerinin sınanmasından önce araştırmaya katılan 1053 kuruluş temsilcisinin ve temsil ettikleri kuruluşların genel özellikleri aşağıda verilmiştir. Bu özelliklerin yanıt veren kişilerin beyanlarına göre oluşturulduğu dikkate alınmalıdır.

##### **3.1.2 Kuruluşların Faaliyete Başlama Yılları**

Araştırmaya katılan kuruluş temsilcilerinin görev yaptıkları kuruluşların faaliyetlerine başlama yılları incelendiğinde, aşağıdaki gibi bir tablo ortaya çıkmaktadır. Tablodan (3.1) anlaşılabacağı üzere, örneklemin %44’lük bölümü son 17 yılda faaliyete başlayan kuruluşlardan oluşmakta ve kuruluş yılları 150 yıla dağılmaktadır.

**Tablo 3.1:** Kuruluş Tarihi (K)

|                    | <b>Frekans</b> | <b>Yüzde</b> |
|--------------------|----------------|--------------|
| <i>Diğer</i>       | 5              | ,5           |
| <i>1900 öncesi</i> | 10             | ,9           |
| <i>1900 - 1909</i> | 2              | ,2           |
| <i>1910 - 1919</i> | 4              | ,4           |
| <i>1920 - 1929</i> | 10             | ,9           |
| <i>1930 - 1939</i> | 17             | 1,6          |
| <i>1940 - 1949</i> | 26             | 2,5          |
| <i>1950 - 1959</i> | 66             | 6,3          |
| <i>1960 - 1969</i> | 91             | 8,6          |
| <i>1970 - 1979</i> | 136            | 12,9         |
| <i>1980 - 1989</i> | 219            | 20,8         |
| <i>1990 - 1999</i> | 332            | 31,5         |
| <i>2000 - 2006</i> | 135            | 12,8         |
| <b>Toplam</b>      | <b>1053</b>    | <b>100,0</b> |

### 3.1.3 Kuruluşların Sektörlere Göre Dağılımı

Ankete katılan kuruluşların faaliyet gösterdiği sektörleri incelediğimizde, en fazla tekstil ve otomotiv sektöründeki kuruluşların çalışmaya ilgi gösterdiğini görüyoruz. Dağılımda en az paya sahip olan kuruluşlar da, binde 2’lik oranla hayvancılık sektöründe bulunmaktadır. Ortaya çıkan dağılım Tablo 3.2’de gösterilmiştir.

Tabloda görülen sektörler, gerçekleştirilen analizleri kolaylaştırmak amacı ile Devlet İstatistik Enstitüsü’nün gerçekleştirdiği gruplandırma ele alınarak (tarım ve hayvancılık sektörü çok küçük bir grup oluşturduğundan sanayi ve hizmet grubuna giremeyen sektörlerle “diğer” ismi ile oluşturulan gruba eklenmiştir) 3 ayrı gruba ayrılmıştır.

**Tablo 3.2:** Kuruluşların Sektörlere Göre Dağılımı

|               |                                      | <b>Frekans</b> | <b>Yüzde</b> |
|---------------|--------------------------------------|----------------|--------------|
| 1 - Sanayi    | <i>Ambalaj</i>                       | 19             | 1,8          |
| 2 - Hizmet    | <i>Bilgisayar ve Yazılım</i>         | 31             | 2,9          |
| 1 - Sanayi    | <i>Cam</i>                           | 8              | ,8           |
| 2 - Hizmet    | <i>Danışmanlık ve Eğitim</i>         | 20             | 1,9          |
| 1 - Sanayi    | <i>Dayanıklı Tüketim Malları</i>     | 16             | 1,5          |
| 1 - Sanayi    | <i>Demir ve Çelik</i>                | 40             | 3,8          |
| 2 - Hizmet    | <i>Denizcilik</i>                    | 9              | ,9           |
| 1 - Sanayi    | <i>Deri ve Ayakkabı</i>              | 9              | ,9           |
| 1 - Sanayi    | <i>Elektrik ve Elektronik</i>        | 73             | 6,9          |
| 3 - Diğer     | <i>Enerji</i>                        | 24             | 2,3          |
| 1 - Sanayi    | <i>Gıda</i>                          | 57             | 5,4          |
| 2 - Hizmet    | <i>Haberleşme</i>                    | 8              | ,8           |
| 3 - Diğer     | <i>Hayvancılık</i>                   | 2              | ,2           |
| 2 - Hizmet    | <i>Hizmet</i>                        | 55             | 5,2          |
| 1 - Sanayi    | <i>Kırtasiye Ürünleri</i>            | 4              | ,4           |
| 1 - Sanayi    | <i>Kimyasal ve Plastik</i>           | 62             | 5,9          |
| 3 - Diğer     | <i>Maden ve Metal</i>                | 51             | 4,8          |
| 1 - Sanayi    | <i>Makine</i>                        | 51             | 4,8          |
| 1 - Sanayi    | <i>Matbaa ve Yayıncılık</i>          | 29             | 2,8          |
| 1 - Sanayi    | <i>Mobilya ve Ağaç Ürünleri</i>      | 20             | 1,9          |
| 1 - Sanayi    | <i>Otomotiv</i>                      | 84             | 8,0          |
| 2 - Hizmet    | <i>Perakende</i>                     | 12             | 1,1          |
| 2 - Hizmet    | <i>Reklâm ve Tanıtım</i>             | 21             | 2,0          |
| 2 - Hizmet    | <i>Sağlık</i>                        | 35             | 3,3          |
| 2 - Hizmet    | <i>Spor</i>                          | 4              | ,4           |
| 3 - Diğer     | <i>Tarım</i>                         | 5              | ,5           |
| 2 - Hizmet    | <i>Taşımacılık ve Lojistik</i>       | 22             | 2,1          |
| 1 - Sanayi    | <i>Tekstil ve Giyim</i>              | 111            | 10,5         |
| 2 - Hizmet    | <i>Turizm</i>                        | 14             | 1,3          |
| 3 - Diğer     | <i>Yapı, İnşaat ve Emlak</i>         | 75             | 7,1          |
| 2 - Hizmet    | <i>Bankacılık, Finans ve Sigorta</i> | 62             | 5,9          |
| 2 - Hizmet    | <i>Pazarlama</i>                     | 20             | 1,9          |
| <b>Toplam</b> |                                      | <b>1053</b>    | <b>100,0</b> |

#### 3.1.4 Faaliyet Gösterilen Sektörün Rekabet Durumu

Ankete katılan kuruluşlardan, 5'li likert ölçeği ile faaliyet gösterdikleri sektörün rekabet durumunu değerlendirmeleri istenmiştir. Elde edilen veriler incelendiğinde Tablo 3.3'te görülen durum ortaya çıkmıştır. Tabloya göre, kuruluşların yarısından fazlası yoğun rekabet yaşanan bir sektörde faaliyet gösterirken, sadece 19 kuruluşun faaliyet gösterdiği sektörün rekabet oranı çok düşük miktardadır.

**Tablo 3.3:** Sektörün rekabet durumu

|                  | Frekans     | Yüzde        |
|------------------|-------------|--------------|
| <i>Hiç</i>       | 19          | 1,8          |
| <i>Az</i>        | 33          | 3,1          |
| <i>Normal</i>    | 44          | 4,2          |
| <i>Yoğun</i>     | 316         | 30,0         |
| <i>Çok Yoğun</i> | 641         | 60,9         |
| <b>Toplam</b>    | <b>1053</b> | <b>100,0</b> |

### 3.1.5 Kuruluşların İhracat Durumu

Cevapları incelenen 1053 kuruluşun yurt dışına satışı incelendiğinde büyük bir kısmının ihracat yaptığını görmekteyiz.

**Tablo 3.4:** Kuruluşların İhracat Durumu

|               | Frekans     | Yüzde        |
|---------------|-------------|--------------|
| <i>Evet</i>   | 657         | 62,4         |
| <i>Hayır</i>  | 396         | 37,6         |
| <b>Toplam</b> | <b>1053</b> | <b>100,0</b> |

### 3.1.6 Kuruluşlardaki Yabancı Sermaye Durumu

Araştırmaya katılan kuruluşların sadece %18'i yabancı ortağa sahiptir. Geriye kalan %82'lik kısım ise tamamıyla yerli iştirakçilerin girişimi ile kurulan kuruluşlardır.

**Tablo 3.5:** Kuruluşlardaki Yabancı Sermaye Durumu

|               | Frekans     | Yüzde        |
|---------------|-------------|--------------|
| <i>Evet</i>   | 188         | 17,9         |
| <i>Hayır</i>  | 865         | 82,1         |
| <b>Toplam</b> | <b>1053</b> | <b>100,0</b> |

### 3.1.7 Kuruluşların SPK'ya Bağlılık Durumu

Tablo 3.6 incelendiğinde görülmektedir ki, araştırmaya katılmış olan kuruluşların çok büyük bir kısmı (%82'si) SPK'dan bağımsız olarak faaliyet göstermektedir.

**Tablo 3.6:** Kuruluşların SPK'ya Bağlılık Durumu

|               | Frekans     | Yüzde        |
|---------------|-------------|--------------|
| <i>Evet</i>   | 194         | 18,4         |
| <i>Hayır</i>  | 859         | 81,6         |
| <b>Toplam</b> | <b>1053</b> | <b>100,0</b> |

### 3.1.8 Kuruluşların Personel Sayısı

Araştırmaya katılan kuruluşların çalıştırdığı personel sayıları incelendiğinde ağırlığın 500 ve altında personel çalıştıran kuruluşlarda olduğu gözükmemektedir. Ayrıntılı dağılımlar Tablo 3.7’de verilmiştir.

**Tablo 3.7:** Kuruluşların Personel Sayısı

|                           | Frekans     | Yüzde        |
|---------------------------|-------------|--------------|
| <i>Boş</i>                | 2           | ,2           |
| <i>1 - 10 arası</i>       | 168         | 16,0         |
| <i>10 - 50 arası</i>      | 280         | 26,6         |
| <i>50 - 100 arası</i>     | 96          | 9,1          |
| <i>100 - 500 arası</i>    | 200         | 19,0         |
| <i>500 - 1000 arası</i>   | 99          | 9,4          |
| <i>1000 - 2500 arası</i>  | 110         | 10,4         |
| <i>2500 - 5000 arası</i>  | 40          | 3,8          |
| <i>5000 - 10000 arası</i> | 28          | 2,7          |
| <i>10000 ve üstü</i>      | 30          | 2,8          |
| <b>Toplam</b>             | <b>1053</b> | <b>100,0</b> |

### 3.1.9 Kuruluşların Büyüklüğü

Tablo 3.8’i incelediğimizde, araştırmaya katılan kuruluşların büyüklüklerinin karşılaştırılmasında, hemen hemen eşit bir dağılım sağlandığı görülecektir.

**Tablo 3.8:** Kuruluşların Büyüklüğü

|                                | Frekans     | Yüzde        |
|--------------------------------|-------------|--------------|
| <i>Küçük İşletme</i>           | 333         | 31,6         |
| <i>Orta Büyüklükte İşletme</i> | 385         | 36,6         |
| <i>Büyük İşletme</i>           | 335         | 31,8         |
| <b>Toplam</b>                  | <b>1053</b> | <b>100,0</b> |

### 3.1.10 Katılımcı Kuruluş Temsilcilerinin Yetki Düzeyleri

Tablo 3.9 oluşturulmadan önce ankette açık uçlu olarak sorulan “görev” değişkeni “Personel”, “Orta Düzey Yönetici” ve “Üst Düzey Yönetici” olarak sınıflandırılmıştır. Buna göre; yönetim kurulu başkanı, yönetim kurulu üyesi, genel müdür, genel müdür yardımcısı, CEO ve kuruluş sahibi şeklinde görevlerini belirtenlerin yetki düzeyi “Üst Düzey Yönetici”; müdür, şef, birim müdürü, birim sorumlusu şeklinde görev alanını dolduranlar “Orta Düzey Yönetici” ve son olarak; memur, mühendis, mimar, sekreter, yönetici asistanı ve benzeri şeklinde dolduranlar da “Personel” şeklinde kategorilere ayrılmıştır.

Temsilcilerin kategorilere ayrılmasının ardından, anket dolduran kuruluş temsilcilerinin yetki düzeylerinin incelenmesi sırasında, ağırlıklı bölümün üst ve orta düzey yöneticilerden oluştuğu, küçük bir bölümünün de yetkisi olmayan (veya yetkisini belirtmeyen) personellerden oluştuğu gözlemlenmiştir.

**Tablo 3.9:** Katılımcı Kuruluş Temsilcilerinin Yetki Düzeyleri

|                            | Frekans     | Yüzde        |
|----------------------------|-------------|--------------|
| <i>Boş</i>                 | 4           | ,4           |
| <i>Personel</i>            | 159         | 15,1         |
| <i>Orta Düzey Yönetici</i> | 426         | 40,5         |
| <i>Üst Düzey Yönetici</i>  | 464         | 44,1         |
| <b>Toplam</b>              | <b>1053</b> | <b>100,0</b> |

### 3.1.11 Kuruluş Temsilcilerinin Kuruluştaki Çalışma Süreleri

Tablo 3.10’da, araştırmaya katılan kuruluş temsilcilerinin, kuruluş hakkındaki bilgilerinin düzeyinin anlaşılması amacı ile, söz konusu kuruluştaki çalışma süreleri verilmiştir. Buna göre büyük ağırlığın 0-20 yıl arasında olduğu görülmekle birlikte, araştırmaya katılan kuruluşların yaklaşık %45’lik bölümünün faaliyete başlama zamanlarının son 20 yıl içerisinde olduğunu da unutmamak gerekir.

**Tablo 3.10:** Kuruluş Temsilcilerinin Kuruluştaki Çalışma Süreleri

|                    | Frekans     | Yüzde        |
|--------------------|-------------|--------------|
| <i>Boş</i>         | 2           | ,2           |
| <i>0 - 10 yıl</i>  | 646         | 61,3         |
| <i>10 - 20 yıl</i> | 296         | 28,1         |
| <i>20 - 30 yıl</i> | 85          | 8,1          |
| <i>30 - 40 yıl</i> | 18          | 1,7          |
| <i>40 - 50 yıl</i> | 6           | ,6           |
| <b>Toplam</b>      | <b>1053</b> | <b>100,0</b> |

### 3.1.12 Kuruluş Temsilcilerinin Cinsiyetleri

Tablo 3.11’de araştırmaya katılan kuruluş temsilcilerinin cinsiyete göre dağılımları görülmektedir.

**Tablo 3.11:** Kuruluş Temsilcilerinin Cinsiyetleri

|               | Frekans     | Yüzde        |
|---------------|-------------|--------------|
| <i>Boş</i>    | 10          | ,9           |
| <i>Kadın</i>  | 242         | 23,0         |
| <i>Erkek</i>  | 801         | 76,1         |
| <b>Toplam</b> | <b>1053</b> | <b>100,0</b> |

### 3.1.13 Kuruluş Temsilcilerinin Yaşları

Araştırmaya katılan kuruluş temsilcilerinin yaş aralıkları Tablo 3.12’de görülmektedir.

**Tablo 3.12:** Kuruluş Temsilcilerinin Yaşları

|                      | <b>Frekans</b> | <b>Yüzde</b> |
|----------------------|----------------|--------------|
| <i>Boş</i>           | 5              | ,5           |
| <i>20 - 30 arası</i> | 203            | 19,3         |
| <i>30 - 40 arası</i> | 378            | 35,9         |
| <i>40 - 50 arası</i> | 295            | 28,0         |
| <i>50 - 60 arası</i> | 140            | 13,3         |
| <i>60 - 70 arası</i> | 28             | 2,7          |
| <i>70'ten büyük</i>  | 4              | ,4           |
| <b>Toplam</b>        | <b>1053</b>    | <b>100,0</b> |

### 3.1.14 Kuruluş Temsilcilerinin Eğitim Düzeyleri

Kuruluş temsilcilerinin eğitim düzeyleri aşağıdaki tabloda görülmektedir.

**Tablo 3.13:** Kuruluş Temsilcilerinin Eğitim Düzeyleri

|                                     | <b>Frekans</b> | <b>Yüzde</b> |
|-------------------------------------|----------------|--------------|
| <i>İlkokul veya okul bitirmemiş</i> | 8              | ,8           |
| <i>Ortaokul</i>                     | 3              | ,3           |
| <i>Lise</i>                         | 105            | 10,0         |
| <i>Yüksekokul / Üniversite</i>      | 671            | 63,7         |
| <i>Yüksek Lisans</i>                | 241            | 22,9         |
| <i>Doktora</i>                      | 23             | 2,2          |
| <i>Boş</i>                          | 2              | ,2           |
| <b>Toplam</b>                       | <b>1053</b>    | <b>100,0</b> |

### 3.1.15 Kuruluş İsimleri

Soru formunda, kuruluşları tekrar bilgilendirmelerle rahatsız etmemek, araştırmaya katıldıkları anda listeden e-posta adreslerini çıkarmak amacı ile katılımcı kuruluşun ismi de istenmiştir. Buna göre temsilcilerin 995’i temsil ettikleri kuruluşun ismini verirken, 58’i isim vermekten kaçınmış ama soru formunu tamamıyla doldurmuştur.

## 3.2 Hipotez Testlerine Hazırlık

Daha önce soru formunun ardı ardına birkaç kere gönderildiğinden bahsedilmişti. Her gönderimde farklı bir grup anketi yanıtladığından, bu gruplar arasındaki farklılığı tespit ederek hipotez testlerine başlamak daha doğru olacaktır. Bu yüzden bu

bölümde anketi dolduran ilk 494 kişilik grup (birinci ve ikinci gönderim) ile ikinci 569 kişilik grup (üçüncü gönderim) arasında, KSS düzeyleri, genel kuruluş ve kişi özellikleri bakımından fark olup olmadığı test edilmiştir.

KSS düzeyleri ve genel kuruluş özellikleri açısından yapılan karşılaştırmalarda anlamlı bir farklılığın ortaya çıkmadığı için 1053 veri tek bir grup olarak kabul edilerek hipotez testlerine geçilmiştir.

### 3.2.1 KSS Düzeyi Tespiti

Kuruluşların KSS düzeylerini tespit etmek için, soru formunun A bölümündeki değişkenler kullanılmıştır. A bölümündeki değişkenler çeşitli kaynaklarda kullanılmış (soru kaynak tablosunda [Tablo 1.1] her bir değişkenin kaynağı verilmiştir) ve kuruluşların KSS düzeyinin ölçülmesinde gerekli değişkenler olarak tanımlanmıştır. A bölümündeki 30 değişkenin ortalaması bize araştırmaya katılan her bir kuruluşun KSS düzeyini verecektir.

Bileşenlerin düzeylerinin ölçülmesinde Tablo 1.1’de adı geçen kaynaklar A1 ve A7 arasındaki değişkenlerin, ekonomik KSS’yi; A7 ile A13 arasındaki değişkenlerin hukuki KSS’yi; A14 ile A20 arasındaki değişkenlerin etik KSS’yi ve son olarak A21 ile A30 arasındaki değişkenlerin ise isteğe bağlı KSS’yi belirttiğini ifade etmişlerdir. Ancak, bu araştırmanın amaçlarından biri olan isteğe bağlı KSS bileşeninin, Türkiye bazında, geçerliliğinin korunup korunmadığını test etmek olduğundan dolayı A bölümündeki 30 değişken faktör analizine sokulmuş ve ilk analizin sonuçları Tablo 3.14 ve Tablo 3.15’te verilmiştir.

**Tablo 3.14:** KSS Bileşenleri (A Bölümü) Faktör Analizi Uygunluk Testi

|                           |              |           |
|---------------------------|--------------|-----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü |              | ,945      |
| Bartlett Testi            | Yak. Ki Kare | 13791,030 |
|                           | sd           | 435       |
|                           | Anl.         | ,000      |

Tablo 3.14’te görülen Kaiser-Meyer-Olkin ölçümüne göre, değer 1’e çok yakın olduğundan ve Bartlett testine göre anlamlılık 0,10 değerinin altında olduğundan 30 değişkenimizin faktör analizine sokulması uygundur.



Ardından değişkenlerin özdeğerleri incelenmiş ve özdeğeri 1'in üstünde olan 5 değişkenin veri setini açıklama oranı %60'ın üzerinde bulunduğundan analize devam edilmiştir.

Analiz sonucunda oluşan bileşen matrisindeki değişken ağırlıkları uygun olmadığından (A01, A03, A27 ve A28 değişkenlerinin hangi bileşenin içine katılacağı kesin olarak söylenememektedir) Varimax yöntemi ile rotasyon gerçekleştirilmiş ve sonuçlar Tablo 3.15'te verilmiştir.

**Tablo 3.15:** Rotasyonlu Bileşen Matrisi (A Bölümü)

|                                                                                        | Bileşen |      |      |      |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------|---------|------|------|------|------|
|                                                                                        | 1       | 2    | 3    | 4    | 5    |
| A28. Kültürel faaliyetleri destekleyen kuruluş                                         | ,798    |      |      |      |      |
| A27. Spor etkinliklerini destekleyen kuruluş                                           | ,740    |      |      |      |      |
| A25. Yerel kuruluşlar ile işbirliği yapan kuruluş                                      | ,716    |      |      |      |      |
| A26. Eğitim kuruluşları ile işbirliği yapan kuruluş                                    | ,707    |      |      |      |      |
| A29. Toplumda sosyal sorumlu davranan bir kurum olarak tanınan kuruluş                 | ,696    |      |      |      | ,316 |
| A24. Yardım kurumlarına bağışlarda bulunan kuruluş                                     | ,696    |      |      |      |      |
| A21. Hayırseverlik amaçlı konulara önem veren kuruluş                                  | ,688    |      |      |      |      |
| A30. Rakipleri arasında sosyal sorumlu davranan bir kurum olarak tanınan kuruluş       | ,637    |      |      |      | ,361 |
| A22. Eğitim almak isteyen çalışanları destekleyen kuruluş                              | ,584    | ,438 |      |      |      |
| A13. Çalışanların yükselmesinde ayırım yapmayan kuruluş                                |         | ,719 |      |      |      |
| A14. Ahlaki / etik davranışlara önem veren kuruluş                                     |         | ,710 | ,336 |      |      |
| A18. Çalışan değerlendirme sürecinde tarafsız olan kuruluş                             |         | ,709 |      |      |      |
| A12. Çalışanların çeşitliliğini destekleyen, ayrımcılığı engelleyen kuruluş            |         | ,644 | ,331 |      |      |
| A15. Kapsamlı davranış prensipleri / ahlaki - etik kuralları olan kuruluş              |         | ,624 | ,323 |      |      |
| A16. Faaliyetlerin toplum üzerinde olumsuz etkisi olmaması için çaba gösteren kuruluş  |         | ,565 |      |      |      |
| A23. Çalışanlarının iş / kişisel hayatlarını uzlaştırmalarına olanak sağlayan kuruluş  | ,463    | ,556 |      |      |      |
| A20. Müşterilerine doğru ve tam bilgi veren kuruluş                                    |         | ,539 |      |      | ,345 |
| A10. Her faaliyeti yasalara uygun gerçekleştiren kuruluş                               |         |      | ,785 |      |      |
| A11. İşe alma ve sosyal haklar konusundaki yasalara uyan kuruluş                       |         | ,318 | ,732 |      |      |
| A08. Yasal davranışlara önem veren kuruluş                                             |         | ,350 | ,727 |      |      |
| A09. Yasalar konusunda bilgilendirilen kuruluş                                         |         |      | ,582 |      |      |
| A19. Kurum içi yanlış davranışlarla ilgili raporlamayı gizlilik içinde yürüten kuruluş |         | ,319 | ,423 |      |      |
| A04. Faaliyet kârını maksimize etmede başarılı kuruluş                                 |         |      |      | ,710 |      |
| A05. Maliyetleri düşüren kuruluş                                                       |         |      |      | ,627 |      |
| A06. Çalışan verimliliğini takip eden kuruluş                                          |         | ,504 |      | ,610 |      |
| A07. Çalışanların işleri için uzun vadeli stratejiler geliştiren kuruluş               |         | ,491 |      | ,576 |      |
| A01. Ekonomik faaliyetlere önem veren kuruluş                                          |         |      |      | ,485 | ,340 |
| A03. Toplumda ihtiyaç duyulan bir ürün/hizmet üreten kuruluş                           |         |      |      |      | ,736 |
| A02. Toplumun ihtiyaç duyduğu kalitede üretim yapan kuruluş                            |         |      |      |      | ,584 |
| A17. Toplum tarafından güvenilir olarak tanınan kuruluş                                |         | ,484 |      |      | ,509 |

Ayrırma metodu: Temel bileşenler analizi.

Rotasyon metodu: Varimax (Rotasyon 10 adımda gerçekleştirildi).

Tablo 3.15'te rotasyonlu faktör analizi bileşen matrisi verilmiştir. Matris incelendiğinde A07 ve A17 değişkenlerinin ait oldukları bileşenler az da olsa tartışmalı olmakla birlikte faktör analizi sonucunda birbirinden farklı 5 bileşene ulaşılmıştır. Buna göre oluşan bileşenler isimlendirilmiş ve hipotezlerin testinde kullanılmıştır. Oluşan bileşenler ve bu bileşenlere etki eden değişkenler aşağıda listelenmiştir.

**Bileşen 1:** İsteğe bağlı KSS bileşeni [Cronbach  $\alpha = 0,9053$ ]

- A21. Hayırseverlik amaçlı konulara önem veren kuruluş
- A22. Eğitim almak isteyen çalışanları destekleyen kuruluş
- A24. Yardım kurumlarına bağışlarda bulunan kuruluş
- A25. Yerel kuruluşlar ile işbirliği yapan kuruluş
- A26. Eğitim kuruluşları ile işbirliği yapan kuruluş
- A27. Spor etkinliklerini destekleyen kuruluş
- A28. Kültürel faaliyetleri destekleyen kuruluş
- A29. Toplumda sosyal sorumlu davranan bir kurum olarak tanınan kuruluş
- A30. Rakipleri arasında sosyal sorumlu davranan bir kurum olarak tanınan kuruluş

**Bileşen 2:** Genişletilmiş etik KSS bileşeni [Cronbach  $\alpha = 0,8814$ ]

- A12. Çalışanların çeşitliliğini destekleyen, ayrımcılığı engelleyen kuruluş
- A13. Çalışanların yükselmesinde ayırım yapmayan kuruluş
- A14. Ahlaki / etik davranışlara önem veren kuruluş
- A15. Kapsamlı davranış prensipleri / ahlaki - etik kuralları olan kuruluş
- A16. Faaliyetlerin toplum üzerinde olumsuz etkisi olmaması için çaba gösteren kuruluş
- A18. Çalışan değerlendirme sürecinde tarafsız olan kuruluş
- A20. Müşterilerine doğru ve tam bilgi veren kuruluş
- A23. Çalışanlarının iş / kişisel hayatlarını uzlaştırmalarına olanak sağlayan kuruluş

**Bileşen 3:** Hukuki KSS bileşeni [Cronbach  $\alpha = 0,8304$ ]

- A08. Yasal davranışlara önem veren kuruluş
- A09. Yasalar konusunda bilgilendirilen kuruluş
- A10. Her faaliyeti yasalara uygun gerçekleştiren kuruluş
- A11. İşe alma ve sosyal haklar konusundaki yasalara uyan kuruluş
- A19. Kurum içi yanlış davranışlarla ilgili raporlamayı gizlilik içinde yürüten kuruluş

**Bileşen 4:** Ekonomik KSS bileşeni [Cronbach  $\alpha = 0,7383$ ]

- A01. Ekonomik faaliyetlere önem veren kuruluş
- A04. Faaliyet kârını maksimize etmede başarılı kuruluş
- A05. Maliyetleri düşüren kuruluş
- A06. Çalışan verimliliğini takip eden kuruluş
- A07. Çalışanların işleri için uzun vadeli stratejiler geliştiren kuruluş

**Bileşen 5:** Toplumsal KSS bileşeni [Cronbach  $\alpha = 0,6808$ ]

- A02. Toplumun ihtiyaç duyduğu kalitede üretim yapan kuruluş
- A03. Toplumda ihtiyaç duyulan bir ürün/hizmet üreten kuruluş
- A17. Toplum tarafından güvenilir olarak tanınan kuruluş

Yukarıda görüldüğü gibi, A21 ve A30 arasındaki değişkenlerden oluşan isteğe bağlı bileşen sadece A23 değişkeni eksikliği ile tamamen karşımıza çıkmıştır. Bu yüzden yeniden “isteğe bağlı” bileşen olarak adlandırılmıştır. Etik bileşen, hem hukuki hem de etik bileşen içerisinde ele alınabilecek bazı değişkenleri de kapsayarak kendini genişletmiş, bu yüzden “genişletilmiş etik” bileşen ismini almıştır. Hukuki bileşen A12 ve A13 değişkenlerini genişletilmiş etik bileşenin oluşumu için kaybetmiş, yerine gizlilikle ilgili olan ve etik olarak tanımlanan bileşeni bünyesine alarak yeni bir bileşen oluşturmuştur. Ekonomik bileşen faktör analizi kararı ile, kendisi ile az ilişkili olan, toplumsal ihtiyaçlardan doğan değişkenler A02 ve A03’ü kaybederek aynen ortaya çıkmıştır. Bütün bunlara ek olarak, daha önce ekonomik bileşen içerisinde tanımladığımız, toplumsal ihtiyaçların karşılanması ile ilgili olan A02 ve A03 bileşenleri ile daha önce etik bileşen içerisinde tanımlanan, yine toplumsal bir

kanyı belirten A17 bileşeni birleşerek 5. bir bileşen ortaya çıkarmıştır. Yeni bileşen de “toplumsal bileşen” olarak isimlendirilmiş ve araştırmamızda yerini almıştır.

**Tablo 3.16:** KSS Bileşenlerinin Uygunluk Ölçütleri ve Faktör Yapıları (Bulgulayıcı Faktör Analizi Sonuçları)

| Sonuçlar                                                             | Değer      |
|----------------------------------------------------------------------|------------|
| Korelasyon Matrisinin Determinantı                                   | 4,493E-08  |
| Kaiser- Meyer- Olkin Uygunluk Ölçütü                                 | 0,9447     |
| Bartlett Küresellik Sınaması                                         |            |
| Barlett Test Değeri                                                  | 13791,0298 |
| p-değeri                                                             | 435        |
| Faktör Sayısı                                                        | 5          |
| Açıklama Gücü (Açıklama yüzdesi)                                     | %60,389    |
| 1. Bileşenin Cronbach Alpha Değeri (İsteğe Bağlı KSS Bileşeni)       | 0,9053     |
| 2. Bileşenin Cronbach Alpha Değeri (Genişletilmiş Etik KSS Bileşeni) | 0,8814     |
| 3. Bileşenin Cronbach Alpha Değeri (Hukuki KSS Bileşeni)             | 0,8304     |
| 4. Bileşenin Cronbach Alpha Değeri (Ekonomik KSS Bileşeni)           | 0,7383     |
| 5. Bileşenin Cronbach Alpha Değeri (Toplumsal KSS Bileşeni)          | 0,6808     |

Ayrırma Metodu: Temel bileşenler analizi

Rotasyon Metodu: Varimax

Araştırmanın bundan sonraki bölümlerinde KSS düzeyi olarak A01 ve A30 arasındaki tüm değişkenlerin ortalamaları, isteğe bağlı bileşen olarak yeni oluşan bileşen 1 ve diğer bilinen bileşenler yerine faktör analizi sonucunda ortaya çıkan bileşenler kullanılacaktır.

### 3.2.2 İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri Getirileri Tespiti

Hipotezlerde değişkenliği ölçülen bir diğer kavram da isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileridir. Bu kavramın ölçülmesi için yanıtlayıcılara soru formu aracılığı ile C bölümü altında 18 ifade yöneltilmiş ve yanıtlar alınmıştır. Bu değişkenler içerisindeki farklılıkları ortaya çıkarmak ve gerekli ise yeni bileşenleri oluşturmak amacı ile bu 18 değişken faktör analizine sokulmuş ve aşağıdaki veriler elde edilmiştir.

