



**T.C.  
İZMİR KATİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANA BİLİMDALI**

**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK  
FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTSEL GÜVEN  
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE  
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

**Yüksek Lisans Tezi**

**MERVE TEKİN İLHAN**

**İZMİR-2019**

**T.C.  
İZMİR KATİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANA BİLİMDALİ**

**KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK  
FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTSEL GÜVEN  
ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE  
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

**Yüksek Lisans Tezi**

**MERVE TEKİN İLHAN**

**DANIŞMAN: DOÇ. DR. EVRİM MAYATÜRK AKYOL**

**İZMİR-2019**

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin bibliyografyada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

.../.../.....

Merve TEKİN İLHAN

İmza



TS EN ISO  
9001:2015

T.C.  
İZMİR KÂTİP ÇELEBİ ÜNİVERSİTESİ  
Sosyal Bilimler Enstitüsü



TEZ SINAVI TUTANAK FORMU

Dok. No: FR/604/21

İlk Yayın Tar.: 03.10.2017

Rev. No/Tar.: 00/..

Sayfa 1 / 1

GÖNDEREN : İşletme Anabilim Dalı Başkanlığı  
GÖNDERİLEN : Sosyal Bilimler Enstitüsü

Anabilim Dalımız Yüksek Lisans Programı öğrencisi Merve TEKİN İLHAN ile ilgili Tez Sınav Tutanağı aşağıdadır.

Tarih:  
Sayı :

İşletme Anabilim Dalı Başkanı

İmza

SINAV TUTANAĞI

Tez Sınav Jürimiz tarafından incelenen “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma” başlıklı tezli yüksek lisans tezi ile ilgili olarak jürimiz 08.11.2019 tarihinde toplanmış ve adı geçen öğrenciyi Tez Sınavına tabi tutmuştur. Sınav sonucunda adayın tezi hakkında OYBİRLİĞİ/ÇOKLUĞU ile aşağıdaki karar verilmiştir.

KABUL

Kabul Edilen Tezli Yüksek Lisans tezi:

- i) Bilime yenilik getirmiştir
- ii)Yeni bir bilimsel yöntem geliştirmiştir
- iii)Bilinen bir yöntemi yeni bir alana uygulamıştır
- iv) Uygulama yapmıştır (sadece Yüksek Lisansta geçerlidir)

RED

DÜZELTME \*

Tez Sınav Jürisi	Unvanı ve Adı Soyadı	İmza
Tez Danışmanı	Doç. Dr. Evrim MAYATÜRK AKYOL	
Üye	Doç. Dr. Zehra Nuray NİŞANCI	
Üye	Dr. Öğr. Üyesi Ebru TOLAY	
Üye		
Üye		

Eki : Tez Değerlendirme Formu (Her bir jüri için).

\* Tez sınavında düzeltme kararı verilmesi halinde jüri tarafından öngörülen düzeltmelere ilişkin bir jüri raporu eklenmelidir. Düzeltmeler için Ek süre her defasında en fazla yüksek lisans öğrencileri için 3 ay, doktora öğrencileri için 6 aydır.

# ÖZET

**Yüksek Lisans Tezi**

## **KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTSEL GÜVEN ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

**Merve TEKİN İLHAN**

**İzmir Katip Çelebi Üniversitesi**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**İşletme Ana Bilim Dalı**

Çalışanların zamanlarının büyük bir bölümünü iş yerlerinde geçirmeleri sebebiyle güven duygusunun oluşumu, önemli bir husus olarak göze çarpmaktadır. Diğer bir deyişle, bireylerin yöneticilerine ve örgütlerine karşı duydukları güvenin yüksekliği, gerek çalışan gerekse örgüt sağlığı bakımından kritik bir unsurdur. Giderek önemi artan kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramı ise, örgütlerin toplumdan ve doğadan aldıklarını geri verme yükümlülüğünden doğmaktadır. Bu bağlamda örgütlerin kurum içi ve kurum dışı paydaşlara karşı sorumlulukları söz konusudur.

Söz konusu iki kavramdan hareketle, bu çalışmanın temel amacı, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin bütün olarak ve ayrı ayrı örgütsel güven ve boyutları üzerinde anlamlı bir etkisi olup olmadığını tespit etmektir.

Araştırma, ilçe belediyesinde çalışan 136 beyaz yaka çalışan ile gerçekleştirilmiştir. Anket tekniği ile toplanan verilere uygulanan regresyon analizi sonucunda kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin örgütsel güven üzerinde anlamlı pozitif bir etkisinin olduğu saptanmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Güven, Örgütsel Güven, Sosyal Sorumluluk, Kurumsal Sosyal Sorumluluk

## **ABSTRACT**

### **Master Thesis**

## **A RESEARCH ON DETERMINATION OF THE EFFECT OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ACTIVITIES ON ORGANIZATIONAL TRUST**

**Merve TEKİN İLHAN**

**İzmir Katip Çelebi Üniversitesi**

**Graduate School of Social Sciences**

**Department of Business Program**

The formation of a sense of trust is an important issue when employees spend a large part of their time at work. In other words, the security of the trust of individuals towards their managers and organizations is a critical element both in employees and in our organization. Increasingly important corporate social responsibility (CSR) is the result of organizations' ability to give back what they have received from society and nature. In this rule, organizations have responsibilities to internal and external stakeholders.

Based on these two concepts, the main objective of this study is to consider whether there is a significant factor in the holistic and separate organizational trust and focus of corporate social responsibility activities.

The research was carried out with 136 white collar employees working in the district municipality. Regression analysis based on the data collected by questionnaire technique revealed that social responsibility activities had no significant positive effect on organizational trust.

**Keywords:** Trust, Organizational Trust, Social Responsibility, Corporate Social Responsibility

## İÇİNDEKİLER

YEMİN METNİ.....	ii
TEZ SINAVI TUTANAK FORMU.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT .....	v
İÇİNDEKİLER.....	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	x
TABLOLAR LİSTESİ.....	xi
GRAFİKLER LİSTESİ .....	xii
KISALTMALAR.....	xiii
ÖNSÖZ .....	xiv
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İLE İLGİLİ KAVRAMSAL VE KURAMSAL AÇIKLAMALAR

1.1. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI.....	3
1.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İLE İLGİLİ TEMEL GÖRÜŞLER.....	7
1.2.1. Klasik Görüş.....	8
1.2.2. Modern (Sosyo- Ekonomik) Görüş .....	9
1.3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUKLAR .....	11
1.3.1. Ekonomik Sorumluluklar .....	11
1.3.2. Yasal Sorumluluklar .....	11
1.3.3. Ahlaki Sorumluluklar .....	12

1.3.4. Gönüllü Sorumluluklar .....	14
1.4. ÖRGÜTLERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI .....	14
1.4.1. Kurum İçi Paydaşlara Karşı Sorumluluklar .....	15
1.4.1.1. Hissedarlara Karşı Sosyal Sorumluluk .....	15
1.4.1.2. Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluk .....	16
1.4.2. Kurum Dışı Paydaşlara Karşı Sorumluluklar .....	18
1.4.2.1. Müşterilere Karşı Sosyal Sorumluluk .....	18
1.4.2.2. Rakiplere Karşı Sosyal Sorumluluk .....	20
1.4.2.3. Tedarikçilere Karşı Sosyal Sorumluluk .....	21
1.4.2.4. Çevreye Karşı Sosyal Sorumluluk .....	21
1.4.2.5. Hükümete Karşı Sosyal Sorumluluk .....	22
1.5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK MODELLERİ .....	23
1.5.1. Carroll'un Sosyal Sorumluluk Piramidi .....	23
1.5.2. Freeman'in Paydaş Teorisi .....	25
1.5.3. Philip Kotler'in 6Seçenek Modeli .....	28
1.5.4. Davis'in Sosyal Sorumluluk Modeli .....	29
1.5.5. Sethi'nin Sosyal Sorumluluk Modeli .....	31

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL GÜVEN İLE İLGİLİ KAVRAMSAL VE KURAMSAL AÇIKLAMALAR

2.1. GÜVEN KAVRAMININ TANIMI VE ÖNEMİ .....	32
2.2. GÜVEN TÜRLERİ .....	34
2.2.1. Hesaplanmış Güven .....	35
2.2.2. Tanımaya Dayalı ya da Bilgi Temelli Güven .....	35
2.2.3. Özdeşleşmeye Dayalı ya da Kimlik Temelli Güven .....	36



2.3. ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMININ TANIMI VE ÖNEMİ .....	36
2.4. ÖRGÜTSEL GÜVEN MODELLERİ .....	39
2.4.1. Mishra Güven Modeli.....	39
2.4.2. Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli .....	41
2.4.3. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Örgütsel Güven Modeli .....	41
2.4.4. Bromiley ve Cummings Güven Modeli .....	42
2.5. ÖRGÜTSEL GÜVENİN ALT BOYUTLARI .....	42
2.5.1. Yöneticiye Dayalı Güven .....	43
2.5.2. Kuruma Dayalı Güven .....	44
2.5.3. Çalışanlar Arası Güven .....	45
2.6. ÖRGÜTSEL GÜVENİN SONUÇLARI .....	46
2.7. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE ÖRGÜTSEL GÜVEN KONULARINI BİR ARADA ELE ALAN ÇALIŞMALAR .....	47

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTSEL GÜVEN ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	48
3.2. ARAŞTIRMANIN ÖN KABULLERİ VE SINIRLILIKLARI .....	48
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ .....	49
3.3.1. Veri Toplama Aracı .....	49
3.3.2. Evren ve Örneklem .....	50
3.3.3. Verilerin Analizi .....	50
3.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ .....	50
3.5. VERİLER VE BULGULAR .....	51
3.5.1. Örneklem Grubuna İlişkin Veriler .....	51

3.5.2. Güvenilirlik Analizi .....	55
3.5.3. Faktör Analizi .....	56
3.5.4. Korelasyon Analizi .....	58
3.5.5. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular .....	59
<b>SONUÇ .....</b>	<b>65</b>
<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>67</b>
<b>EK: ANKET FORMU.....</b>	<b>82</b>

## ŞEKİLLER

Şekil 1.1.: Friedman'ın İşletme ve Sorumlulukları Kavramı .....	9
Şekil 1.2.: İş Döngüsü Yaklaşımı. ....	10
Şekil 1.3.: Carroll'un Sosyal Sorumluluk Piramidi.....	24
Şekil 1.4.: Paydaş Teorisi .....	26
Şekil 2.1: Güven Kavramını Oluşturan Faktörler.....	33
Şekil 2.2.: Örgütsel Güvenin İnşası .....	37

## TABLÖLAR

Tablo 3.1: Örnekleme Grubunun Demografik Değişkenlere Göre Dağılım.....	51
Tablo 3.2: Örgütsel Güven Ölçeğinin Güvenilirliği.....	55
Tablo 3.3: KSS Ölçeğinin Güvenilirliği.....	56
Tablo 3.4 : Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi .....	56
Tablo 3.5 : KSS Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi .....	57
Tablo 3.6 : Ölçek Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi.....	59
Tablo 3.7 : Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri ve Örgütsel Güvene Yönelik Regresyon Analizi.....	60
Tablo 3.8: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Boyutlar ve Örgütsel Güvene Yönelik Regresyon Analizi.....	61
Tablo 3.9: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Boyutlar ve Yöneticiye Güvene Yönelik Regresyon Analizi.....	62
Tablo 3.10: Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Boyutlar ve Örgüte Güvene Yönelik Regresyon Analizi.....	63

## GRAFİKLER

Grafik 3.1: Örneklemin Cinsiyete Göre Dağılımı.....	53
Grafik 3.2 : Örneklemin Yaşa Göre Dağılımı. ....	53
Grafik 3.3 : Örneklemin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı .....	54
Grafik 3.4 : Örneklemin Pozisyona Göre Dağılımı.....	54
Grafik 3.5 : Örneklemin Toplam Çalışma Yılına Göre Dağılımı.....	55

## **KISALTMALAR**

**WBCSD** :World Business Council For Sustainable Development (Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi )

**İLO** : International Labour Organization (Uluslararası Çalışma Örgütü)

**ISO** : International Organization for Standardization (Uluslararası Standardizasyon Örgütü)

**TÜSİAD** : Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği

**vd.** : Ve Diğerleri

## ÖNSÖZ

Güven; yönetici ve çalışan arasındaki ilişkiyi ve örgütsel başarıyı etkileyen önemli bir unsurdur. Gerek çalışanların yapacakları işleri istekle yapmalarını gerekse kurumsal başarıyı sağlamak açısından güven yönetim için ayrıca önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Tez çalışması ise çalışanların örgüt amaçları doğrultusunda, iş birliği içinde çalışmalarını için oldukça önemli bir role sahip olan örgütsel güven kavramı üzerinde kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin etkisini test etmektedir.