**Tablo 3.17:** C Bölümü Faktör Analizi Uygunluk Testi

|                           |              |           |
|---------------------------|--------------|-----------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Ölçümü |              | ,954      |
| Bartlett Testi            | Yak. Ki Kare | 11032,252 |
|                           | sd.          | 153       |
|                           | Anl.         | ,000      |

Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi, değişkenlerimiz Kaiser-Meyer-Olkin ölçümü ve Bartlett testine göre faktör analizine uygundur. Özdeğerleri 1'in üstünde olan iki değişkenin veri setini açıklayıcılığı %71 olarak bulunmuş ve yeterli görülmüştür.

Faktör analizi sonucunda ortaya çıkan bileşen matrisi aşağıda verilmiştir.

**Tablo 3.18:** Rotasyonlu Bileşen Matrisi (C Bölümü)

|                                                                                         | Bileşen |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------|------|
|                                                                                         | 1       | 2    |
| C13. Hayırseverlik faaliyetlerinin aktif varlık gelirini arttırması                     | ,876    |      |
| C15. Hayırseverlik faaliyetlerinin yıllık kârı arttırması                               | ,873    |      |
| C12. Hayırseverlik faaliyetlerinin yatırım gelirini arttırması                          | ,860    | ,310 |
| C14. Hayırseverlik faaliyetlerinin satışları arttırması                                 | ,846    | ,333 |
| C16. Hayırseverlik faaliyetlerinin üretim/hizmet maliyetini azaltması                   | ,797    |      |
| C17. Hayırseverlik faaliyetlerinin kurum içi yenilikleri arttırması                     | ,658    | ,369 |
| C07. Hayırseverlik faaliyetlerinin bireysel yatırımcıların ilgisini arttırması          | ,632    | ,606 |
| C06. Hayırseverlik faaliyetlerinin büyük yatırımcıların ilgisini arttırması             | ,630    | ,612 |
| C09. Hayırseverlik faaliyetlerinin kaliteli tedarikçilerin sayısını arttırması          | ,623    | ,606 |
| C08. Hayırseverlik faaliyetlerinin finans piyasasındaki kredibilitiyi arttırması        | ,597    | ,597 |
| C18. Hayırseverlik faaliyetlerinin kuruluş değerini arttırması                          | ,595    | ,439 |
| C11. Hayırseverlik faaliyetlerinin devletle ilişkileri geliştirmesi                     | ,539    | ,528 |
| C02. Hayırseverlik faaliyetlerinin toplum içerisindeki güvenilirliği arttırması         |         | ,846 |
| C01. Hayırseverlik faaliyetlerinin toplum içerisindeki tanınırlığı arttırması           |         | ,843 |
| C03. Hayırseverlik faaliyetlerinin müşterilerin bağlılığını ve memnuniyetini arttırması | ,355    | ,771 |
| C04. Hayırseverlik faaliyetlerinin nitelikli iş gücü başvurularını arttırması           | ,410    | ,735 |
| C05. Hayırseverlik faaliyetlerinin çalışan performanslarını ve moralini arttırması      |         | ,713 |
| C10. Hayırseverlik faaliyetlerinin STK'larla ilişkileri geliştirmesi                    |         | ,672 |

Ayrırma Metodu: Temel bileşenler analizi.

Rotasyon Metodu: Varimax (Rotasyon 3 adımda gerçekleştirildi).

Ortaya çıkan bileşen matrisi tablosunda C bölümü altındaki tüm değişkenler tek bir bileşen altında toplanmaktadır ve farklı bileşenler oluşmamakta olduğundan Varimax yöntemi ile rotasyonlu faktör analizi yapılmıştır. Tablo 3.18'de görüldüğü gibi, birçok değişkenin yakın ağırlık değerleri nedeni ile hangi faktör içerisine katılacağı belirlenmemektedir. Bu yüzden hipotez testleri sırasında isteğe bağlı KSS

faaliyetleri getirilerinin ölçülmesinde C bölümündeki 18 değişkenin tamamının aritmetik ortalaması alınarak testlerde kullanılmıştır.<sup>2</sup>

**Tablo 3.19:** İsteğe bağlı KSS faaliyetleri Bileşenlerinin Uygunluk Ölçütleri ve Faktör Yapıları  
(Bulgulayıcı Faktör Analizi Sonuçları)

| Sonuçlar                             | Değer      |
|--------------------------------------|------------|
| Korelasyon Matrisinin Determinantı   | 6,489E-09  |
| Kaiser- Meyer- Olkin Uygunluk Ölçütü | 0,954      |
| Bartlett Küresellik Sınaması         |            |
| Barlett Test Değeri                  | 11032,2520 |
| p-değeri                             | 153        |
| Faktör Sayısı                        | 2          |
| Açıklama Gücü (Açıklama yüzdesi)     | %70,956    |

Ayırma Metodu: Temel bileşenler analizi

Rotasyon Metodu: Varimax

### 3.3 Hipotez Testleri

Çalışmamızın bu bölümünde 1.7 başlığı altında yazılı olan, yazın taraması ve araştırma problemi neticesinde elde edilen hipotezlerin sınanması ve yorumlanması gerçekleştirilmektedir. Geriye dönüş olmaması amacı ile sıfır hipotezleri tekrar yazılacaktır.

Soru formunu yanıtlayan deneklerin hizmet ettikleri kuruluş içerisindeki yetki düzeyleri incelendiğinde personel, orta düzey yönetici ve üst düzey yönetici şeklinde dağıldıkları görülmektedir. Deneklerin sorulara verdikleri yanıtların yetki düzeylerine göre farklılık gösterip göstermedikleri hipotezlerin sınanması aşamasında önemli rol oynadığından çeşitli değişkenlerin yetki düzeyi karşısında değişimi ANOVA ile incelenmiş ve gerekli değişkenler için bir sorun teşkil etmediği saptanmıştır. Yapılan testin sonuçları Ek B’de, Tablo B.1 ve Tablo B.2’de verilmiştir.

---

<sup>2</sup> Elde edilen ortalamanın 1 değerine yakın olması getirilerin düşük seviyede, 5 değerine yakın olması ise getirilerin yüksek seviyede olduğunu belirtmektedir.

### 3.3.1 “KSS Düzeyi – Genel Özellikler İlişkisi”

İlk ana hipotezimiz ile yazın taraması sonrasında ortaya çıkarılan 30 KSS belirtecinin aritmetik ortalaması olan KSS düzeyi<sup>3</sup> ile kuruluşların kendilerine has olan özellikleri olan; yaşları, büyüklükleri, yabancı sermaye ortaklıkları ve faaliyet gösterdikleri sektörün rekabet yoğunluğu arasındaki ilişki ortaya çıkarılmaya çalışılacaktır.

- ***H<sub>01A-0</sub>: Kuruluşun KSS düzeyi, yaşından bağımsızdır.***

KSS düzeyi değişkeni 1 ile 5 arasında değişen ve sayısal değerler içeren bir veridir. Kuruluş yaşı ise, kuruluşun faaliyete başladığı yılı belirten ve doğası gereği ile sayısal değerler içeren bir veridir.

Bu hipotezi test etmek için Pearson korelasyonu istatistiği kullanılmıştır. Hipotez testinin sonucu Tablo 3.20’de verilmiştir.

**Tablo 3.20:** H<sub>01A-0</sub> test sonucu

|                                         |                     | E01. Kuruluş Tarihi |
|-----------------------------------------|---------------------|---------------------|
| KSS Düzeyi (A01-A30 Aritmetik Ortalama) | Pearson Korelasyonu | -,021               |
|                                         | Anl. Düz. (2-uçlu)  | ,494                |
|                                         | N                   | 1048                |

Tabloyu incelediğimizde testin anlamlılık düzeyinin 0,05 değerinin çok üstünde çıktığı gözükmemektedir. Buna göre korelasyon değerine bakmak anlamsızdır. Sonuç olarak kuruluş tarihi ile KSS düzeyi arasında bir korelasyon yoktur, yani kuruluşun KSS düzeyi, kuruluş tarihinden bağımsızdır. H<sub>01A-0</sub> hipotezi kabul edilir.

- ***H<sub>01B-0</sub>: Kuruluşun KSS düzeyi, büyüklüğünden bağımsızdır.***

Kuruluş büyüklüğü değişkenimiz nominal bir değer olduğundan bu hipotezde Pearson korelasyonu kullanamayız. Gruplama değişkenimiz olan kuruluş büyüklüğü de “Küçük İşletme”, “Orta Büyüklükte İşletme” ve “Büyük İşletme” olmak üzere üç ayrı değer aldığından ve örneklemini üç bağımsız gruba ayırdığından ANOVA testini kullanmak gereklidir. Test istatistiği tablosu aşağıda görülmektedir.

---

<sup>3</sup> Elde edilen ortalamanın 1 değerine yakın olması KSS düzeyinin düşük seviyede, 5 değerine yakın olması ise KSS düzeyinin yüksek seviyede olduğunu belirtmektedir.



**Tablo 3.21:**  $H_{01B-0}$  test sonucu

|               | Kareler Toplamı | sd   | Kareler ortalaması | F     | Anl. Düz. |
|---------------|-----------------|------|--------------------|-------|-----------|
| Gruplar arası | 1,557           | 2    | ,779               | 2,441 | ,088      |
| Gruplar içi   | 334,901         | 1050 | ,319               |       |           |
| Toplam        | 336,458         | 1052 |                    |       |           |

Tablo 3.21 incelendiğinde, anlamlılık derecesinin 0,05 değerinden büyük olduğu, dolayısıyla KSS düzeyinin kuruluşun büyüklüğüne göre farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Dolayısı ile  $H_{01B-0}$  hipotezi kabul edilir.

- **$H_{01C-0}$ :** Kuruluşun KSS düzeyi, yabancı sermaye ortaklığından bağımsızdır.

Bu hipoteze test uygularken, örnekleme yabancı sermaye ortaklığı olan ve olmayan şeklinde bağımsız iki grup, KSS düzeyinin sürekli değişken olarak düşünürsek t testini uygulamak mümkün olur. Buna göre uygulanan testin sonucu Tablo 3.22’de verilmiştir.

**Tablo 3.22:**  $H_{01C-0}$  test sonucu

|                                         |                              | Levene Testi (Varyanslar eşit kabulü) |           | t-test |         |                    |
|-----------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------|-----------|--------|---------|--------------------|
|                                         |                              | F                                     | Anl. Düz. | t      | sd      | Anl. Düz. (2-uçlu) |
| KSS Düzeyi (A01-A30 Aritmetik Ortalama) | Varyanslar eşit kabulü       | ,171                                  | ,679      | 3,322  | 1051    | ,001               |
|                                         | Varyanslar eşit değil kabulü |                                       |           | 3,354  | 277,091 | ,001               |

t testi sonucu incelendiğinde, varyansların eşit kabul edilmesi durumunda anlamlılık düzeyi 0,05’in üstünde çıktığından varyansların eşit olmadığının kabulü durumundaki sonuca bakmalıyız. Bu durumdaki anlamlılık düzeyi 0,05 düzeyinin altında olduğundan iki grup arasında farklılık gözükmemektedir. Kuruluşların KSS düzeyleri yabancı sermaye ortaklığına göre değişiklik göstermektedir, bağımsız değildir. Yani,  $H_{01C-0}$  hipotezi reddedilir.

**Tablo 3.23:**  $H_{01C-0}$  testi tanımlayıcı istatistikleri

|                                         | E05. Yabancı Sermaye? | N   | Ort.   | Std. Sap. | Std. Hata Ort. |
|-----------------------------------------|-----------------------|-----|--------|-----------|----------------|
| KSS Düzeyi (A01-A30 Aritmetik Ortalama) | Evet                  | 188 | 4,1730 | ,55604    | ,04055         |
|                                         | Hayır                 | 865 | 4,0226 | ,56432    | ,01919         |

Değişikliğin hangi yönde olduğunu görmek için Tablo 3.23'deki ortalamalara baktığımızda, yabancı sermaye ortaklığı bulunan kuruluşların KSS düzeyi ortalaması 4,17, bulunmayanların ise 4,02 olarak gözükmemektedir. Hipotezimizin sonucuna dayanarak yabancı sermaye ortaklığı bulunan kuruluşların KSS düzeylerinin daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

- **$H_{01D-0}$ :** Kuruluşun KSS düzeyi, faaliyet gösterdiği sektörün rekabet yoğunluğundan bağımsızdır.

Bu hipotez testimiz için de başka bir korelasyon yöntemi olan Spearman testini kullanacağız. Pearson testini kullanamamamızın nedeni ise sektörün rekabet yoğunluğu değişkeninin sürekli değişken olmayıp sıralı değişken olmasıdır. Buna göre uygulanan Spearman testinin istatistiği Tablo 3.24'de görülmektedir.

**Tablo 3.24:**  $H_{01D-0}$  test sonucu

|                                         |                      | E03. Sektörün rekabet durumu |
|-----------------------------------------|----------------------|------------------------------|
| KSS Düzeyi (A01-A30 Aritmetik Ortalama) | Korelasyon katsayısı | ,158(**)                     |
|                                         | Anl. Düz. (2-uçlu)   | ,000                         |
|                                         | N                    | 1053                         |

\*\* Korelasyonun anlamlılık düzeyi: 0.01 (2-uçlu).

Tablo 3.24'deki test istatistiğinin anlamlılık düzeyi incelendiğinde, bir korelasyonun bulunduğunu belirten bir anlamlılık düzeyi görülmektedir. Ancak korelasyonun şiddeti ve yönünü incelediğimizde %15,8 gibi düşük düzeyde bir etkilenme gözlenmektedir. Bu sonuçlara göre  $H_{01D-0}$  hipotezi reddedilir, ancak, ayrıca bağımlılığın düşük düzeyde olduğunun da belirtilmesi gerekmektedir. Daha yoğun rekabet görülen sektörlerde faaliyet gösteren kuruluşların, diğerlerine göre, KSS düzeyleri biraz daha fazladır.

### 3.3.2 “İsteğe Bağlı KSS Düzeyi – Genel Özellikler İlişkisi”

İlk dört hipotezimizi test ederken KSS düzeyi ile bazı değişkenler arasındaki ilişkiden söz etmiştik. Bu ve bundan sonraki 3 hipotezimizde ise aynı değişken ile çalışmanın ana konusu olan isteğe bağlı KSS düzeyi arasındaki ilişkiyi inceleyeceğiz. Bu aşamada kullanılan isteğe bağlı KSS düzeyi değeri, faktör analizi sonucunda

dokuz ayrı değişkenin ağırlığı ile ortaya çıkan “Bileşen 1: İsteğe bağlı KSS bileşeni” faktörüdür.<sup>4</sup>

- $H_{02A-0}$ : Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, yaşından bağımsızdır.

Kuruluşun faaliyete başladığı yıl ile isteğe bağlı KSS düzeyi arasındaki bağımlılığı test etmek amacı ile Pearson testini kullanacağız. Test istatistiği aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 3.25:**  $H_{02A-0}$  test sonucu

|                                       |                     | E01DS. Kuruluşun Yaşı |
|---------------------------------------|---------------------|-----------------------|
| İsteğe bağlı KSS bileşeni<br>(Faktör) | Pearson Korelasyonu | ,115(**)              |
|                                       | Anl. Düz. (2-uçlu)  | ,001                  |
|                                       | N                   | 822                   |

\*\* Korelasyonun anlamlılık düzeyi: 0.01 (2-uçlu).

Tablo 3.25 incelendiğinde değişkenlerimiz arasındaki korelasyondan bahsetmemiz için gerekli olan anlamlılık düzeyine ulaştığımız görülmektedir. Buna göre isteğe bağlı KSS düzeyi kuruluşun faaliyete başladığı yıl (yaş) ile %11,5 korelasyon şiddeti oranında ilişkilidir ve  $H_{02A-0}$  reddedilir. Kuruluşların yaşları ilerledikçe, az da olsa isteğe bağlı KSS faaliyetlerine verdikleri önem artmaktadır.

- $H_{02B-0}$ : Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, büyüklüğünden bağımsızdır.

Örneklekimizi üç ayrı gruba bölen kuruluş büyüklüğü ile isteğe bağlı KSS düzeyi arasındaki bağımlılığı test ettiğimiz ANOVA istatistiği Tablo 3.26’da görülmektedir.

**Tablo 3.26:**  $H_{02B-0}$  testi sonucu

|               | Kareler toplamı | sd  | Kareler ortalaması | F      | Anl. Düz. |
|---------------|-----------------|-----|--------------------|--------|-----------|
| Gruplar arası | 56,839          | 2   | 28,420             | 30,446 | ,000      |
| Gruplar içi   | 769,161         | 824 | ,933               |        |           |
| Toplam        | 826,000         | 826 |                    |        |           |

Tabloda anlamlılık düzeyi 0,05 değerinin altında gözüktüğünden  $H_{02B-0}$  reddedilir ve isteğe bağlı KSS düzeyinin kuruluşun büyüklüğüne bağlı olduğu anlaşılır. İsteğe

<sup>4</sup> Faktör değerinin 0 değerinin üstünde olmak kaydı ile artması isteğe bağlı KSS düzeyinin artmasını, 0 değerinin altında, negatif yönde azalması ise isteğe bağlı KSS düzeyinin azalması anlamına gelmektedir.

bağlı KSS düzeyinin hangi büyüklükteki kuruluşlarda daha fazla olduğunu incelemek için testin LSD (least square difference – en küçük kareler farkı) tablosuna bakmamız gerekir.

**Tablo 3.27:**  $H_{02B-0}$  testi LSD istatistikleri

| (I) E08. Kuruluş büyüklüğü | (J) E08. Kuruluş büyüklüğü | Ort. Farkı (I-J) | Std. Hata | Anl. |
|----------------------------|----------------------------|------------------|-----------|------|
| Küçük İşletme              | Orta Büyüklükte İşletme    | -,1649805(*)     | ,08118880 | ,042 |
|                            | Büyük İşletme              | -,6373660(*)     | ,08506740 | ,000 |
| Orta Büyüklükte İşletme    | Küçük İşletme              | ,1649805(*)      | ,08118880 | ,042 |
|                            | Büyük İşletme              | -,4723855(*)     | ,08153354 | ,000 |
| Büyük İşletme              | Küçük İşletme              | ,6373660(*)      | ,08506740 | ,000 |
|                            | Orta Büyüklükte İşletme    | ,4723855(*)      | ,08153354 | ,000 |

\* Ortalamalar farkı .05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.27 incelendiğinde büyük kuruluşların isteğe bağlı KSS düzeylerinin diğer boyuttaki kuruluşlara nazaran daha yüksek olduğu görülmektedir. Aynı farklılık küçük ölçekteki kuruluşlara nazaran orta büyüklükteki kuruluşlarda da vardır, yani isteğe bağlı KSS düzeyinin en alt seviyede olduğu kuruluşlar küçük ölçektedir.

- **$H_{02C-0}$ :** Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, yabancı sermaye ortaklığından bağımsızdır.

$H_{02C-0}$  hipotezini test etmek için 2-bağımsız grup için t testi istatistiği kullanılmıştır. Test sonuçları aşağıda görülmektedir.

**Tablo 3.28:**  $H_{02C-0}$  test sonucu

|                                    |                              | Levene Testi (Varyanslar eşit kabulü) |           | t-test |         |                    |
|------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------|-----------|--------|---------|--------------------|
|                                    |                              | F                                     | Anl. Düz. | t      | sd      | Anl. Düz. (2-uçlu) |
| İsteğe bağlı KSS bileşeni (Faktör) | Varyanslar eşit kabulü       | ,186                                  | ,666      | 2,428  | 825     | ,015               |
|                                    | Varyanslar eşit değil kabulü |                                       |           | 2,454  | 239,778 | ,015               |

t testi sonucu incelendiğinde, varyansların eşit kabul edilmesi durumunda anlamlılık düzeyi 0,05'in üstünde çıktığından varyansların eşit olmadığının kabulü durumundaki sonuca bakmalıyız. Bu durumdaki anlamlılık düzeyi 0,05 düzeyinin altında olduğundan iki grup arasında farklılık gözükmemektedir. Kuruluşların isteğe

bağlı KSS düzeyleri yabancı sermaye ortaklığına göre değişiklik göstermektedir, bağımsız değildir. Yani,  $H_{02C-0}$  hipotezi reddedilir.

**Tablo 3.29:**  $H_{02C-0}$  testi tanımlayıcı istatistikleri

|                                    | E05. Yabancı Sermaye? | N   | Ort.      | Std. Sap.  | Std. Hata Ort. |
|------------------------------------|-----------------------|-----|-----------|------------|----------------|
| İsteğe bağlı KSS bileşeni (Faktör) | Evet                  | 158 | ,1732489  | ,98316567  | ,07821646      |
|                                    | Hayır                 | 669 | -,0409168 | 1,00028368 | ,03867320      |

Değişikliğin hangi yönde olduğunu görmek için ortalamalara baktığımızda, yabancı sermaye ortaklığı bulunan kuruluşların KSS düzeyi ortalaması 0,17, bulunmayanların ise -,04 olarak gözükmemektedir. Hipotezimizin sonucuna dayanarak yabancı sermaye ortaklığı bulunan kuruluşların isteğe bağlı KSS düzeylerinin daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

- **$H_{02D-0}$ :** Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, faaliyet gösterdiği sektörün rekabet yoğunluğundan bağımsızdır.

Rekabet yoğunluğu değişkeni sıralı ölçek olduğundan hipotezi test etmek için Spearman korelasyon testi uygun olacaktır. Uygulanan testin sonuçları Tablo 3.30’da verilmiştir.

**Tablo 3.30:**  $H_{02D-0}$  test sonucu

|                                    |                      | E03. Sektörün rekabet durumu |
|------------------------------------|----------------------|------------------------------|
| İsteğe bağlı KSS bileşeni (Faktör) | Korelasyon katsayısı | -,063                        |
|                                    | Anl. Düz. (2-uçlu)   | ,070                         |
|                                    | N                    | 827                          |

Yukarıdaki tabloyu incelediğimizde, anlamlılık düzeyi, bir korelasyonun bulunmadığını göstermektedir. Yani arada bağımlılık bulunmamaktadır.

### 3.3.3 “KSS Düzeyi – Sektör İlişkisi”

Kuruluşların ölçülen KSS düzeylerinin sektöre göre gösterdiği farklılığın belirlenmesi için KSS düzeyi ve isteğe bağlı KSS düzeyi olarak iki hipotezle gerçekleştirilen testler aşağıda verilmiştir.

- **$H_{03A-0}$ :** Kuruluşların KSS düzeyi, faaliyet gösterdikleri sektöre göre farklılık göstermemektedir.

Sektör değişkeni, soru formunu yanıtlayan örnekleme 33 ayrı bağımsız küçük değişken ile 3 gruba ayırdığından ve nominal olduğundan ANOVA ile hipotezimizi test etmek mümkündür.

**Tablo 3.31:**  $H_{03A-0}$  test sonucu

|               | Kareler Toplamı | sd   | Kareler Ortalaması | F    | Anl. Düz. |
|---------------|-----------------|------|--------------------|------|-----------|
| Gruplar Arası | ,464            | 2    | ,232               | ,725 | ,485      |
| Gruplar İçi   | 335,994         | 1050 | ,320               |      |           |
| Toplam        | 336,458         | 1052 |                    |      |           |

ANOVA testi sonuçlarını içeren Tablo 3.31 incelendiğinde anlamlılık düzeyinin %5'lik değerin üstünde olduğu görülmektedir. Test sonucuna göre KSS düzeyi ile sektör arasında ilişki bulunmadığını, KSS düzeyinin sektöre göre farklılık göstermediğini söylemek doğru olacaktır.

- **$H_{03B-0}$ :** Kuruluşların isteğe bağlı KSS düzeyi, faaliyet gösterdikleri sektöre göre farklılık göstermemektedir.

$H_{03A-0}$  hipotezinde uyguladığımız testin aynısını bu hipotezde de isteğe bağlı sosyal sorumluluk düzeyi açısından test edeceğiz. Değişken tipleri farklılık göstermediğinden yine ANOVA test istatistiğini kullanmak mümkündür.

**Tablo 3.32:**  $H_{03B-0}$  test sonucu

|               | Kareler Toplamı | sd  | Kareler Ortalaması | F    | Anl. Düz. |
|---------------|-----------------|-----|--------------------|------|-----------|
| Gruplar Arası | 1,256           | 2   | ,628               | ,628 | ,534      |
| Gruplar İçi   | 824,744         | 824 | 1,001              |      |           |
| Toplam        | 826,000         | 826 |                    |      |           |

KSS düzeyi ile sektör ilişkili olmadığı gibi, isteğe bağlı KSS düzeyi ile sektör arasında gerçekleştirilen varyans analizinin sonucundaki anlamlılık düzeyi de 0,05 düzeyinin üstünde olduğundan  $H_{03B-0}$  kabul edilir, yani isteğe bağlı KSS düzeyi de sektörle ilişkili değildir.

### 3.3.4 “İsteğe Bağlı KSS Düzeyi – KSS Düzeyi İlişkisi”

Bu hipotez ile KSS düzeyinin isteğe bağlı KSS düzeyini etkileyip etkilemediği konusunda bir sonuç çıkarılmaya çalışılmıştır.

- $H_{04A-0}$ : Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, KSS düzeyi ile ilişkili değildir.

Şimdiye kadarki on hipotezde KSS düzeyi ve isteğe bağlı KSS düzeyinin farklı değişkenlerle ilişkisini saptamaya çalıştık. Bu hipotezde isteğe bağlı bileşen düzeyinin KSS düzeyi ile ilişkili olup olmadığını ortaya çıkaracağız. Bu değişkenlerin ikisi de sürekli değişken olduklarından saptama aracı olarak Pearson test istatistiğini kullanacağız.

Bu konudaki hipotezimiz  $H_{04A-0}$ 'ın Pearson test istatistiği sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 3.33:**  $H_{04A-0}$  test sonucu

|                                       |                     | KSS Düzeyi (A01-A30 Aritmetik Ortalama) |
|---------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------|
| İsteğe bağlı KSS bileşeni<br>(Faktör) | Pearson Korelasyonu | ,592(**)                                |
|                                       | Anl. Düz. (2-uçlu)  | ,000                                    |
|                                       | N                   | 827                                     |

\*\* Korelasyonun anlamlılık derecesi: 0.01 (2 uçlu).

Tablo 3.33'te gösterilen Pearson korelasyonu testi sonuçlarına baktığımızda testin anlamlılık düzeyinin 0.01 değerinin de altında olduğunu görebiliriz. Buna göre gayet anlamlı bir korelasyondan söz etmek mümkündür. Korelasyonun şiddetine baktığımızda ise %59,2'lik bir değerle karşılaşıldığı görülecektir ki, bu da yüksek bir korelasyon derecesidir. Buradan hareketle isteğe bağlı KSS düzeyi ile KSS düzeyi arasında yüksek düzeyde ilişki bulunmaktadır ve  $H_{04A-0}$  reddedilir. Kuruluşların KSS düzeylerinin artması isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin de artmasını sağlamaktadır.

### 3.3.5 “İsteğe Bağlı KSS Düzeyi – ‘Değer’ İlişkisi”

İsteğe bağlı KSS düzeyinin, kişilerin, daha doğrusu yöneticilerin kişisel değerlerinden ve kuruluşun kendine özel değerlerinden ne kadar etkilendiğinin testi için gerekli hipotezler yazılmış ve aşağıda sınanmıştır.

- ***H<sub>05A-0</sub>***: Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, yöneticilerinin konu hakkındaki kişisel değerlerinden bağımsızdır.

Kuruluşların gerçekleştirdiği faaliyetlerin en üst dereceden onaylayıcısı ve yönlendiricisi olarak yöneticiler kabul edildiğinden, kuruluşların yöneticilerinin, gerçekleştirilen isteğe bağlı KSS faaliyetleri üzerindeki etkisini ölçmek amacı ile oluşturulan  $H_{05A-0}$  hipotezi, yöneticinin görüşü sıralı ölçek ile ölçüldüğünden Spearman korelasyonu ile ölçülmüştür. Test istatistiği Tablo 3.34'te verilmiştir.

**Tablo 3.34:**  $H_{05A-0}$  test sonucu

|                                    |                      | B01. Ekonomik faaliyetlerin yanında hayırseverlik kapsamında da faaliyetler yapılmalıdır. / Kişisel |
|------------------------------------|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| İsteğe bağlı KSS bileşeni (Faktör) | Korelasyon katsayısı | ,312(**)                                                                                            |
|                                    | Anl. Düz. (2-uçlu)   | ,000                                                                                                |
|                                    | N                    | 827                                                                                                 |

\*\* Korelasyonun anlamlılık düzeyi: 0.01 (2-uçlu).

Tablo incelendiğinde ortaya çıkan korelasyonun anlamlılık düzeyinin 0.01 düzeyinde olduğu ve sonuç olarak korelasyonun yüksek derecede anlamlı olduğu görülmektedir. Ancak, korelasyonun şiddeti incelendiğinde ortaya çıkan ilişkinin %31,2 gibi bir değerde, orta düzeyde olduğu anlaşılmaktadır. Buradan hareketle  $H_{05A-0}$  hipotezini reddederek, yöneticilerin isteğe bağlı KSS hakkındaki görüşlerinin, kuruluşun gerçekleştirdiği isteğe bağlı KSS faaliyetleri üzerinde etkisi olduğunu söylemek mümkündür.

- ***H<sub>05B-0</sub>***: Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, kuruluşun konu hakkındaki değerlerinden bağımsızdır.

Günümüzde kuruluşların da kendilerine has prensip ve görüşleri olduğunu bildiğimiz düşünülerek, kuruluşları isteğe bağlı KSS konusundaki değerleri ile isteğe bağlı KSS düzeyi arasındaki ilişkiyi aramak mantıklı olacaktır. Bu yönde oluşturulan  $H_{05B-0}$  hipotezinin Spearman korelasyonu ile bulunan test istatistiği aşağıda verilmiştir.



**Tablo 3.35:** H<sub>05B-0</sub> test sonucu

|                                    |                      | B02. Ekonomik faaliyetlerin yanında hayırseverlik kapsamında da faaliyetler yapılmalıdır. / Kurumsal |
|------------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| İsteğe bağlı KSS bileşeni (Faktör) | Korelasyon katsayısı | ,405(**)                                                                                             |
|                                    | Anl. Düz. (2-uçlu)   | ,000                                                                                                 |
|                                    | N                    | 823                                                                                                  |

\*\* Korelasyonun anlamlılık düzeyi: 0.01 (2-uçlu).

Gerçekleştirilen Spearman korelasyonu testinin sonuçlarına göre, bulunan korelasyonun anlamlılığının 0,01 düzeyinde olduğu ve orta düzeyde bir korelasyon var olduğu görülmektedir. Buna göre gerçekleştirilen KSS faaliyetlerinde ve kuruluşun KSS düzeyindeki kuruluş değerlerinin etkisinin, yöneticilerin kişisel fikirlerinden daha etkili olduğu anlaşılmaktadır. H<sub>05B-0</sub> reddedilir.

### 3.3.6 “İsteğe Bağlı KSS Getirilerinin Diğer Değişkenlerle İlişkisi”

İsteğe bağlı KSS faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi sonucunda kuruluşlara olan ilgide ve/veya değişik alanlardaki kazançlarında değişiklikler olabilir. Soru formunun C bölümünde deneklere 18 farklı değişkenin isteğe bağlı KSS faaliyetleri sonrasında nasıl değiştiği sorulmuştur. Aşağıdaki hipotezlerle de elde edilen getirilerin neye göre değişiklik gösterdiği ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

- **H<sub>06A-0</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkili değildir.

Soru formunun C bölümünde bulunan ve isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin getirilerini belirlemeye çalışan 18 sorunun aritmetik ortalaması ile elde edilen yeni değişkenin isteğe bağlı KSS düzeyi arasındaki Pearson korelasyonu ile bu hipotezi test edebiliriz. Yapılan testin istatistiği Tablo 3.36’da görülmektedir.

**Tablo 3.36:** H<sub>06A-0</sub> test sonucu

|                                                                    |                     | İsteğe bağlı KSS bileşeni (Faktör) |
|--------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------|
| Hayırseverlik Faaliyetleri Getirileri (C01-C18 Aritmetik Ortalama) | Pearson Korelasyonu | ,435(**)                           |
|                                                                    | Anl. Düz. (2-uçlu)  | ,000                               |
|                                                                    | N                   | 639                                |

\*\* Korelasyonun anlamlılık derecesi: 0.01 (2 uçlu).

Uygulanan Pearson testinin istatistiğine göre, anlamlılık derecesi 0,01 değerinden düşük olduğundan dolayı bulunan korelasyon şiddeti bir anlam ifade etmektedir. Korelasyonun şiddeti incelendiğinde orta düzeyde bir değer olan 0,435 sayısı

bulunmuştur. Bu sonuçları değerlendirerek isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin getirileri isteğe bağlı KSS düzeyini orta düzeyde etkilemekte ve artmasını sağlamaktadır. Yani  $H_{06A-0}$  reddedilir.

- **$H_{06B-0}$ :** *Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, faaliyet gösterdikleri sektörlere göre farklılık göstermemektedir.*

İsteğe bağlı KSS faaliyetleri getirilerinin sektöre göre değişiklik gösterip göstermediğini ortaya çıkartmaya çalıştığımız bu hipoteze uygulanan ANOVA test istatistiğinin sonuçları aşağıda verilmiştir.

**Tablo 3.37:**  $H_{06B-0}$  test sonucu

|               | Kareler Toplamı | df  | Kareler ortalaması | F    | Anl. Düz. |
|---------------|-----------------|-----|--------------------|------|-----------|
| Gruplar arası | ,701            | 2   | ,351               | ,557 | ,573      |
| Gruplar içi   | 491,763         | 782 | ,629               |      |           |
| Toplam        | 492,464         | 784 |                    |      |           |

Tablo 3.37’de de görüldüğü gibi, gerçekleştirilen ANOVA testinin anlamlılık düzeyi 0,05 değerinin üstünde çıktığından, isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirilerinin sektörlere göre farklılık göstermediğini söylemek mümkündür. Yani  $H_{06B-0}$  kabul edilir.

- **$H_{06C-0}$ :** *Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, büyüklüklerine göre farklılık göstermemektedir.*

İsteğe bağlı KSS getirilerinin kuruluşların büyüklüklerine göre değişimini ele almak amacı ile gerçekleştirilen ve  $H_{06C-0}$ ’ı yanlış çıkaran ANOVA testinin istatistikleri Tablo 3.38’de verilmiştir.

**Tablo 3.38:**  $H_{06C-0}$  test sonucu

|               | Kareler Toplamı | df  | Kareler ortalaması | F      | Anl. Düz. |
|---------------|-----------------|-----|--------------------|--------|-----------|
| Gruplar arası | 12,971          | 2   | 6,486              | 10,577 | ,000      |
| Gruplar içi   | 479,493         | 782 | ,613               |        |           |
| Toplam        | 492,464         | 784 |                    |        |           |

Yukarıdaki tablodan gerçekleştirilen testin anlamlılık düzeyinin ilişki olduğuna dair bir bilgi verdiğini görebiliriz. Yani isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri kuruluşların

büyüklüğüne göre farklılık göstermektedir. Hangi ölçekteki kuruluşlarda getirilerin daha yüksek olduğunu bulmak için testin tanımlayıcı istatistiklerine bakmak gerekecektir.  $H_{06C-0}$  reddedilir.

**Tablo 3.39:**  $H_{06C-0}$  testi LSD İstatistikleri

| (I) E08. Kuruluş büyüklüğü | (J) E08. Kuruluş büyüklüğü | Ort. Farkı (I-J) | Std. Hata | Anl. |
|----------------------------|----------------------------|------------------|-----------|------|
| Küçük İşletme              | Orta Büyüklükte İşletme    | -,0926           | ,07140    | ,195 |
|                            | Büyük İşletme              | -,3091(*)        | ,07120    | ,000 |
| Orta Büyüklükte İşletme    | Küçük İşletme              | ,0926            | ,07140    | ,195 |
|                            | Büyük İşletme              | -,2165(*)        | ,06514    | ,001 |
| Büyük İşletme              | Küçük İşletme              | ,3091(*)         | ,07120    | ,000 |
|                            | Orta Büyüklükte İşletme    | ,2165(*)         | ,06514    | ,001 |

\* Ortalamalar farkı .05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 3.39’da kuruluşun ölçeğindeki büyümeye göre isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin getirilerinin de yükseldiği görülmektedir.

- **$H_{06D-0}$ :** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, yabancı sermaye ortaklığına göre farklılık göstermemektedir.

Yabancı sermaye ortaklığı değişkeni örnekleme iki bağımsız gruba ayırdığından bu hipotezi test etmek için 2-bağımsız örneklem için t testi uygun görülmüştür. Test istatistiği Tablo 3.40’te görülmektedir.

**Tablo 3.40:**  $H_{06D-0}$  test sonucu

|                                                                    |                              | Levene Testi (Varyanslar eşit kabulü) |           | t-test |         |                    |
|--------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------------------|-----------|--------|---------|--------------------|
|                                                                    |                              | F                                     | Anl. Düz. | t      | sd      | Anl. Düz. (2-uçlu) |
| Hayırseverlik Faaliyetleri Getirileri (C01-C18 Aritmetik Ortalama) | Varyanslar eşit kabulü       | ,194                                  | ,660      | 2,515  | 783     | ,012               |
|                                                                    | Varyanslar eşit değil kabulü |                                       |           | 2,508  | 228,373 | ,013               |

$H_{06D-0}$  hipotezinin doğruluğunu test etmek için gerçekleştirilen t testi sonuçlarından, varyansların eşit olmadığı kabulü durumunda isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin yabancı sermaye ortaklığına göre farklılık gösterdiği görülmektedir. Tablo 3.41’de verilen tanımlayıcı istatistikler ışığında yabancı sermaye ortaklığı bulunan kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirilerinin daha yüksek olduğu anlaşılmaktadır.  $H_{06D-0}$  reddedilir.

**Tablo 3.41:**  $H_{0D-0}$  testi tanımlayıcı istatistikleri

|                                                                    | E05. Yabancı Sermaye? | N   | Ort.   | Std. Sapma | Std. Hata Ort. |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----|--------|------------|----------------|
| Hayırseverlik Faaliyetleri Getirileri (C01-C18 Aritmetik Ortalama) | Evet                  | 152 | 3,1219 | ,79258     | ,06429         |
|                                                                    | Hayır                 | 633 | 2,9425 | ,78923     | ,03137         |

- **$H_{0E-0}$ :** *Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin getirileri, yöneticilerin kişisel hayırseverlik anlayışları ile ilişkili değildir.*

Soru formunda deneklere yöneltilen kişisel hayırseverlik anlayışı değişkeni sıralı ölçek ile ölçüldüğünden bu hipotezin testinde Spearman korelasyonu kullanılmıştır. Test sonuçları Tablo 3.42’de verilmiştir.

**Tablo 3.42:**  $H_{0E-0}$  test sonucu

|                                                                                                     |                      | Hayırseverlik Faaliyetleri Getirileri (C01-C18 Aritmetik Ortalama) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------|
| B01. Ekonomik faaliyetlerin yanında hayırseverlik kapsamında da faaliyetler yapılmalıdır. / Kişisel | Korelasyon katsayısı | ,284                                                               |
|                                                                                                     | Anl. Düz. (2-uçlu)   | ,000                                                               |
|                                                                                                     | N                    | 785                                                                |

\*\* Korelasyonun anlamlılık derecesi: 0.01 (2 uçlu).

Yukarıdaki tabloda verilen test istatistiğine göre yöneticilerin kişisel hayırseverlik anlayışları ile kuruluşun isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri arasında anlamlı bir ilişki bulunmakla beraber ilişkinin şiddeti %28,4 gibi düşük bir düzeydedir.  $H_{21-0}$  reddedilir.

### 3.3.7 “İsteğe Bağlı (ve diğer) KSS Faaliyetlerinin Medyada Yer Alma Sıklığının Diğer Değişkenlerle İlişkisi”

Kuruluşların gerçekleştirdiği çeşitli faaliyetler medyada sıkça yer bulmaktadır. Aşağıdaki hipotezlerle isteğe bağlı KSS faaliyetleri ve onun dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı ile bazı değişkenler arasındaki ilişki ortaya konmaya çalışılmıştır.

- ***H<sub>07A-0</sub>***: Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkili değildir.

Bu hipotez ile soru formunun D bölümünün ilk sorusu olan isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı ile isteğe bağlı KSS düzeyi arasındaki ilişki test edilmek istenmiş ve değişkenlerin ölçeklerinden dolayı Spearman korelasyonu tekniği kullanılmıştır.

**Tablo 3.43:** H<sub>07A-0</sub> test sonucu

|                                                             |                      | İsteğe bağlı KSS bileşeni (Faktör) |
|-------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------|
| D01. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması | Korelasyon katsayısı | ,351(**)                           |
|                                                             | Anl. Düz. (2-uçlu)   | ,000                               |
|                                                             | N                    | 777                                |

\*\* Korelasyonun anlamlılık derecesi: 0.01 (2 uçlu).

Tablo 3.43'te yer alan Spearman korelasyonu test istatistiği incelendiğinde anlamlı düzeyde bir ilişki bulunduğu görülmektedir. Korelasyonun şiddeti ise %35,1'lik bir değerle orta düzeyde bir ilişki bulunduğunu belirtmektedir. İsteğe bağlı KSS düzeyi daha yüksek olan kuruluşların, medyada yer alma sıklıkları da artmaktadır. H<sub>07A-0</sub> reddedilir.

- ***H<sub>07B-0</sub>***: Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkili değildir.

Bir önceki hipotezde yer alan testin bir benzeri isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı için gerçekleştirildiğinde ortaya çıkan sonuçlar Tablo 3.44'te verilmiştir.

**Tablo 3.44:** H<sub>07B-0</sub> test sonucu

|                                                                           |                      | İsteğe bağlı KSS bileşeni (Faktör) |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------|
| D02. Hayırseverlik dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması | Korelasyon katsayısı | ,318(**)                           |
|                                                                           | Anl. Düz. (2-uçlu)   | ,000                               |
|                                                                           | N                    | 779                                |

\*\* Korelasyonun anlamlılık derecesi: 0.01 (2 uçlu).

Yukarıdaki tablo incelendiğinde isteğe bağlı KSS dışındaki faaliyetlerin medyada yer alma sıklığının da isteğe bağlı KSS düzeyi ile orta düzeyde bir ilişkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır. H<sub>07B-0</sub> reddedilir.

- ***H<sub>07C-0</sub>***: Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ile ilişkili değildir.

Bu hipotez isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirilerinin, isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı ile ilişkisini ortaya çıkarmak için yapılmıştır. Tablo 3.45 oluşturulurken yine Spearman korelasyonu kullanılmıştır.

**Tablo 3.45:** H<sub>07C-0</sub> test sonucu

|                                                             |                      | Hayırseverlik Faaliyetleri Getirileri (C01-C18 Aritmetik Ortalama) |
|-------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------------------------------------------|
| D01. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması | Korelasyon katsayısı | ,473(**)                                                           |
|                                                             | Anl. Düz. (2-uçlu)   | ,000                                                               |
|                                                             | N                    | 750                                                                |

\*\* Korelasyonun anlamlılık derecesi: 0.01 (2 uçlu).

H<sub>07C-0</sub> hipotezinin testi sonucunda ortaya çıkan yukarıdaki tabloda anlamlı ve orta düzeyde bir korelasyonun bulunduğu görülmektedir. Buradan hareketle isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer almasının getirileri arttırdığı veya getirilerin artmasının medyada yer alma sıklığını arttırdığı söylenebilir.

- ***H<sub>07D-0</sub>***: Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, yaşları ile ilişkili değildir.

İsteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı ile kuruluşların yaşları arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması amacı gerçekleştirilen Spearman test istatistiği Tablo 3.46’da verilmiştir.

**Tablo 3.46:** H<sub>07D-0</sub> test sonucu

|                                                             |                      | E01DS. Kuruluşun Yaşı |
|-------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------|
| D01. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması | Korelasyon katsayısı | ,178(**)              |
|                                                             | Anl. Düz. (2.uçlu)   | ,000                  |
|                                                             | N                    | 957                   |

\*\* Korelasyonun anlamlılık derecesi: 0.01 (2 uçlu).

Tablo 3.46’dan isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı ve kuruluşun yaşı arasındaki korelasyonun anlamlı ve %17,8 gibi bir değer ile düşük düzeyde olduğu anlaşılmaktadır.

- **$H_{07E-0}$ :** *Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, yaşları ile ilişkili değildir.*

Üstteki hipotezin sınanmasında gerçekleştirdiğimiz testin aynısını isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı ile gerçekleştirdiğimizde ortaya çıkan test istatistiği Tablo 3.47’de verilmiştir.

**Tablo 3.47:**  $H_{07E-0}$  test sonucu

|                                                                           |                      | E01DS. Kuruluşun Yaşı |
|---------------------------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------|
| D02. Hayırseverlik dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması | Korelasyon katsayısı | ,184(**)              |
|                                                                           | Anl. Düz. (2-uçlu)   | ,000                  |
|                                                                           | N                    | 956                   |

\*\* Korelasyonun anlamlılık derecesi: 0.01 (2 uçlu).

Tablo incelendiğinde anlamlı fakat çok düşük bir düzeyde korelasyonun bulunduğu görülmektedir. Ancak ilişkinin bulunmadığını söylemek mümkün değildir.  $H_{07E-0}$  reddedilir.

- **$H_{07F-0}$ :** *Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, büyüklüğü ile ilişkili değildir.*

Kuruluşların ölçeğinin isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığını nasıl etkilediğini yani aralarındaki ilişkiyi test etmek için yapılan Kruskal-Wallis testinin istatistiği Tablo 3.48’de verilmiştir. Kuruluş ölçeği örnekleme ikiden fazla gruba ayırmış ve ilişkisini test ettiğimiz medyada yer alma sıklığı değişkeni sıralı ölçekle ölçüldüğünden bu test uygun görülmüştür.

**Tablo 3.48:**  $H_{07F-0}$  test sonucu

|             | D01. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması |
|-------------|-------------------------------------------------------------|
| Ki-Kare     | 102,413                                                     |
| sd          | 2                                                           |
| Asimp. Anl. | ,000                                                        |

Gruplama Değişkeni: E08. Kuruluş büyüklüğü

Uygulanan Kruskal-Wallis testi sonucunda ortaya çıkan anlamlılık düzeyi 0,05 değerinin altında olduğundan isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığının kuruluş ölçeğine göre farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Yani aralarında belirgin bir ilişki vardır.  $H_{07F-0}$  reddedilir. Hangi ölçekte sıklığın daha fazla olduğunu

görmek için tanımlayıcı istatistikleri incelemek yeterlidir. Tablo 3.49'u incelediğimizde büyük ölçekteki kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığının en fazla olduğunu görmekteyiz.

**Tablo 3.49:**  $H_{07F-0}$  testi sıralaması

|                                                             | E08. Kuruluş büyüklüğü  | N   | Ort. Der. (Mean Rank) |
|-------------------------------------------------------------|-------------------------|-----|-----------------------|
| D01. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması | Küçük İşletme           | 286 | 389,43                |
|                                                             | Orta Büyüklükte İşletme | 361 | 452,00                |
|                                                             | Büyük İşletme           | 315 | 598,90                |
|                                                             | Toplam                  | 962 |                       |

- $H_{07G-0}$ : Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, büyüklüğü ile ilişkili değildir.

Kruskal-Wallis testi bu hipotez için isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı bakımından gerçekleştirilmiştir.

**Tablo 3.50:**  $H_{07G-0}$  test sonucu

|             | D02. Hayırseverlik dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Ki Kare     | 125,309                                                                   |
| sd          | 2                                                                         |
| Asimp. Anl. | ,000                                                                      |

Gruplama Değişkeni: E08. Kuruluş büyüklüğü

Test sonucundaki anlamlılık düzeyi 0,05'in altında olduğundan bağımlı değişkenimiz kuruluşların ölçeği ile farklılık göstermektedir sonucuna ulaşılmıştır.  $H_{07G-0}$  reddedilir.

**Tablo 3.51:**  $H_{07G-0}$  testi sıralaması

|                                                                           | E08. Kuruluş büyüklüğü  | N   | Ort. Der. (Mean Rank) |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----|-----------------------|
| D02. Hayırseverlik dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması | Küçük İşletme           | 288 | 374,19                |
|                                                                           | Orta Büyüklükte İşletme | 358 | 452,28                |
|                                                                           | Büyük İşletme           | 315 | 611,29                |
|                                                                           | Toplam                  | 961 |                       |

Tablo 3.51'den büyük ölçekteki işletmelerin isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığının daha fazla olduğu görülmektedir.



- **$H_{07H-0}$ :** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, faaliyet gösterdikleri sektör ile ilişkili değildir.

Bu hipotez de yine örnekleme ikiden fazla gruba ayırdığından ve bu gruplar arasındaki ilişkiyi ölçmeye çalıştığımızdan, Kruskal-Wallis test istatistiği istediğimiz sonucu verecektir.

**Tablo 3.52:**  $H_{07H-0}$  test sonucu

|           | D01. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması |
|-----------|-------------------------------------------------------------|
| Ki Kare   | ,542                                                        |
| sd        | 2                                                           |
| Anl. Der. | ,762                                                        |

Gruplama Değişkeni: Sektör

Tablo incelendiğinde, anlamlılık düzeyinin 0,05'in üstünde olduğu ve sektöre göre isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığının değişiklik göstermediği, yani iki değişkenin ilişkili olmadığı görülmektedir.  $H_{07H-0}$  kabul edilir.

- **$H_{07I-0}$ :** Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, faaliyet gösterdikleri sektör ile ilişkili değildir.

$H_{07I-0}$  hipotezimizde isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığının sektör karşısındaki değişimi irdelenmiştir ve Kruskal-Wallis ile yapılan testin sonuçları Tablo 3.53'te verilmiştir.  $H_{07I-0}$  reddedilir.

**Tablo 3.53:**  $H_{07I-0}$  test sonucu

|             | D02. Hayırseverlik dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Ki Kare     | 4,543                                                                     |
| sd          | 2                                                                         |
| Asimp. Anl. | ,103                                                                      |

Gruplama Değişkeni: Sektör

- **$H_{07J-0}$ :** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, kuruluşların yabancı sermaye ortaklığı ile ilişkili değildir.

Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığının yabancı sermaye ile ilişkisini yani yabancı sermaye ortaklığına göre değişimini test etmek için Mann-Whitney U test istatistiği kullanılmıştır. Yabancı sermaye ortaklığı değişkeni örnekleme iki ayrı gruba ayırmaktadır.

**Tablo 3.54:**  $H_{07J-0}$  test sonucu

|                      |                                                             |
|----------------------|-------------------------------------------------------------|
|                      | D01. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması |
| Mann-Whitney U       | 50376,500                                                   |
| Wilcoxon W           | 356529,500                                                  |
| Z                    | -6,289                                                      |
| Asimp. Anl. (2-uçlu) | ,000                                                        |

Gruplama Değişkeni: E05. Yabancı Sermaye?

Yukarıdaki tablo incelendiğinden test sonucunun yeterli düzeyde anlamlılığa sahip olduğu görülmektedir. Tablo 3.55 incelediğinde ise yabancı sermaye ortaklığına sahip kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığının daha fazla olduğu görülmektedir.  $H_{07J-0}$  reddedilir.

**Tablo 3.55:**  $H_{07J-0}$  testi sıralaması

|                                                             | E05. Yabancı Sermaye? | N   | Ort. Der.<br>(Mean Rank) | Der. Top. |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------|-----|--------------------------|-----------|
| D01. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması | Evet                  | 180 | 592,63                   | 106673,50 |
|                                                             | Hayır                 | 782 | 455,92                   | 356529,50 |
|                                                             | Toplam                | 962 |                          |           |

- **$H_{07K-0}$ :** Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, yabancı sermaye ortaklığı ile ilişkili değildir.

Yabancı sermayenin isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı üzerindeki etkisini belirlemek için gerçekleştirilen Mann-Whitney U testinin istatistikleri Tablo 3.56’da görülmektedir.

**Tablo 3.56:**  $H_{07K-0}$  test sonucu

|                      |                                                                           |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------|
|                      | D02. Hayırseverlik dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması |
| Mann-Whitney U       | 46862,500                                                                 |
| Wilcoxon W           | 350672,500                                                                |
| Z                    | -7,411                                                                    |
| Asimp. Anl. (2-uçlu) | ,000                                                                      |

Gruplama Değişkeni: E05. Yabancı Sermaye?

**Tablo 3.57:**  $H_{07K-0}$  testi sıralaması

|                                                                           | E05. Yabancı Sermaye? | N   | Ort. Der.<br>(Mean Rank) | Ort. Top. |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----|--------------------------|-----------|
| D02. Hayırseverlik dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması | Evet                  | 182 | 613,01                   | 111568,50 |
|                                                                           | Hayır                 | 779 | 450,16                   | 350672,50 |
|                                                                           | Toplam                | 961 |                          |           |

Uygulanan test sonucunda anlamlı düzeyde bir farklılık oluşturduğu saptanmış ve Tablo 3.57 oluşturularak yabancı sermaye ortaklığına sahip kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığının daha fazla olduğu belirlenmiştir.  $H_{07K-0}$  reddedilir.

### 3.3.8 “İsteğe Bağlı (ve diğer) KSS Faaliyetlerinin Medyada Yer Alması için Çabanın Diğer Değişkenlerle İlişkisi”

Deneklere gönderilen soru formunun D bölümünün 4. sorusu olan ve 5’li likert ölçeği ile ölçülen isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için gerçekleştirilen çaba ile isteğe bağlı KSS düzeyi ve genel özellikler arası ilişkinin ortaya çıkarılması amacı ile hazırlanan hipotezlerin testi bu bölümde yapılacaktır.

- **$H_{08A-0}$ :** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkili değildir.

İsteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için gerçekleştirilen çaba ile, A bölümünün son on sorusunun aritmetik ortalaması ile elde edilen isteğe bağlı KSS düzeyi arasındaki ilişkinin ortaya çıkarılması için Spearman test istatistiği elde edilmiş ve Tablo 3.58’de sunulmuştur.

**Tablo 3.58:**  $H_{08A-0}$  test sonucu

|                                                                              |                      | İsteğe bağlı KSS bileşeni (Faktör) |
|------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------|
| D04. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada yer alması için çaba gösterilmesi | Korelasyon Katsayısı | ,186(**)                           |
|                                                                              | Anl. Düz. (2-uçlu)   | ,000                               |
|                                                                              | N                    | 771                                |

\*\* Korelasyonun anlamlılık derecesi: 0.01 (2 uçlu).

Tablodan anlamlı fakat %18,6 gibi çok düşük düzeyde bir korelasyonun bulunduğu görülmektedir.  $H_{08A-0}$  reddedilmesine karşın var olan ilişkinin kuvveti çok düşüktür.

- **$H_{08B-0}$ :** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ile ilişkili değildir.

İsteğe bağlı KSS faaliyetlerinin getirilenin, kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için gösterdikleri çaba üzerindeki etkisi ve

birbirleri ile ilişkilerini sınamak için yapılan Spearman korelasyonu testinin istatistiği Tablo 3.59’da görülmektedir.

**Tablo 3.59:**  $H_{08B-0}$  test sonucu

|                                                                    |                      | D04. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada yer alması için çaba gösterilmesi |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Hayırseverlik Faaliyetleri Getirileri (C01-C18 Aritmetik Ortalama) | Korelasyon Katsayısı | ,334(**)                                                                     |
|                                                                    | Anl. Düz. (2-uçlu)   | ,000                                                                         |
|                                                                    | N                    | 745                                                                          |

\*\* Korelasyonun anlamlılık derecesi: 0.01 (2 uçlu).

Test istatistiğinden anlamlı ve orta düzeyde bir korelasyonun, yani ilişkinin bulunduğu görülmektedir.  $H_{08B-0}$  reddedilir. İsteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri arttıkça, kuruluşların, faaliyetlerin medyada yer alması için gösterdikleri çaba da artış göstermektedir.

- **$H_{08C-0}$ :** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, yaşları ile ilişkili değildir.

Kuruluşların yaşının aynı değişken üzerindeki etkisini saptamak için gerçekleştirilen Spearman korelasyonu testinin sonuçları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 3.60:**  $H_{08C-0}$  test sonucu

|                       |                      | D04. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada yer alması için çaba gösterilmesi |
|-----------------------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| E01DS. Kuruluşun Yaşı | Korelasyon Katsayısı | ,156(**)                                                                     |
|                       | Anl. Düz. (2-uçlu)   | ,000                                                                         |
|                       | N                    | 936                                                                          |

\*\* Korelasyonun anlamlılık derecesi: 0.01 (2 uçlu).

Tablo 3.60 incelendiğinde anlamlı fakat %15,6 gibi çok düşük düzeyde bir ilişki görülmektedir. Aradaki ilişki yok denecek kadar az denebilir ancak  $H_{08C-0}$  reddedilir.

- **$H_{08D-0}$ :** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, faaliyet gösterdikleri sektör ile ilişkili değildir.

Gösterilen çabanın sektöre göre değişimini ortaya çıkarmak amacı ile gerçekleştirilen Kruskal-Wallis testinin sonuçları aşağıda verilmiştir.

**Tablo 3.61:** H<sub>08D-0</sub> test sonucu

|             | D04. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada yer alması için çaba gösterilmesi |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Ki Kare     | 9,956                                                                        |
| sd          | 2                                                                            |
| Asimp. Anl. | ,007                                                                         |

Gruplama Değişkeni: Sektör

Gerçekleştirilen test sonucuna göre iki değişken arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Yani her sektörün gerçekleştirdiği isteğe bağlı KSS faaliyetleri için gösterdiği çaba farklılık göstermektedir. Aşağıdaki tabloya göre en fazla çabayı gösteren ise “Hizmet” grubunda faaliyet gösteren kuruluşlardır. H<sub>08D-0</sub> reddedilir.

**Tablo 3.62:** H<sub>08D-0</sub> testi sıralaması

|                                                                              | Sektör | N   | Ort. Der.<br>(Mean Rank) |
|------------------------------------------------------------------------------|--------|-----|--------------------------|
| D04. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada yer alması için çaba gösterilmesi | Sanayi | 524 | 451,42                   |
|                                                                              | Hizmet | 277 | 511,58                   |
|                                                                              | Diğer  | 140 | 464,00                   |
|                                                                              | Toplam | 941 |                          |

- **H<sub>08E-0</sub>:** Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, yabancı sermaye ortaklığı ile ilişkili değildir.

Aynı soruya verilen yanıtların kuruluşun yabancı sermaye ortaklığı olan ilişkisini incelemek istersek Mann-Whitney U testi gerçekleştirmek gerekmektedir ve testin istatistiği Tablo 3.63’te verilmiştir.

**Tablo 3.63:** H<sub>08E-0</sub> test sonucu

|                      | D04. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada yer alması için çaba gösterilmesi |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Mann-Whitney U       | 42524,500                                                                    |
| Wilcoxon W           | 338589,500                                                                   |
| Z                    | -7,711                                                                       |
| Asimp. Anl. (2-uçlu) | ,000                                                                         |

Gruplama Değişkeni: E05. Yabancı Sermaye?

Bu hipotezin test sonuçlarında da yine anlamlı bir ilişki ortaya çıkmıştır. Tablo 3.64’e göre ortaya çıkan ilişki için, yabancı sermaye ortaklığına sahip kuruluşlar, gerçekleştirdikleri isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için daha fazla çaba sarf etmektedirler şeklinde yorum yapılabilir. H<sub>08E-0</sub> reddedilir.

**Tablo 3.64:**  $H_{08E-0}$  testi sıralaması

|                                                                              | E05. Yabancı Sermaye? | N   | Ort. Der.<br>(Mean Rank) | Ort. Top. |
|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|-----|--------------------------|-----------|
| D04. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada yer alması için çaba gösterilmesi | Evet                  | 172 | 608,26                   | 104621,50 |
|                                                                              | Hayır                 | 769 | 440,30                   | 338589,50 |
|                                                                              | Toplam                | 941 |                          |           |

- $H_{08F-0}$ : Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, kuruluşların büyüklüğü ile ilişkili değildir.

Son hipotezimiz olarak da, kuruluşların büyüklüğünün, isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için gösterdikleri çaba ile ilişkinin ortaya çıkarılması amacı için oluşturulmuş ve Kruskal-Wallis test istatistiği ile sınanmıştır.

**Tablo 3.65:**  $H_{08F-0}$  test sonucu

|             | D04. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada yer alması için çaba gösterilmesi |
|-------------|------------------------------------------------------------------------------|
| Ki Kare     | 86,221                                                                       |
| sd          | 2                                                                            |
| Asimp. Anl. | ,000                                                                         |

Gruplama Değişkeni: E08. Kuruluş büyüklüğü

Tablodan da görüldüğü gibi ilişkinin anlamlılık düzeyi 0,05 değerinin altında olduğundan gösterilen çaba kuruluşun büyüklüğü ile farklılık göstermektedir. Buna göre Tablo 3.66 incelendiğinde büyük işletmelerin daha fazla çaba sarf ettiği anlaşılmaktadır.  $H_{08F-0}$  reddedilir.

**Tablo 3.66:**  $H_{08F-0}$  testi sıralaması

|                                                                              | E08. Kuruluş büyüklüğü  | N   | Ort. Der.<br>(Mean Rank) |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----|--------------------------|
| D04. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada yer alması için çaba gösterilmesi | Küçük İşletme           | 288 | 407,34                   |
|                                                                              | Orta Büyüklükte İşletme | 351 | 425,86                   |
|                                                                              | Büyük İşletme           | 302 | 584,18                   |
|                                                                              | Toplam                  | 941 |                          |

### 3.4 Hipotez Testleri Özeti

Bir önceki bölümde, yazın taraması ve araştırmanın amacının hazırlanması sonucunda ortaya çıkan 35 hipotezi sınadık. Her sınama farklı sonuçlar doğurduğundan dolayı hepsini bir arada görmek ve yorumlamak için Tablo 3.67 hazırlanmıştır.