Söz konusu çalışmanın hazırlanması sürecinde bilgisini ve vaktini benden esirgemeyerek bana yol gösteren değerli danışmanım ve hocam Doç. Dr. Evrim Mayatürk Akyol'a sonsuz teşekkürlerimi sunuyorum.

Yüksek Lisans eğitimi dönemimde göstermiş oldukları fedakârlıklar ve sağladıkları maddi ve manevi destek ile bana moral veren, bana olan inançlarını asla yitirmeyen annem, babam, ağabeyim ve eşime teşekkür ederim.

Merve TEKİN İLHAN

## GİRİŞ

Modern dönemde bireylerin ikinci evleri haline gelen iş yerlerinde çalışanlar, zamanlarının çoğunu iş arkadaşlarıyla ve yöneticileriyle geçirmektedir. Bu bağlamda yönetici ve çalışan arasındaki ilişkiyi şekillendirerek örgütsel başarıyı etkileyen güven olgusu, önemli unsurlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Diğer bir deyişle, insanların birbirleriyle iletişim kurmalarında etkili olan ve genel anlamda kişinin karşısındakine inanma isteği şeklinde tanımlanan güven duygusu çalışanların yüksek performans göstermesine etki etmektedir.

Bunun yanı sıra güven duygusunun oluşmasında hem örgütün hem de yöneticilerin önemli rolü vardır. Bu doğrultuda örgüt, çalışanlarına yönelik hak ve adalet duygusunu geliştirip bunu onlara hissettirir ve çalışanlarının aidiyet duygusunu harekete geçirip onların örgütle bütünleşmesini sağlarken; yöneticiler ise, çalışanlarına tutarlı davranmalıdır. Nitekim çalışanlar, yöneticiler ile örgütü birlikte düşünerek yöneticilerine duydukları güveni örgüte yansıtabilmektedir.

Giderek önemi artan kurumsal sosyal sorumluluk kavramı ise, örgütlerin toplumdan ve doğadan aldıklarını geri verme yükümlülüğünden doğmaktadır. Hissedarlar için kar elde etme düşüncesi zamanla yerini, tüm paydaşları için kazanımlar üreten, topluma ve çevreye saygılı bir kurumsal vatandaş olmaya bırakmıştır. Bunun sonucunda “kurumsal sosyal sorumluluk” kavramı kısaca paydaşlara karşı yükümlülüklerin yerine getirilmesi şeklinde tanımlanabilmektedir. Söz konusu faaliyetlerin ayrıca, örgüte duyulan güvenin artması açısından da ciddi bir rol üstleneceği düşünülmektedir.

Bu araştırmada da çalışanların; kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin algılamalarının örgütsel güven üzerindeki etkisi incelenmiştir. İki kavramın ilişkisine yönelik bu konunun halen güncelliğini koruyor olması, yapılan çalışmanın literatüre katkı sağlayacağı beklentisini oluşturmaktadır.

Üç bölümden oluşan çalışmanın birinci bölümünde, kurumsal sosyal sorumluluk kavramının tanımına, kurumsal sosyal sorumluluk ile ilgili temel görüşlere, kurumsal sosyal sorumluluk alanlarına ve modellerine yer verilmiştir.



Çalışmanın ikinci bölümünde, güven kavramının tanımı ve önemi, güven türleri, örgütsel güven kavramının tanımı ve önemi, örgütsel güven modelleri, örgütsel güvenin boyutları, sonuçları ve kurumsal sosyal sorumluluk ve örgütsel güven ilişkisini araştıran çalışmalar şeklindeki hususlar ele alınmaktadır.

Çalışmanın üçüncü bölümünde ise, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik algının örgütsel güven üzerindeki etkisini inceleyen araştırmanın amacı, örnekleme, yöntemi ve bulguları yer almaktadır.

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İLE İLGİLİ KAVRAMSAL VE KURAMSAL AÇIKLAMALAR**

#### **1.1. SOSYAL SORUMLULUK KAVRAMI**

Sorumluluk, kişinin kendi eylemlerini ya da kendi yetki alanına giren herhangi bir olayın sonuçlarını üstlenmesi olarak tanımlanmaktadır (TDK, 15/07/2018). Sosyal sorumluluk ise birey, kamu, özel sektör ve sivil toplumun bir amaç etrafında toparlanarak, ortak yaşamaya yönlenmeleri olarak tanımlanmaktadır (siviltoplumakademisi, 15/07/2018).

Sosyal sorumluluk, örgütlerin sosyal çevrelerindeki birey yahut gruplara karşı olan davranışlarıdır. İşletmelerin asıl amaçları kar elde edip varlıklarını sürdürebilmektir. Ancak günümüz şartlarında varlıklarının devamlılığı için toplumun menfaatlerini de gözetmek zorunda kalmaktadırlar (Özdemir, 2009:58).

Sosyal sorumluluk, küçük ve büyük ölçekli çevresel etmenlerin birbirlerine karşı olan sorumluluklarının bütünü olarak tanımlanmaktadır (Kaplan, 2013: 80).

Sosyal sorumluluk, kişilerin eylemlerini biçimlendiren olgudur. Bu bilinçle yaşamlarını sürdüren bireyler eylem ve söylemlerinin toplumda ve çevrede oluşturabilecekleri etkileri düşünerek hareket ederler. Yalnızca toplum ve çevreye karşı değil, yakın çevresine karşı da eylemlerinde daha itinalı davranacağı söylenebilir. Bireyler kendi davranışlarına dikkat etmediğinde ve sorumlu bir şekilde davranmadığında olumsuzlukları ortaya çıkabilmektedir (Ergül ve Kurtulmuş, 2014: 222).

Sosyal sorumluluk olgusunun ortaya çıkmasında aile, eğitim hayatı ve çevre faktörlerinin etkisi yadsınamaz. Çünkü bireyler sorumlulukların farkına yaşarken varmaktadır. Sosyal sorumluluk, süreç içerisinde kendiliğinden bireylerin kabullendikleri ve hayatlarında dikkat ettikleri bir konu haline gelmektedir.

Sosyal sorumluluğa geçmişten geleceğe doğru bakıldığında genellikle devlet ve hükümet politikaları arasında kendine yer bulmaktadır. Toplumun refahını sağlamak devletlerin öncelikli sorumluluk alanlarından. Sanayi devriminin başlamasıyla birlikte işletmeler istihdam yaratmaya başlamışlardır. Devletler işletmelere karşı yapmış oldukları düzenlemelerle sorumluluğunu devam ettirmiştir. Yapılan düzenlemelerde öncelikle işletmelerden çalışanların çalışma koşulları, sosyal hakları, ücretleri, çalışma saatleri gibi sorumlulukları yerine getirmesi istenmiştir (Yönet, 2005: 241).

Bu durumda işletmelerin sorumluluklarının oluşmasında devletin rolü kaçınılmaz olmuştur. İşletmeler yavaş yavaş devletin ekonomik hayattaki alanını daraltmaya başlamıştır. Devletler de işletmelerin topluma karşı sorumluluk alanlarını düzenleyerek işletmeleri pasif halden aktif hale getirmeye çalışırken diğer taraftan da toplumun faydasını artırmayı amaçlamıştır. Devletler, asıl görevi olan toplumun yaşam kalitesi ve refah düzeyini artırmayı amaçlamıştır.

Sanayileşmenin hızla gelişmesiyle mal ve hizmet üreten işletmelerin toplumsal yaşamdaki yeri değişmiştir. Günümüzde insan merkezli iyi yönetimin bakış açısının gelişmesiyle insanı ilgilendiren konular ön plana çıkmıştır. İnsanın odak noktası olduğu yapıda, amacı kar elde etmek olan işletmelerin insanı merkeze alan önemli çalışmalar için adımlar atılmıştır (Kelgökmen, 2010: 304). Böylelikle insanların bakış açılarına önem vermeye başlamışlardır. Toplumun temel mihenk taşı olan işletmeler insan ihtiyacını giderirken zamanla kendine biçilen rolün değişime uğramasıyla birlikte kurumsal sosyal sorumluluk alanı oluşmuştur (Erden, 1987: 69). Kurumsal sosyal sorumluluğun işletmeler açısından önemi giderek artmıştır (Carroll ve Shabana, 2010: 85).

KSS'nin mutabakata varılmış bir tanımının varlığı söz konusu değildir. Ancak kısa bir tanımla, işletmelerin buldukları ortamı korumaya ve geliştirmeye karşı yükümlülükleridir denilebilir. Avrupa Komisyonu'nun Yeşil Kitabı'nda (European Commission, 2001), işletmelerin iyi bir toplum ve çevrenin var olması için katkıda bulunmaları olarak tanımlanmıştır. Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (WBCSD) kurumsal sosyal sorumluluğu; işletmelerin ahlaki davranması, çalışanlarına ve ailelerine karşı var olan sorumluluklarının yanı sıra toplumun ekonomik olarak kalkınmasına destek

olma ve sorumluluk alanı olarak benimsenmesi şeklinde tanımlamıştır (Gergely, 2012: 23).

İşletmelerde yükselen bir değer olarak ortaya çıkan kurumsal sosyal sorumluluk akademisyenlerin de önemli araştırma konularından biri haline gelmiştir (Xie, 2014: 73). Modern işletme yönetimlerinde sosyal sorumluluğun ön plana çıkması işletmelerin endişelerine yol açmıştır. Böylelikle de işletmeler sosyal sorumluluk konusuna dikkat kesilmiştir (Akgeçmiş vd., 2000: 9).

Değeri gitgide artan kurumsal sosyal sorumluluk ayrıca işletmelerde bir dönüşüme neden olmaktadır. Gerek çevresel, sosyal gerekse yasalarla değişen sosyal sorumluluk işletmeler için bir norm haline gelmeye başlamıştır (Prutina, 2015: 243).

Toplumun ve yasa koyucunun kurumsal sosyal sorumluluğa önem vermesiyle birlikte, dünya çapındaki firmalar da giderek artan bir ilgi göstermektedir (Ayadi vd., 2015: 51).

Kurumsal sosyal sorumluluk işletmelerde köklü bir değer haline gelmeye başlamış ve pazarlama alanında önemli yer bulmuştur (Witkowska, 2016: 30). Böylelikle KSS işletmeler tarafından bir araç haline gelmiştir (Chernev ve Blair, 2015: 1412). İşletmeler dışa dönük sistemler olmalarından dolayı çevresiyle iletişim içerisindedir. Yalnızca mal ve hizmet üreten kuruluşlar değil, toplumla etkileşim içerisinde bulunurlar ve sorumluluklara sahiptirler. Çağın gereğince işletmelerin tek amaçları kar elde etmek değildir, bu karlılığı uygularken toplumla da uyumlu olmaları gerekmektedir. Toplumun faydasını da göz ardı etmemeli ve sosyal sorumluluk stratejileri ortaya koymalıdır (Sezgin, 2004: 138).

KSS modellenmesinin örgütlerin performanslarında önemli etkiler yaratmakta. Kurumsal sosyal sorumluluğun önemsenmesiyle müşteriler üzerinde olumlu imaj bırakmaktadır (Germann vd., 2016: 60).