**Tablo 3.67:** Hipotez Testleri Özet Tablosu

| Sıra | Hipo-<br>tez No    | Hipotez                                                                                            | Test<br>İstatistiği | Red (-) /<br>Kabul (+) | Yazındaki benzer<br>sonuçlar                                                 | Yazındaki farklı<br>sonuçlar                 | Benzerliğin / Farklılığın Nedeni                                                                                                                  |
|------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1    | H <sub>01A-0</sub> | Kuruluşun KSS düzeyi, yaşından bağımsızdır.                                                        | Pearson             | +                      | -                                                                            | Brammer ve Millington (2005), İngiltere, ABD | Türkiye’deki, KSS değişkeni içerisindeki hayırseverliğin (isteğe bağlı KSS) etkisi                                                                |
| 2    | H <sub>01B-0</sub> | Kuruluşun KSS düzeyi, büyüklüğünden bağımsızdır.                                                   | ANOVA               | +                      | -                                                                            | Brammer ve Millington (2005), İngiltere, ABD | Türkiye’deki, gelişmiş ülkelere göre daha sert ahlaki kurallar ve hayırseverliğin etkisi                                                          |
| 3    | H <sub>01C-0</sub> | Kuruluşun KSS düzeyi, yabancı sermaye ortaklığından bağımsızdır.                                   | t testi             | -                      | Ite (2004), Nijerya                                                          | -                                            | Yeni pazara giriş, kültürel farklılıkları ortadan kaldırma, müşteri ve yatırımcı bağlılığı-memnuniyeti gelişmiş ülkelerden farklılık göstermekte. |
| 4    | H <sub>01D-0</sub> | Kuruluşun KSS düzeyi, faaliyet gösterdiği sektörün rekabet yoğunluğundan bağımsızdır.              | Spearman            | -                      | -                                                                            | -                                            | -                                                                                                                                                 |
| 5    | H <sub>02A-0</sub> | Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, yaşından bağımsızdır.                                           | Pearson             | -                      | Brammer ve Millington (2005), İngiltere, ABD<br>Aupperle ve diğ. (1985), ABD | -                                            | İsteğe bağlı KSS diğer bileşenler gerçekleştirildikten sonra ortaya çıktığından, önce kâr – sonra hayırseverlik                                   |
| 6    | H <sub>02B-0</sub> | Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, büyüklüğünden bağımsızdır.                                      | ANOVA               | -                      | Brammer ve Millington (2005), İngiltere, ABD                                 | -                                            | Kuruluş ölçeği arttıkça, kârın da artması ile diğer ülkelerdeki gibi, gerçekleştirilen faaliyetlerin de sayısı ve kapsamı artmakta                |
| 7    | H <sub>02C-0</sub> | Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, yabancı sermaye ortaklığından bağımsızdır.                      | t testi             | -                      | Ite (2004), Nijerya                                                          | -                                            | Yeni pazara giriş, kültürel farklılıkları ortadan kaldırma, müşteri ve yatırımcı bağlılığı-memnuniyeti gelişmiş ülkelerden farklılık göstermekte  |
| 8    | H <sub>02D-0</sub> | Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, faaliyet gösterdiği sektörün rekabet yoğunluğundan bağımsızdır. | Spearman            | +                      | -                                                                            | -                                            | -                                                                                                                                                 |

**Tablo 3.67:** Hipotez Testleri Özet Tablosu (devam)

| Sıra | Hipo-<br>tez No    | Hipotez                                                                                                                    | Test<br>İstatistiği | Red (-) /<br>Kabul (+) | Yazındaki benzer<br>sonuçlar                              | Yazındaki farklı<br>sonuçlar                 | Benzerliğin / Farklılığın Nedeni                                                                                                                                                                           |
|------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9    | H <sub>03A-0</sub> | Kuruluşların KSS düzeyi, faaliyet gösterdikleri sektöre göre farklılık göstermemektedir.                                   | ANOVA               | +                      | Brammer ve Millington (2005), İngiltere, ABD              | -                                            | KSS bakımından daha başarılı sektörler Türkiye’de mevcut değildir.                                                                                                                                         |
| 10   | H <sub>03B-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS düzeyi, faaliyet gösterdikleri sektöre göre farklılık göstermemektedir.                      | ANOVA               | +                      | -                                                         | Brammer ve Millington (2005), İngiltere, ABD | Farklı sektörlerdeki birçok kuruluşun isteğe bağlı KSS’ye, yani hayırseverliğe yönelme nedeni ve bakış açısı benzer                                                                                        |
| 11   | H <sub>04A-0</sub> | Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, KSS düzeyi ile ilişkili değildir.                                                       | Pearson             | -                      | Carroll (1979), ABD                                       | -                                            | İsteğe bağlı KSS, KSS’nin bir bileşenidir.                                                                                                                                                                 |
| 12   | H <sub>05A-0</sub> | Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, yöneticilerinin konu hakkındaki kişisel değerlerinden bağımsızdır.                      | Spearman            | -                      | Hemingway ve Mclagan (2004), İngiltere                    | -                                            | Yöneticilerin kişisel fikirleri ve dini inançları alınan kararlar üzerinde etkilidir.                                                                                                                      |
| 13   | H <sub>05B-0</sub> | Kuruluşun isteğe bağlı KSS düzeyi, kuruluşun konu hakkındaki değerlerinden bağımsızdır.                                    | Spearman            | -                      | -                                                         | -                                            | -                                                                                                                                                                                                          |
| 14   | H <sub>06A-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkili değildir.                   | Pearson             | -                      | Aupperle ve diğ., (1985), ABD<br>Holiday ve diğ., (2002), | -                                            | Gerçekleştirilen faaliyetlerin fazla olması getirileri de arttırmaktadır. Genel sonuç itibarı ile Türkiye’de gerçekleştirilen faaliyetler hayırseverlik amaçlı olsa da getirisi mevcuttur.                 |
| 15   | H <sub>06B-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, faaliyet gösterdikleri sektörlerle göre farklılık göstermemektedir. | ANOVA               | +                      | -                                                         | Brammer ve Millington (2005), İngiltere, ABD | Söz konusu getirilerden, Türkiye’deki kuruluşlar tarafından göz önüne alınanlar genellikle anında göze çarpan, çalışan bağlılığı ve benzeri değişkenlerdir. Bu da her sektörde benzer bir sonuç verebilir. |
| 16   | H <sub>06C-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, büyüklüklerine göre farklılık göstermemektedir.                     | ANOVA               | -                      | Brammer ve Millington (2005), İngiltere, ABD              | -                                            | Büyük kuruluşların faaliyetleri daha büyük olup, daha büyük kesimler tarafından duyulmaktadır. Basının ilgisi de mevcuttur.                                                                                |



**Tablo 3.67:** Hipotez Testleri Özet Tablosu (devam)

| Sıra | Hipo-<br>tez No    | Hipotez                                                                                                                                     | Test<br>İstatistiği | Red (-) /<br>Kabul (+) | Yazındaki benzer<br>sonuçlar                                                                                      | Yazındaki farklı<br>sonuçlar | Benzerliğin / Farklılığın Nedeni                                                                                                                                       |
|------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 17   | H <sub>06D-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri, yabancı sermaye ortaklığına göre farklılık göstermemektedir.                         | t testi             | -                      | Ite (2004), Nijerya                                                                                               | -                            | Nijerya gibi gelişmekte olan bir ülke olan Türkiye’de de gerçekleştirilen toplumsal faaliyetler tanınırlılık için uygun bir araçtır.                                   |
| 18   | H <sub>06E-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin getirileri, yöneticilerin kişisel hayırseverlik anlayışları ile ilişkili değildir.            | Spearman            | -                      | -                                                                                                                 | -                            | -                                                                                                                                                                      |
| 19   | H <sub>07A-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkili değildir.                   | Spearman            | -                      | Özkan (2004), Türkiye                                                                                             | -                            | Daha geniş kapsamlı ve başarılı projeler medyanın ilgisini çekmektedir.                                                                                                |
| 20   | H <sub>07B-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkili değildir. | Spearman            | -                      | -                                                                                                                 | -                            | -                                                                                                                                                                      |
| 21   | H <sub>07C-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ile ilişkili değildir.     | Spearman            | -                      | Schwartz ve Carroll (2003), ABD<br>Brammer ve Millington (2005), İngiltere, ABD<br>Luetkenhorst (2004), Avusturya | -                            | Medyanın toplum üzerindeki etkisi gelişmiş ülkelerden çok fazla farklılık göstermemektedir. Tanınırlık, imaj vb. değişkenlerin olumlu yönde gelişmesini sağlamaktadır. |
| 22   | H <sub>07D-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, yaşları ile ilişkili değildir.                                      | Spearman            | -                      | Brammer ve Millington (2005), İngiltere, ABD                                                                      | -                            | Köklü kuruluşların tanınırlığı daha yüksek olacağından Türkiye’de de medyanın ilgisi daha bilenen kuruluşlar üzerindedir.                                              |
| 23   | H <sub>07E-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, yaşları ile ilişkili değildir.                    | Spearman            | -                      | -                                                                                                                 | -                            | -                                                                                                                                                                      |
| 24   | H <sub>07F-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, büyüklüğü ile ilişkili değildir.                                    | Kruskal-Wallis      | -                      | Brammer ve Millington (2005), İngiltere, ABD                                                                      | -                            | Büyük kuruluşların tanınırlığı daha yüksek olacağından Türkiye’de de medyanın ilgisi daha bilenen kuruluşlar üzerindedir.                                              |

**Tablo 3.67:** Hipotez Testleri Özet Tablosu (devam)

| Sıra | Hipo-<br>tez No    | Hipotez                                                                                                                                         | Test<br>İstatistiği | Red (-) /<br>Kabul (+) | Yazındaki benzer<br>sonuçlar | Yazındaki farklı<br>sonuçlar | Benzerliğin / Farklılığın Nedeni |
|------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------|------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| 25   | H <sub>07G-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, büyüklüğü ile ilişkili değildir.                      | Kruskal-Wallis      | -                      | -                            | -                            | -                                |
| 26   | H <sub>07H-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, faaliyet gösterdikleri sektör ile ilişkili değildir.                    | Kruskal-Wallis      | +                      | -                            | -                            | -                                |
| 27   | H <sub>07I-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, faaliyet gösterdikleri sektör ile ilişkili değildir.  | Kruskal-Wallis      | -                      | -                            | -                            | -                                |
| 28   | H <sub>07J-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, kuruluşların yabancı sermaye ortaklığı ile ilişkili değildir.           | Mann-Whitney U      | -                      | -                            | -                            | -                                |
| 29   | H <sub>07K-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı bileşen dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı, yabancı sermaye ortaklığı ile ilişkili değildir.      | Mann-Whitney U      | -                      | -                            | -                            | -                                |
| 30   | H <sub>08A-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, isteğe bağlı KSS düzeyleri ile ilişkili değildir.               | Spearman            | -                      | -                            | -                            | -                                |
| 31   | H <sub>08B-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ile ilişkili değildir. | Spearman            | -                      | -                            | -                            | -                                |
| 32   | H <sub>08C-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, yaşları ile ilişkili değildir.                                  | Spearman            | -                      | -                            | -                            | -                                |

**Tablo 3.67:** Hipotez Testleri Özet Tablosu (devam)

| Sıra | Hipo-<br>tez No    | Hipotez                                                                                                                              | Test İstatistiği | Red (-) /<br>Kabul (+) | Yazındaki benzer<br>sonuçlar | Yazındaki farklı<br>sonuçlar | Benzerliğin / Farklılığın Nedeni |
|------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------|------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| 33   | H <sub>08D-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, faaliyet gösterdikleri sektör ile ilişkili değildir. | Kruskal-Wallis   | +                      | -                            | -                            | -                                |
| 34   | H <sub>08E-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, yabancı sermaye ortaklığı ile ilişkili değildir.     | Mann-Whitney U   | -                      | -                            | -                            | -                                |
| 35   | H <sub>08F-0</sub> | Kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin medyada yer alması için çabaları, kuruluşların büyüklüğü ile ilişkili değildir.        | Kruskal-Wallis   | -                      | -                            | -                            | -                                |

### **3.5 Genel Bulgular**

Hipotez testleri sonucunda elde ettiğimiz verilerin yorumuna geçmeden önce bu bölümde soru formu aracılığı ile elde edilen verilerin genel bir özeti yapılmıştır. Öncelikle soru formunun A, C ve D bölümlerine gelen yanıtların frekans ve yüzde dağılımları, ardından araştırmaya katılan kuruluşların KSS düzeylerine göre gruplandırılması ile elde edilen verilerin her bir değişken için ortalama değerleri ve standart sapmaları verilmiştir.

Kuruluşların KSS düzeylerine ve faktör analizlerinden elde edilen KSS bileşenlerine göre gruplandırma yapılmıştır. A bölümündeki otuz değişkenin aritmetik ortalamasından elde edilen değer 3'ten büyük olduğunda kuruluş kurumsal sosyal sorumlu kuruluş olarak, faktör skorları 0'ın üzerinde olan kuruluşlar da ilgili bileşen konusunda kurumsal sosyal sorumlu kuruluş olarak kabul edilmiştir.

#### **3.5.1 Kurumsal Sosyal Sorumluluk Belirteçleri**

Soru formunun A bölümündeki, Tablo 1.1'de belirtilen kaynaklardan elde edilen 30 değişkene gelen yanıtların frekans ve yüzdeleri Tablo 3.68'de verilmiştir.

**Tablo 3.68:** KSS faaliyetleri ifadelerine gelen yanıtların frekans ve yüzdeleri

|     |                                                                                                                             | Frekans / % | Tamamen Katılıyorum | Katılıyorum | Ne katılıyorum, Ne katılmıyorum | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum | Fikrim Yok |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------|-------------|---------------------------------|--------------|-------------------------|------------|
| 1.  | Kuruluşumuzda ekonomik faaliyetlere önem verilmektedir.                                                                     | F           | 555                 | 405         | 49                              | 26           | 6                       | 9          |
|     |                                                                                                                             | %           | 52                  | 38          | 5                               | 2            | 1                       | 1          |
| 2.  | Toplumsal ihtiyaç duyduğu kalitede ürün/hizmet üreten bir kuruluşuz.                                                        | F           | 641                 | 347         | 43                              | 14           | 2                       | 3          |
|     |                                                                                                                             | %           | 61                  | 33          | 4                               | 1            | 0                       | 0          |
| 3.  | Toplumsal ihtiyaç duyduğu bir ürün/hizmet üreten kuruluşuz.                                                                 | F           | 618                 | 340         | 59                              | 25           | 3                       | 5          |
|     |                                                                                                                             | %           | 59                  | 32          | 6                               | 2            | 0                       | 1          |
| 4.  | Faaliyet kârımızı maksimize etme konusunda başarılı bir kuruluşuz.                                                          | F           | 170                 | 411         | 284                             | 150          | 28                      | 7          |
|     |                                                                                                                             | %           | 16                  | 39          | 27                              | 14           | 3                       | 1          |
| 5.  | Kuruluş olarak maliyetlerimizi düşürmeye çalışıyoruz.                                                                       | F           | 452                 | 452         | 97                              | 35           | 11                      | 3          |
|     |                                                                                                                             | %           | 43                  | 43          | 9                               | 3            | 1                       | 0          |
| 6.  | Kuruluşumuzda çalışanların verimliliği çok yakından takip edilmektedir.                                                     | F           | 197                 | 490         | 213                             | 106          | 39                      | 5          |
|     |                                                                                                                             | %           | 19                  | 47          | 20                              | 10           | 4                       | 1          |
| 7.  | Üst yönetim çalışanların işleri ile ilgili uzun vadeli stratejiler saptamaktadır.                                           | F           | 187                 | 408         | 246                             | 153          | 42                      | 14         |
|     |                                                                                                                             | %           | 18                  | 39          | 23                              | 14           | 4                       | 1          |
| 8.  | Kuruluşumuzda yasal davranışlara önem verilmektedir.                                                                        | F           | 635                 | 327         | 57                              | 13           | 15                      | 3          |
|     |                                                                                                                             | %           | 61                  | 31          | 5                               | 1            | 1                       | 0          |
| 9.  | Daima yasalar konusunda bilgilendiriliyoruz.                                                                                | F           | 343                 | 355         | 196                             | 107          | 44                      | 5          |
|     |                                                                                                                             | %           | 33                  | 34          | 19                              | 10           | 4                       | 1          |
| 10. | Kuruluşumuzda her faaliyet yasalara uygun olarak gerçekleştirilmektedir.                                                    | F           | 634                 | 306         | 74                              | 13           | 15                      | 8          |
|     |                                                                                                                             | %           | 60                  | 29          | 7                               | 1            | 1                       | 1          |
| 11. | Kuruluşumuz, tüm işe alma ve sosyal haklar ile ilgili yasalara uymaktadır.                                                  | F           | 660                 | 281         | 62                              | 23           | 15                      | 9          |
|     |                                                                                                                             | %           | 63                  | 27          | 6                               | 2            | 1                       | 1          |
| 12. | Kuruluşumuzda çalışanların çeşitliliği (yaş, cinsiyet, ırk olarak) desteklenmekte, ayrımcılık engellenmeye çalışılmaktadır. | F           | 620                 | 296         | 74                              | 32           | 18                      | 10         |
|     |                                                                                                                             | %           | 60                  | 28          | 7                               | 3            | 2                       | 1          |
| 13. | Kurum içi politikalarımız çalışanların ilerlemesinde/ yükselmesinde ayırım yapılmasını engellemektedir.                     | F           | 404                 | 353         | 152                             | 72           | 55                      | 14         |
|     |                                                                                                                             | %           | 39                  | 34          | 15                              | 7            | 5                       | 1          |
| 14. | Kuruluşumuzda ahlaki / etik davranışlara önem verilmektedir.                                                                | F           | 664                 | 300         | 51                              | 25           | 8                       | 2          |
|     |                                                                                                                             | %           | 63                  | 29          | 5                               | 2            | 1                       | 0          |

**Tablo 3.68:** KSS faaliyetleri ifadelerine gelen yanıtların frekans ve yüzdeleri (devam)

|     |                                                                                                                                                               | Frekans / % | Tamamen Katılıyorum | Katılıyorum | Ne katılıyorum, Ne katılmıyorum | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum | Fikrim Yok |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------|-------------|---------------------------------|--------------|-------------------------|------------|
| 15. | Kuruluşumuzun kapsamlı davranış prensipleri / ahlaki - etik kuralları bulunmaktadır.                                                                          | F           | 509                 | 386         | 101                             | 32           | 14                      | 8          |
|     |                                                                                                                                                               | %           | 49                  | 37          | 10                              | 3            | 1                       | 1          |
| 16. | Kuruluşumuzda, işletme faaliyetlerinin toplum üzerinde olumsuz etkisi olmaması için yöneticilerimiz / tüm çalışanlarımız çaba harcamaktadır.                  | F           | 424                 | 451         | 118                             | 36           | 6                       | 15         |
|     |                                                                                                                                                               | %           | 40                  | 43          | 11                              | 3            | 1                       | 1          |
| 17. | Toplumda güvenilir bir kuruluş olarak tanınmaktayız.                                                                                                          | F           | 708                 | 289         | 30                              | 10           | 5                       | 8          |
|     |                                                                                                                                                               | %           | 67                  | 28          | 3                               | 1            | 1                       | 1          |
| 18. | Çalışan değerlendirme sürecimizde tarafsız olmaya çalışılmaktadır.                                                                                            | F           | 384                 | 461         | 131                             | 44           | 23                      | 7          |
|     |                                                                                                                                                               | %           | 37                  | 44          | 13                              | 4            | 2                       | 1          |
| 19. | Kuruluşumuz içinde çalışanların hırsızlık veya cinsel taciz gibi yanlış davranışları ile ilgili raporlama süreci gizlilik içerisinde yürütülmektedir.         | F           | 426                 | 307         | 120                             | 45           | 22                      | 130        |
|     |                                                                                                                                                               | %           | 41                  | 29          | 11                              | 4            | 2                       | 12         |
| 20. | Kuruluşumuzda, tüm müşterilerimize doğru ve tam bilgi sağlanmaktadır.                                                                                         | F           | 516                 | 431         | 70                              | 21           | 4                       | 8          |
|     |                                                                                                                                                               | %           | 49                  | 41          | 7                               | 2            | 0                       | 1          |
| 21. | Kuruluşumuzda, “hayırseverlik” amaçlı konulara önem verilmektedir.                                                                                            | F           | 343                 | 425         | 189                             | 65           | 17                      | 11         |
|     |                                                                                                                                                               | %           | 33                  | 41          | 18                              | 6            | 2                       | 1          |
| 22. | Kuruluşumuzda eğitim almak isteyen çalışanlarımız desteklenmektedir.                                                                                          | F           | 337                 | 426         | 174                             | 81           | 19                      | 13         |
|     |                                                                                                                                                               | %           | 32                  | 41          | 17                              | 8            | 2                       | 1          |
| 23. | Kuruluşumuzda, çalışanlarımızın iş hayatları ile kişisel hayatlarını daha iyi uzlaştırmalarına olanak sağlamak için esnek kuruluş politikaları bulunmaktadır. | F           | 203                 | 356         | 286                             | 142          | 46                      | 17         |
|     |                                                                                                                                                               | %           | 19                  | 34          | 27                              | 14           | 4                       | 2          |
| 24. | Kuruluşumuzda, yardım kuruluşlarına bağışlarda bulunulmaktadır.                                                                                               | F           | 265                 | 386         | 200                             | 118          | 22                      | 59         |
|     |                                                                                                                                                               | %           | 25                  | 37          | 19                              | 11           | 2                       | 6          |
| 25. | Kuruluşumuzda, yerel kuruluşlar ile işbirliği desteklenmektedir.                                                                                              | F           | 231                 | 395         | 252                             | 107          | 11                      | 54         |
|     |                                                                                                                                                               | %           | 22                  | 38          | 24                              | 10           | 1                       | 5          |
| 26. | Kuruluşumuzda, eğitim kuruluşları ile işbirliği desteklenmektedir.                                                                                            | F           | 264                 | 390         | 223                             | 123          | 22                      | 28         |
|     |                                                                                                                                                               | %           | 25                  | 37          | 21                              | 12           | 2                       | 3          |
| 27. | Kuruluşumuzda, spor etkinlikleri desteklenmektedir.                                                                                                           | F           | 174                 | 263         | 287                             | 238          | 58                      | 30         |
|     |                                                                                                                                                               | %           | 17                  | 25          | 27                              | 23           | 6                       | 3          |
| 28. | Kuruluşumuzda, kültürel faaliyetler desteklenmektedir.                                                                                                        | F           | 175                 | 313         | 289                             | 192          | 51                      | 30         |
|     |                                                                                                                                                               | %           | 17                  | 30          | 28                              | 18           | 5                       | 3          |

**Tablo 3.68:** KSS faaliyetleri ifadelerine gelen yanıtların frekans ve yüzdeleri (devam)

|     |                                                                                               | Frekans / % | Tamamen Katılıyorum | Katılıyorum | Ne katılıyorum, Ne katılmıyorum | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum | Fikrim Yok |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------|-------------|---------------------------------|--------------|-------------------------|------------|
| 29. | Kuruluşumuz <b>toplum içinde</b> sosyal sorumlu davranan bir kurum olarak tanınmaktadır.      | F           | 338                 | 394         | 186                             | 72           | 17                      | 43         |
|     |                                                                                               | %           | 32                  | 38          | 18                              | 7            | 2                       | 4          |
| 30. | Kuruluşumuz <b>rakipleri arasında</b> sosyal sorumlu davranan bir kurum olarak tanınmaktadır. | F           | 346                 | 377         | 202                             | 64           | 10                      | 51         |
|     |                                                                                               | %           | 33                  | 36          | 19                              | 6            | 1                       | 5          |

Tablo 3.68'deki veriler anlamlı bir yorum içermemekle birlikte bilgi amaçlı verilmiştir. Ancak tablo incelendiğinde, isteğe bağlı KSS bileşenini temsil etmesi amacı ile sorulan ifadelere (A21-A30) gelindiğinde “Fikrim Yok” seçeneğinin çok farklı olmasa da fazla kullanıldığı görülmektedir. Soru formunu yanıtlayan temsilcilerin farklı yetki düzeylerine sahip olduklarını düşünürsek, daha az yetki ve bilgiye sahip temsilcilerin, ifadelerin bu kısmında yetersiz kaldıklarını düşünebilir ya da fikir sahibi olmadıklarını ifade bu temsilcilerin, temsil ettikleri kuruluştaki isteğe bağlı sosyal sorumluluğa dair hiçbir faaliyetin gerçekleştirilmediği sonucu çıkartılabilir. Tablo 3.69, değişkenlik hakkında daha kolay yorum yapılmasını sağlamaktadır.

Tablo 3.69'da her bir KSS belirtecinin farklı KSS durumuna sahip kuruluşlar için ortalama aldığı değerler ve standart sapmaları verilmiştir.

**Tablo 3.69:** KSS faaliyetleri hakkındaki ifadelere verilen yanıtların kuruluş durumuna göre ortalama ve standart sapmaları

| İncelenen Değişkenler                                                            | Tüm Kuruluşlar<br>(N= 1050) |           | Kurumsal Sosyal Sorumlu Kuruluşlar<br>(N= 1001) |           | İsteğe Bağlı KSS Kuruluşlar<br>(N= 447) |           | Genişletilmiş Etik KSS Kuruluşlar<br>(N= 463) |           | Hukuki KSS Kuruluşlar<br>(N= 500) |           | Ekonomik KSS Kuruluşlar<br>(N= 455) |           | Toplumsal KSS Kuruluşlar<br>(N= 455) |           |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------|-------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------|-----------|-----------------------------------|-----------|-------------------------------------|-----------|--------------------------------------|-----------|
|                                                                                  | Ort.                        | Std. Sap. | Ort.                                            | Std. Sap. | Ort.                                    | Std. Sap. | Ort.                                          | Std. Sap. | Ort.                              | Std. Sap. | Ort.                                | Std. Sap. | Ort.                                 | Std. Sap. |
| <b><i>Faktör 1: İsteğe bağlı KSS bileşeni (Faktör)</i></b>                       |                             |           |                                                 |           |                                         |           |                                               |           |                                   |           |                                     |           |                                      |           |
| A21. Hayırseverlik amaçlı konulara önem veren kuruluş                            | 3,98                        | 0,95      | 4,05                                            | 0,88      | 4,49                                    | 0,62      | 4,22                                          | 0,82      | 4,06                              | 0,90      | 4,02                                | 0,95      | 4,16                                 | 0,88      |
| A22. Eğitim almak isteyen çalışanları destekleyen kuruluş                        | 3,95                        | 0,98      | 4,03                                            | 0,91      | 4,39                                    | 0,74      | 4,32                                          | 0,80      | 4,04                              | 0,92      | 4,11                                | 0,92      | 4,02                                 | 0,95      |
| A24. Yardım kurumlarına bağışlarda bulunan kuruluş                               | 3,76                        | 1,04      | 3,83                                            | 1,00      | 4,32                                    | 0,75      | 3,95                                          | 0,97      | 3,82                              | 1,03      | 3,74                                | 1,05      | 3,88                                 | 1,00      |
| A25. Yerel kuruluşlar ile işbirliği yapan kuruluş                                | 3,73                        | 0,97      | 3,80                                            | 0,92      | 4,27                                    | 0,75      | 3,92                                          | 0,97      | 3,86                              | 0,97      | 3,88                                | 0,98      | 3,86                                 | 0,96      |
| A26. Eğitim kuruluşları ile işbirliği yapan kuruluş                              | 3,74                        | 1,04      | 3,81                                            | 0,99      | 4,30                                    | 0,74      | 3,93                                          | 1,01      | 3,96                              | 0,94      | 3,91                                | 1,00      | 3,80                                 | 1,01      |
| A27. Spor etkinliklerini destekleyen kuruluş                                     | 3,26                        | 1,16      | 3,31                                            | 1,14      | 3,95                                    | 0,93      | 3,30                                          | 1,17      | 3,52                              | 1,14      | 3,48                                | 1,13      | 3,27                                 | 1,14      |
| A28. Kültürel faaliyetleri destekleyen kuruluş                                   | 3,37                        | 1,12      | 3,43                                            | 1,08      | 4,07                                    | 0,78      | 3,51                                          | 1,10      | 3,59                              | 1,06      | 3,54                                | 1,07      | 3,40                                 | 1,09      |
| A29. Toplumda sosyal sorumlu davranan bir kurum olarak tanınan kuruluş           | 3,96                        | 0,98      | 4,02                                            | 0,93      | 4,47                                    | 0,67      | 4,15                                          | 0,93      | 4,10                              | 0,94      | 3,99                                | 1,01      | 4,22                                 | 0,87      |
| A30. Rakipleri arasında sosyal sorumlu davranan bir kurum olarak tanınan kuruluş | 3,99                        | 0,95      | 4,05                                            | 0,89      | 4,43                                    | 0,71      | 4,18                                          | 0,92      | 4,08                              | 0,92      | 4,01                                | 0,98      | 4,25                                 | 0,82      |



**Tablo 3.69:** KSS faaliyetleri hakkındaki ifadelere verilen yanıtların kuruluş durumuna göre ortalama ve standart sapmaları (devam)

| İncelenen Değişkenler                                                                  | Tüm Kuruluşlar<br>(N= 1050) |           | Kurumsal Sosyal Sorumlu Kuruluşlar<br>(N= 1001) |           | İsteğe Bağlı KSS Kuruluşlar<br>(N= 447) |           | Genişletilmiş Etik KSS Kuruluşlar<br>(N= 463) |           | Hukuki KSS Kuruluşlar<br>(N= 500) |           | Ekonomik KSS Kuruluşlar<br>(N= 455) |           | Toplumsal KSS Kuruluşlar<br>(N= 455) |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------|-------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------|-----------|-----------------------------------|-----------|-------------------------------------|-----------|--------------------------------------|-----------|
|                                                                                        | Ort.                        | Std. Sap. | Ort.                                            | Std. Sap. | Ort.                                    | Std. Sap. | Ort.                                          | Std. Sap. | Ort.                              | Std. Sap. | Ort.                                | Std. Sap. | Ort.                                 | Std. Sap. |
| <b><i>Faktör 2: Genişletilmiş etik KSS bileşeni (Faktör)</i></b>                       |                             |           |                                                 |           |                                         |           |                                               |           |                                   |           |                                     |           |                                      |           |
| A12. Çalışanların çeşitliliğini destekleyen, ayrımcılığı engelleyen kuruluş            | 4,41                        | 0,88      | 4,51                                            | 0,74      | 4,53                                    | 0,79      | 4,82                                          | 0,46      | 4,63                              | 0,68      | 4,51                                | 0,81      | 4,51                                 | 0,83      |
| A13. Çalışanların yükselmesinde ayrım yapmayan kuruluş                                 | 3,95                        | 1,14      | 4,05                                            | 1,04      | 4,20                                    | 1,03      | 4,58                                          | 0,67      | 4,20                              | 0,99      | 4,15                                | 1,04      | 4,06                                 | 1,07      |
| A14. Ahlaki / etik davranışlara önem veren kuruluş                                     | 4,52                        | 0,76      | 4,61                                            | 0,61      | 4,63                                    | 0,68      | 4,90                                          | 0,30      | 4,72                              | 0,56      | 4,59                                | 0,74      | 4,65                                 | 0,64      |
| A15. Kapsamlı davranış prensipleri / ahlaki - etik kuralları olan kuruluş              | 4,29                        | 0,86      | 4,37                                            | 0,77      | 4,45                                    | 0,73      | 4,68                                          | 0,56      | 4,52                              | 0,70      | 4,40                                | 0,84      | 4,41                                 | 0,78      |
| A16. Faaliyetlerin toplum üzerinde olumsuz etkisi olmaması için çaba gösteren kuruluş  | 4,21                        | 0,82      | 4,29                                            | 0,72      | 4,39                                    | 0,69      | 4,55                                          | 0,60      | 4,40                              | 0,71      | 4,36                                | 0,76      | 4,39                                 | 0,72      |
| A18. Çalışan değerlendirme sürecinde tarafsız olan kuruluş                             | 4,09                        | 0,92      | 4,19                                            | 0,81      | 4,26                                    | 0,87      | 4,57                                          | 0,56      | 4,28                              | 0,81      | 4,28                                | 0,85      | 4,21                                 | 0,86      |
| A20. Müşterilerine doğru ve tam bilgi veren kuruluş                                    | 4,38                        | 0,73      | 4,43                                            | 0,66      | 4,50                                    | 0,66      | 4,68                                          | 0,51      | 4,53                              | 0,65      | 4,43                                | 0,74      | 4,56                                 | 0,61      |
| A23. Çalışanlarının iş / kişisel hayatlarını uzlaştırmalarına olanak sağlayan kuruluş  | 3,51                        | 1,09      | 3,60                                            | 1,02      | 3,92                                    | 0,93      | 4,02                                          | 0,87      | 3,63                              | 1,02      | 3,64                                | 1,05      | 3,58                                 | 1,03      |
| <b><i>Faktör 3: Hukuki KSS bileşeni (Faktör)</i></b>                                   |                             |           |                                                 |           |                                         |           |                                               |           |                                   |           |                                     |           |                                      |           |
| A08. Yasal davranışlara önem veren kuruluş                                             | 4,49                        | 0,78      | 4,58                                            | 0,62      | 4,60                                    | 0,65      | 4,67                                          | 0,59      | 4,84                              | 0,38      | 4,60                                | 0,73      | 4,57                                 | 0,71      |
| A09. Yasalar konusunda bilgilendirilen kuruluş                                         | 3,81                        | 1,13      | 3,91                                            | 1,05      | 4,10                                    | 0,96      | 4,12                                          | 1,00      | 4,31                              | 0,86      | 4,10                                | 1,04      | 3,89                                 | 1,11      |
| A10. Her faaliyeti yasalara uygun gerçekleştiren kuruluş                               | 4,47                        | 0,80      | 4,55                                            | 0,66      | 4,55                                    | 0,72      | 4,61                                          | 0,65      | 4,86                              | 0,36      | 4,58                                | 0,73      | 4,57                                 | 0,72      |
| A11. İşe alma ve sosyal haklar konusundaki yasalara uyan kuruluş                       | 4,49                        | 0,82      | 4,57                                            | 0,68      | 4,58                                    | 0,71      | 4,67                                          | 0,64      | 4,88                              | 0,34      | 4,60                                | 0,75      | 4,55                                 | 0,78      |
| A19. Kurum içi yanlış davranışlarla ilgili raporlamayı gizlilik içinde yürüten kuruluş | 4,17                        | 0,99      | 4,25                                            | 0,91      | 4,32                                    | 0,91      | 4,39                                          | 0,86      | 4,44                              | 0,78      | 4,34                                | 0,91      | 4,28                                 | 0,94      |

**Tablo 3.69:** KSS faaliyetleri hakkındaki ifadelere verilen yanıtların kuruluş durumuna göre ortalama ve standart sapmaları (devam)

| İncelenen Değişkenler                                                    | Tüm Kuruluşlar<br>(N= 1050) |           | Kurumsal Sosyal Sorumlu Kuruluşlar<br>(N= 1001) |           | İsteğe Bağlı KSS Kuruluşlar<br>(N= 447) |           | Genişletilmiş Etik KSS Kuruluşlar<br>(N= 463) |           | Hukuki KSS Kuruluşlar<br>(N= 500) |           | Ekonomik KSS Kuruluşlar<br>(N= 455) |           | Toplumsal KSS Kuruluşlar<br>(N= 455) |           |
|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------|-------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------|-----------|-----------------------------------|-----------|-------------------------------------|-----------|--------------------------------------|-----------|
|                                                                          | Ort.                        | Std. Sap. | Ort.                                            | Std. Sap. | Ort.                                    | Std. Sap. | Ort.                                          | Std. Sap. | Ort.                              | Std. Sap. | Ort.                                | Std. Sap. | Ort.                                 | Std. Sap. |
| <b><i>Faktör 4: Ekonomik KSS bileşeni (Faktör)</i></b>                   |                             |           |                                                 |           |                                         |           |                                               |           |                                   |           |                                     |           |                                      |           |
| A01. Ekonomik faaliyetlere önem veren kuruluş                            | 4,42                        | 0,75      | 4,46                                            | 0,68      | 4,50                                    | 0,67      | 4,47                                          | 0,71      | 4,58                              | 0,65      | 4,72                                | 0,50      | 4,65                                 | 0,58      |
| A04. Faaliyet kârını maksimize etmede başarılı kuruluş                   | 3,52                        | 1,01      | 3,58                                            | 0,98      | 3,68                                    | 1,04      | 3,63                                          | 0,98      | 3,73                              | 0,99      | 4,12                                | 0,74      | 3,63                                 | 1,00      |
| A05. Maliyetleri düşüren kuruluş                                         | 4,24                        | 0,83      | 4,30                                            | 0,77      | 4,30                                    | 0,80      | 4,33                                          | 0,79      | 4,33                              | 0,80      | 4,63                                | 0,54      | 4,38                                 | 0,77      |
| A06. Çalışan verimliliğini takip eden kuruluş                            | 3,67                        | 1,01      | 3,77                                            | 0,91      | 3,87                                    | 0,93      | 4,05                                          | 0,76      | 3,80                              | 0,96      | 4,11                                | 0,79      | 3,72                                 | 0,93      |
| A07. Çalışanların işleri için uzun vadeli stratejiler geliştiren kuruluş | 3,53                        | 1,07      | 3,62                                            | 1,00      | 3,79                                    | 0,99      | 3,95                                          | 0,86      | 3,73                              | 0,99      | 4,03                                | 0,89      | 3,53                                 | 0,99      |
| <b><i>Faktör 5: Toplumsal KSS bileşeni (Faktör)</i></b>                  |                             |           |                                                 |           |                                         |           |                                               |           |                                   |           |                                     |           |                                      |           |
| A02. Toplumun ihtiyaç duyduğu kalitede üretim yapan kuruluş              | 4,54                        | 0,66      | 4,59                                            | 0,59      | 4,65                                    | 0,59      | 4,69                                          | 0,53      | 4,68                              | 0,54      | 4,69                                | 0,59      | 4,82                                 | 0,40      |
| A03. Toplumda ihtiyaç duyulan bir ürün/hizmet üreten kuruluş             | 4,48                        | 0,73      | 4,51                                            | 0,70      | 4,59                                    | 0,67      | 4,54                                          | 0,70      | 4,58                              | 0,69      | 4,62                                | 0,67      | 4,85                                 | 0,35      |
| A17. Toplum tarafından güvenilir olarak tanınan kuruluş                  | 4,62                        | 0,64      | 4,67                                            | 0,55      | 4,71                                    | 0,59      | 4,84                                          | 0,39      | 4,74                              | 0,55      | 4,64                                | 0,67      | 4,83                                 | 0,43      |

Tablo 3.69’da özetlenen verileri incelersek, araştırmaya katılan kuruluşlar dikkate alındığında en fazla ağırlık alan bileşenin, yeni geliştirdiğimiz toplumsal KSS bileşeni olduğu görülmektedir. Toplumsal KSS bileşenini, güvenilirliği diğerlerine nazaran daha düşük olmasına rağmen en yüksek ortalamaya sahip olan bileşen olarak ortaya çıkmıştır. Ortaya çıkan yeni bileşen bu araştırmanın konusu olmamasına rağmen bundan sonra yapılacak araştırmalarda incelenebilecek bir konudur. Diğer bileşenler incelendiğinde, tüm kuruluşlar bazında en fazla önem verilen KSS bileşenleri olarak etik ve hukuki KSS bileşenleri karşımıza çıkmaktadır. Hukuki bileşenin yüksek çıkması, beklenenden farklı olmakla birlikte, etik bileşenin yüksek çıkması, ülkenin ve toplumun kültür yapısına dayandırılabilir. Tüm kuruluşların içerisinde 2-3 çalışanla faaliyet gösteren küçük kuruluşların da bulunması nedeni ile, isteğe bağlı KSS bileşenine verilen önem derecelerinin düşük olduğu görülmektedir.

Kuruluşların gösterdiği kurumsal sosyal sorumluluk düzeyi, tüm bileşenlerle birlikte incelendiğinde, örneklemin çok büyük bir kısmının kurumsal sosyal sorumlu olduğu görülmektedir. 1053 denekten oluşan örneklemin 1001’i yapılan incelemede kurumsal sosyal sorumlu olarak çıkmıştır (A bölümündeki değişkenlerin aritmetik ortalaması alınarak 3’ün üstünde ortalamaya sahip kuruluşlar kurumsal sosyal sorumlu olarak kabul edilmiştir). Bu yakınlık dolayısı ile, tabloda görülen tüm kuruluşlar ve kurumsal sosyal sorumlu kuruluşlar sütunları arasındaki değer farkı çok düşüktür.

İsteğe bağlı KSS faaliyetlerine önem veren kuruluşları incelediğimizde, bu kategoriye giren kuruluşların sayısının yarıdan da aza, yani 447’ye düştüğünü görmekteyiz (faktör değeri 0’ın üzerinde olan kuruluşlar). İsteğe bağlı KSS faaliyetlerine önem veren kuruluşların, diğer faaliyetlere de yüksek derecede önem verdikleri, isteğe bağlı bileşenin diğer bileşenlerle birlikte yükselişe geçtiği görülmektedir. Aupperle ve diğ. (1985), KSS bileşenlerinin önem sırasını ortaya çıkarmaya çalıştıkları bir araştırmada, kuruluşların isteğe bağlı bileşen kapsamındaki faaliyetlerle ilgilenmeden önce diğer bileşenler, yani ekonomik, hukuki ve etik bileşenler kapsamındaki faaliyetlere önem verdikleri sonucuna ulaşmışlardır. Tablodaki göstergelerden, Türkiye’de de benzeri bir durumun ortaya çıktığını, kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerine yönelmeden önce diğer faaliyetlerini gerçekleştirdikleri sonucu çıkartılabilir.

Tablodan elde edilen bulgulara bir yorum daha eklersek, isteğe bağlı KSS faaliyetlerine, diğer gruplara nazaran, daha az önem veren grup olarak ekonomik kurumsal sosyal sorumlu kuruluşlar olduğunu görüyoruz. Yine Aupperle ve diğ.’nin (1985) araştırmasına dönersek, ekonomik isteğe bağlı KSS faaliyetleri kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler, kuruluşlar için en önemli sıradadır. Pinkston ve Carroll (1996, S. 205) para kazanmadan diğer faaliyetlerle ilgilenmenin gereksiz olduğu şeklinde bir yönetici yorumu ile karşılaşmışlardır. Benzeri bir sonuç yine araştırmamız sonrasında ortaya çıkan Tablo 3.69’da görülmektedir.

Pinkston ve Carroll’ın (1996, S. 205) örnekledikleri cümleye devam edersek, yöneticinin yorumu, para kazanmazsanız kanunlara uyacağınız, kanunlara uymazsanız para kazanacağınız bir işletmeniz olmaz şeklinde devam etmiştir. Gruplama sonucundaki kuruluş sayılarına baktığımızda ise en fazla kuruluşun katıldığı grup olarak da, yasal zorunlulukların sonucu olarak hukuki kurumsal sosyal sorumlu kuruluşlar grubu çıkmaktadır. Türkiye’de zaman zaman hukuki işlemlerde sorunlar ortaya çıksa da, kuruluşları kurumsal sosyal sorumlu olmaya iten sebeplerin başında kanunların olduğunu söyleyebiliriz.

### 3.5.2 İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri Getirisi Belirteçleri

Soru formunun C bölümünde elde edilen verilen özet tabloları Tablo 3.70 ve 3.71’de verilmiştir.

**Tablo 3.70:** İsteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ifadelerine gelen yanıtların frekans ve yüzdeleri

|    |                                                                                                                                        | Frekans / % | Tamamen Katılıyorum | Katılıyorum | Ne katılıyorum, Ne katılmıyorum | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum | Fikrim yok |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------|-------------|---------------------------------|--------------|-------------------------|------------|
| 1. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri toplum içerisindeki tanınırlığımızı arttırdı.                           | F           | 129                 | 236         | 216                             | 131          | 23                      | 315        |
|    |                                                                                                                                        | %           | 12                  | 23          | 21                              | 13           | 2                       | 30         |
| 2. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri toplum içerisindeki güvenilirliğimizi arttırdı.                         | F           | 145                 | 247         | 231                             | 95           | 19                      | 313        |
|    |                                                                                                                                        | %           | 14                  | 24          | 22                              | 9            | 2                       | 30         |
| 3. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri müşterilerimizin bağlılığını / müşterilerimizin memnuniyetini arttırdı. | F           | 98                  | 202         | 264                             | 146          | 19                      | 321        |
|    |                                                                                                                                        | %           | 9                   | 19          | 25                              | 14           | 2                       | 31         |

**Tablo 3.70:** İsteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ifadelerine gelen yanıtların frekans ve yüzdeleri  
(devam)

|     |                                                                                                                                         | Frekans / % | Tamamen Katılıyor | Katılıyor | Ne katılıyor, Ne katılmıyor | Katılmıyor | Kesinlikle Katılmıyor | Fikrim yok |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------|-----------|-----------------------------|------------|-----------------------|------------|
| 4.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde daha nitelikli iş gücü başvuruları almaya başladık.            | F           | 58                | 162       | 274                         | 188        | 30                    | 338        |
|     |                                                                                                                                         | %           | 6                 | 15        | 26                          | 18         | 3                     | 32         |
| 5.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri çalışanlarımızın performanslarının ve morallerinin artmasına yol açtı.   | F           | 107               | 304       | 212                         | 105        | 17                    | 305        |
|     |                                                                                                                                         | %           | 10                | 29        | 20                          | 10         | 2                     | 29         |
| 6.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde <b>büyük yatırımcıların</b> kuruluşumuza olan ilgisi arttı.    | F           | 29                | 92        | 267                         | 248        | 52                    | 362        |
|     |                                                                                                                                         | %           | 3                 | 9         | 25                          | 24         | 5                     | 35         |
| 7.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde <b>bireysel yatırımcıların</b> kuruluşumuza olan ilgisi arttı. | F           | 34                | 104       | 259                         | 230        | 51                    | 372        |
|     |                                                                                                                                         | %           | 3                 | 10        | 25                          | 22         | 5                     | 35         |
| 8.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde finans piyasasındaki kredibilitemiz arttı.                     | F           | 36                | 102       | 232                         | 236        | 63                    | 381        |
|     |                                                                                                                                         | %           | 3                 | 10        | 22                          | 23         | 6                     | 36         |
| 9.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde daha kaliteli tedarikçilerin bizimle çalışma isteği arttı.     | F           | 42                | 109       | 253                         | 233        | 53                    | 360        |
|     |                                                                                                                                         | %           | 4                 | 10        | 24                          | 22         | 5                     | 34         |
| 10. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde sivil toplum örgütleri ile ilişkilerimiz olumlu yönde gelişti. | F           | 95                | 292       | 187                         | 115        | 24                    | 337        |
|     |                                                                                                                                         | %           | 9                 | 28        | 18                          | 11         | 2                     | 32         |
| 11. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde devlet ile ilişkilerimiz olumlu yönde gelişti.                 | F           | 60                | 152       | 224                         | 203        | 52                    | 359        |
|     |                                                                                                                                         | %           | 6                 | 15        | 21                          | 19         | 5                     | 34         |
| 12. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri yatırım gelirimizin artmasına yol açtı.                                  | F           | 24                | 88        | 218                         | 296        | 59                    | 365        |
|     |                                                                                                                                         | %           | 2                 | 8         | 21                          | 28         | 6                     | 35         |
| 13. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri aktif varlık gelirimizin artmasına yol açtı.                             | F           | 25                | 75        | 234                         | 278        | 65                    | 373        |
|     |                                                                                                                                         | %           | 2                 | 7         | 22                          | 27         | 6                     | 36         |
| 14. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri satışlarımızın artmasına yol açtı.                                       | F           | 30                | 96        | 230                         | 284        | 63                    | 347        |
|     |                                                                                                                                         | %           | 3                 | 9         | 22                          | 27         | 6                     | 33         |
| 15. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri yıllık karımızın artmasına yol açtı.                                     | F           | 29                | 79        | 206                         | 301        | 80                    | 355        |
|     |                                                                                                                                         | %           | 3                 | 8         | 20                          | 29         | 8                     | 34         |

**Tablo 3.70:** İsteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ifadelerine gelen yanıtların frekans ve yüzdeleri  
(devam)

|     |                                                                                                                    | Frekans / % | Tamamen Katılıyor | Katılıyor | Ne katılıyor, Ne katılmıyor | Katılmıyor | Kesinlikle Katılmıyor | Fikrim yok |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------|-----------|-----------------------------|------------|-----------------------|------------|
| 16. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri üretim/hizmet maliyetimizin azalmasına yol açtı.    | F           | 17                | 53        | 203                         | 357        | 86                    | 334        |
|     |                                                                                                                    | %           | 2                 | 5         | 19                          | 34         | 8                     | 32         |
| 17. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri kurum içerisindeki yeniliklerin artmasına yol açtı. | F           | 35                | 159       | 243                         | 237        | 50                    | 326        |
|     |                                                                                                                    | %           | 3                 | 15        | 23                          | 23         | 5                     | 31         |
| 18. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri kuruluş değerimizin artmasına yol açtı.             | F           | 73                | 207       | 240                         | 170        | 31                    | 329        |
|     |                                                                                                                    | %           | 7                 | 20        | 23                          | 16         | 3                     | 31         |

Tablo 3.70’te görülen “Fikrim Yok” seçeneğine yüksek derecede kaymanın nedeni, C bölümü sorularının seçime bağlı olması ve sadece isteğe bağlı KSS faaliyeti gerçekleştiren kuruluşlardan cevap gelmesinin beklenmesidir. Ortalama 350 civarında denek bu soruları boş geçerek soru formunun diğer aşamalarına devam etmiştir.

Aşağıda bulunan Tablo 3.71’de her bir ifadeye verilen yanıtların ortalamaları ve standart sapmaları görülmektedir. Tablo incelendiğinde, en yüksek ortalama sahip isteğe bağlı KSS faaliyeti getirilerinin, kuruluşun tanınırlığının ve değerinin artması; toplumun, müşterilerin ve çalışanların memnuniyetlerinin artması gibi maddi olmayan getiriler olduğu anlaşılmaktadır.

En düşük ortalama sahip getirilerin de, imalat giderleri gibi maliyetlerin azalması, kârın artması olduğu anlaşılmaktadır. İsteğe bağlı KSS faaliyetleri, imalat vb. süreçlerle doğrudan etkili olmadığından, maliyetlerin azalmasını etkilememesi beklenen bir sonuçtur. Ama yüksek ortalama sahip olan getirilerin sonuçları doğrudan olmasa da dolaylı olarak kuruluşun kârını olumlu yönde etkileyebileceğinden, yıllık kârın artması ifadesine olumsuz yanıt verilmesi beklenmeyen bir sonuçtur. Bunu da, isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin yıllık kâr değişimindeki etkisinin kolay bir şekilde ölçülememesine bağlayabiliriz.

**Tablo 3.71:** İsteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ifadelerine verilen yanıtların kuruluş durumuna göre ortalama ve standart sapmaları

| İncelenen Değişkenler                                                                  | Tüm Kuruluşlar (N= 1050) |           | Kurumsal Sosyal Sorumlu Kuruluşlar (N= 1001) |           | İsteğe Bağlı KSS Kuruluşlar (N= 447) |           | Genişletilmiş Etik KSS Kuruluşlar (N= 463) |           | Hukuki KSS Kuruluşlar (N= 500) |           | Ekonomik KSS Kuruluşlar (N= 455) |           | Toplumsal KSS Kuruluşlar (N= 455) |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-----------|----------------------------------------------|-----------|--------------------------------------|-----------|--------------------------------------------|-----------|--------------------------------|-----------|----------------------------------|-----------|-----------------------------------|-----------|
|                                                                                        | Ort.                     | Std. Sap. | Ort.                                         | Std. Sap. | Ort.                                 | Std. Sap. | Ort.                                       | Std. Sap. | Ort.                           | Std. Sap. | Ort.                             | Std. Sap. | Ort.                              | Std. Sap. |
| C01. Hayırseverlik faaliyetlerinin toplum içerisindeki tanınırlığı artırması           | 3,43                     | 1,07      | 3,45                                         | 1,07      | 3,69                                 | 1,02      | 3,49                                       | 1,10      | 3,52                           | 1,04      | 3,62                             | 1,03      | 3,46                              | 1,09      |
| C02. Hayırseverlik faaliyetlerinin toplum içerisindeki güvenilirliği artırması         | 3,55                     | 1,03      | 3,57                                         | 1,03      | 3,82                                 | 0,97      | 3,63                                       | 1,06      | 3,63                           | 1,00      | 3,70                             | 0,97      | 3,61                              | 1,03      |
| C03. Hayırseverlik faaliyetlerinin müşterilerin bağlılığını ve memnuniyetini artırması | 3,30                     | 1,02      | 3,31                                         | 1,02      | 3,57                                 | 0,99      | 3,43                                       | 1,05      | 3,38                           | 0,98      | 3,42                             | 1,02      | 3,32                              | 1,03      |
| C04. Hayırseverlik faaliyetlerinin nitelikli iş gücü başvurularını artırması           | 3,05                     | 0,99      | 3,06                                         | 0,99      | 3,27                                 | 0,97      | 3,25                                       | 1,02      | 3,19                           | 0,96      | 3,23                             | 0,98      | 3,07                              | 0,99      |
| C05. Hayırseverlik faaliyetlerinin çalışan performanslarını ve moralini artırması      | 3,51                     | 0,98      | 3,54                                         | 0,97      | 3,76                                 | 0,90      | 3,75                                       | 0,94      | 3,61                           | 0,93      | 3,66                             | 0,94      | 3,58                              | 0,99      |
| C06. Hayırseverlik faaliyetlerinin büyük yatırımcıların ilgisini artırması             | 2,71                     | 0,94      | 2,71                                         | 0,94      | 2,92                                 | 0,98      | 2,83                                       | 1,00      | 2,81                           | 0,94      | 2,87                             | 0,98      | 2,73                              | 0,95      |
| C07. Hayırseverlik faaliyetlerinin bireysel yatırımcıların ilgisini artırması          | 2,77                     | 0,97      | 2,77                                         | 0,98      | 3,00                                 | 0,99      | 2,85                                       | 1,02      | 2,84                           | 0,98      | 2,94                             | 1,00      | 2,79                              | 0,98      |
| C08. Hayırseverlik faaliyetlerinin finans piyasasındaki kredibilitreyi artırması       | 2,72                     | 1,01      | 2,73                                         | 1,01      | 2,96                                 | 1,05      | 2,81                                       | 1,05      | 2,84                           | 1,03      | 2,89                             | 1,03      | 2,73                              | 1,04      |
| C09. Hayırseverlik faaliyetlerinin kaliteli tedarikçilerin sayısını artırması          | 2,79                     | 1,00      | 2,80                                         | 1,01      | 3,04                                 | 1,02      | 2,92                                       | 1,04      | 2,86                           | 1,01      | 2,95                             | 1,03      | 2,78                              | 1,00      |
| C10. Hayırseverlik faaliyetlerinin STK'larla ilişkileri geliştirmesi                   | 3,45                     | 1,02      | 3,46                                         | 1,02      | 3,71                                 | 0,96      | 3,56                                       | 1,04      | 3,54                           | 1,00      | 3,58                             | 0,99      | 3,46                              | 1,00      |
| C11. Hayırseverlik faaliyetlerinin devletle ilişkileri geliştirmesi                    | 2,95                     | 1,08      | 2,96                                         | 1,09      | 3,18                                 | 1,10      | 2,94                                       | 1,08      | 3,09                           | 1,07      | 3,12                             | 1,04      | 2,95                              | 1,09      |
| C12. Hayırseverlik faaliyetlerinin yatırım gelirini artırması                          | 2,60                     | 0,94      | 2,60                                         | 0,95      | 2,82                                 | 0,99      | 2,70                                       | 1,01      | 2,65                           | 0,96      | 2,75                             | 0,97      | 2,60                              | 0,95      |

**Tablo 3.71:** İsteğe bağlı KSS faaliyetleri getirileri ifadelerine verilen yanıtların kuruluş durumuna göre ortalama ve standart sapmaları (devam)

| İncelenen Değişkenler                                                 | Tüm Kuruluşlar<br>(N= 1050) |           | Kurumsal Sosyal Sorumlu Kuruluşlar<br>(N= 1001) |           | İsteğe Bağlı KSS Kuruluşlar<br>(N= 447) |           | Genişletilmiş Etik KSS Kuruluşlar<br>(N= 463) |           | Hukuki KSS Kuruluşlar<br>(N= 500) |           | Ekonomik KSS Kuruluşlar<br>(N= 455) |           | Toplumsal KSS Kuruluşlar<br>(N= 455) |           |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------|-------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------|-----------|-----------------------------------|-----------|-------------------------------------|-----------|--------------------------------------|-----------|
|                                                                       | Ort.                        | Std. Sap. | Ort.                                            | Std. Sap. | Ort.                                    | Std. Sap. | Ort.                                          | Std. Sap. | Ort.                              | Std. Sap. | Ort.                                | Std. Sap. | Ort.                                 | Std. Sap. |
| C13. Hayırseverlik faaliyetlerinin aktif varlık gelirini arttırması   | 2,59                        | 0,94      | 2,59                                            | 0,94      | 2,78                                    | 0,98      | 2,66                                          | 0,99      | 2,62                              | 0,94      | 2,73                                | 0,97      | 2,58                                 | 0,93      |
| C14. Hayırseverlik faaliyetlerinin satışları arttırması               | 2,64                        | 0,97      | 2,64                                            | 0,97      | 2,86                                    | 1,03      | 2,74                                          | 1,02      | 2,68                              | 0,96      | 2,81                                | 1,00      | 2,63                                 | 0,97      |
| C15. Hayırseverlik faaliyetlerinin yıllık kârı arttırması             | 2,54                        | 0,98      | 2,54                                            | 0,98      | 2,74                                    | 1,03      | 2,63                                          | 1,04      | 2,57                              | 0,97      | 2,69                                | 1,02      | 2,51                                 | 0,97      |
| C16. Hayırseverlik faaliyetlerinin üretim/hizmet maliyetini azaltması | 2,39                        | 0,88      | 2,39                                            | 0,88      | 2,54                                    | 0,92      | 2,48                                          | 0,93      | 2,40                              | 0,90      | 2,48                                | 0,90      | 2,34                                 | 0,84      |
| C17. Hayırseverlik faaliyetlerinin kurum içi yenilikleri arttırması   | 2,85                        | 1,00      | 2,87                                            | 1,00      | 3,07                                    | 0,99      | 2,95                                          | 1,01      | 2,90                              | 0,99      | 2,98                                | 1,00      | 2,82                                 | 1,01      |
| C18. Hayırseverlik faaliyetlerinin kuruluş değerini arttırması        | 3,17                        | 1,04      | 3,18                                            | 1,04      | 3,39                                    | 1,03      | 3,24                                          | 1,04      | 3,23                              | 1,03      | 3,31                                | 1,04      | 3,20                                 | 1,05      |



### 3.5.3 İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri ve Medya

Soru formunun D bölümünde elde edilen verilen özet tabloları Tablo 3.72 ve 3.73'te verilmiştir.

**Tablo 3.72:** İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri ve Medya ifadelerine gelen yanıtların frekans ve yüzdeleri

|    |                                                                                                                                                                         | Frekans / % | Tamamen Katılıyorum | Katılıyorum | Ne katılıyorum, Ne katılmıyorum | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum | Fikrim yok |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|---------------------|-------------|---------------------------------|--------------|-------------------------|------------|
| 1. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri yazılı, sesli ve görüntülü medyada (gazete, dergi, radyo, televizyon vb.) oldukça/ sıkça yer almaktadır. | F           | 36                  | 107         | 146                             | 415          | 255                     | 91         |
|    |                                                                                                                                                                         | %           | 3                   | 10          | 14                              | 40           | 24                      | 9          |
| 2. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” <u>dışındaki</u> (sosyal sorumluluk) faaliyetleri yazılı, sesli ve görüntülü medyada oldukça yer almaktadır.                              | F           | 58                  | 150         | 170                             | 362          | 218                     | 92         |
|    |                                                                                                                                                                         | %           | 6                   | 14          | 16                              | 35           | 21                      | 9          |
| 3. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri hakkında medyada çıkan haberler gizli reklam niteliği taşımaktadır.                                      | F           | 62                  | 175         | 167                             | 301          | 202                     | 143        |
|    |                                                                                                                                                                         | %           | 6                   | 17          | 16                              | 29           | 19                      | 14         |
| 4. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri hakkında medyada haber çıkması için kuruluş olarak çaba harcamaktayız.                                   | F           | 29                  | 94          | 145                             | 361          | 309                     | 112        |
|    |                                                                                                                                                                         | %           | 3                   | 9           | 14                              | 34           | 29                      | 11         |
| 5. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri hakkında müşterilerimizi bilgilendirmek için kuruluş olarak çaba harcamaktayız.                          | F           | 37                  | 127         | 169                             | 352          | 252                     | 113        |
|    |                                                                                                                                                                         | %           | 4                   | 12          | 16                              | 34           | 24                      | 11         |
| 6. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri hakkında toplumumuzu bilgilendirmek için kuruluş olarak çaba harcamaktayız.                              | F           | 48                  | 169         | 201                             | 342          | 192                     | 98         |
|    |                                                                                                                                                                         | %           | 5                   | 16          | 19                              | 33           | 18                      | 9          |

Tablo 3.72 ve 3.73 incelendiğinde, ağırlıklı olarak orta seviyelerde yanıtlar verildiği görülmektedir. Bu yüzden ortalamalara bakılarak yorum yapılması zorlaşmakla birlikte, diğer ifadelerle göre oldukça farklı ortalamalara sahip değişkenleri inceleyebiliriz. Bunlardan biri olan “medyada yer alan hayırseverlik faaliyetlerinin gizli reklam niteliği taşıması” ifadesi en yüksek olumlu ortalama değerine sahip olan değişkendir. Ayrıntılar incelendiğinde her grup kuruluşun bu ifadeye daha fazla

olumlu yaklaştıkları, özellikle isteğe bağlı kurumsal sosyal sorumluluk düzeyi yüksek olan kuruluşların diğerlerine göre bu ifadeye daha çok inandıkları görölmektedir.

Tabloda görölen bir başka ilgi çekici farklılık ise gerçekleştirilen isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin müşterilerden çok topluma bildirilme çabasıdır. Bunun nedeni, hazır müşteriler yerine yeni müşteriler kazanma isteği olabilir.

**Tablo 3.73:** İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri ve Medya ifadelerine verilen yanıtları kuruluş durumuna göre ortalama ve standart sapmaları

| İncelenen Değişkenler                                                             | Tüm Kuruluşlar<br>(N= 1050) |           | Kurumsal Sosyal Sorumlu Kuruluşlar<br>(N= 1001) |           | İsteğe Bağlı KSS Kuruluşlar<br>(N= 447) |           | Genişletilmiş Etik KSS Kuruluşlar<br>(N= 463) |           | Hukuki KSS Kuruluşlar<br>(N= 500) |           | Ekonomik KSS Kuruluşlar<br>(N= 455) |           | Toplumsal KSS Kuruluşlar<br>(N= 455) |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------|-------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------|-----------|-----------------------------------|-----------|-------------------------------------|-----------|--------------------------------------|-----------|
|                                                                                   | Ort.                        | Std. Sap. | Ort.                                            | Std. Sap. | Ort.                                    | Std. Sap. | Ort.                                          | Std. Sap. | Ort.                              | Std. Sap. | Ort.                                | Std. Sap. | Ort.                                 | Std. Sap. |
| D01. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması                       | 2,23                        | 1,08      | 2,24                                            | 1,08      | 2,55                                    | 1,18      | 2,24                                          | 1,08      | 2,30                              | 1,10      | 2,39                                | 1,11      | 2,23                                 | 1,07      |
| D02. Hayırseverlik dışındaki KSS faaliyetlerinin medyada sıkça yer alması         | 2,45                        | 1,18      | 2,47                                            | 1,17      | 2,76                                    | 1,23      | 2,47                                          | 1,17      | 2,52                              | 1,18      | 2,64                                | 1,21      | 2,43                                 | 1,15      |
| D03. Medyada yer alan hayırseverlik faaliyetlerinin gizli reklam amacı taşıması   | 2,56                        | 1,22      | 2,57                                            | 1,22      | 2,82                                    | 1,24      | 2,57                                          | 1,22      | 2,66                              | 1,25      | 2,67                                | 1,23      | 2,53                                 | 1,18      |
| D04. Hayırseverlik faaliyetlerinin medyada yer alması için çaba gösterilmesi      | 2,12                        | 1,07      | 2,13                                            | 1,08      | 2,29                                    | 1,16      | 2,07                                          | 1,07      | 2,23                              | 1,12      | 2,25                                | 1,12      | 2,02                                 | 1,04      |
| D05. Hayırseverlik faaliyetlerinin müşterilere bildirilmesinde çaba sarf edilmesi | 2,31                        | 1,12      | 2,32                                            | 1,12      | 2,56                                    | 1,20      | 2,29                                          | 1,14      | 2,36                              | 1,14      | 2,42                                | 1,16      | 2,24                                 | 1,11      |
| D06. Hayırseverlik faaliyetlerinin topluma bildirilmesinde çaba sarf edilmesi     | 2,52                        | 1,15      | 2,54                                            | 1,15      | 2,85                                    | 1,20      | 2,55                                          | 1,18      | 2,60                              | 1,17      | 2,68                                | 1,18      | 2,48                                 | 1,12      |

#### 4. SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Çalışmanın üçüncü bölümünde soru formu aracılığı ile toplamış olduğumuz verileri, yazın taraması ve araştırma problemi kapsamında oluşturduğumuz hipotezler aracılığı ile test ettik. Bu bölümde ise, hipotez testleri ile elde ettiğimiz sonuçları öncelikle ilgilerine göre, sonrasında ise bir bütün olarak yorumlayacağız. En son olarak da gelecek çalışmalar için KSS üzerine önerilerde bulunacağız.