Örgütlerin yerine getirmesi gereken her türlü görev ve yetkileri sorumluluklarıdır. Zamanla anlamın genişlemesiyle birlikte sadece iç sahada olan görevleri değil, artık topluma yani dış sahaya karşı da gelişen ve değişen sorumlulukları oluşmaya başlamıştır. Kavramsal olarak varlığı öncelere dayanmasına rağmen değişen koşullarla önemi gittikçe

artmaya başlamıştır. Önemi giderek artmasıyla literatürde kendine sağlam bir araştırma alanı oluşturmaktadır (Becan, 2011: 18). Örgütlerde kurumsal sosyal sorumluluğun üç eylemi, amacı olduğu belirtilmektedir. İlk olarak toplumsal fayda, topluma katkıda bulunarak iyi bir toplum yaratılmasında etkin rol oynamak. İkinci olarak ekonomik fayda, KSS'yi etkin kullanarak kendi karlılığını artırmak. Son olarak doğal fayda, sürdürülebilir bir çevrenin var olmasını sağlamaktır (Karabasevic vd., 2016: 45).

İşletme ve toplum arasındaki ilişkiler zamanla tartışılacak konular arasında yer almıştır. Zamanla bilimsel araştırmalarda da yer bulmuştur. Yönetim, ekonomi, muhasebe, iş ahlaki gibi konular akademik alanlarda incelenmiştir ancak zamanla aralarındaki ilişkiler dikkat çekerek onların da önemini artırmıştır (Tümay, 2009: 65). Böylelikle aralarındaki ilişkiler işletmenin sosyal sorumlulukları olarak ortaya çıkmış ve araştırmaların konusunda dikkat çekmiştir.

Kurumsal sosyal sorumluluk gün geçtikte büyüyen bir kavram olmuştur (Petrenko vd., 2016: 275). KSS temelinde sanayileşmenin başlamasıyla birlikte işletmeler birtakım sorunlar doğurmaya başlamıştır. Bu sorunlar çevresel, sosyoekonomik, kültürel, siyasi gibi birtakım sonlardır. Sorunlar karşısında, gelişen ve değişen dünya düzeninde devletle birlikte farklı resmi kurumlar ortaya çıkmış, sorunların çözümünde işletmelere karşı baskı unsuru oluşturarak toplum faydası sağlanmaya çalışılmıştır. Bu kuruluşlar sivil toplum kuruluşlarıdır. Baskı unsurlarının da oluşmasıyla birlikte işletmeler eskisi gibi sınırlı sorumluluklarını zamanla genişleterek toplum ve çevreye karşı da kurumsal sosyal sorumluluk alanlarını yeniden düzenlemiştir. Böylelikle işletmelerin sorumluluk alanları genişlemiştir (Yönet, 2005: 242).

İşletmelerin kurumsal etkinlikleriyle kamuoyuna tebliğ ettiği kurumsal sosyal sorumlulukları arasındaki uyumun var olması örgütlerin imajları için ve kurumsal sosyal sorumluluklar arasındaki denge ve iletişimi sağlamada önemli olmuştur (Villagra vd., 2016:134).

İşletmelerin kurumsal kriterleri arasında kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yer almıştır. Değişen çevre talepleri doğrultusunda işletmeler kendilerine yeni stratejiler geliştirmeye başlamışlar hem ekonomik hem de çevresel anlamda kendilerini geliştiren

işletmeler pazarın dikkatini çekmeye başlamıştır. Böylelikle de diğer işletmeler bir rekabet alanı oluşturmaya başlamıştır. İşletmeler yaşamlarını sürdürülebilir kılmak için KSS politikalarına yer vererek kendi değerini yaratmaya başlamıştır (Madorran ve Garcia, 2016: 21). Böylelikle zamana ayak uyduran işletmeler ömürlerini uzatmışlardır.

KSS kavramı, işletmelerin uygulayacakları politikaların etki alanında yer alan müşteri portföyüne yönelik, ekonomik, sosyal, çevresel negatif etkilerini ortadan kaldıracak, işletmenin ve toplumun gelişimine olumlu etkilerde bulunacak eylemler olarak tanımlanabilir (Öztürk, 2013:5).

İşletmeler KSS deyince farklı bir çok alanda boy göstermektedir. Kültür, sanat, bilim, eğitim, sağlık, çevre akla gelecek her alanda farklı uygulamalarla sahada yerlerini almaktadırlar (sosyalsorumluluk, 15/7/2018). Bu açıdan bakıldığında, işletmeleri sosyal hayatın her alanında gönüllü destekçi olarak görebilmekteyiz. KSS, işletmelere duyulan güven duygusunun artmasına neden olmaktadır. Bu tür davranışların sürekliliği işletmenin yaşam süresini de uzatır ve işletmeyi geliştirir.

KSS çalışanlara, yöneticilere, müşterilere, tedarikçilere, çevreye, devlete karşı bir çok sorumluluğu içermektedir. Bu sorumluluklar birbiriyle zincirleme bir ilişki içerisindedir ve her olumlu davranış diğer birini etkiler. Bu nedenle de bakıldığında sonuç olarak işletmelerin mali performanslarında artışlara neden olur (Carroll vd., 2016: 82). İşletmelerin başkaları açısından geliştirdiği kurumsal sosyal sorumluluk işletmenin sonuçlarına olumlu katkılar sağlamaktadır (Freeman, 2004: 251).

## **1.2. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK İLE İLGİLİ TEMEL GÖRÜŞLER**

Klasik görüş, örgütlerin sadece karlarını arttırma sorumluluğunu ifade eder. Modern görüş ise örgütlerin sadece karlar ile değil bunun yanında sosyal refahın artmasını da ifade etmektedir.

İşletmeler kendi faaliyetlerini gerçekleştirirken sosyal sorumluluk faaliyetlerini de birlikte geliştirmelidir. Birbirine paralel bir şekilde toplumsal refahı artırmalıdır (Çerik ve Özarslan, 2008: 590).

Söz konusu iki görüş aşağıdaki başlıklar altında anlatılmaktadır:

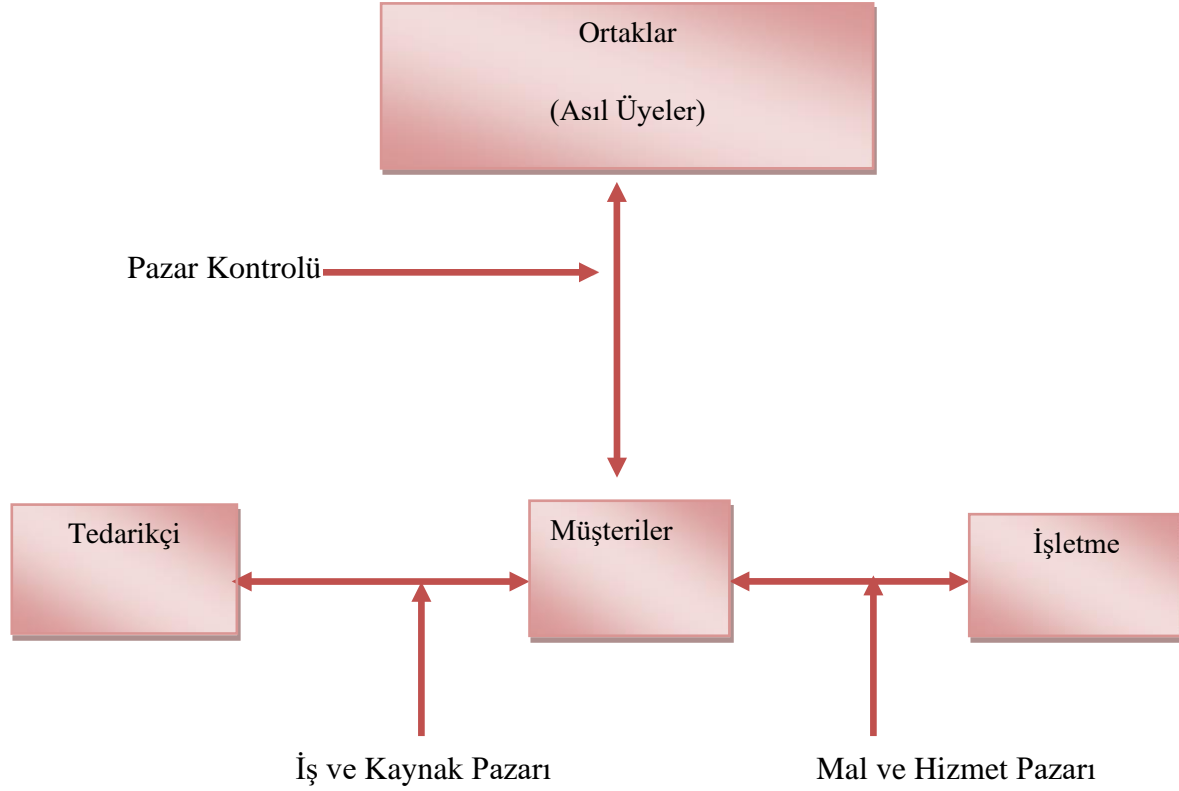
### **1.2.1. Klasik Görüş**

Klasik yaklaşımın kaynağı A.Simth'in "Milletlerin Zenginliği" eserinde bahsettiği "görünmez el" teorisiyle aslında her işletme sahibinin asıl amaçlarının kendi çıkarlarını korumak ve arttırmak olduğunu, böylelikle de müteşebbislere piyasada serbest bırakılmasının ekonominin kısıtlanmamasıyla refahın artacağını, işletmelerde toplumsal faydanın da ortaya çıkacağını savunmuştur (Top ve Öner, 2008: 99).

Klasik yaklaşımın sosyal sorumluluğa bakışı iki başlık altında toplanabilir (Top ve Öner, 2008: 100), (Doğan ve Karataş, 2012: 96):

- **Kar Maksimizasyonu Yaklaşımı İçinde Sosyal Sorumluluk:**  
İşletmelerin asıl amaçları karlarını maksimize etmek ve değerlerini korumaktır. En önemli fonksiyonu işletmenin karını en üst seviyeye çıkarmak, işletme sahiplerine karşı yükümlü olan yöneticiler onların isteklerini yerine getirmek zorundadır. Yerine getirilen bütün faaliyetlerin amacı karlılık oranını artırmaktır. Diğer bir ifadeyle, rekabetçi piyasayla birlikte karlarda artışın sağlanması var olduğu toplumun ve ülkenin de refahına doğrusal olarak katkı sağlayacaktır. İşletmelerin farklı amaçlarının yanı sıra karlarını maksimize etmesi, işletmenin kültürü, misyonu ve vizyonu zaman içerisinde toplumun normları dinamik süreçte değişkenlik arz edebilen bir yapıya sahiptir. Ancak işletmenin yasal, ekonomik ve sosyal çevrelerinin kuralları net bir şekilde belirtilmiştir.
- Friedman tarafından ortaya konan bu görüş, sosyal sorumluluğun aleyhinde olan görüştür. Friedman'ın hissedarlar teorisinde işletmelerin asıl amaçlarının kar elde etmek olduğunu ve verimli çalışarak daha fazla kar elde etmek ve böylece topluma karşı olan sosyal sorumluluklarını da yerine getirmiş olacaktır. Bu bağlamda ne kadar hizmet ve mal üretilirse işletmeler o derece sosyal sorumluluklarını yerine getirmiş sayılmaktadır.