Araştırmanın ilk yola çıkış nedenini hatırlarsak; *“isteğe bağlı KSS bileşeni kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler, gelişmekte olan ülkelerde de kar amacı güdülerek mi yapılıyor, yoksa gelişmiş ülkelerin aksine halen sadece toplum faydası güdülerek, hayırseverlik maksatlı mı gerçekleştiriliyor?”* cümlesi ile araştırmaya başlamıştık. Bu cümleye varmamızın birkaç nedeni vardı. Bunlardan ilki elbette KSS konusunda son on beş yıl içerisinde gerçekleşen gelişmelerdir. Teknolojinin hızlı ilerlemesi toplumu birçok konuda doğrudan veya dolaylı olarak etkilemiştir. Bu etkilerin bir kısmının sonucunda, KSS kavramı üzerinde de değişiklikler ortaya çıkmıştır. Carroll (1979) KSS kavramının hızlı gelişmeye başladığı dönemlerde, önemli bir yapı oluşturmuş, bu yapı yıllar boyunca geçerliliğini sürdürmüştür. Buna rağmen 1980’li yıllardan bu yana, yapılan görgül ve kuramsal araştırmalar sonucunda, KSS bileşenlerinde değişiklikler olduğu ortaya atılmıştır. Schwartz ve Carroll (2003), 1985 sonrasında gerçekleştirilen görgül araştırmaların sonuçlarına dayanarak (Carroll, 1993; Sexty, 1995; Clarkson, 1995; Shaw ve Post, 1993; Yankee, 1996), isteğe bağlı KSS bileşenini ekonomik ve etik bileşen içerisine katmış, bu bileşen kapsamındaki faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde uzun dönemli kâr amacı güdüldüğünü iddia etmiştir. Avrupa ve ABD’de yapılan çeşitli araştırmalarda da (Fryxel ve Wang, 1994, ABD; Fombrun ve Shanley, ABD; Williams ve Barrett, 2000, ABD; Brammer ve Millington, 2005, İngiltere) benzer sonuçlar ile karşılaşmıştır. Bu kapsamda taradığımız araştırmaların tamamı gelişmiş ülkelerde gerçekleştirildiğinden, gelişmekte olan ülkelerdeki isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin amacı konusunda bir eksiklik hissedilmiş ve bu tez kapsamında araştırmaya karar verilmiştir. Yazın taraması sırasında doğru bir konu seçildiğini onaylayan birkaç

araştırma ile karşılaşmıştır. Gelişmekte olan ülkelerde gerçekleştirilen KSS faaliyetlerinin neden ve sonuçlarının gelişmiş ülkelere farklılık gösterdiğini açıklayan Zarkada-Fraser ve diğ. (1999) ile Küskü ve Zarkada-Fraser'ın (2004) çalışmaları, Ararat'ın (2003) KSS üzerine kültür ve toplum yapısının etkisini araştırdığı çalışma, İte'nin (2004) gelişmekte olan ülkelerde KSS'nin toplumu geliştirdiğine dair ipuçları verdiği araştırma ve son olarak da İngiltere Uluslar arası Gelişim Birimi'nin (Department for International Development, UK) KSS'nin gelişmekte olan ülkelere yoksulluk giderici olduğuna dair çalışmalar ile karşılaşmıştır (Jenkins, 2005, S. 525). Renkli kültür yapısı, çok büyük yüzdesinin İslam dinine inanıyor olması gibi nedenlerle, gelişmiş ülkelere ortaya çıkan KSS kavram değişikliklerinin Türkiye'de aynen geçerli olamayabileceği düşünülerek araştırmaya devam edilmiştir.

Bu aşamada, gelişmekte olan ülkelere örnek olarak Türkiye kapsamında, hangi sonuçlara ulaşıldığı verilmeye çalışılacaktır.

#### **4.1 Araştırmanın Geçerliliği**

Bu çalışmaya başlarken gelişmekte olan ülkelere geçerli olması düşünülmüş, ancak ortaya çıkacak kültür ve diğer farklılıklarından dolayı araştırma sonucunun sadece Türkiye'yi bağlaması hedeflenmiştir.

Saha araştırmasında ulaşılan örneklem incelendiğinde (bakınız: Bölüm 3.1), yeterli bir sayıya ulaşıldığı, örneklem kuruluş büyüklüklerine göre düzgün bir dağılım sergilediği görülmektedir.

Soru formunu dolduran kuruluş temsilcilerinin yetki düzeyleri büyük ölçüde yöneticilerden oluşmaktadır. Yönetici dışındaki temsilciler ile yöneticiler arasında yapılan farklılık testine göre, verilerin her iki grup için de aynı geçerliliğe sahip olduğu, birlikte kullanılabilineceği sonucuna varılmıştır.

Araştırma sonuçlarının geçerliliğini zayıflatabilecek tek konu, bazı kuruluş temsilcilerinin sosyal beğenirlik ilkesi gereği, KSS ile ilgili ifadelere verdikleri fazla olumlu yanıtlar olabilir. Buna göre araştırmaya katılan 1053 kuruluştan 1001'i kurumsal sosyal sorumlu çıkmıştır. Bunun sebebi de, KSS kavramı içerisinde ekonomik, hukuki ve etik bileşenlerin ağırlığının daha fazla olması olabilir. Friedman'ın (1970) deyişine göre, KSS, oyunu kuralına göre oynayıp,

oynamadıklarını ölçen bir kavram olarak ağırlık kazanmaktadır. Ancak kuralların değerlendirmesi dışında kalan isteğe bağlı KSS kavramı için aynı olumlu sonuçlar görülmemektedir.

#### **4.2 İsteğe Bağlı KSS Bileşeninin Türkiye’deki Durumu**

Bölüme başlarken bahsedildiği gibi, yazında, Avrupa ve ABD’de yapılan araştırmalar sonucunda, isteğe bağlı KSS bileşeninin artık var olmadığı sonucuna varılmıştır. Macchiet ve Roy (1994), Cochran ve Wood (1984), Pava ve Krausz (1996) gibi araştırmalar isteğe bağlı KSS bileşeni kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerin, artık hayırseverlik amaçlı olmak yerine, daha fazla, uzun dönemde kâr getirdiğinden ekonomik amaçlar, toplumun beklentisi haline gelmesinden dolayı da etik nedenler haline geldiğini ortaya koymuştur. Schwartz ve Carroll (2003), bunlar ve benzeri görgül araştırmalara dayanarak, isteğe bağlı KSS bileşenini ekonomik ve etik bileşen içerisine alarak ortadan kaldırmış ve “isteğe bağlı bileşen ekonomik fayda sağlar” diyerek bu konudaki tartışmalara noktayı koymayı amaçlamışlardır. Ardından gerçekleştirilen çalışmalar da, gelişmiş ülkelerde, bu sonucu doğrular biçimindedir. Brammer ve Millington (2005), İngiltere’de gerçekleştirdikleri araştırmada, isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin birçok bakımdan kuruluşlara fayda sağladığı ve uzun dönemde ün ve imaj kazandırdığı sonucuna ulaşmışlardır.

Buradan yola çıkarak, araştırmaya katılan kuruluşlara KSS belirteçleri sorularak konu hakkındaki fikirleri elde edilmiştir. Veriler incelenerek KSS kavramı bileşenlere ayrılmaya çalışılmış, birbirinden farklı beş bileşene ulaşılmıştır. Konu ile ilgili olan bileşene odaklanırsak, isteğe bağlı bileşenle ilgili sorulan 10 ifadenin 9’u bir araya gelerek, güçlü istatistiki verilerle (Cronbach  $\alpha = 0,91$ ) tek bir bileşen oluşturmuşlardır.

Araştırma sonuçlarımıza dayanarak isteğe bağlı KSS bileşeninin, Türkiye’de geçerliliğini halen sürdürdüğünü, kuruluşların gerçekleştirdiği isteğe bağlı KSS bileşeni kapsamındaki faaliyetlerin ağırlıklı olarak hayırseverlik amacı ile yapıldığını söyleyebiliriz. Kuruluşların gerçekleştirdiği hayırseverlik faaliyetleri (Tablo 4.1) incelendiğinde, kuruluş içi faaliyet olan kumanya vb. dağıtmayı değerlendirme dışı bırakırsak özellikle eğitim konusundaki faaliyetlere yönelik çalışmalar yapıldığı görülmektedir. Katılımcı beyanlarına göre çalışmaya katılan kuruluşların neredeyse

yarısı öğrencilere burs vermekte, yine azımsanmayacak kadar bir bölüm, okul ve diğer eğitim kurumlarına malzeme desteği yapmakta, yeni okullar inşa etmektedir.

**Tablo 4.1:** Gerçekleştirilen isteğe bağlı KSS faaliyetlerine göre kuruluş sayıları

| <b>Gerçekleştirilen Faaliyet Türü</b>                                             | <b>Kuruluş Sayısı</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| B03B09. Bayram vb. günlerde çalışanlara kumanya dağıtmak                          | 457                   |
| B03B20. Öğrencilere burs vermek                                                   | 410                   |
| B03B05. Eğitim ve sağlık kurumlarına kitap, kırtasiye ve ofis malzemesi sağlamak  | 367                   |
| B03B01. Okul, yurt vb. inşa etmek - inşaatına destek olmak                        | 300                   |
| B03B21. Sağlık problemleri olan kişilere maddi - manevi destek olmak              | 293                   |
| B03B22. Çeşitli dallarda faaliyet gösteren sivil toplum örgütlerine destek olmak  | 270                   |
| B03B10. Çevresel faaliyetlere destek olmak                                        | 243                   |
| B03B12. Kültür sanat etkinlikleri düzenlemek, desteklemek                         | 230                   |
| B03B15. Sportif faaliyetleri desteklemek                                          | 224                   |
| B03B18. Toplumsal eğitim programları yürütmek                                     | 173                   |
| B03B02. Kütüphane, laboratuvar donatmak                                           | 172                   |
| B03B17. Bilimsel araştırmalara destek olmak                                       | 165                   |
| B03B11. Doğa ve ekolojik dengenin korunmasını desteklemek                         | 149                   |
| B03B19. Sokak çocuklarına ve engelli vatandaşlara destek olmak                    | 122                   |
| B03B04. Hastane, laboratuvar vb. donatmak                                         | 107                   |
| B03B16. Toplumsal eğitim ve danışmanlık hizmeti sunmak                            | 105                   |
| B03B08. Aşevi vb. açarak muhtaç insanlara yemek vb. sağlamak                      | 102                   |
| B03B03. Hastane, laboratuvar vb. inşa etmek - inşaatına destek olmak              | 82                    |
| B03B13. Muhtaç durumdaki kişilerin kültür-sanat etkinliklerine gitmesini sağlamak | 76                    |
| B03B07. Tarihi eserlerin restorasyonunu yapmak - destek olmak                     | 72                    |
| B03B06. Bölgesel tesisler inşa etmek - inşaatına destek olmak                     | 70                    |
| B03B14. Halka açık spor tesisleri inşa etmek - desteklemek                        | 40                    |
| B03BD23. Doğal afetler sonrasında mağdurlara destek olmak                         | 13                    |

Bölümün ilerleyen safhalarında göreceğimiz gibi bu unsur, kuruluşların, isteğe bağlı KSS bileşeni kapsamında gerçekleştirdiği faaliyetlerden hiçbir getirisi olmadığını kanıtlamamaktadır. Ancak, gelişmekte olan bir ülke olma ve bazı diğer nedenlerden dolayı, Türkiye’de isteğe bağlı bileşenin diğer bileşenlere katılarak göz ardı edilemeyeceği anlamına gelmektedir.

Bu nedenlerin ne olduğunu bulmaya çalışırsak, birkaç olası sonuç ile karşılaşabiliriz. Türkiye nüfusunun %90’dan fazlasının İslam dinine inanması önemli nedenlerden biridir. Smart (1989), ihtiyacı olanlara yardım etme görevinin İslam gibi büyük dinlerde yer aldığından bahsetmektedir. Gelişmiş ülkelerde yaşayan insanların ve

faaliyet gösteren kuruluşlardaki yöneticilerin inandıkları din bunlardan biri olsa bile, söz konusu ülkelerde gelir dağılımındaki dengesizlik ve ihtiyacın nispeten daha az olması, bu kişi ve kuruluşların desteklerine daha az ihtiyaç duyulmasına yol açmaktadır. Ancak, Türkiye’deki gelir dağılımı konusunda aynı sonuçlara ulaşamamamız ve Türk toplumunun dinine olan bağlılığı, kendilerini çeşitli hayırseverlik faaliyetlerine itmektedir. Dini inançların kişisel değerler olduğunu düşünsek bile, Hemingway ve MacLagan (2004) yöneticilerin kişisel değerlerinin kuruluşların gerçekleştirdiği faaliyetlerde büyük ölçüde etkisi olduğunu söylemiştir. Yöneticilerin kişisel değerlerinin isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin gerçekleştirmesinde rol oynadığı, bu araştırma sonucunda da Türkiye kapsamında doğrulanmıştır (bkz. H<sub>05A</sub>).

Bir başka neden olarak da kültürel farklılıkları ele alabiliriz. Ararat (2003) gerçekleştirilen KSS faaliyetleri üzerindeki kültür etkisini ayrıntılı bir şekilde açıklamıştır. Türk toplumunun da çok eskiye dayanan köklü gelenek ve görenekleri vardır. Yüzyıllar boyunca dinin de etkisi ile gelenek ve görenekler genişlemiş, hayırseverlik gibi bazı duygular da gelenek ve görenekler içine katılmıştır. Jenkins (2005) isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin, toplum içerisinde yoksulluk giderici olduğu sonucuna varmıştır. Bu nedenle kuruluşların, ihtiyacı olan toplum kesimine yardım etmesi, geleneklerine ve dini duygularına uyarak çeşitli faaliyetler gerçekleştirmesi olağan olarak karşılanmalıdır.

Türkiye’de hayırseverlik faaliyetleri konusunda, kuruluşlara yaptırım uygulayan kanun olmaması da (Odaman, 2004), gerçekleştirilen hayırseverlik faaliyetlerinin “isteğe bağlı” olduğunun bir başka kanıtıdır. Hukuksal zorunluluk olmadığı halde, gerçekleştirilen KSS faaliyetleri, Türkiye’de çok üst seviyelerde, hatta AB ortalamasının üstünde olduğunu belirten Michael ve Erika (2005) ile, gelişmekte olan ülkelerde gerçekleştirilen KSS faaliyetlerinin neden ve sonuçlarının farklı olduğunu açıklayan Zarkada-Fraser ve diğ. (1999) ve Küskü ve Zarkada-Fraser (2004) ulaştığımız sonucu doğrular niteliktedir.

#### **4.3 KSS ve İsteğe Bağlı KSS Düzeyini Etkileyen Faktörler**

Yazın incelemesi bölümünde, KSS düzeyini ve isteğe bağlı KSS düzeyini farklı birçok faktörün etkilediğinden, bazılarının da KSS’ye yol açtığından bahsedilmiştir.



Bu aşamada ise durumun Türkiye özeti ortaya koyularak, gelişmekte olan ülkeler kapsamında etki düzeyinin ne safhada olduğu tartışılacaktır.

Bu konudaki sonuca üst seviyeden ulaşılmaya çalışılırsa, devlet yaptırımları ele alınabilir. Avrupa Birliği'ne üye birçok ülkede, ekonomik sorumluluklarını yeterli seviyede gerçekleştirebilen kuruluşlara KSS uygulamaları konusunda hukuki yaptırımlar bulunmaktadır (Luetkenhorst, 2004; AB, 2000). Türkiye'de ise bu konuda kanuni bir yaptırım şu an itibari ile mevcut değildir (Odaman, 2004). Bu yüzden KSS faaliyetlerinin gerçekleştirmesinde, Türkiye örneği için devlet yaptırımlarından söz etmek mümkün değildir.

Brammer ve Millington'ın (2005) kuruluşların yaş ve büyüklüklerinin KSS üzerine etkileri konusunda olumlu görüşleri bulunmaktadır. Aynı etkinin Türkiye'deki geçerliliğini sınamak için gerçekleştirilen analizlere göre, kuruluş yaşının KSS düzeyini etkilememesine rağmen az da olsa isteğe bağlı KSS düzeyini etkilediği sonucuna varılmıştır. Aynı şekilde kuruluşun büyüklüğünün de KSS düzeyini etkilemediği, ancak, isteğe bağlı KSS düzeyini belirgin bir şekilde etkilediği görülmüştür. Kuruluşun ölçeği büyüdükçe, gerçekleştirdiği isteğe bağlı KSS faaliyetleri de artmakta, bunun yanında isteğe bağlı KSS faaliyetlerine verdiği önem de artmaktadır.

Kuruluşların yabancı sermaye ortaklığına sahip olmaları da KSS düzeyi üzerinde önemli bir etmen olarak araştırma sonucunda karşımıza çıkmaktadır. Ite (2004), farklı kültürlerde yatırım yapan kuruluşların, toplumun kültür yapısına uyum sağlamak ve kendilerini tanıtmak amacı ile isteğe bağlı KSS faaliyetlerine önem verdiklerini vurgulamıştır. Bunun nedenlerinin, kuruluşun menşeyinin kanuni yaptırımları ile kuruluşun uzun dönemli fayda stratejileri olduğunu söylemek mümkün olsa bile, yabancı sermaye yatırımlarının ve bu yatırım sahiplerinin isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin gelişmekte olan ülkelere yarattığı faydayı göz ardı etmemek gerekir.

Brammer ve Millington'ın (2005) İngiltere kapsamında ortaya çıkardığı gibi, Türkiye'de de faaliyet gösterilen sektörün, KSS ve isteğe bağlı KSS üzerinde etkisi olabileceği düşünülmüş, ancak sektörün her iki değişkeni de etkilemediği sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak, gelişmiş ülkelere göre değişiklik gösterse de, Türkiye'de bir değişiklik söz konusu değildir. Sektörün büyüklüğüne göre

gerçekleştirilen faaliyetlerin çapı değişse bile, bu faaliyetlerin gerçekleştirilme amaçları ve sonuçları benzerdir.

Son olarak da isteğe bağlı KSS üzerindeki KSS etkisini yorumlamak istersek, etkilenen bileşenin KSS'nin bir parçası olduğunu göz ardı etmemekle birlikte, yüksek düzeyde kurumsal sosyal sorumlu davranan kuruluşların isteğe bağlı KSS faaliyetlerine verdiği önemin de çok yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Ya da bu ilişkiye farklı bir bakış açısı ile yaklaşırsak, isteğe bağlı KSS bileşeni kapsamındaki faaliyetlerle ilgilenen kuruluşlar, öncelikle diğer KSS faaliyetlerinde uygunluklarını ortaya çıkarmaktadırlar. Aupperle ve diğ. (1985) ile Pinkston ve Carroll (1996) çalışmaları da benzer sonuçlarla karşımıza çıkmaktadırlar. Bu çalışmalara göre, kuruluşlar isteğe bağlı KSS faaliyetleri ile ilgilenmeden önce sırası ile ekonomik, hukuki ve etik KSS faaliyetleri konusunda gerekenleri yapmaya meyillidirler. Bu yüzden isteğe bağlı KSS düzeyinin yüksek olması, dolayısı ile KSS düzeyinin de yüksek olmasını gerektirmektedir.

İsteğe bağlı KSS bileşeninin Türkiye'deki geçerliliğini sorgularken, yöneticilerin kişisel değerlerinin bu bileşen kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerdeki olumlu etkisinden söz edilmişti. Çağdaş kuruluşların kendilerine ait değerleri olduğu, misyon, vizyon ve amaçlarının yazılı halde bulunduğu, sonuç olarak kuruluş değerlerinin de isteğe bağlı KSS faaliyetleri üzerinde etkisi olabileceği düşünülerek gerçekleştirilen bir değerlendirme sonucunda, orta derecede bir etki ile karşılaşmıştır. Nitekim, gelişmiş ülkeler örneği olarak Moir ve Taffler (2004) de kuruluşların misyon ve vizyonlarının gerçekleştirilmesinde isteğe bağlı KSS bileşenini bir stratejik araç olarak görmüşlerdir.

Bu araştırma kapsamında, isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde neden olabilecek faktörler olarak yukarıdakiler incelense de, bunlar oldukça geliştirilebilir. Sonraki bölümlerde isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin bir sonucu olmakla birlikte, uygun stratejik tahminler sonucu gerçekleştirilecek faaliyetlerin nedeni de olabilecek olan isteğe bağlı KSS faaliyetleri ve getirileri tartışılmıştır.

#### **4.4 Gerçekleştirilen İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri**

Araştırmanın saha araştırması bölümünde, araştırmaya katılan kuruluşlara, hangi isteğe bağlı KSS faaliyetlerini gerçekleştirdikleri sorulmuştur. Bu soru kapsamında

alınan yanıtlar (Tablo 4.1) incelendiğinde en fazla “Bayram vb. günlerde çalışanlara kumanya dağıtmak” ifadesi ile verilen faaliyetin gerçekleştirildiği görülmüştür. Holiday ve diğ. (2002) gerçekleştirilen KSS faaliyetlerinin kuruluşta görev yapan kadro üzerinde olumlu etkileri olduğunu belirtmiş, faaliyetler sonrasında bağlılığın arttığını söylemiştir. Türkiye’nin büyük bir kısmını içine alan dini inançlar da göz önüne alındığında, sürekli bir faaliyet olmayan kumanya dağıtımının kuruluşlar için gerçekleştirilmesinin önemi anlaşılabılır.

Diğer fazla gerçekleştirilen faaliyetler incelendiğinde eğitim kuruluşlarına destek olunması, burs verilmesi, sağlık kuruluşlarına destek olunması gibi faaliyetler görülmektedir. Ardından da “STK’lara bağışlarda bulunulması” faaliyeti gelmektedir. Türkiye’nin gelişmekte olan bir ülke olması nedeni ile eğitimin sürdürebilir gelişme için ne kadar önemli olduğu gayet açıktır. Ayrıca kanunlarda yapılan değişiklikler ile (T.C. Maliye Bakanlığı, 2004, 4842 ve 4962 sayılı kanun değişikliği, Gelir Vergisi Kanunu, Madde 89, Fıkra 1, Bend 2) eğitim ve sağlık faaliyeti gösteren kuruluşlara yapılan aynı ve maddi yardımların *tamamı* kuruluşların gelir vergisinden düşülmektedir. Bu da kuruluşların eğitim ve sağlık alanında gerçekleştireceği isteğe bağlı KSS faaliyetlerine olan ilgisinin devam etmesi ve artmasını sağlamaktadır. Yine aynı kanun ile kamu yararına çalışan dernek ve vakıflara yapılan maddi ve aynı yardımların %5’i gelir vergisi matrahından düşülmektedir. Bu vergi indirimleri eğitim ve sağlık kuruluşları ile STK’lara yapılan yardımlarla ilgili isteğe bağlı KSS faaliyetlerine olan ilgiyi arttırmaktadır.

#### **4.5 İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri Getirileri**

Birçok araştırmada kuruluşların gerçekleştirdiği isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin birçok getirisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır [kârlılık (Aupperle ve diğ., 1985), maliyetlerin azalması (Holiday ve diğ., 2002), kadro bağlılığı (Holiday ve diğ., 2002), devlet ve sivil toplum ilişkileri (Luetkenhorst, 2004), yenilikler ve öğrenme (Luetkenhorst, 2004), ün – imaj (Brammer ve Millington, 2005) ve tüketici tepkisi (CSR Europe, 2000)]. Her bir getirinin Türkiye bağlamında nasıl değiştiği “Genel Bulgular” bölümünde tartışılmıştır. Araştırma sonucunda söz konusu getirilerin, isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde de önemli bir faktör olduğu sonucuna da ulaşılmıştır. Böyle bir sonuca ulaşıldığına göre getirilerin de hangi faktörlere göre değiştiğini tartışmak gerekecektir.

Bu amaçla gerçekleştirilen analizlere göre, isteğe bağlı KSS faaliyetleri getirilerinin sektörlere göre farklılık göstermediği, her sektörde benzer sonuçlara ulaşıldığı ancak, kuruluş ölçeğinin büyümesi ya da yabancı sermaye ortaklığı bulunmasının getirilerin artmasına neden olduğu sonucu ile karşılaşılmıştır. Kuruluş ölçeğinin büyümesi, gerçekleştirilen faaliyetlerin de kapsamının büyümesinde rol alacağından, elde edilen getirilerin artması beklenen bir sonuçtur. Yabancı sermaye durumu konusunda da, Ite (2004), yabancı yatırımın yeni pazara ilk giriş yaptığı zamanlarda tanınırlığının azlığı ve kültür farklılıklarından dolayı karlılığının düşük olması, isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin de söz konusu kısıtların üstesinden gelmesi dolayısıyla, kuruluşun finansal göstergelerinin artış hızını etkilemesinin beklenen bir sonuç olduğunu doğrulamıştır.

İsteğe bağlı KSS faaliyetleri getirilerini genel anlamda incelediğimizde ise, yüksek derecede olmasa bile kuruluşun farklı göstergelerinde artışa neden olduğu görülmektedir. Brammer ve Millington'ın (2005) de vardığı sonuca benzer olarak en önemli getiri olarak kuruluşun toplum içerisindeki tanınırlığının artması ve *uzun* dönemde bazı finansal göstergelerinin olumlu etkilenmesi olarak özetlenebilir.

Araştırma sonucunda elde edilen en zayıf getiri ise doğrudan kâr gibi finansal göstergeler üzerindeki etkidir. Bunun nedeni olarak da, medyada çıkan haberler, tanınırlığın artması ve benzeri nedenlerden dolayı ortaya çıkan dolaylı kârın sadece büyük ölçekteki kuruluşlarda oluşmasıdır. Özkan'ın (2004) gerçekleştirdiği çalışma sonucu, bir yıl içerisinde medyada haberi yapılan isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin çok büyük bir kısmı büyük ölçekteki kuruluşlar tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle Cochran ve Wood (1984), Aupperle ve diğ. (1985), Macchiette ve Roy (1994), Brammer ve Millington (2005), Becker-Olsen ve diğ. (2006) ve en önemlisi Schwartz ve Carroll'ın (2003) ortaya attığı isteğe bağlı KSS faaliyetleri ve kârlılık arasındaki olumlu ilişki, Türkiye'de sadece büyük ölçekteki kuruluşlar için geçerli sayılabilir. Bunu ayrıca, isteğe bağlı KSS bileşeninin geçerliliğinin Türkiye'de belirgin bir şekilde devam etmesinde artı bir destek olarak gösterebiliriz.

#### **4.6 İsteğe Bağlı KSS Faaliyetleri ve Medya**

Schwartz ve Carroll (2003), isteğe bağlı KSS bileşenini ekonomik bileşen içerisine katma nedenlerinden biri olarak, bu kapsamda gerçekleştirilen faaliyetler sonucunda

ek bir tanınırlığın ve ünün ortaya çıkmasını göstermişlerdir. Bu müşteri bağlılığı ve dolayısı ile mali bir getiri olarak sonuçlanmaktadır.

Kuruluşların çeşitli medya kanallarında reklamlar vermesinin yanı sıra, arada bir haber şeklinde faaliyetlerinden bahsedilmesi yukarıda açıklandığı gibi bir tanınırlık sağlamakta ve kuruluşun toplum içerisindeki ününü arttırmaktadır. Brammer ve Millington (2005) da ortaya koydukları ün artışının en önemli sebeplerinden biri olarak medyayı ele almışlardır. Bundan on yıl önce de Pava ve Krausz (1996) isteğe bağlı bileşen kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerin reklamdan ibaret olduklarını belirtmişlerdir.

Bu nedenlerden yola çıkılarak Türkiye kapsamında medya ve isteğe bağlı KSS faaliyetlerinin ilişkisi incelenmiş, medyada çıkan haberlerin nedeni araştırılmıştır.

Konu ile karşılaşılan ilk sonuç, beklendiği gibi, isteğe bağlı kurumsal sosyal sorumluluk düzeyi daha fazla olan kuruluşların medyada daha fazla yer almakla birlikte, medyada daha sık yer almak için daha fazla çaba sarf ettikleridir. Benzer bir sonuç çok kısa süre önce Özkan (2004) tarafından da yazına sunulmuştur. Kendisinin sonucuna bir ek daha vermek istersek, kuruluşların gerçekleştirdiği isteğe bağlı KSS faaliyetleri, diğer faaliyetlerinin de medyada yer almasını sağlamıştır. Halka açık olma, borsa bilgileri ve benzeri unsurları da göz önüne alırsak ulaştığımız sonucu, “gerçekleştirilen isteğe bağlı KSS faaliyetleri kuruluşun diğer faaliyetlerinin de medyada yer almasında orta düzeyde (korelasyon katsayısı  $> \%30$ ,  $< \%60$ , bkz. Tablo 3.44) bir katkı sağlamaktadır” şeklinde daraltabiliriz.

Kuruluşun söz konusu faaliyetler sonucu getirilerindeki değişiklik incelendiğinde ise, olumlu bir ilişki gözlenmiştir. Yani isteğe bağlı KSS faaliyetleri medyada daha sık yer alan kuruluşların getirileri de yükseliş göstermektedir. Medyada yer alan faaliyetler dolayısı ile getirilerin yükselmesi sonucunda, söz konusu kuruluşlar, faaliyetlerinin daha fazla medyada yer alması için çaba sarf etmeye başlamaktadır.

Kuruluşun faaliyetlerinin medyada yer alma sıklığı konusunda bir ek yapmamız gerekirse, daha büyük daha köklü kuruluşların genel ve isteğe bağlı KSS faaliyetleri medyada daha sık yer almaktadır. Buradan çıkaracağımız en anlamlı sonuç ise, kuruluşun ölçeğinin medya üzerindeki kuvvetli etkisidir. Büyük ölçekli kuruluşlar Özkan’ın (2004) da bahsettiği gibi, diğerleri ile kıyaslandığında, medyada çok daha fazla yer bulmaktadır. Haberleşme sektörü bu aşamada tekrar karşımıza çıkarak en

göze çarpan sektör olma unvanını devam ettirmektedir. İsteğe bağlı KSS faaliyetleri medyada en fazla yer alan ve alması için en fazla çaba sarf eden sektör haberleşmedir. Kuruluşun yabancı sermaye ortaklığına sahip olması, medyada yer alma çabasını arttıran diğer faktörlerden biridir. Bunun da en önemli nedeni, İte'nin (2004) ortaya koyduğu, Luetkenhorst'un (2004) desteklediği, yabancı sermayeli kuruluşların yeni pazarlarda tanınma çabasıdır.

#### **4.7 Genel Değerlendirme**

Çalışma bir bütün olarak değerlendirildiğinde, özellikle isteğe bağlı KSS bileşeninin Türkiye'deki durumu, bu bileşen sonucunda elde edilen getiriler ve benzeri unsurlar üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Saha araştırması sonrasında elde ettiğimiz sonuçlardan da yararlanılarak, çözmeye çalışılan araştırma problemi açılır ve özetlenirse, gelişmekte olan ülkeler kapsamında Türkiye'de ne gibi farklılıklar olduğu belirlenebilir.