**Şekil 1.1.:** Friedman'ın İşletme ve Sorumlulukları Kavramı



**Kaynak:** David P. Baron'dan, Aktaran Top ve Öner, 2008: 100

### 1.2.2. Modern (Sosyoekonomik) Görüş

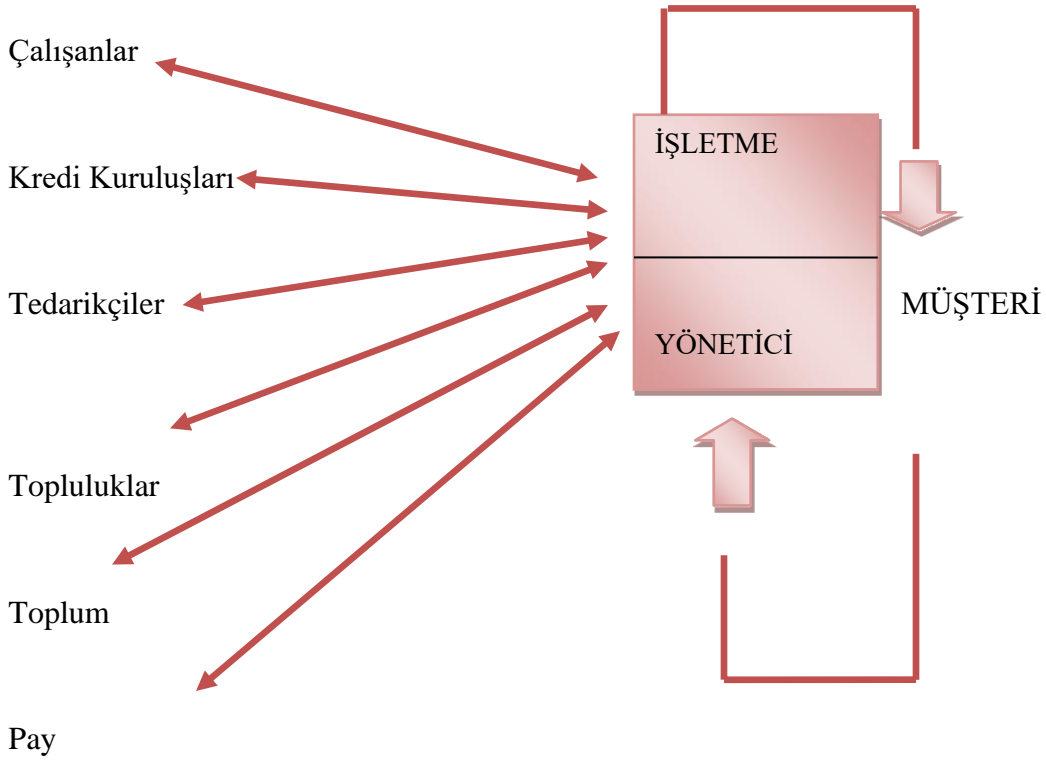
Modern görüş klasik görüşe tepki olarak ortaya çıkmıştır. Klasik görüşün yetersiz kaldığını düşünerek çevresel faktörleri de içine katarak yeni bir görüş olarak ortaya çıkmıştır.

- İş döngüsü yaklaşımı içinde sosyal sorumluluklar, bu yaklaşımda işletmelerin kendi içindeki sorumlulukları dışında toplumun çıkarlarını da düşünerek hizmet etmenin gerekliliğini belirtmiştir. Çeşitli çıkar grupları arasında ilişkilerin varlığı dengelerin değişiminde etkilidir. Zamanla tüketici haklarının ortaya çıkması, yeni bir yönetim biçimi olarak toplam kalite yönetiminin ortaya çıkması, müşteri odaklı pazarların oluşması, çevreci hareketlerin ön plana çıkması gibi unsurlar sosyal sorumluluk alanının ve



anlamının genişlemesine neden olmuştur. Yaklaşımın yedi boyutu bulunmaktadır. Bunlar; çalışanlar, kredi kuruluşları, tedarikçiler, müşteriler, topluluklar, pay sahipleri ve toplumdur.

**Şekil 1.2.:** İş Döngüsü Yaklaşımı



**Kaynak:** David P. Baron'dan, Aktaran Top ve Öner, 2008: 101

- Sosyal paydaşlar yaklaşımı içinde sosyal sorumluluklar, işletmelerin amaçları, uzun dönemde karlılıklarını artırabilmek ve varlıklarını sürdürebilmektir. Bu bağlamda işletmelerin toplumun beklentilerini karşılama ve kaynaklarını da bu yönde kullanmasıdır. İşletmeler sosyal sorumluluklar karşısında harcaacakları maliyetlerden kaçınmamalıdır. Böylelikle karlılıklarının zaman içerisinde artış gösterebileceğini düşünmektedir. Yerine getirdiği sosyal sorumluluklar sayesinde toplum nezdinde pozitif yönlü bir imaj çizer (Top ve Öner, 2008: 102).

Sonuç olarak işletmeler kendilerine görev olarak, edindiği sosyal sorumluluklar sayesinde iyi niyetli, toplumsal meselelere yönelen bir örgüt olarak dikkatlerine üzerine çekmektedir.

### **1.3. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUKLAR**

Örgütler "kurumsal sosyal sorumluluk" kavramına önem vermektedirler çünkü sürdürülebilirlikleri için şirketlerin içinde yaşadıkları ve etkin oldukları topluma ilişkin bilgi ve ilgilerini geliştirmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda şirketlerin yerine getirmesi gereken dört temel sorumluluk bulunmaktadır (Lembet, 2006: 4).

#### **1.3.1. Ekonomik Sorumluluklar**

İşletmelerin sosyal sorumluluk hiyerarşisinde ekonomik sorumluluklar ilk basamakta yer almaktadır, bunun nedeni ise işletmelerin asıl kuruluş amaçlarının kar elde etmek için oluşan ekonomik örgütler olmasından kaynaklanmaktadır (Nalbant, 2005:194).

İşletmelerin büyümeleri için ve geleceklerini de sürdürebilmeleri için en önemli etken finansal destektir.

Ekonomik sorumluluklar, karlı olmak ve kaynakları da aynı zamanda etkin kullanmaktır (Özkoç E. vd., 2005: 136).

Bunun yanı sıra çalışanlara, tedarikçilerine ve devlete karşı ödemek zorunda oldukları birtakım maddi değerler vardır. İşletmeler çalışanlarının maaşlarını, devlete karşı vergisini, tedarikçilerine karşı ödemelerini yerine getirmesi gerekir. Çünkü işletmenin çalışırılığının devamı için gereklidir.

#### **1.3.2. Yasal Sorumluluklar**

İşletmelerin yasa koyucular tarafından belirlenmiş müeyyidelere ve düzenlemelere uygun davranmasıdır. İşletmelerin yasal sorumluluk karşısında herhangi bir seçim hakkı yoktur. Çünkü uyulması zorunlu olan kurallardır. İşletmelerin uydukları bu kurallar ekonomik, yönetsel kurulum aşamalarıyla ilgili yerine getirmesi gereken kurallar bütünüdür ve işletme olarak var oluşunu ortaya koymasını sağlamaktadır. Sosyal sorumluluk hiyerarşisinde ekonomik sorumluluklardan sonra gelmesi tarihsel gelişime işaret ederken aynı zamanda birbirleriyle ilişkili olduklarını da göstermektedir. (Erol vd., 2010: 59-60).

İşletmeler, kanun ve düzenlemelere uygun davranmaması halinde devlet tarafından cezalandırılır. Buna bağlı olarak toplum nezdinde olumsuz bir intiba uyandırır. Yasa koyucuların belirlediği bu yükümlülükler bütün işletmeleri kapsamaktadır.

İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetmeliği (2012), ILO (1919), Gıda Hijyen Yönetmeliği (2011), ISO 9001, ISO 22000, ISO 14001, Tüketicinin Korunması Kanunu, Birleşmiş Milletler Çevre ve Kalkınma Rio Deklerasyonu, kurum aşamasındaki hukuki kurallar gibi ulusal ve uluslararası uyması gereken yasal yükümlülükleri yerine getirmeleri zorunludur. Kurumsal sosyal sorumluluk firmaları, temel yasalar çerçevesinde sorumlu olduğundan uymaları gereken birtakım hususlar var. Bu uygulamalar ürün güvenliği, çevre dostu tasarım, çalışma şartları, insan hakları, toplumsal kalkınma ve yolsuzlukları önleme amacı taşımaktadır.

İşletmeler yasal sorumluluklarını yerine getirmediklerinde gene aynı yasa koyucu tarafından cezai işlemler uygulanacaktır. Buda işletmelerin toplum nezdinde itibar kaybına neden olmaktadır. Bu yüzden işletmeler marka imajlarını korumak açısından yasal sorumluluklarını yerine getirmeye dikkat etmektedir.

### **1.3.3. Ahlaki Sorumluluklar**

Globalleşen (globalization) dünyada, uluslararası sınırların, teknolojik gelişmelerin hızlanmasıyla ortadan kalkması ve buna bağlı olarak rekabetin artması sürecinde işletmelerin yasal, ahlaki yükümlülükleri yerine getirmemesi toplum yararını sağlayacak hususların ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Bu durumda iş ahlakı önemli bir rol üstlenerek, işletmelerin topluma ve çalışanlarına karşı olan sorumluluklarını yerine getirerek fayda yaratmaya davet etmiştir (Şahin ve Yıldırım, 2008: 56).

İşletme davranışlarını belirleyen sosyal sorumluluk ve iş ahlakı genellikle yazısız olarak var olan normların bütünüdür. Zaman içerisinde ulusal ve uluslararası düzeyde kamuda, özel sektörlerde baş gösteren gayriresmi davranışlar, rüşvet iddiaları, ortaya çıkan yolsuzluklar nedeniyle iş ahlakı ile KSS arasında ilişki giderek önem kazanmıştır (Demir ve Songür, 1999: 159).

Bireylerin ve toplumun örgütten umduğu davranış ve faaliyetleri içermektedir (Halıcı, 2001:15). Buna bağlı olarak işletmeden beklenen davranışlar doğru, dürüst, güvenilir olmaktadır. Toplumla karşı zarar verici davranışlardan kaçınılmalıdır.

Ahlak ile etik kavramları birbirleriyle yakından ilişkili kavramlardır. Ahlak, yaşananları kapsarken etik ise ahlak kavramını inceleyen felsefenin adıdır (Özdemir, 2003: 152). Buna bağlı olarak iş hayatında “iş etiği” olarak karşımıza çıkan “iş ahlakı” kavramı işletmeden ve çalışanlardan birbirlerine karşı olan ilişkilerde birbirlerine karşı düzgün davranışların sergilenmesidir.

Yasalarla belirtilmemiş ancak yazısız olarak toplumda genel kabul görmüş ahlaki değerlerdir (Erol vd.; 2010: 60).

İşletmelerin iş ahlakına uygun olarak varlıklarını sürdürmeleri önemlidir. İş ahlakı (business ethics) kavramı çalışma etiği kavramı ile bütünleşiktir. İşletmeler içeride ve dışarıda ahlaki sorumluluklara sahiptirler. Bunlar; pazarlama etiği, yönetim ve yönetici etiğidir.

Pazarlama etiği, müşterilerin yahut tüketicilerin haklarının zamanla devre dışı bırakılıp korunmamasına karşılık ortaya çıkmıştır (TÜSİAD, 2009: 38-39).

- Mal ve hizmetlerin güvenilirlik düzeylerinin azalması, niteliksiz olması,
- Ürün ve hizmet hakkında müşterilerin tam bilgilendirilmemesi,
- Garanti şartlarının uygulanmaması,
- Pazardaki rakiplere ithamlarda bulunulması,
- Satış sonrası hizmetlerde eksikliklerin olması,

Yönetim ve yönetici etiği, işletmeye ve çalışanlara karşı var olan ahlaki sorumluluklardır.

- İşletme raporlarında dürüst olmak,
- Çalışanların fikirlerine saygı duymak ve fikir hırsızlığını engellemek,
- Mal ve hizmetin sorumluluklarını üstlenmek,

- Çalışanlara karşı liyakat sistemini uygulamak gibi ahlaki sorumlulukları vardır. Sorumlulukların yerine getirilmesi çalışanları motive etmektedir ve verimlilik düzeylerinin artmasına da etkili olmaktadır.

#### **1.3.4. Gönüllü Sorumluluklar**

Gönüllü sorumluluk, bireylerin, toplumun beklemediği, örgütün görevleri içerisinde yer almayan eylemlerde bulunmasıdır. İşletmelerin imajlarını ve buna bağlı olarak da işletmelere duyulan güvenleri artırmaktadır ( Erol vd., 2010: 60).

İşletmeler yüklenmiş olduğu toplum yararına olan sosyal sorumluluk projelerinin içinde yer almaktadırlar. İşletmeler toplumun daha duyarlı hale gelmesiyle birlikte aslında gönüllü sorumlulukları önem kazanmaya başlamıştır (Doğan, 2018: 108).

İşletmeler de bu bağlamda toplumsal refahın artmasına yönelik girişimlerde bulunmaktadırlar. Bu girişimler eğitim, kültür, spor, çevre gibi konularda finansal destek sağlanarak yerine getirilmektedir (Erol vd., 2010: 60). Böylelikle aslında işletmelerde imajlarını bir adım öteye taşımaktadır.

#### **1.4. ÖRGÜTLERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK ALANLARI**

İşletmelerin uzun dönemde var olmak ve varlıklarını sürdürebilmek amaçlarından birisidir ancak var olmak için karlılık tek başına yeterli olamamaktadır. İşletmeler sosyal sorumluluk projelerinin işletmelere sağladıkları faydalarını görerek çalışanlarına bununla yön vermişlerdir. Bu projelere katılan işletmeler gün geçtikçe artmaya başlamıştır. İşletmeler mal ve hizmet üretimindeki farklılıklar ile başarı elde edemeyeceklerini anlamışlar, sadece kar sağlamanın işletmenin marka olmasına bir fayda sağlamayacağını anlamışlardır. Sosyal sorumluluk projelerinin önemini anlamışlar ve buna bütçe ayırmaya başlamışlardır (Şengel, 2011: 6).

Sosyal sorumluluklar kurum içi olarak çalışanlarına karşı, yöneticilerine karşı, hissedarlarına karşı; kurum dışı olarak da müşterilerine karşı, rakiplerine karşı,

tedarikçilerine karşı, çevreye karşı, hükûmete karşı sosyal sorumlulukları bulunmaktadır (Çerik ve Özarıslan, 2008: 588).

#### **1.4.1. Kurum İçi Paydaşlara Karşı Sorumluluklar**

##### **1.4.1.1. Hissedarlara Karşı Sosyal Sorumluluk**

İşletmelerin sosyal sorumluluklarından en önemlisi hissedarlara karşı olan sorumluluklarıdır. Hissedarlar işletmelerin sermaye sahipleridir. İşletmelerin temel amacı kar elde edip sermayelerini ve karlılık oranlarını artırmaktır. Hissedarlar en az maliyetle en çok karı elde etmek isterler. İşletmelerin sermaye sahiplerinin haklarını korumak temel görevleridir, koruyamadıkları taktirde sermaye sahipleri çekildiğinde işletmeler ömürlerini bitirme dönemine girerler. Bu açıdan bakıldığında, işletmelerin temel amacı hissedarlarının kar oranlarını giderek artırmaktır (Büyükyılmaz ve Fidan, 2015: 373).

Hissedarların işletmeden öncelikli beklentisi işletme üzerindeki sahiplik haklarının korunması ve bu haklarının sürdürülebilirliğidir. Ayrıca hissedarların, işletmeden işlerin gidişiyile ilgili bilgiler hakkında rapor istemesi, kendi paylarını satma, işletmede kararlarla ilgili oy kullanma, işletmenin topluma karşı zarar verici faaliyetleri ile ilgili ve illegal yapılan işlemlerle ilgili yöneticilerini dava etme gibi hakları da mevcuttur (Torlak, 2013:40).

İşletmelerin hissedarlara karşı olan sorumlulukları şu şekilde açıklanmaktadır (Aktan ve Vural, 2007: 14):

- Hissedarların çıkarlarını korumak,
- Hissedarların taleplerini, şikayetlerini, resmi olarak taleplerini dinlemek ve uygulamaya koymak,
- Hissedarlara yasal zorunluluklar, rekabetle ilgili zorunlulukları açıklamak ve bilgilendirme yapmak.

Hissedar teorisinde firmaların ihtiyaçlarını dengelemek için sadece hissedarların menfaatlerini değil, aynı zamanda rekabet avantajı sağlamak gerektiğini, kurumsal sosyal sorumlulukla tüketicilerde olumlu etkiler yaratmış ve hissedarlar üzerinde fayda algısı

yaratmıştır (Mishra ve Modi, 2016:29). Böylelikle sosyal sorumlulukların yerine getirilmesiyle hissedarlar işletmelere daha fazla kaynak sağlayabilmektedir.

#### **1.4.1.2. Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumluluk**

İşletmeler ile çalışanlar arasındaki sorumluluk ilişkisi kişinin işe alım aşamasıyla gerçekleşmeye başlamaktadır. Kişi işe alındığında, karşılıklı olarak imzalanan sözleşmede ücret ve çalışma koşulları yer almaktadır. Bu sözleşmede kişi belirli ücret karşılığında, iş üretmeyi kabul etmektedir. Karşılıklı üstlendikleri yükümlülükler belirlenmiştir. Sözleşme yekten yeterli değildir. Yazılı olarak bulunan bu sözleşmenin dışında aslında yazılı olmayan bir antlaşma da varlık göstermektedir. İşletmeyle çalışanlar arasındaki ilişkiyi düzenleyen yazınsal hale getirilmeyen antlaşma vardır. Yazınsal bir metin halinde olmamasına rağmen bilinen bu antlaşmaya göre; çalışan ücret karşılığında bilgi ve yeteneklerini işletme doğrultusunda kullanacaktır. Çalışanlar sorumluluklarını özenli bir şekilde yerine getirirken işletmeler de onlara karşı olan sorumluluklarını yerine getirmekle yükümlüdür.

İşletmelerin çalışanlarına karşı olan sorumluluklarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:

- **Adil Ücret:** Çalışanların üretim süreçlerinde yer almaları ve bunun karşılığı olan ücretlerinin düzenli ve sistemli bir şekilde çalışanlara ödenmesi gerekir. Çalışanların yaşam standartlarını yükseltecek ancak bunun karşılığında da işletmenin maliyetine zarar vermeyecek şekilde ölçülü olmalıdır. Ücretin belirlenmesini etkileyen faktörler bulunmaktadır. Bunda yasaların uygun gördüğü minimum ücret, piyasada aynı işi yapanların aldığı ücret, işin zorluğu, aynı işi yapan kişilere kurum içinde aynı ücretin verilmesi (eşit işe eşit ücret), yaşam koşulları, kıdem, toplu sözleşme esasları gibi faktörler önemli rol oynar. Bu faktörlerin kompozisyonu halinde ortaya çıkan ücret çalışana ödenmelidir (Çimen ve Develioğlu, 2018: 141).
- **Çalışma Haklarına Saygı Göstermek:** İşletme ile çalışan arasındaki hak ve ödevler sözleşmenin başlangıcından bitişine kadar olan süreyi kapsamaktadır. Çalışanların izinleri, kişisel onurları önemsenmelidir. Çalışanlar bir mal gibi görülmemelidir. Yasal olarak var olan haklarını kullanması esnasında ona saygı gösterilmelidir.

- Çalışanların Özgür Konuşma Hakkı: Bireyler genel anlamda özel hayatlarında ifade özgürlüğüne sahiptir. Aynı şekilde çalışma ortamlarında da resmi yahut gayriresmi şekilde ilişkilerde ifade özgürlüğüne de sahiptir ancak iş hayatındaki özgür konuşmalar sınırlı çerçevededir. İşletme içindeki bilgilerin özel hayata aktarılmaması gerekir çünkü bu işletmenin bulanan rakiplerine, müşterilerine karşı olumsuz bir etki yaratabilir, kişiler arasındaki gayriresmi yahut resmi ilişkilerdeki üsluplara da dikkat edilmelidir, argo içerikli konuşmalar yapılmamalıdır.
- Çalışanların Sendika Kurma-Katılma ve Grev Hakkı: Çalışanların işletme içerisinde örgütlenmesine izin verilmesidir. Sendikalar işçilerin haklarını hükûmetlere karşı korumaktadır. Böylelikle sistemli bir şekilde çalışanların hakları üst makamlara iletilir. Sendikalar sendika üyesi olan bütün çalışanların haklarını korumaktadır. Grev hakkı ise çalışanların işletmelere karşı eylem ve çalışmama hakkıdır. Ancak bunun karşılığında işletmecinin de lokavt hakkı bulunmaktadır.
- Çalışanların Özel Hayatlarına Saygı Duyma: İşletmelerin çalışanlarına karşı bir diğer sorumluluğu da özel hayatlarının gizliliğidir. Özellikle işletmeler işe alım süreçlerinde kişilerle belirli birtakım özel bilgi alışverişinde bulunurlar, bu bilgilerin üçüncü kişiler ile paylaşılmaması esas alınmalıdır. Çalışanları sahip oldukları mektup, telefon, e-mail gibi özel araçlarının yöneticiler tarafından izlenmemesidir. Kişilerin özel yaşamlarındaki hayatları ile iş yaşamı birbirleriyle ilişkilendirilmemelidir ve dillendirilmemelidir.
- Çalışanların İş Sağlığı ve Güvenliğini Koruma: Günümüzün dinamik yaşam koşullarının var olmasından dolayı sürekli yeni gelişmeler ortaya çıkmaktadır. Bu değişimler ışığında bireyin hayatı ön plana çıkmıştır. Gerek çalışanların fiziksel ve psikolojik olarak ortaya çıkacak olan meslek hastalıklarına gerekse oluşabilecek iş kazalarına işletmelerin sistemsal bir şekilde önlemler alması gerekmektedir. Çalışma koşullarını ve sağlıklarını korumak amaçlı faaliyetleri yerine getirmelidir. Sağlık sorunlarına neden olabilecek durumları ortadan kaldırmalıdır. Bunun işletmeler tarafından yerine getirilmemesi durumunda işletmelere devlet ağır cezalar uygulanmaktadır (Pelit vd., 2009: 22).



- Çalışanlar Arasında Ayrım Yapmamak ve Cinsel Tacizden Sakınma: İşletmelerin gün geçtikçe ortaya çıkan sorumluluklarından birisi de taciz ve ayrımcılıktır. Çalışanlarına karşı ya da çalışanlar arası gerçekleşebilecek olan tacizlere izin vermemelidir çünkü bu olaydan diğer çalışanlar da etkilenecek, böylece iş verimliğinde bir azalma görülecektir. Bu taciz sözel, fiziksel veya psikolojik (mobbing) olabilir. İşletmeler ayrıca çalışanlar arasında dil, din, ırk, cinsiyet, yaş, nepotizm (akraba kayırmacılığı) yapmamalıdır. Her bir çalışana aynı düzeyde, aynı şekilde davranmalı ve kurallar herkese eşit olarak uygulanmalıdır.
- Çalışanların Karar Alma Sürecine Katılmaları: Önceki çalışmalarda kurumsal sosyal sorumlulukla tüketiciler açısından ilgilenilmiştir, zamanla çalışanların algıları da dikkate alınmıştır (Yu ve Choi, 2014: 579).

Kurumsal sosyal sorumluluk çalışanlar üzerinde olumlu etkiler meydana getirmektedir (Farooq vd., 2014: 565). Kurumsal sosyal sorumlulukların yerine getirilmesi çalışanların güven duygusunun artmasına neden olmakta ve böylelikle çalışanlar işletmeye daha fazla yarar sağlayabilmektedir. Çünkü bu çalışanları teşvik ederek işe karşı bağlılıklarının artmasını sağlamaktadır (Vlachos vd.; 2010: 1208).

İşletmeler çalışanların karar alma süreçlerinde bilgilerini, fikirlerini almalıdır. Çalışanlar eskiden çalışma hayatında sadece üretim (maddi) aşamasında katılım sağlıyordu ancak gelişen ve değişen dünya düzeninde toplam kalite yönetiminin de ortaya çıkmasıyla yönetsel değişiklikler sayesinde artık çalışanlar fikirlerini ifade edebilmekte ve böylelikle de yaratıcılıklarını ortaya çıkararak işletmelere farklı bakış açıları katmaktadır. Bu kendilerini daha önemli hissetmelerini de sağlamaktadır (Develioğlu ve Çimen, 2012: 142).

## **1.4.2. Kurum Dışı Paydaşlara Karşı Sorumluluklar**

### **1.4.2.1. Müşterilere Karşı Sosyal Sorumluluk**

Müşteriler mal ve hizmeti alan kişiler olması bağlamında işletmelerin odak noktası durumundadır. İşletmeler devamlılıklarını sağlayabilmek için en önemli paydaş grubu

müşterileridir. Buna bağlı olarak onlara karşı olan sorumluluklarını eksiksiz yerine getirmelidirler (Bayraktaroğlu vd., 2009: 19).