İsteğe bağlı KSS bileşeni kapsamında gerçekleştirilen kuruluş faaliyetlerinin nedeninin kâr amaçlı olup olmadığı, faaliyetler sonrasında her hangi bir getirinin elde edilip edilmediği, yazında olduğu gibi, isteğe bağlı KSS bileşeninin ekonomik ve etik bileşenler arasına katılıp katılamayacağı ana problem olarak ortaya çıkmakta idi.

Elde edilen bulgulara göre, kültür farklılıklarından, din ve toplum yapısından dolayı isteğe bağlı KSS bileşeni Türkiye'de belirgin bir şekilde varlığını sürdürmektedir. Bu kapsamda gerçekleştirilen faaliyetlerin çok büyük bir kısmı hayırseverlik amacı ile gerçekleştirilmektedir. Dışında kalan amaçlar ise özellikle büyük ölçekteki ve/veya yabancı sermaye yatırımlarına sahip kuruluşlar tarafından dikkate alınmaktadır. Faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde yöneticilerin kişisel değerlerinin ve kuruluş amaçlarının etkisi yadsınamayacak kadar çoktur. Türkiye'de uygulanan kanunlarla, eğitim ve sağlık alanında gerçekleştirilen isteğe bağlı KSS faaliyetlerinde yapılan vergi indirimleri de faaliyetlerin artmasında kuvvetli bir etkidir.

İsteğe bağlı KSS bileşeni varlığını sürdürmesine rağmen, bu bileşen kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerin kuruluşlara birçok getirileri mevcuttur. Yazında olduğu gibi Türkiye'de de, gerçekleştirilen faaliyetler sonucunda kuruluşların çeşitli göstergelerinde olumlu yönde artışlar meydana gelmektedir. Hayırseverlik faaliyetlerinin olumlu getirilerinden dolayı, ortaya çıkan fırsatları değerlendiren

büyük ölçekli kuruluşlar medya ve benzeri organlar aracılığı ile faaliyetlerini topluma duyurmak için çaba sarf etmekte, söz konusu faaliyetleri arttırmaktadırlar. Devlet tarafından yapılan vergi indirimleri tam olarak bir getiri olarak ele alınamamasına rağmen motive edici bir güç olarak faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde göz önüne alınmaktadır.

Eğitim alanındaki hayırseverlik faaliyetleri, kuruluşların isteğe bağlı KSS konusundaki en büyük amaçlarını belirlemektedir. Bu çalışmada bu faaliyetlerin yeterliliği tartışılmamaktadır, ancak, Türkiye’deki kuruluşlar, toplumun gelişmesi için gerekli olan eksiklikleri kavramış ve bunlar için, yeterliliği ölçülemese de, ellerini taşın altına sokmuşlardır. Elde ettiğimiz bulgular sonucunda çalışmaya katılan ve diğer kuruluşların da, eğitim gibi önemli alanlarda desteğinin oluşması ve/veya artması bizim için ayrı bir temenni kaynağı olacaktır.

Bu çalışmadan sonra yapılacak olan araştırmalarda da sosyal beğenirlik ilkesinin dikkate alınması gerekmektedir. Saha araştırması sırasında elde edilen örneklemin büyük olmasına rağmen, sonuçlarda birçok kuruluş kurumsal sosyal sorumlu olarak ortaya çıkmıştır. Burada yöneticilerin veya diğer kuruluş temsilcilerinin, hizmet ettikleri kuruluşu olduğundan daha iyi bir seviyede göstermesi gibi bir durum söz konusu olmuş olabilir.

KSS bileşenleri belirlenmeye çalışılırken daha önce karşılaşılmamış olan “toplumsal bileşen” ortaya çıkmıştır. Bu çalışma geliştirmekte olan ülkeler kapsamında Türkiye’de yapılmış olsa bile, eğer bileşen üzerinde yoğunlaşan bir çalışma gerçekleştirilebilirse gelişmiş ülkelerde de benzeri bir sonuç ile karşılaşılabılır. Gelişmiş ülkelerde söz konusu bileşen ortaya çıkmasa da, geliştirmekte olan ülkelerde dikkatli bir şekilde incelenmelidir.

Çalışma sonucunda, gelişmiş ülkelerdeki isteğe bağlı KSS bileşeni ile Türkiye’deki arasında bir farklılık ortaya çıkmıştır. Bu farklılık kuramsal belirteçlere [kültür, din vb.: Ararat (2003)] dayandırılarak açıklanmıştır. Gerçekleştirilebilecek bir başka araştırma konusu olarak da, ortaya çıkan farklılığa neden olan faktörlerin etkisinin yönü ve boyutu olabilir. Bu yöndeki görgül araştırmaların artması ile, Türkiye gibi ülkelerde gerçeğin ne derece ve neye göre farklı olduğu açık bir şekilde belirlenebilmiş olacaktır.

#### 4.8 Araştırmanın katkıları

Gerçekleştirilen araştırmanın ulaştığı örnek sayısı ve dağılımın düzgünlüğünden dolayı araştırmanın sonuçları, gelişmekte olan ülkeler kapsamında, Türkiye’yi bağlar niteliktedir. Araştırmanın geçerliliği bölümünde de açıklandığı gibi, gerçekleştirilen saha araştırmasının uygunluğu ve doğruluğu konusunda çok az olumsuz yön bulunmaktadır. Yazın taraması, soru formunun ve hipotezlerin oluşturulması, analizlerin gerçekleştirilmesi ve yorumlanması aşamalarında gerçekleştirilen çalışmalar, her ne kadar en doğrusunun yapılması için çaba sarf edilse de, başka araştırmacılara göre eksiklikler içeriyor olabilir. Bunun olası en önemli nedeni de zaman ve insan kaynağı kısıtıdır. Ancak, sonuç olarak, araştırmanın eksik yanlarının, kuvvetli yanlarından çok daha az olduğu düşünülmektedir.

Araştırma sonuçlarının katkılarını özelden genele giderek açıklamak istersek, ilk olarak kuruluş düzeyinden başlayabiliriz. Türkiye’deki kuruluşların isteğe bağlı kurumsal sosyal sorumluluk bileşeni hakkında düşüncelerini özetleyen bir araştırma ortaya çıkmıştır. Kuruluşların gerçekleştirdikleri hayırseverlik faaliyetlerinin nedenleri ve sonuçları irdelenmiş, ortaya çıkarılmıştır. Bulgular uluslararası düzeyde karşılaştırılmış, Türkiye’nin ne gibi farklılıklara sahip olduğu belirlenmiştir.

Ortaya çıkan farklılıklar sonucunda, araştırma sonuçları, yazındaki gelişmelerin tamamen aynısının gelişmekte olan ülkelerde yaşanmadığını, farklı faktörlerin de devreye girmesi ile tam ters yönde bir durumun söz konusu olduğunu belirlemiştir. Schwartz ve Carroll’ın (2003) isteğe bağlı KSS bileşenini ekonomik ve etik bileşenler arasına katarak yazındaki tartışmalara son vermek istemeleri Türkiye için son nokta olmamış, tam aksine, getirilere rağmen, herhangi bir zayıflama dahi gözlenememiştir. Bu da, ortaya konulan yeni KSS yapısının gelişmekte olan ülkeler çerçevesinde yeniden incelenmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca, KSS bileşenlerinin belirlenmesinde “toplumsal bileşen” olarak isimlendirilen yeni bir faktör ile karşılaşılmış, sonraki araştırmalar için incelenmesi gereği ortaya çıkmıştır.

Pazarlama açısından düşünülürse, isteğe bağlı KSS bileşeni kapsamında gerçekleştirilen faaliyetlerin sonuçlarının bir fırsat ihtiva ettiği, stratejik düşünebilen, büyük ölçekli, tecrübeli ve köklü kuruluşların bu fırsatlardan en iyi şekilde yararlanmaya çalıştıkları ortaya konmuştur. Bu durum, dünyada KSS yazını ile aynı



sonuçları doğurmaktadır. Benzer getiriler Türkiye’de de ortaya çıkmakta, kuruluşların bu faaliyetlere yönelmesini sağlamaktadır.

## KAYNAKLAR

- Ackerman, R.W.**, 1973. “How Companies Respond to Social Demands”, Harvard University Review, **Cilt. 51**, No. 4, S. 88–98. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Ackerman, R.W. ve Bauer, R.A.**, 1976. “Corporate social responsiveness”, Reston Publishing, Virginia. (Carroll, 1979, S. 499’dan aktarma).
- Agle, B.R. ve Mitchell, R.K.**, 1999. “Who Matters to CEOs? An Investigation of Stakeholder Attributes and Salience, Corporate Performance and CEO Values”, Academy of Management Journal, **Cilt. 42**, No. 5, S. 507 – 526. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Alford, H. ve Naughton, M.**, 2002. “Beyond the Shareholder Model of the Firm: Working toward the Common Good of a Business”, Cortright S. A. ve Naughton, M. (ed.), Rethinking the Purpose of Business. Interdisciplinary Essays from the Catholic Social Tradition, Notre Dame University Press, Notre Dame, S. 27 - 47. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Altman, B.W. ve Vidaver-Cohen, D.**, 2000. “Corporate Citizenship in the New Millennium: Foundation for an Architecture of Excellence”, Business and Society Review, **Cilt. 105**, No. 1, S. 145 – 169. (Garriga ve Melé, 2004, S. 57’dan aktarma).
- Andriof, J. ve McIntosh, M. (ed.)**, 2001. “Perspectives on Corporate Citizenship”, Greenleaf, Sheffield - UK. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Ararat, M.**, 2003. “CSR and national and cultural characteristics of Turkey, Working paper”, Sabancı University, Corporate Governance Forum of Turkey.

- Ararat, M. ve Ugur, M.,** 2003. “Corporate Governance in Turkey: an overview and some policy recommendations”, Corporate Governance, **Cilt. 3**, No.1, S. 58-75.
- Arbak, Y., Ozmen, O. ve Katrinli, A.,** 1994. “Türk yöneticilerinin iş ahlakına ilişkin Değerleri”, II. Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, D.E.U. İşletme Fakültesi Yayınları, No:1, Kuşadası, S. 420-439. (Gocenoglu, 2004, S. 21’den aktarma).
- Arikan, S. ve Ergenli, A.,** 2002. “Gender difference in ethical perspective of sales staff: An empirical examination in Turkey.”, Journal of Business Ethics, **Cilt. 40**, S. 247-260. (Gocenoglu, 2004, S. 21’den aktarma)
- Aşçıgil, S.,** 2003. “Basılmamış Araştırma Raporu - Türkiye’de Sosyal Sorumluluk Araştırması”, TESEV. (Gocenoglu, 2004, S. 9’dan aktarma).
- Aupperle, K.E., Carroll, A.B. ve Hatfield, J.D.,** 1985. “An Empirical Examination Of Relationship Between Corporate Social Responsibility And Profitability”, Academy of Management Journal, **Cilt. 28**, No. 2, S. 446 – 463.
- Avrupa Toplulukları Komisyonu,** 2002. “CSR: A business contribution to Sustainable Development”, 347 final. (Gocenoglu, 2004, S. 9’dan aktarma).
- Backman, J.,** 1975. “Social responsibility and accountability”, New York University Pres, New York. (Carroll, 1979, S. 497’den aktarma).
- Becker-Olsen, K.L., Cudmore, B.A. ve Hill, R.P.,** 2006. “The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior”, Journal of Business Research, **Cilt. 59**, S. 46 – 53.
- Bernard, C.I.,** 1938. “Social Responsibility and Accountability”, New York University Pres, New York. (Carroll, 1999, S. 270’ten aktarma).
- Bowen, H.R.,** 1953. “Social responsibilities of businessman”, Harper & Row, New York. (Carroll, 1999, S. 270’ten aktarma).
- Brammer, S. ve Millington, A.,** 2005. “Corporate Reputation and Philanthropy: An Empirical Analysis”, Journal of Business Ethics, **Cilt. 61**, S. 29 – 44.

- Carroll, A.B.,** 1979. "A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance", Academy of Management Review, **Cilt. 4**, No. 4, S. 497 – 505.
- Carroll, A.B.,** 1983. "Corporate social responsibility: Will industry respond cutbacks in social program funding?", Vital Speeches of The Day [15 July], **Cilt. 49**, S. 604. (Carroll, 1999, S. 286'dan aktarma).
- Carroll, A.B.,** 1984. "Managing Public Affairs – When business closes down: Social responsibilities and management actions", California Management Review, **Cilt. 26**, No. 2, S. 125.
- Carroll, A.B.,** 1987. "In search of the moral manager", Business Horizons, **March – April**, S. 7 – 15. (Schwartz ve Carroll, 2003, S. 518'den aktarma).
- Carroll, A.B.,** 1991. "The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management of Organizational Stakeholders", Business Horizon, **Cilt. 34**, No. 4, S. 39 – 49.
- Carroll, A.B.,** 1993. "Business and society: Ethics and stakeholder management", 2<sup>nd</sup> Ed., Southwestern College Publishing, Cincinnati. (Schwartz ve Carroll, 2003, S. 515'ten aktarma).
- Carroll, A.B.,** 1998. "The four faces of corporate citizenship", Business and Society Review, **Cilt. 100/101**, S. 1 – 7.
- Carroll, A.B.,** 1999. "Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Contract", Business and Society, **Cilt. 38**, No. 3, S. 268.
- Chandler, G.,** 2004. "UK The evolution of the business and human rights debate in Sullivan Rory Business and Human Rights", Greenleaf Publishing, London. (Göçenoğlu ve Bilgin, 2005, S. 4'ten aktarma).
- Clark, J.M.,** 1939. "Social Control of Business", McGraw-Hill, New York. (Carroll, 1999, S. 270'ten aktarma).
- Clarkson, M.B.E.,** 1995. "A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance", Academy of Management Review, **Cilt. 20**, No. 1, S. 92-117. (Schwartz ve Carroll, 2003, S. 507'den aktarma).

- Cochran, P.L. ve Wood, R.A.**, 1984. "Corporate social responsibility and financial performance", Academy of Management Journal, **Cilt. 27**, S. 42 – 56. (Carroll, 1999, S. 286'dan aktarma).
- Committee for Economic Development**, 1971. "Social responsibilities of business corporations", New York. (Carroll, 1999, S. 274'ten aktarma).
- CSR Europe**, 2000. European Survey of Consumers' Attitudes towards Corporate Social Responsibility, Survey. (Luetkenhorst, 2004, S. 164'ten aktarma)
- Churcill, G.A.**, 1998. Marketing Research Metodological Foundations, The Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers, USA.
- Davis, K.**, 1960. "Can business afford to ignore social responsibilities?", California Management Review, No. 2, S. 45-50. (Carroll, 1999, S. 271'den aktarma).
- Davis, K.**, 1967. "Understanding the social responsibility puzzle: What does the businessman owe the society?", Business Horizons, No. 10, S. 45-50. (Carroll, 1999, S. 272'den aktarma).
- Davis, K.**, 1973. "The case for and against business assumption of social responsibilities", Academy of Management Journal, **Cilt. 10**, S. 312. (Carroll, 1999, S. 277'den aktarma).
- Davis, K. ve Blomstrom, B.L.**, 1966. "Business and its Environment", McGraw-Hill, New York. (Carroll, 1999, S. 272'den aktarma).
- Dawkins, C.E.**, 2002. "Corporate welfare, corporate citizenship and the question of accountability", Business and Society, **Cilt. 41**, No. 3, S. 269.
- De George, R.T.**, 1999. "Business Ethics", 5<sup>th</sup> Ed., Prentice Hall, New Jersey. (Schwartz ve Carroll, 2003, S. 512'den aktarma).
- Demirağ, İ. ve Serter, M.**, 2003. "Ownership Patterns and Control in Turkish listed companies", Corporate Governance, **Cilt. 11**, No. 1. (Gocenoglu, 2004, S. 21'den aktarma).

- Donaldson, T.**, 1996. "Values in Tension: Ethics Away From Home", Harvard Business Review, **September-October**, S. 48–62. (Küskü ve Zarkada-Fraser, 2004, S. 61'den aktarma).
- Donaldson, T. ve Dunfee, T.W.**, 1994. "Towards a Unified Conception of Business Ethics: Integrative Social Contracts Theory", Academy of Management Review, **Cilt. 19**, S. 252–284. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).
- Donaldson, T. ve Dunfee, T.W.**, 1999. "Ties That Bind", Harvard Business School Press, Boston. (Moir ve Taffler, 2004, S. 149'dan aktarma), (Garriga ve Mele, 2004, S. 63-64'ten aktarma).
- Donaldson, T. ve Preston, L.E.**, 1995. "The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications", Academy of Management Review, **Cilt. 20**, No. 1, S. 65–91. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).
- Drumwright, M.E.**, 1994. "Socially responsible organizational buying: Environmental concern as a non-economic buying criterion", Journal of Marketing, **Cilt. 58**, S. 1. (Hemingway ve Maclagan, 2004, S. 36'dan aktarma).
- Eells, R. ve Walton, C.**, 1961. "Conceptual foundations of business", III. Richard D. Irwin, Homewood. (Carroll, 1979, S. 499'dan aktarma).
- Esrock, S. Ve Leichty, G.**, 1999. "Corporate world wide web pages: serving the new media and other publics", Journalism and Mass Communication Quarterly, **Cilt. 75**, No. 3, S. 456 (Snider ve diğ., 2003, S. 176'dan aktarma).
- Evan, W.M. ve Freeman, R.E.**, 1988. "A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism", Beauchamp, T. ve Bowie, N. (ed.), Ethical Theory and Business, Prentice Hall, Englewood Cliffs, S. 75–93. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).
- Evan, W.M. ve Freeman, R.E.**, 1993. "A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian Capitalism", Beauchamp, T.L. ve Bowie, N.E.

(ed.), Ethical Theory and Business, 3<sup>rd</sup> Ed., Prentice Hall, New Jersey. (Matten ve diğ., 2003, S. 110'dan aktarma).

**Fineman, S. ve Clarke, K.,** 1996. "Green stakeholders: Industry interpretations and response", Journal of Management Studies, **Cilt. 33**, No. 6, S. 715. (Hemingway ve MacLagan, 2004, S. 36'dan aktarma).

**Fitch, H.G.,** 1976. "Achieving corporate social responsibility", Academy of Management Review, **Cilt. 1**, S. 99 – 114. (Carroll, 1999, S. 281'den aktarma).

**Fombrun, C. ve Shanley, M.,** 1990. "What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy", Academy of Management Journal, **Cilt. 33**, S. 233-258. (Brammer ve Millington, 2005, S. 30'dan aktarma).

**Frederick, W.C.,** 1960. "The growing concern over business responsibility", California Management Review, **No. 2**, S. 54-61. (Carroll, 1999, S. 271'den aktarma).

**Frederick, W.C.,** 1978. "From CSR1 to CSR2: The maturing of business and society thought", Working Paper No: 279, Graduate School of Business, University of Pittsburg. (Carroll, 1979, S. 501'den aktarma).

**Freeman, R.E.,** 1984. "Strategic Management: A Stakeholder Approach", Pitman, Boston. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).

**Freeman, R.E.,** 1994. "The Politics of Stakeholder Theory: Some Future Directions", Business Ethics Quarterly, **Cilt. 4**, No. 4, S. 409-429. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).

**Freeman, R.E. ve Philips, R.A.,** 2002. "Stakeholder Theory: A Libertarian Defense", Business Ethics Quarterly, **Cilt. 12**, No. 3, S. 331-349. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).

**Friedman, M.,** 1962. "Capitalism and freedom", University of Chicago Press, Chicago. (Carroll, 1979, S. 499'dan aktarma).

**Friedman, M.,** 1970. "The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits", New York Times Magazine, September 13th, **32-33**, 122, 126. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).

- Friedman, M.**, 1970. “The social responsibility of business is to increase its profits”, The New York Times Magazine, September, 13, (Özkan, 2004, S. 9’den aktarma).
- Fryxell, G.E. ve Wang, J.**, 1994. “The Fortune Corporate ‘Reputation’ Index: Reputation for What?”, Journal of Management, **Cilt. 20**, S. 1-14. (Brammer ve Millington, 2005, S. 30’den aktarma).
- Garriga, E. ve Melé, D.**, 2004. “Corporate social responsibility theories: Mapping the territory”, Journal of Business Ethics, **Cilt. 53**, S. 51 – 71.
- Gladwin, T.N. ve Kennelly, J. J.**, 1995. “Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research.”, Academy of Management Review, **Cilt. 20**, No. 4, S. 874–904. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Global Sullivan Principles, The**, 1999. <http://globalsullivanprinciples.org> (September 2003). (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Göcenoglu, H.C.**, 2004. “The Effects of multinational companies on Corporate Social Responsibility practices in Turkey”, MSc Degree on Corporate Governance and Business Ethics, Management Department of Birkbeck College, University of London.
- Göçenoğlu, H.C. ve Girgin, K.Z.**, 2005. “Kurumsal Yönetişimin Türkiye’deki Kurumsal Sosyal Sorumluluk uygulamalarına olan etkileri”, Tobb Ekonomi Ve Teknoloji Üniversitesi IV. Orta Anadolu İşletmecilik Kongresi, Ankara.
- Hart, S.L.**, 1995. “A Natural-Resource-Based View of the Firm”, Academy of Management Review, **Cilt. 20**, No. 4, S. 986–1012. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Hart, S.L. ve Christensen, C.M.**, 2002. “The Great Leap. Driving Innovation from the Base of the Pyramid”, MIT Sloan Management Review, **Cilt. 44**, No. 1, S. 51–57. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Hay, R.D., Gray, E.R. ve Gates, J.E.**, 1976. “Business and society”, Southwestern Publishing, Cincinnati. (Carroll, 1979, S. 499’dan aktarma).



- Hemingway, C.A. ve MacLagan, P.W.**, 2004. “Managers’ personal values as drivers of corporate social responsibility”, *Journal of Business Ethics*, **Cilt. 50**, No. 1, S. 33.
- Herman, S.W.**, 1997. “Enlarging the conversation”, *Business Ethics Quarterly*, **Cilt. 7**, No. 2, S. 5 – 20. (Schwartz ve Carroll, 2003, S. 513’ten aktarma).
- Hoffman, W.M., Frederick, R.E. ve Schwartz, M.S.**, 2001. “Business Ethics: Readings and Cases in Corporate Morality”, 4<sup>th</sup> Ed., McGraw-Hill, New York. (Schwartz ve Carroll, 2003, S. 512’den aktarma).
- Holliday, C.O., Schmidheiny, S., Watts, P.**, 2002. “Walking the Talk, The Business Case for Sustainable Development, UNIDO: Corporate Social Responsibility, op. cit. (Luetkenhorst, 2004, S. 163’ten aktarma).
- Hutton, R.B., D'Antonio, L. ve Johnsen, T.**, 1998. “Socially Responsible Investing: Growing Issues and New Opportunities”, *Business and Society*, **Cilt. 37**, No. 3, S. 281-305 (Küskü ve Erçek, 1999, S. 2’den aktarma).
- IMF**, 2001. “Results of the Survey on the Use, Compilation and Dissemination of Macro prudential Indicators”, Statistics Department – International Money Fund. (Gocenogle, 2004, S. 5’ten aktarma)
- Ite, U.E.**, 2004. “Multinationals and Corporate Social Responsibility in Developing Countries: A Case Study of Nigeria”, *Corporate Social – Responsibility and Environmental Management*, **Cilt. 11**, No. 1, S. 1-11.
- Jenkins, R.**, 2005. “Globalization, Corporate Social Responsibility and poverty”, *International Affairs*, **Cilt. 81**, No. 3, S. 525 – 540.
- Jensen, M.C.**, 2000. “Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function”, Beer, M. ve Nohria, N. (ed.), *Breaking the Code of Change*, Harvard Business School Press, Boston, S. 37–58. (*Yeniden Basım*: 2002), “Value Maximization, Stakeholder Theory, and the Corporate Objective Function”, *Business Ethics Quarterly*, **Cilt. 12**, No. 2, S. 235–256.). (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).

- Johnson, H.L.**, 1971. "Business in contemporary society: Framework and issues", Wadsworth, Belmont, CA. (Carroll, 1999, S. 273'ten aktarma).
- Jones, T.M.**, 1980. "Corporate Social Responsibility Revisited, Redefined", California Management Review, **Cilt. 22**, No. 2, S. 59–67. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).
- Kaku, R.**, 1997. "The Path of Kyosei", Harvard Business Review, **Cilt. 75**, No. 4, S. 55–62. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).
- Kant, I.**, 1988. "Fundamental principles of the metaphysics of morals", HPC (ed.), Kant's Ethical Philosophy, Hackett Publishing Company, Indianapolis. (Schwartz ve Carroll, 2003, S. 513'ten aktarma).
- Kreps, T.J.**, 1940. "Measurement of the social performance of business. In An investigation of concentration of economic power for temporary national economic committee", Monograph No. 7, US Government Printing Office, Washington, DC. (Carroll, 1999, S. 270'ten aktarma).
- Küskü, F. ve Erçek, M.**, 1999. "Vatandaş Kuruluş Kavramı: Türk Kuruluşları İyi Birer Vatandaş mı?", Amme İdaresi Dergisi, **Cilt. 33**, No. 3, S. 79-95.
- Küskü, F. ve Zarkada-Fraser, A.**, 2004. "An Empirical Investigation of Corporate Citizenship in Australia and Turkey", British Journal of Management, **Cilt. 15**, S. 57–72
- Litz, R.A.**, 1996. "A Resourced-Based-View of the Socially Responsible Firm: Stakeholder Interdependence, Ethical Awareness, and Issue Responsiveness as Strategic Assets", Journal of Business Ethics, **Cilt. 15**, S. 1355 – 1363. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).
- Luetkenhorst, W.**, 2004. "Corporate social responsibility and development agenda: the case for actively involving small and medium enterprises", Intereconomics, **Cilt. 39**, No. 3, S. 157.
- McCulloch, N., Winters, A. ve Cirera, X.**, 2001. "Trade liberalization and poverty: a handbook", CEPR, London. (Jenkins, 2005, S. 532'den aktarma).
- Macchiette, B. ve Roy, A.**, 1994. "Sensitive groups and social issues: Are you marketing correct?", Journal of Consumer Marketing, **Cilt. 11**, No. 4, S. 55 – 64. (Hemingway ve MacLagan, 2004, S. 38'den aktarma).

- Maignan, I. ve Ferrel, O. C.,** 1998. "Definition and Operationalization of Corporate Citizenship: A Cross-Cultural Approach", The American Marketing Association Marketing Exchange Colloquium'da sunulan bildiri, Vienna. (Küskü ve Erçek, 1999, S. 4'ten aktarma).
- Manne, H.G. ve Wallich, H.C.,** 1972. "The modern corporation and social responsibility", American Enterprise Institute for Public Policy Research, Washington, DC. (Carroll, 1999, S. 276'dan aktarma).
- Mason, E.S.,** 1960. "The Corporation in Modern Society", Harvard University Press, Cambridge, MA.. (Küskü ve Erçek, 1999, S. 4'ten aktarma).
- Matten, D. ve Crane, A.** basımda. "Corporate Citizenship: Towards an Extended Theoretical Conceptualization", Academy of Management Review. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).
- Matten, D., Crane, A. ve Chapple, W.,** 2003. "Behind the mask: Revealing the true face of corporate citizenship", Journal of Business Ethics, **Cilt. 45**, No. 1, S. 109.
- McGuire, J.W.,** 1963. "Business and society", McGraw-Hill, New York. (Carroll, 1999, S. 271'den aktarma).
- McWilliams, A. ve Siegel, D.,** 2000. "Corporate social responsibility and financial performance: correlation and misspecification", Strategic Management Journal, **Cilt. 21**, S. 603 – 609. (Matten ve diğ., 2003, S. 110'dan aktarma).
- Melé, D.,** 2002. "Not only Stakeholder Interests. The Firm Oriented toward the Common Good", University of Notre Dame Press, Notre Dame. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).
- Menon A. ve Menon A.,** 1997. "Enviropreneurial marketing strategy: The emergence of corporate environmentalism as market strategy", Journal of Marketing, **Cilt. 61**, (January), S. 51. (Hemingway ve MacLagan, 2004, S. 36'dan aktarma).
- Michael, B. ve Erika, Ö.,** 2005. "The Role of Social Responsibility in Turkey's EU Accession", Working Paper, Oxford. (Göçenoğlu ve Bilgin, 2005, S. 5'ten aktarma).

- Mitchell, R.K., Agle B.R. ve Wood, D.J.,** 1997. “Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts”, *Academy of Management Review*, **Cilt. 22**, No. 4, S. 853–886. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Moir, L ve Taffler, R.J.,** 2004. “Does corporate philanthropy exist?: business giving to the arts in U.K.”, *Journal of Business Ethics*, **Cilt. 54**, S. 149.
- Mosley, D., Pietri, P.H., Megginson, M.C.,** 1996. “Management: Leadership in action”, Harper Collins, New York. (Hemingway ve MacLagan, 2004, S. 34’dan aktarma).
- Murray, K.B. ve Montanari, J.R.,** 1986. “Strategic Management of the Socially Responsible Firm: Integrating Management and Marketing Theory”, *Academy of Management Review*, **Cilt. 11**, No. 4, S. 815–828. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Neiheisel, S.R.,** 1994. “Corporate Strategy and the Politics of Goodwill: A Political Analysis of Corporate Philanthropy in America”, Peter Lang Publishing Inc., New York. (Moir ve Taffler, 2004, S. 149’dan aktarma).
- Odaman, S.,** 2004. “Kurumsal Sosyal Sorumluluk çerçevesinde 4857 sayılı Yeni İş Kanunundaki zorunlu istihdam yükümlülüklerinin etkileri ve doğurabileceği sorunlar”, 14. Ulusal Kalite Kongresi Bildirisi. (Göçenoğlu ve Bilgin, 2005, S. 4’ten aktarma).
- Özkan, E.,** 2004. “Kurumsal sosyal sorumluluk ve firmaların pazarlama başarısındaki yeri”, Yüksek Lisans Tezi, İTÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Pava, M.L. ve Krausz, J.,** 1996. “The Association Between Corporate Social Responsibility and Financial Performance: The Paradox of Social Cost”, *Journal of Business Ethics*, **Cilt. 15**, No. 3, S. 337. (Moir ve Taffler, 2004, S. 149’dan aktarma).
- Phillips, R.A., Freeman, E. ve Wicks, A.C.,** 2003. “What Stakeholder Theory Is Not”, *Business Ethics Quarterly*, **Cilt. 13**, No. 1, S. 479–502. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).

- Pinkston, T.S. ve Carroll, A.B.,** 1996. “A Retrospective Examinations of CSR Orientations: Have They Changed?”, *Journal of Business Ethics*, **Cilt. 15**, No. 2, S. 199.
- Pojman, L.P.,** 1995. “Ethics: Discovering Right and Wrong”, Wadsworth Publishing, Belmont – Calif. (Schwartz ve Carroll, 2003, S. 511’den aktarma).
- Porter, M.E. ve Kramer, M.R.,** 2002. “The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy”, *Harvard Business Review*, **Cilt. 80**, No. 12, S. 56–69. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Prahalad, C.K.,** 2002. “Strategies for the Bottom of the Economic Pyramid: India as a Source of Innovation”, *Reflections: The SOL Journal*, **Cilt. 3**, No. 4, S. 6–18. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Prahalad, C.K. ve Hammond, A.** 2002. “Serving the World’s Poor, Profitably”, *Harvard Business Review*, **Cilt. 80**, No. 9, S. 48–58. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Preston, L.E. ve Post, J.E.,** 1975. “Private Management and Public Policy. The Principle of Public Responsibility”, Prentice Hall, Englewood Cliffs - NJ. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Preston, L.E. ve Post, J.E.,** 1981. “Private Management and Public Policy”, *California Management Review*, **Cilt. 23**, No. 3, S. 56–63. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Rowley, T.J.,** 1997. “Moving Beyond Dyadic Ties: A Network Theory of Stakeholder Influences”, *Academy of Management Review*, **Cilt. 22**, No. 4, S. 887–911. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64’ten aktarma).
- Schwartz, M.S. ve Carroll, A.B.,** 2003. “Corporate social responsibility: A three domain approach”, *Business Ethics Quarterly*, **Cilt. 13**, No. 4, S. 503.
- Sexty, R.W.,** 1995. “Canadian Business and Society”, Prentice Hall, Scarborough. (Schwartz ve Carrol, 2003, S. 507’den aktarma).
- Sethi, S.P.,** 1975. “Dimensions of corporate social performance: An analytic framework”, *California Management Review*, **Cilt. 17**, S. 58. (Carroll, 1999, S. 279’dan aktarma).