Küreselleşmeyle birlikte rekabetin hızla artması ile birlikte işletmelerdeki gücün yönü değişmiştir. Mal ve hizmeti alan müşteriler işletmelere hem rekabet piyasasında hem de ürün ve hizmet üretmelerinde yön verir hale gelmiştir. Çünkü zamanla aynı mal ve hizmeti üreten firmaların artışıyla birlikte artık insanlar seçim yapmaya başlamıştır, giderek müşterilerin istekleri ve beklentileri artmaya başlamıştır. Değişen müşteri talepleri karşısında işletmeler kendilerini sürekli yenilemek zorunda kalmıştır. (Ertuğrul, 2008:213).

İşletmeler odaklandıkları müşteri portföyünü elinde tutmak ve artırmak için talepler doğrultusunda hareket etmek zorunda kalmıştır. Varlıklarını sürdürebilmek ve kazanç sağlayabilmek için de müşterilerinin seslerine ve tercihlerine kulak vererek o doğrultuda şekil almaya başlamışlardır (Torlak, 2013: 41). Müşterilerine karşı onlara karşı doğru ve dürüst olmak, zorla mal ve hizmet satmamak işletmelerin sorumluluklarındandır (Bayraktaroğlu vd., 2009: 19). Böylelikle bu durum müşterilerde güven duygusu oluşmasına da etkili olmaktadır.

İşletmeler müşterilere pazarlama aşamasında, müşterilerin bilgilenme hakkını göz önünde bulundurmalıdır. Tüketicie mal ve hizmetin olumlu yahut olumsuz yönleri hakkında bilgi verilmelidir. Bu bilgilendirmeyi yaparken net olunmalıdır. Çünkü bilgi eksikliği olan müşteri beklediği faydayı göremediği taktirde işletmelere olumsuz bir imaj olarak dönüş yapabilmektedir. (Bayraktaroğlu vd., 2009: 19). Böylelikle müşteriler işletmelerin marka olma ve güvenilirlik kazanmaları açısından önemli yer almaya başlamıştır. Müşteri memnuniyeti ortaya çıkmıştır ve nasıl memnuniyeti artırırız, çalışmalarına yön verilmiştir. Türkiye’de TÜKODER (1990), BTK (2000) dernek ve devlet destekli başkanlıklar kurulmaya başlanmıştır, sikayetimvar.com, sikayetim.com gibi sosyal medya araçları da kullanılarak tüketicilerin şikayet ve talepleri bildirilmiş ve hakları güvence altına alınmaya çalışılmıştır.

Müşterilerin güven duygusu önemlidir. Çünkü müşterilerinizin güven duygusu ne denli yüksek olursa işletmeye de o denli kar marjı sağlamaktadır. Ancak müşteri

memnuniyetini sağlamak önemlidir. Bu da yapılan araştırmada, şletmelerdeki kurumsal sosyal sorumluluk anlayışlarının zaman içerisinde mőřteri sadakati ile sonuçlandığını gőstermiřtir (Habel vd., 2016: 84).

Bireylerin gőn geçtikçe daha bilinçli bir hale geldiği gőrőlmektedir. Zamanla eğitim dőzeylerinin farklılaşması insanların bakış aıllarının değişmesini sağlamış, bununla birlikte mal ve hizmet aldığı şletmelere de bu açıyla bakmaya başlamıştır. Tőketiciler toplumsal olaylara karşı bilinçli bir tutum ve tavır içerisindedirler. Tőketiciler bu yőzden mal ve hizmet aldıkları şletmelerin toplumdaki yerine, toplumsal olaylara bakış açısına, sosyal yardım konularındaki rolőne önem veriyorlar. Eğitim dőzeyi dőřők olan tőketicilerde ise tam tersi hālē fiyat algısı önemli rol oynamaktadır (Dursun ve Erkan, 2014: 27).

#### **1.4.2.2. Rakiplere Karşı Sosyal Sorumluluk**

rgőtlerin serbest piyasa ekonomisinde var olan yakın çevredeki rakipleri ile uzak çevredeki rakiplerine karşı sorumlulukları vardır. şletmeler rakipleri ile entegrasyon içerisindedir, buna bağlı olarak da çift yőnlő bir sorumluluk ağına sahiptirler.

şletmelerin rakipleriyle gireceği rekabet ortamında onlara karşı olumsuz propaganda ve reklam yapmamalı, tekeliciliği önlemeye çalışmalı, rekabet ortamında adil, seviyeli ve dőrőst olmalı, aksi halde haksız rekabet ortamından kaçınmalı, bu yazılı olmayan normları kendilerine sosyal sorumluluk olarak benimsemelidir (Demir, 2013: 225).

Rakipler birbirleriyle adil rekabet ortamı içerisinde var olmalıdır. Bir pazarda adil rekabet ortamı yoksa birbirlerini destekleyerek ortamı bozan şletmeyi pazardan silmeye çalışabilirler. ėnkő haksız rekabet ortamında diğer şletmelerin zarara uğramasına neden olacaktır (Bayraktaroğlu vd., 2009: 14). şletmeler buna engel olmak için birleşerek yok etme çabası içerisine girebilmektedir.

### **1.4.2.3. Tedarikçilere Karşı Sosyal Sorumluluk**

Tedarikçiler de işletmeler açısından önemli bir rol oynamaktadır. İşletmeler her şeyiyle kendi başlarına pazarda var olamazlar. Çünkü üretim ve üretim sonrasında birtakım araçlara ihtiyaç duyarlar. Öncesinde ham madde temini olmakla birlikte sonrasında da reklam, medya, lojistik gibi müşterilere ulaşabilecek diğer işletmelere ihtiyaç duyarlar (Bayraktaroğlu vd., 2009: 14). İki yönlü bir etkileşimin varlığı söz konusudur. Bu yüzden işletmelerin tedarikçisine karşı da sorumlulukları vardır.

Tedarikçi işletmelerin mal ve hizmet üretimini sağlayabilmek adına ham maddeleri temin ettiği firmalardır. Sonuçta oluşan kalite ile serbest piyasadaki oluşan rekabet ortamında etkin olarak kendisine yer bulmaktadır (Doğan ve Karataş, 2012: 96).

Tedarikçi, *“bir ürün ya da hizmetin sunulabilmesi için firmaya girdi, ham madde, ürün sağlayan üreticilere verilen isimdir”* (e-ticaret, 2016). Ancak günümüzde tedarikçi kavramı geniş bir anlamı ifade etmektedir. Mal ve hizmet sağlayanların dışında, kalifiye elemanların yetişmesini sağlayan eğitim alanları, para ve kredi gibi finans sağlayan kuruluşlarda tedarikçiler kapsamına girer. İşletmeler fiyatlandırma ve ödeme durumlarında tedarikçisine karşı dürüst davranmalı. Tedarikçilere karşı finansal destek de sosyal sorumluluk alanına giren birimlerden (Demir, 2013: 22).

İşletmeler tedarikçilerine karşı sorumluluklarını ne denli özverili bir şekilde yerine getirirse varlığını da daha uzun sürdürebilecektir.

### **1.4.2.4. Çevreye Karşı Sosyal Sorumluluk**

Modern zamanda çevre sorunlarının artışı oldukça göze çarpmaktadır. Zaman içerisinde sanayileşmenin artması ve tüketicilerin taleplerinin artması buna bağlı olarak da çeşitliliğin hızlanmasıyla işletmelerin çevreye karşı oluşan zararlar karşısında sorumluluğu oluşmaya başlamıştır. İşletmelerin atıkları karşısında denizler, hava, doğal yaşamda bitki ve hayvan çeşitliliğinde görülen azalmalar ki bunların sonucunda insan sağlığına zarar vermeye başlamışlardır. İnsanların çevreye verdikleri önemin artmasıyla birlikte işletmelerde çevre sorunlarının varlığını kabul etmiş ve bu sorunları ortadan

kaldırarak yollar aramaya başlamışlardır. Tüketicilerin çevre sorunlarına karşı olan ilgisi doğrultusunda işletmelerde üretim faaliyetleri süresince çevreye karşı duyarlı olmalarına neden olmuştur (Becan, 2011:21).

Günümüzde çevreci kuruluşlar ve bilinçli çevreci bireyler işletmelerin çevreye karşı daha dikkatli olmalarını istemektedirler. Yalnızca tüketim, müşteri memnuniyeti amaçlı değil, aynı zamanda müşterilerin yaşam kalitesini de artırmayı, çevrenin de kalitesini artırmayı amaçlamaları gerekmektedir (Bayraktaroğlu vd., 2009:17).

Kurumsal sosyal sorumlulukların öneminin artmasında çeşitli öğelerin etkilerinden söz edilebilir. Beşeri unsurların ortaya çıkmasıyla habitatın erozyona uğraması, sanayi atıklarının ve çıkardığı gazların havaya ve çevreye verdiği zararlar, bunlara bağlı olarak küresel ısınmanın artması, dünyanın tahribatına yol açmaktadır. Toplumlar da bu olumsuzluklara kayıtsız kalamamışlardır (Büyükyılmaz ve Fidan, 2015: 365). Böylece işletmeler de toplumun tepkilerine karşı kayıtsız kalamamışlar ve çevreye karşı sorumluluklarının bilincine varmışlardır.

İşletmeler arasında bir rekabet unsuru olmaya başlamıştır. Çünkü tüketiciler çevreye önem veren işletmeleri ve bu işletmelerin mal ve hizmetlerini tüketmektedir. Böylelikle de işletmeler günden güne çevreye karşı olan sorumluluklarını artırmaya çalışmaktadır.

#### **1.4.2.5. Hükûmete Karşı Sosyal Sorumluluk**

Örgütler aynı zamanda var oldukları ülkelerin kurallarına da uymak zorundadırlar. Çünkü varlıklarına devletler tarafından izin verilir. İşletmelerin hükûmete karşı sorumlu oldukları en önemli sorumluluklarından birisi vergilerdir. Devletler vergilerle ayakta durmaktadır ve hizmet vermektedirler. O yüzden işletmelerde kendi varlıklarını idame ettirmeleri için vergilerini düzenli bir şekilde devlete ödemekle mükelleftir.

Aynı zamanda toplum kurallarına da uygun hareket etmelidir. İşletmelerin yasalarla uyması gerektiği; toplumsal kurallar, yasalar, vergi yükümlülükleri belirtilmiştir (Türker, 2009: 193).

İşletmeler devletin koyduğu yasalara uymak zorundadır. İstihdam sağlamak, vergilerini düzenli olarak ödemek ve yasalara bağlı kalmak zorundadır (Demir, 2013:225).

Devlete karşı sorumluluklarını yerine getirirken hesap verebilirlik ve şeffaf olması önemlidir. Çünkü devlet belli aralıklarla işletmeleri incelemelerde bulunabilir. Bu tür durumlara karşı hazırlıklı olmak sorumluluk alanlarından birini oluşturmaktadır.

## **1.5. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK MODELLERİ**

### **1.5.1. Carroll'un Sosyal Sorumluluk Piramidi**

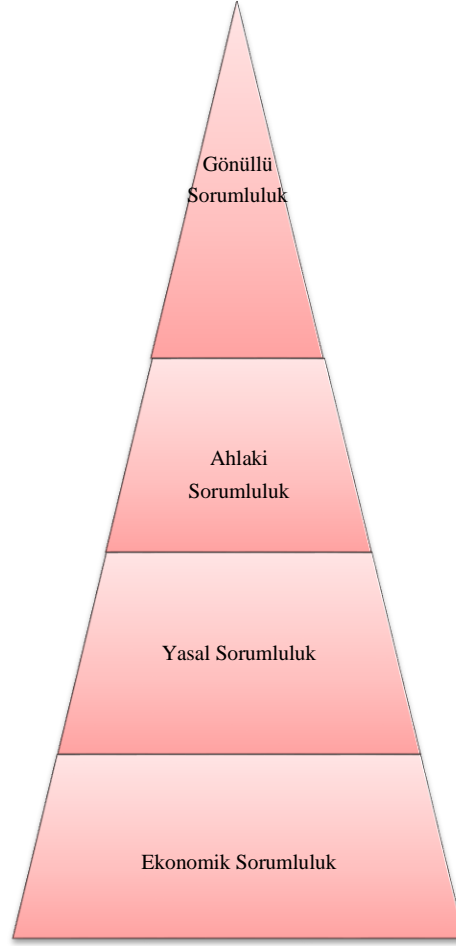
Sethi (1975), kurumsal davranışın sınıflandırılmasında sosyal yükümlülük, sosyal sorumluluk, sosyal duyarlılık olarak üç başlığa yer vermiştir. Sosyal yükümlülük, yasal ve piyasa koşullarını ifade etmektedir, sosyal sorumluluk, toplumun beklentilerini, değerlerini ve normlarını ifade eder, sosyal duyarlılık ise gelecekte oluşabilecek sosyal ihtiyaçlara karşı önceden tedbir almayı ifade etmektedir (Bone ve Kurtz, 1992: 78–79).