- Sethi, S.P.**, 1979. "A Conceptual Framework for Environmental Analysis of Social Issues and Evaluation of Business Paradigms, Social Expectations and Corporate Performance", *Academy of Management Review*, **Cilt. 20**, S. 18-21. (Küskü ve Erçek, 1999, S. 4'ten aktarma).
- Shaw, B. ve Post, F.R.**, 1993. "A moral basis for corporate philanthropy", *Journal of Business Ethics*, **Cilt. 12**, S. 745 – 751. (Schwartz ve Carroll, 2003, S. 506'dan aktarma).
- Smart, N.**, 1989. "The world's religions", Cambridge University Press, Cambridge. (Hemingway ve MacLagan, 2004, S. 37'den aktarma).
- Snider J, Hill, R.P. ve Martin, D.**, 2003. "Corporate social responsibility in the 21st century: A view from the world's most successful firms", *Journal of Business Ethics*, **Cilt. 48**, No. 2, S. 175.
- Steiner, G.A.**, 1975. "Business and society", 2nd Ed., Random House, New York. (Carroll, 1979, S. 498'den aktarma).
- Strand, R.**, 1983. "A System Paradigm of Organisational Adaptations to the Social Environment", *Academy of Management Review*, **Cilt. 8**, No. 1, S. 90-96. (Küskü ve Erçek, 1999, S. 4'ten aktarma).
- Sullivan, R.**, 2003. "Business and Human Rights, Dilemmas and Solutions", Greenleaf Publishing. (Gocenoglu, 2004, S. 8'den aktarma).
- Swanson, D.L.**, 1995. "Addressing a theoretical problem by reorienting the corporate social performance model", *Academy of Management Review*, **Cilt. 20**, No. 1, S. 43. (Hemingway ve MacLagan, 2004, S. 36'dan aktarma).
- United Nations**, 1999. Global Compact ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)). (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).
- Van Lujik, H.J.L.**, 2001. "Business Ethics in Europe: A tale of two efforts", Lang, E. (ed.), *Wirtschaftsethik in Mittel –und Osteuropa*, Rainer Hampp, Munich, S. 9 – 18. (Matten ve diğ., 2003, S. 111'den aktarma).
- Varadarajan, P.R. ve Menon, A.**, 1988. "Cause-Related Marketing: A Co-alignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy",

- Journal of Marketing, **Cilt. 52**, No. 3, S. 58–58. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).
- Velasquez, M.G.**, 2002. "Business Ethics: Concepts and cases", 5<sup>th</sup> Ed., Prentice Hall, New Jersey. (Schwartz ve Carroll, 2003, S. 512'den aktarma).
- Vogel, D.**, 1986. "The Study of Social Issues in Management: A Critical Appraisal", California Management Review, **Cilt. 28**, No. 2, S. 142–152. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).
- Waddock, S.**, 2004. "Creating corporate accountability: Foundational principles to make corporate citizenship real", Journal of Business Ethics, **Cilt. 50**, No. 4, S. 313.
- Walton, C.C.**, 1967. "Corporate social responsibilities", Wadsworth, Belmont, CA. (Carroll, 1999, S. 272'den aktarma).
- Wartick, S.L. ve Cochran, P.L.**, 1985. "The evolution of corporate social performance model", Academy of Management Review, **Cilt. 10**, S. 758 – 769. (Carroll, 1999, S. 287'den aktarma), (Matten ve diğ., 2003, S. 110'dan aktarma).
- Wartick ve Mahon**, 1994. "Towards a Substantive Definition of the Corporate Issue Construct: A Review and Synthesis of Literature", Business and Society, **Cilt. 33**, No. 3, S. 293–311. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).
- Williams, R.J. ve Barrett, J.D.**, 2000. "Corporate Philanthropy, Criminal Activity and Firm Reputation: Is There a Link?", Journal of Business Ethics, **Cilt. 26**, S. 341-350. (Brammer ve Millington, 2005, S. 30'dan aktarma).
- Wood, D.L.**, 1991. "Corporate social performance revisited", Academy of Management Review, **Cilt. 16**, No. 4, S. 691. (Hemingway ve MacLagan, 2004, S. 36'dan aktarma), (Küskü ve Erçek, 1999, S. 4'ten aktarma).
- Wood, D.J. ve Jones, R.E.**, 1996. "Research in corporate social performance: What have we learned?", Burlingame, D.R. ve Young, D.R. (ed.), Corporate philanthropy at the crossroads, Indiana University Press,

Bloomington – Indiana, S. 41 – 85. (Schwartz ve Carroll, 2003, S. 504'ten aktarma).

**Wood, D.J. ve Lodgson, J.M.,** 2002. "Business Citizenship: From Individuals to Organizations", Business Ethics Quarterly - Ruffin Series, **No. 3**, S. 59–94. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).

**World Commission on Environment and Development,** 1987. "Our Common Future", Oxford University Press, Oxford. (Garriga ve Melé, 2004, S. 63-64'ten aktarma).

**Yankee, J.A.,** 1996. "Corporate support of Nonprofit organizations", Burlingame, D.R. ve Young, D.R., Corporate Philanthropy at the Crossroads, Indiana University Press, Bloomington, Indiana, S. 41 – 85. (Schwartz ve Carroll, 2003, S. 507'den aktarma).

**Zarkada-Fraser, A., Küskü, F. ve Fraser, C.,** 1999. "Can Corporate Citizenship Measures Culturally Transferable?", Australia and New Zeland International Business Academy, Proceedings of the 1999 Annual Conference, **30**, S. 286 – 298.

**Zwetsloot, G.I.J.M.,** 2003. "From management systems to corporate social responsibility", Journal of Business Ethics, **Cilt. 44**, No. 2/3, S. 201



## EKLER

### EK A: Soru Formu

İyi günler,

Bu soru formu, İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği Bölümü'nde, "Türkiye'deki Kurumsal Sosyal Sorumluluk" konusunda yürütülen bilimsel bir araştırma için oluşturulmuştur. Bütün yanıtlar gizli kalacak, sadece genellemeler olarak toplu sonuçlar kullanılacaktır. Yardımınızı esirgemeyeceğinizi umar, işbirliğiniz için çok teşekkür ederiz.

Doç.Dr. Fatma KÜSKÜ ve Eyüp BAY,

İstanbul Teknik Üniversitesi, İşletme Fakültesi, 34367, Maçka/İstanbul,

e-posta: [eyupbay@gmail.com](mailto:eyupbay@gmail.com)

## ÖN BİLGİ

*Aşağıdaki açıklama anketi doldururken size yardımcı olması amacı ile verilmiştir.*

**Kurumsal Sosyal Sorumluluk;** kuruluşların, çeşitli operasyonlarının sosyal paydaşlarına karşı ne tür çevresel, ekonomik ve sosyal etkiler yarattığını ölçmeleri, yaratılan olumsuz etkileri azaltacak ve daha da önemlisi, toplumun ve kuruluşun aynı anda gelişmesine katkı sağlayabilecek işlemleri hayata geçirmeleridir.

- **Ekonomik sorumluluk,** kuruluşların, toplumun ihtiyaç duyduğu ürün ve hizmetleri üretmeleri ve karşılığında kâr elde etmeleridir.
- **Hukuki sorumluluk,** kuruluşların ekonomik amaçlarını yerine getirirken devletin yazılı olarak ortaya koyduğu yasal düzenlemelere uymalarıdır.
- **Ahlaki / Etik sorumluluk,** kanunlar tarafından yazılı hale getirilmediği halde, toplumun kurumlardan yapmalarını bekledikleri bazı ek sorumluluklardır.
- **İsteğe bağlı sorumluluklar** ise toplumun kuruluşlardan, etik sorumluluklarda olduğu gibi, açık bir mesaj vermeden yapılmasını beklediği hayır severlik amaçlı faaliyetlerdir.

## BÖLÜM A:

Lütfen aşağıda verilen ifadelerin işletmeniz için ne derece doğru olduğunu belirtiniz.

Lütfen her bir ifade için 1'den 5'e kadar numaralandırılmış kutucuklardan işletmeniz için en uygun olan bir tanesini seçerek belirtiniz.

|     |                                                                                                                                                                     | Tamamen<br>Katılıyorum     | Katılıyorum                | Ne katılıyorum,<br>Ne katılmıyorum | Katılmıyorum               | Kesinlikle<br>Katılmıyorum | Fikrim Yok                 |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|------------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 1.  | Kuruluşumuzda ekonomik faaliyetlere önem verilmektedir.                                                                                                             | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 2.  | Toplumsal ihtiyaç duyduğu <b>kalitede</b> ürün/hizmet üreten bir kuruluşuz.                                                                                         | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 3.  | Toplumsal ihtiyaç duyduğu bir ürün/hizmet üreten kuruluşuz.                                                                                                         | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 4.  | Faaliyet kârımızı maksimize etme konusunda başarılı bir kuruluşuz.                                                                                                  | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 5.  | Kuruluş olarak maliyetlerimizi düşürmeye çabalıyoruz.                                                                                                               | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 6.  | Kuruluşumuzda çalışanların verimliliği çok yakından takip edilmektedir.                                                                                             | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 7.  | Üst yönetim çalışanların işleri ile ilgili uzun vadeli stratejiler saptamaktadır.                                                                                   | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 8.  | Kuruluşumuzda yasal davranışlara önem verilmektedir.                                                                                                                | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 9.  | Daima yasalar konusunda bilgilendiriliyoruz.                                                                                                                        | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 10. | Kuruluşumuzda her faaliyet yasalara uygun olarak gerçekleştirilmektedir.                                                                                            | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 11. | Kuruluşumuz, tüm işe alma ve sosyal haklar ile ilgili yasalara uymaktadır.                                                                                          | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 12. | Kuruluşumuzda çalışanların çeşitliliği (yaş, cinsiyet, ırk olarak) desteklenmekte, ayrımcılık engellenmeye çalışılmaktadır.                                         | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 13. | Kurum içi politikalarımız çalışanların ilerlemesinde/ yükselmesinde ayırım yapılmasını engellemektedir.                                                             | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 14. | Kuruluşumuzda ahlaki / etik davranışlara önem verilmektedir.                                                                                                        | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 15. | Kuruluşumuzun kapsamlı davranış prensipleri / ahlaki - etik kuralları bulunmaktadır.                                                                                | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 16. | Kuruluşumuzda, işletme faaliyetlerinin toplum üzerinde olumsuz etkisi olmaması için yöneticilerimiz / tüm çalışanlarımız çaba harcamaktadır.                        | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 17. | Toplumda güvenilir bir kuruluş olarak tanınmaktayız.                                                                                                                | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 18. | Çalışan değerlendirme sürecimizde tarafsız olmaya çalışılmaktadır.                                                                                                  | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 19. | Kuruluşumuz içinde çalışanların <i>hırsızlık</i> veya <i>cinsel taciz</i> gibi yanlış davranışları ile ilgili raporlama süreci gizlilik içerisinde yürütülmektedir. | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |

|     |                                                                                                                                                               |    |    |    |    |    |    |
|-----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|----|----|
| 20. | Kuruluşumuzda, tüm müşterilerimize doğru ve tam bilgi sağlanmaktadır.                                                                                         | 5□ | 4□ | 3□ | 2□ | 1□ | 0□ |
| 21. | Kuruluşumuzda, “hayırseverlik” amaçlı konulara önem verilmektedir.                                                                                            | 5□ | 4□ | 3□ | 2□ | 1□ | 0□ |
| 22. | Kuruluşumuzda eğitim almak isteyen çalışanlarımız desteklenmektedir.                                                                                          | 5□ | 4□ | 3□ | 2□ | 1□ | 0□ |
| 23. | Kuruluşumuzda, çalışanlarımızın iş hayatları ile kişisel hayatlarını daha iyi uzlaştırmalarına olanak sağlamak için esnek kuruluş politikaları bulunmaktadır. | 5□ | 4□ | 3□ | 2□ | 1□ | 0□ |
| 24. | Kuruluşumuzda, yardım kuruluşlarına bağışlarda bulunulmaktadır.                                                                                               | 5□ | 4□ | 3□ | 2□ | 1□ | 0□ |
| 25. | Kuruluşumuzda, yerel kuruluşlar ile işbirliği desteklenmektedir.                                                                                              | 5□ | 4□ | 3□ | 2□ | 1□ | 0□ |
| 26. | Kuruluşumuzda, eğitim kuruluşları ile işbirliği desteklenmektedir.                                                                                            | 5□ | 4□ | 3□ | 2□ | 1□ | 0□ |
| 27. | Kuruluşumuzda, spor etkinlikleri desteklenmektedir.                                                                                                           | 5□ | 4□ | 3□ | 2□ | 1□ | 0□ |
| 28. | Kuruluşumuzda, kültürel faaliyetler desteklenmektedir.                                                                                                        | 5□ | 4□ | 3□ | 2□ | 1□ | 0□ |
| 29. | Kuruluşumuz <b>toplum içinde</b> sosyal sorumlu davranan bir kurum olarak tanınmaktadır.                                                                      | 5□ | 4□ | 3□ | 2□ | 1□ | 0□ |
| 30. | Kuruluşumuz <b>rakipleri arasında</b> sosyal sorumlu davranan bir kurum olarak tanınmaktadır.                                                                 | 5□ | 4□ | 3□ | 2□ | 1□ | 0□ |

## **BÖLÜM B:**

1. Lütfen aşağıdaki ifade konusunda **kişisel** düşüncenizi belirtiniz.

**“Bütün kuruluşlar, ekonomik faaliyetler dışında “hayırseverlik” kapsamında da faaliyetlerde bulunmalıdır.”**

- ☐ Tamamen katılıyorum
- ☐ Katılıyorum
- ☐ Ne katılıyorum, ne katılmıyorum
- ☐ Katılmıyorum
- ☐ Hiç katılmıyorum

2. Lütfen aşağıdaki ifade konusunda **kuruluş olarak** düşüncenizi belirtiniz.

**“Bütün kuruluşlar, ekonomik faaliyetler dışında “hayırseverlik” kapsamında da faaliyetlerde bulunmalıdır.”**

- ☐ Tamamen katılıyorum
- ☐ Katılıyorum
- ☐ Ne katılıyorum, ne katılmıyorum
- ☐ Katılmıyorum
- ☐ Hiç katılmıyorum
- ☐ Fikrim yok

3a. Kuruluşunuzda “hayırseverlik” kapsamında sayılabilecek faaliyetler yürütölmekte midir?

- ☐ Hayır (Lütfen formun D bölümüne geçiniz.)

☐ Evet (*Lütfen forma 3b. sorusundan devam ediniz.*)

**3b.** Kuruluş olarak “hayırseverlik” kapsamında değerlendirilebilecek ne tür faaliyetler yürütmektesiniz? Lütfen, aşağıda belirtilen faaliyetlerden yaptıklarınızı işaretleyiniz.

- ☐ Okul, yurt vb. inşa etmek - inşaatına destek olmak
- ☐ Kütüphane, laboratuvar donatmak
- ☐ Hastane, laboratuvar vb. inşa etmek - inşaatına destek olmak
- ☐ Hastane, laboratuvar vb. donatmak
- ☐ Eğitim ve sağlık kurumlarına kitap, kırtasiye ve ofis malzemesi desteği sağlamak
- ☐ Bölgesel tesisler inşa etmek - inşaatına destek olmak (yol, köprü, geçit, çeşme vb.)
- ☐ Tarihi eserlerin restorasyonunu yapmak - destek olmak
- ☐ Aşevi vb. açarak muhtaç insanlara yemek vb. sağlamak
- ☐ Bayram vb. günlerde çalışanlara kumanya dağıtmak
- ☐ Çevresel faaliyetlere destek olmak (orman, park vb.)
- ☐ Doğa ve ekolojik dengenin korunmasını destekleyen faaliyetler yürütmek
- ☐ Kültür sanat etkinlikleri düzenlemek - desteklemek
- ☐ Muhtaç durumdaki kişilerin kültür sanat etkinliklerine gitmelerini sağlamak
- ☐ Halka açık sportif tesisler inşa etmek - desteklemek
- ☐ Sportif faaliyetleri desteklemek
- ☐ Toplumsal eğitim ve danışmanlık hizmeti sunmak
- ☐ Bilimsel araştırmalara destek olmak
- ☐ Mesleki avantaj sağlayan toplumsal eğitim programları (eğitim, konferans vb.) yürütmek
- ☐ Sokak çocuklarına, engelli vatandaşlara vb. destek olmak
- ☐ Öğrencilere burs vermek
- ☐ Sağlık problemleri olan kişilere maddi - manevi destek olmak
- ☐ Çeşitli dallarda faaliyet gösteren sivil toplum örgütlerine destek olmak
- ☐ Diğer: Lütfen belirtiniz:.....
- ☐ Diğer: Lütfen belirtiniz:.....
- ☐ Diğer: Lütfen belirtiniz:.....

## BÖLÜM C:

Lütfen işletmenizin **kurumsal sosyal sorumluluk** kapsamında gerçekleştirdiği faaliyetlerin aşağıdaki değerler üzerinde nasıl bir etkisi olduğunu belirtiniz.

|     |                                                                                                                                         | Tamamen<br>Katılıyorum     | Katılıyorum                | Ne katılıyorum,<br>Ne katılmıyorum | Katılmıyorum               | Kesinlikle<br>Katılmıyorum | Fikrim yok                 |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|------------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 1.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri toplum içerisindeki tanınırlığımızı arttırdı.                            | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 2.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri toplum içerisindeki güvenilirliğimizi arttırdı.                          | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 3.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri müşterilerimizin bağlılığını / müşterilerimizin memnuniyetini arttırdı.  | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 4.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde daha nitelikli iş gücü başvuruları almaya başladı.             | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 5.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri çalışanlarımızın performanslarının ve morallerinin artmasına yol açtı.   | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 6.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde <b>büyük yatırımcıların</b> kuruluşumuza olan ilgisi arttı.    | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 7.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde <b>bireysel yatırımcıların</b> kuruluşumuza olan ilgisi arttı. | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 8.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde finans piyasasındaki kredibilitemiz arttı.                     | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 9.  | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde daha kaliteli tedarikçilerin bizimle çalışma isteği arttı.     | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 10. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde sivil toplum örgütleri ile ilişkilerimiz olumlu yönde gelişti. | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 11. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri sayesinde devlet ile ilişkilerimiz olumlu yönde gelişti.                 | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 12. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri yatırım gelirimizin artmasına yol açtı.                                  | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 13. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri aktif varlık gelirimizin artmasına yol açtı.                             | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 14. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri satışlarımızın artmasına yol açtı.                                       | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 15. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri yıllık karımızın artmasına yol açtı.                                     | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 16. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri üretim/hizmet maliyetimizin azalmasına yol açtı.                         | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 17. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri kurum içerisindeki yeniliklerin artmasına yol açtı.                      | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 18. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri firma değerimizin artmasına yol açtı.                                    | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |

## BÖLÜM D:

Lütfen işletmenizin **kurumsal sosyal sorumluluk** kapsamında gerçekleştirdiği faaliyetlerin medyadaki yeri hakkında aşağıda verilen yargılar hakkında kişisel düşüncelerinizi belirtiniz.

|    |                                                                                                                                                                         | Tamamen<br>Katılıyorum     | Katılıyorum                | Ne katılıyorum,<br>Ne katılmıyorum | Katılmıyorum               | Kesinlikle<br>Katılmıyorum | Fikrim yok                 |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------|------------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 1. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri yazılı, sesli ve görüntülü medyada (gazete, dergi, radyo, televizyon vb.) oldukça/ sıkça yer almaktadır. | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 2. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” <b>dışındaki</b> (sosyal sorumluluk) faaliyetleri yazılı, sesli ve görüntülü medyada oldukça yer almaktadır.                              | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 3. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri hakkında medyada çıkan haberler gizli reklam niteliği taşımaktadır.                                      | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 4. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri hakkında medyada haber çıkması için kuruluş olarak çaba harcamaktayız.                                   | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 5. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri hakkında müşterilerimizi bilgilendirmek için kuruluş olarak çaba harcamaktayız.                          | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |
| 6. | Kuruluşumuzun “hayırseverlik” (sosyal sorumluluk) faaliyetleri hakkında toplumumuzu bilgilendirmek için kuruluş olarak çaba harcamaktayız.                              | 5 <input type="checkbox"/> | 4 <input type="checkbox"/> | 3 <input type="checkbox"/>         | 2 <input type="checkbox"/> | 1 <input type="checkbox"/> | 0 <input type="checkbox"/> |

## BÖLÜM E:

- İşletmenin kuruluş tarihi : .....
- İşletmenin faaliyet gösterdiği sektör :  
.....
- Lütfen işletmenizin faaliyet gösterdiği sektörün rekabet durumu hakkında uygun seçeneği belirtiniz.
  - ☐ Sektörde **çok yoğun** rekabet yaşanmaktadır.
  - ☐ Sektörde **yoğun** bir rekabet yaşanmaktadır.
  - ☐ Sektörde yaşanan rekabetin yoğun veya az olduğu söylenemez.
  - ☐ Sektörde **az** miktarda rekabet yaşanmaktadır.
  - ☐ Sektörde **hiç** rekabet yaşanmamaktadır.
- İşletme ihracat yapıyor mu? ☐ Evet ☐ Hayır
- İşletmenin yabancı sermaye ortaklığı var mı? ☐ Evet ☐ Hayır
- İşletme SPK' ya bağlı mı? ☐ Evet ☐ Hayır
- Toplam çalışan sayısı : .....

8. Çalışan sayısı, ciro, sermaye gibi unsurları ve Türkiye’de faaliyet gösteren diğer kuruluşları dikkate aldığınızda kuruluşunuzu nasıl tanımlarsınız?

- ☐ Büyük işletme  
☐ Orta büyüklükte işletme  
☐ Küçük işletme

9. İşletme içindeki pozisyonunuz, göreviniz :  
.....

10. Kaç yıldır bu işletmede çalışıyorsunuz? : .....

11. Lütfen cinsiyetinizi belirtiniz ☐ Kadın ☐ Erkek

12. Lütfen yaşıınızı yazınız : .....

13. Lütfen en son mezun olduğunuz eğitim kurumunu işaretleyiniz.

- ☐ İlkokul veya okul bitirmemiş ☐ Yüksekokul / Üniversite  
☐ Ortaokul ☐ Yüksek Lisans  
☐ Lise ☐ Doktora

14. İşletmenin adı :  
.....

(Sadece yanıt gelmeyen işletmeleri takip etmek amacı ile kullanılacaktır.)

***Katılım ve yardımınız için çok teşekkür ederiz.***

## EK B: Tablolar

**Tablo B.1:** Kuruluş temsilcilerinin yetki düzeylerinin değişimi karşısında önemli değerlerin değişimi (ANOVA)

|                                                                    |               | Kareler<br>Toplamı | sd   | Anl. |
|--------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------|------|------|
| KSS Düzeyi (A01-A30 Aritmetik Ortalama)                            | Gruplar Arası | 7,565              | 2    | ,000 |
|                                                                    | Gruplar İçi   | 325,634            | 1046 |      |
|                                                                    | Toplam        | 333,198            | 1048 |      |
| Hayırseverlik Faaliyetleri Getirileri (C01-C18 Aritmetik Ortalama) | Gruplar Arası | 6,526              | 2    | ,005 |
|                                                                    | Gruplar İçi   | 484,664            | 780  |      |
|                                                                    | Toplam        | 491,190            | 782  |      |
| İsteğe bağlı KSS bileşeni (Faktör)                                 | Gruplar Arası | ,491               | 2    | ,783 |
|                                                                    | Gruplar İçi   | 822,534            | 822  |      |
|                                                                    | Toplam        | 823,025            | 824  |      |
| Genişletilmiş etik KSS bileşeni (Faktör)                           | Gruplar Arası | 49,994             | 2    | ,000 |
|                                                                    | Gruplar İçi   | 775,070            | 822  |      |
|                                                                    | Toplam        | 825,064            | 824  |      |
| Hukuki KSS bileşeni (Faktör)                                       | Gruplar Arası | 4,405              | 2    | ,111 |
|                                                                    | Gruplar İçi   | 820,633            | 822  |      |
|                                                                    | Toplam        | 825,038            | 824  |      |
| Ekonomik KSS bileşeni (Faktör)                                     | Gruplar Arası | 7,503              | 2    | ,023 |
|                                                                    | Gruplar İçi   | 816,496            | 822  |      |
|                                                                    | Toplam        | 823,999            | 824  |      |
| Toplumsal KSS bileşeni (Faktör)                                    | Gruplar Arası | 1,239              | 2    | ,539 |
|                                                                    | Gruplar İçi   | 824,557            | 822  |      |
|                                                                    | Toplam        | 825,796            | 824  |      |



**Tablo B.2:** Kuruluş temsilcilerinin yetki düzeylerinin değişimi karşısında önemli değerlerin değişimi  
(LSD İstatistikleri)

| Bağımlı Değişken                                                         | (I) E09. Pozisyon   | (J) E09. Pozisyon   | Ort. Farkı (I-J) | Std. Hata | Anl. |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|------------------|-----------|------|
| KSS Düzeyi (A01-A30<br>Aritmetik Ortalama)                               | Personel            | Orta Düzey Yönetici | -,1845(*)        | ,05185    | ,000 |
|                                                                          |                     | Üst Düzey Yönetici  | -,2527(*)        | ,05127    | ,000 |
|                                                                          | Orta Düzey Yönetici | Personel            | ,1845(*)         | ,05185    | ,000 |
|                                                                          |                     | Üst Düzey Yönetici  | -,0682           | ,03744    | ,069 |
|                                                                          | Üst Düzey Yönetici  | Personel            | ,2527(*)         | ,05127    | ,000 |
|                                                                          |                     | Orta Düzey Yönetici | ,0682            | ,03744    | ,069 |
| Hayırseverlik Faaliyetleri<br>Getirileri (C01-C18<br>Aritmetik Ortalama) | Personel            | Orta Düzey Yönetici | ,1028            | ,08556    | ,230 |
|                                                                          |                     | Üst Düzey Yönetici  | ,2467(*)         | ,08491    | ,004 |
|                                                                          | Orta Düzey Yönetici | Personel            | -,1028           | ,08556    | ,230 |
|                                                                          |                     | Üst Düzey Yönetici  | ,1439(*)         | ,06103    | ,019 |
|                                                                          | Üst Düzey Yönetici  | Personel            | -,2467(*)        | ,08491    | ,004 |
|                                                                          |                     | Orta Düzey Yönetici | -,1439(*)        | ,06103    | ,019 |
| İsteğe bağlı KSS bileşeni<br>(Faktör)                                    | Personel            | Orta Düzey Yönetici | -,0603225        | ,11383403 | ,596 |
|                                                                          |                     | Üst Düzey Yönetici  | -,0142060        | ,11150928 | ,899 |
|                                                                          | Orta Düzey Yönetici | Personel            | ,0603225         | ,11383403 | ,596 |
|                                                                          |                     | Üst Düzey Yönetici  | ,0461166         | ,07468370 | ,537 |
|                                                                          | Üst Düzey Yönetici  | Personel            | ,0142060         | ,11150928 | ,899 |
|                                                                          |                     | Orta Düzey Yönetici | -,0461166        | ,07468370 | ,537 |
| Genişletilmiş etik KSS<br>bileşeni (Faktör)                              | Personel            | Orta Düzey Yönetici | -,3094127(*)     | ,11050084 | ,005 |
|                                                                          |                     | Üst Düzey Yönetici  | -,6914083(*)     | ,10824415 | ,000 |
|                                                                          | Orta Düzey Yönetici | Personel            | ,3094127(*)      | ,11050084 | ,005 |
|                                                                          |                     | Üst Düzey Yönetici  | -,3819956(*)     | ,07249688 | ,000 |
|                                                                          | Üst Düzey Yönetici  | Personel            | ,6914083(*)      | ,10824415 | ,000 |
|                                                                          |                     | Orta Düzey Yönetici | ,3819956(*)      | ,07249688 | ,000 |
| Hukuki KSS bileşeni<br>(Faktör)                                          | Personel            | Orta Düzey Yönetici | -,1641121        | ,11370240 | ,149 |
|                                                                          |                     | Üst Düzey Yönetici  | -,0192109        | ,11138033 | ,863 |
|                                                                          | Orta Düzey Yönetici | Personel            | ,1641121         | ,11370240 | ,149 |
|                                                                          |                     | Üst Düzey Yönetici  | ,1449013         | ,07459734 | ,052 |
|                                                                          | Üst Düzey Yönetici  | Personel            | ,0192109         | ,11138033 | ,863 |
|                                                                          |                     | Orta Düzey Yönetici | -,1449013        | ,07459734 | ,052 |
| Ekonomik KSS bileşeni<br>(Faktör)                                        | Personel            | Orta Düzey Yönetici | -,2127554        | ,11341546 | ,061 |
|                                                                          |                     | Üst Düzey Yönetici  | -,0231599        | ,11109925 | ,835 |
|                                                                          | Orta Düzey Yönetici | Personel            | ,2127554         | ,11341546 | ,061 |
|                                                                          |                     | Üst Düzey Yönetici  | ,1895954(*)      | ,07440909 | ,011 |
|                                                                          | Üst Düzey Yönetici  | Personel            | ,0231599         | ,11109925 | ,835 |
|                                                                          |                     | Orta Düzey Yönetici | -,1895954(*)     | ,07440909 | ,011 |
| Toplumsal KSS bileşeni<br>(Faktör)                                       | Personel            | Orta Düzey Yönetici | ,0577156         | ,11397392 | ,613 |
|                                                                          |                     | Üst Düzey Yönetici  | ,1131805         | ,11164631 | ,311 |
|                                                                          | Orta Düzey Yönetici | Personel            | -,0577156        | ,11397392 | ,613 |
|                                                                          |                     | Üst Düzey Yönetici  | ,0554649         | ,07477548 | ,458 |
|                                                                          | Üst Düzey Yönetici  | Personel            | -,1131805        | ,11164631 | ,311 |
|                                                                          |                     | Orta Düzey Yönetici | -,0554649        | ,07477548 | ,458 |

• Ortalamalar farkı .05 düzeyinde anlamlıdır.

## ÖZGEÇMİŞ

Eyüp BAY, 16 Temmuz 1981 tarihinde Bursa’da doğdu. İlköğrenimini Yalova Saffet Çam İÖO ve Yalova Rahmi Tokay İÖO’nda, ortaöğrenimini Yalova Lisesi’nde tamamladı. 1998 yılında, İstanbul Üniversitesi, Elektronik Mühendisliği (İngilizce) lisans programını kazandıktan sonra İstanbul’a yerleşti. Lisans eğitimi sırasında Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği Bakırköy Şubesi’nde gönüllü çalışmalara katıldı. 2003 yılında mezun oldu ve eğitimini İstanbul Teknik Üniversitesi, İşletme Mühendisliği yüksek lisans programında devam ettirdi. Bu dönemde Çağdaş Yaşamı Destekleme Derneği Genel Merkezi’nde yarı profesyonel, yarı gönüllü bir şekilde Bilgi İşlem Sorumlusu olarak çalışmalarını sürdürdü.