Carroll, Sethi'nin teorisini bir adım ileriye götürerek kendi teorisini ortaya koymuştur. Carroll kurumsal sosyal sorumlulukları; ekonomik, yasal, ahlaki ve gönüllü olarak dört başlık altında toplamıştır (Türkmen ve Demir, 2014: 149).

Carroll'a (1991: 40) göre, farklı sosyal sorumluluk türleri kurumsal sosyal sorumluluğu oluşturmaktadır. Bunları; ekonomik, yasal, ahlak ve gönüllü sosyal sorumluluklar olarak adlandırmıştır. KSS'yi oluşturan dört sosyal sorumluluk bir piramit şekli ile ifade edilebilir. Piramitte birinci sırada ekonomik sosyal sorumluluk yer almaktadır, ikinci sırada işletmenin bulunduğu piyasada varlığını hukuksal olarak devam ettirebilmesi için uyması gereken yasal sosyal sorumluluklar yer almaktadır, iş etiği gereği işletmenin içerisinde yazınsal olarak olmayan ancak manevi olarak var olan ahlaksal sorumluluk üçüncü sırada yer almaktadır, son olarak gönüllü sosyal sorumluluk ise dördüncü sırada, en üstte, yerini almaktadır.

Bu sosyal sorumluluklar her işletme için farklı düzeylerde yerine getirilebilir ancak günümüz modern dönemde ahlaksal ve gönüllü sosyal sorumluluklar daha ön plana çıkmaktadır.

**Şekil 1.3.:**Carroll'un Sosyal Sorumluluk Piramidi



**Kaynak:** Carroll, 1991:42

Piramitte yer alan seviyeler şu şekilde açıklanmaktadır (Üner ve Baş, 2018: 309):

- Ekonomik Sosyal Sorumluluk Yüklenen İşletmeler: Ekonomik sosyal sorumluluk piramidin en altında yer almasına rağmen yukarıda da bahsedildiği gibi işletmelere göre önemlilik seviyeleri değişkenlik gösterebilir. Ekonomik yönü öne alan bu tarz işletmeler ulusal olarak ekonomiye katkıda bulduklarını düşünerek sosyal sorumluluklarını yerine getirdiklerini düşünürler. Piramidin sonunda bulunan ekonomik sorumluluklara göre böyle işletmeler karlılıklarını artırmanın gerekliliğine inanırlar ve böylece de ekonomik yöne en önemli sosyal sorumluluk olarak yer verirler.

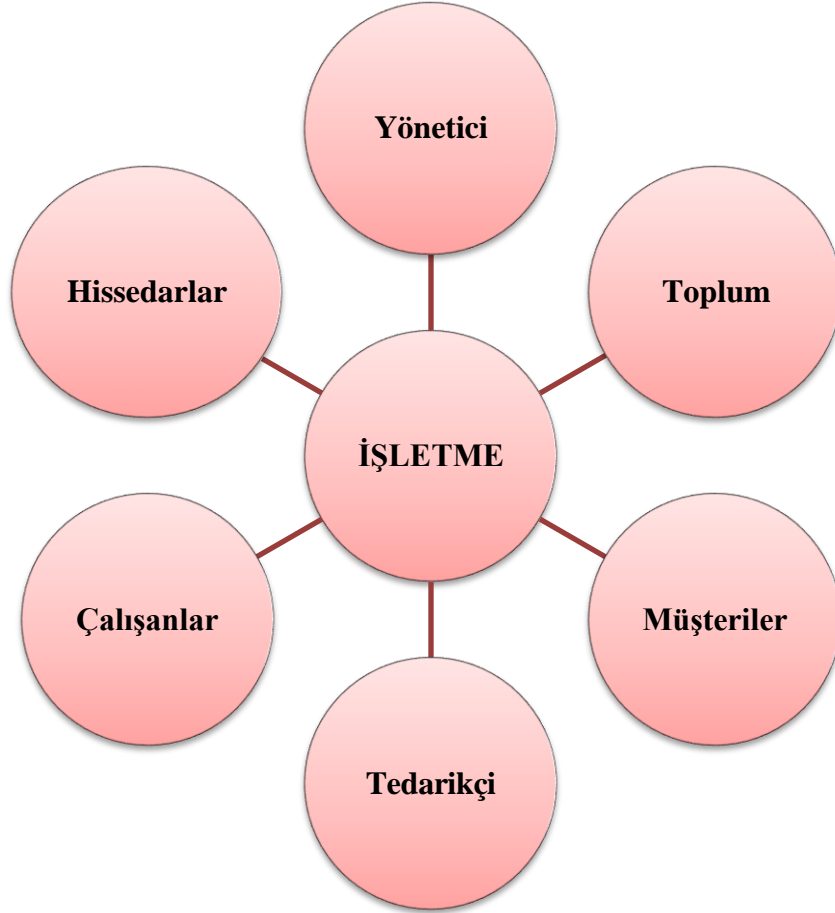
- **Yasal Sosyal Sorumluluk Yüklenen İşletmeler:** Bu tarz işletmeler ekonomiye önem vermekle birlikte varlıklarını sürdürebilecekleri yasal düzenlemelere de uyulması gerektiğini düşünürler. Yani ekonomik yön ile yasal yöne paralel olarak yer verebilirler.
- **Ahlaki Sosyal Sorumluluk Yüklenen İşletmeler:** Bu tarz işletmeler hem ekonomik hem yasal sorumlulukları yerine getirirken ahlaki sorumlulukları da yerine getirmeleri gerektiğini düşünürler. Sosyal sorumluluklarını yasal bir mecburiyet, ahlakın göstergesi olarak düşünürler. Piramidin üçüncü seviyesinde yer alan ahlaki sorumluluklara göre işletme kar elde edip aynı zamanda yasalara uyarken bunlarla birlikte ahlaki kurallara da uymaktan ve zarar vermekten kaçınmaktadır.
- **Gönüllü Sosyal Sorumluluk Yüklenen İşletmeler:** Bu tarz işletmeler kendi arzuları dahilinde sosyal sorumluluk projelerinde bulunurlar. Piramidin dördüncü seviyesinde bulunan gönüllü sosyal sorumluluk işletmelerin ekonomik, yasal ya da ahlaki değerlerin ötesinde kaynaklarını gönüllü olarak kullanırlar. İşletmeler sadece kendi varlığını değil kendisiyle birlikte toplumun ve çevrenin de varlığına önem verirler.

### **1.5.2.Freeman'ın Paydaş Teorisi**

İş ahlakı olarak paydaşlar arasında dengeli bir şekilde hareket edilmelidir. KSS, yöneticiler için incelendiğinde, kendi çıkarları için bunu meşru bir araç olarak görürler. Eğer işletmeler çalışanlarına güvenli ve daha büyük bir rol verirse tüketicilerine ve çevreye güvenilir ürünler sağlayabilecekse fiyatın pek de bir önemi kalmamaktadır. İşletmelerin üstlendiği sorumlulukları çeşitli faaliyet ve girişimlerde bulunmaları ve bunları gösterebilmeleri önemlidir. Nitekim KSS yerine getirmeleri işletmelerin net sonuçlu bir fayda sağlamalarına sebep olur. İyi bir imaj mekanizması haline gelir. KSS'ye güçlü ve zengin şirketler daha çok önem gösteriyor. Ortaklar arasında bazen fikirler mantıklı mantıksız gelir ve tartışabilirler. Göze batacak kadar gerginlikler de oluşabilir. Ancak bu olumsuzluklara rağmen ortak kararlar alınır. KSS çerçevesinde büyük pay sahibi olan başkanlık şirketlerin menfaatleri doğrultusunda kararlar alır (Freeman vd., 2010: 201).



**Şekil 1.4.: Paydaş Teorisi**



**Kaynak:** Freeman, 2001: 42

Şekil 1’de işletmenin paydaşları gösteriliyor. Paydaşların yarar ve zararlarının yanı sıra hakları ve görevleri vardır. Paydaşlar karşılıklı olarak ilişki içerisindedir. İşletmelere göre paydaşlar değişebilir ancak büyük işletmelerde genel anlamda var olan paydaşlar yukarıdaki şekilde gösterilmiştir.

Hissedarlar (owners), işletmede kar payları bulunan kişilerdir. İşletmenin kurum aşamasındaki finansal destekçileri ve işletme üzerinde hakları bulunur. Hissedarlar bu hisseleri sayesinde hayatta yaşamlarını idame ettirirler. İşletmelerde aile şirketleri ve büyük şirketler farklılıklar gösterir. En yaygın

olarak var olan şirket grubu ise büyük şirketlerdir. Hissedarlar kendi kazançlarını sağlamak için işletme kuran kişilerdir.

Çalışanlar (employees) yeteneklerini, geçimlerini sağlayabilmek için kullanan kişilerdir. Çalışanlar emeklerinin karşılığında iş güvenliği, ücret, sosyal ve sağlıklı bir çalışma ortamı beklerler. İşletmeler çalışanların bu beklentilerini karşıladıkları takdirde çalışanlarının bağlılık ve güvenini kazanırlar. Çalışanlar işletmeler hakkında topluma bilgi akışı sağlayabilir. Bu bağlamda işletmeler olumlu olumsuz algı yaratabilirler. Bu yüzden işletmelerde çalışan karar mekanizmalarından birisi de çalışanlardır. Bu tür politikalar şirket ile çalışan arasındaki ilişkiyi güçlendirir. Çalışanlarda yaratılan güven, çalışanların verimini artırır. İşletmelerin kimliğini taşıdıkları için çevrede işletme ile ilgili algı oluşmasında etkin rol oynamaktadırlar.

Tedarikçiler (suppliers), işletmelerin ürettikleri mal ve hizmetlerin kalitesi ve fiyatlandırılmasında etkin rol oynar. Tedarikçi için ham madde sağladığı işletmeler müşteri sıfatındadır. Tedarikçilerin kalitesi işletmenin hayatta kalmasını etkiler. İşletmeler için tedarikçiler ham madde kaynağı olarak paydaşlar ağında yer bulmuştur. İşletmeler olumsuz finans ortamından kurtulabilmek için tedarikçilerinden ödeme kolaylıkları isteyebilir. Buna bağlı olarak tedarikçi ile işletmeler birbirlerine bağlıdır, birlikte yükselişe ve düşüşe geçebilir. Tedarikçiler ile olan ilişkiler temin edilecek ham maddeye göre değişkenlik gösterebilmektedir.

Müşteriler (customers), ihtiyaçlarını gidermek için işletmelerden mal ve hizmet alanlardır. Müşteriler işletmenin gelirinin can damarını oluştururlar. Büyük şirketler müşterileri kazanç sağlamanın yanı sıra o kazançla yeni ürün ve hizmetlerin geliştirebilmesinde etkin rol oynayan araçlar olarak da görmektedir. Müşterisini dikkate alan işletmeler otomatik olarak tedarikçilerin sahiplerinin ihtiyaçlarını gidermektedir. Müşteriler olumlu algı yaratmanın bir numaralı aktörleridir. Çünkü aldıkları mal ve hizmeti topluma yansıtmaktadırlar.

Toplum, işletmelerin topluma karşı ekonomik ve sosyal katkıları vardır. İşletmelerden aynı zamanda iyi bir firma olması beklenir.

İşletmelerin topluma karşı sorumlulukları vardır. Üretimleri sırasında topluma ve çevreye zarar vermemelidir. Herhangi bir toplumda varlığını sağlamlaştırmak istiyorsa öncelikle o çevredeki yerel liderleri dikkate almalıdır. İşletmeler topluma mal ve hizmetleriyle ilgili bilgi vermelidir. Ayrıca kendini geliştirmek için toplumdan bilgi de almalıdır. Böylelikle çift yönlü bilgi alışverişi sağlanmalıdır. İşletmeler yazılı olmamakla birlikte toplumla bir sözleşme imzalamıştır. Topluma karşı çevreye ve insan sağlığına zarar verici mal ve hizmette bulunmamalıdır. Sorumluluğunu yerine getirmediği takdirde cezalandırılır.

Manager (yönetici), işletmelerdeki yöneticiler kar marjını artırmak için kurumsal olarak şirketin sorumluluklarını üstlenir. Pay sahiplerinin isteklerini yerine getirmekle birlikte onların çıkarlarını artırmayı amaçlarlar (Freeman, 2001: 43).

Dar anlamda paydaş teorisi, işletmelerin eşit olarak görev ve sorumluluklarını birlikte yerine getirmesidir. Paydaşlar teorisi uzun vadede işletmelerin varlığı için önemli bir etken haline gelmiştir.

### **1.5.3. Philip Kotler'in 6 Seçenek Modeli**

Kotler sosyal sorumluluk kavramını altı başlık altında incelemektedir (Kotler ve Lee, 2006: 23–26):

- 1. Sosyal Amaç Teşvikleri:** Üzerindeki ilgiyi ve farkındalığı artırmak ya da bir sosyal amaç için fon toplamaya, bağışta bulunmaya ya da gönüllü toplamaya destek vermek için fonlar, mal ve hizmet katkıları ya da diğer kurumsal kaynakları sağlamasıdır.
- 2. Sosyal Amaç Bağlantılı Pazarlama:** Örgüt, gelirlerinin belirli bir yüzdesini belirli bir amaç için kullanması ya da bir katkıda bulunmasıdır.

3. **Kurumsal Sosyal Pazarlama:** Örgüt, toplum sağlığını, toplumun güvenliğini, toplum refahını iyileştirmeyi amaçlayan davranışlara veya uygulamalara destek vermesidir.
4. **Kurumsal Hayırseverlik:** Bir kurum, bir hayır derneğine ya da sosyal bir amaca, çoğunlukla nakit bağışlar, hibeler, aynı hizmetler şeklinde doğrudan katkıda bulunmasıdır.
5. **Toplum Gönüllülük:** Bir kurum paydaşlarının sosyal amaçları desteklemek üzere zamanını gönüllü olarak ayırmasıdır.
6. **Sosyal Açıdan Sorumluluk Taşıyan İş Uygulamaları:** Bir kurum, toplumun refahını iyileştirmek ve çevreyi korumak üzere sosyal amaçları destekleyen isteğe bağlı yatırımlar ve iş uygulamalarını benimsemesi ve yürütmesidir.

#### 1.5.4. Davis'in Sosyal Sorumluluk Modeli

Örgütler sosyal sorumluluklarına ilişkin geliştirmiş olduğu modeli hem toplumu her açıdan koruyan ve yükselten önlemleri hem de örgütlerin niçin ve nasıl aldıklarını ve neden bunlara bağlı kalmak zorunda olduklarını beş ana başlıkta açıklamaya çalışmıştır (Taşlıyan, 2012:29).

Sosyal sorumluluk işletmelere emanet edilen sosyal güçten kaynaklanır. Toplumsal faaliyetlere açık olması gerekir. Sosyal sorumlulukların oluşturacağı maliyetler dikkate alınmalıdır. Sosyal sorumluluklar kullanıcılar tarafından karşılanır. Tüzel kişilik olarak işletmenin sosyal sorumlulukları vardır ve aşağıdaki gibi açıklanmaktadır (Certo ve Pete, 1991: 3-4) ,(Özüpek, 2005: 82-83):

- **Toplumsal Faaliyetlere Açık Olması (Açık İletişim):** Örgütler, toplumsal refahın iyileştirilmesi ve sürdürülebilmesi için gerekli olan faaliyetlerle ilgili olarak toplumun ileri gelenlerini dinlemeye her zaman istekli olmalıdır. Toplumun refahını sürdürmek ve iyileştirmek isteniyorsa toplumun ileri gelenleri ile örgüt arasında sürekli ve açık bir iletişim olması gerekir.
- **Sosyal Sorumlulukların Oluşturacağı Maliyetler:** Örgütler faaliyetlerin sonunda ortaya çıkan ürün veya hizmetlerin kendilerine getirecekleri kazançlar ile birlikte, ortaya çıkan sosyal problemlerin de maliyetlerini her yönüyle hesaplayarak gelecekleri hakkında uygulayacakları sosyal sorumluluk projeleri hakkında karar vermelidirler. Böylece örgütler hem uzun vadede hem de kısa vadede bütün faaliyetlerini dikkate almalıdır. Teknik uygunluk ve ekonomik karlılık, karar verme sürecinde etkili değildir.
- **Sosyal Sorumluluklar Kullanıcılar Tarafından Karşlanır:** Örgütlerin yürüttüğü faaliyetlerden dolayı ortaya çıkan sosyal maliyetlerin, ürün veya hizmetlerle ilişkili olarak dolaylı yoldan müşterilere yansıtılması düşüncesini savunmaktadır.
- **Tüzel Kişilik Olarak İşletmenin Sosyal Sorumlulukları:** Örgütler, doğrudan ilişkisi olmayan bir sosyal sorunu çözmek için gerekli uzmanlara sahip ise o sosyal sorunu çözmek için topluma yardımcı olmalıdır. Bu varsayımda, örgüt, iyileştirilmiş toplumdan pozitif yönlü bir ivme kazanacaktır. Bu yüzden örgütlerin toplumu iyileştirmek için tüm vatandaşlık sorumluluğunu paylaşması gerekir.

- **Sosyal Sorumluluk İşletmelere Emanet Edilen Sosyal Güçten Kaynaklanır:** Toplumun kaynak ve yeteneklerini yöneten güvenilir organizasyonların ana rolü, sadece organizasyon sahiplerini, müşterileri, tedarikçileri veya çalışanları değil aynı zamanda toplumun bu konudaki bütün paydaşlarına da sosyal sorumluluk yükleyen bir davranış olarak görmesinden ileri gelmektedir.

#### 1.5.5. Sethi'nin Sosyal Sorumluluk Modeli

Sethi, pazar etkenlerine dayalı alternatif bir sosyal sorumluluk modeli geliştirmiştir. Sethi, sosyal sorumluluk davranışlarına yönelik üç aşamalı bir model ortaya koymuştur ve bu model aşağıdaki gibi açıklanmaktadır (Erden, 1987: 69):

- **Sosyal Zorunluluk:** Piyasa mekanizması ile yasal kısıtlamalara cevaben sergilenen bu davranışlar, işletmelerin temel sosyal sorumluluk yükümlülüklerini oluşturmaktadır.
- **Sosyal Sorumluluk:** Toplumun çağdaş değerleri, normları ve beklentilerini karşılamaya yönelik olarak, gerçekleştirilen bir uygulama olarak görülmektedir. Kurumsal davranışların, toplumun değer yargıları ve beklentileriyle aynı düzeye çıkarılması ise sosyal sorumlulukların bir gereği olarak kabul edilmektedir.
- **Sosyal Yanıtlayıcılık:** Burada işletme yönetimi, sosyal sorunları önceden görebilmek ve bu sorunlara karşı çözümleyici tedbirleri geliştirmek durumundadır. İşletmelerden, toplumun ileride sahip olacağı beklentileri öngörmesi ve olası toplumsal sorunları engelleyici veya çözümleyici sosyal davranış biçimlerini tasarlaması beklenmektedir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL GÜVEN İLE İLGİLİ KAVRAMSAL VE KURAMSAL AÇIKLAMALAR

İkinci bölümde güven kavramı, örgütsel güven kavramı ve güvenin modelleri hakkında bilgi verilmiştir. Örgüt içindeki güvenin çalışanlara, yöneticilere etkisi ve örgüt olarak güven kavramının bunlarla ilişkisi incelenmiştir.

#### 2.1. GÜVEN KAVRAMININ TANIMI VE ÖNEMİ

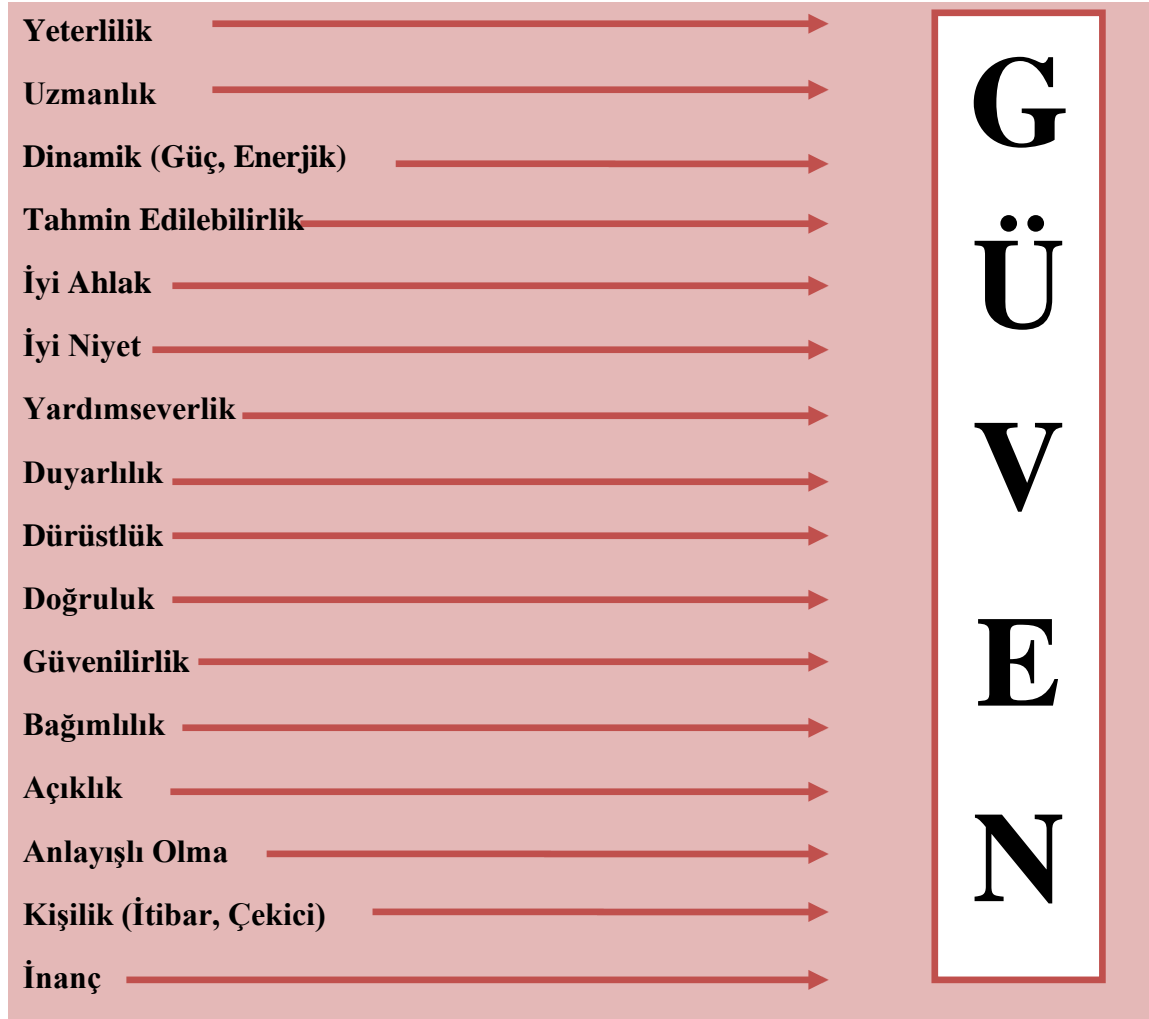
Güven, hayatın her alanında önemli yere sahip olan bir kavramdır. Yalnızca kişisel değil, profesyonel hayatı da doğrudan etkilemektedir. Kavram olarak güven; antropoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji, ekonomi ve siyaset bilimi gibi farklı alanlarda yapılan çalışmalarda da ele alınmıştır (Lewicki ve Bunker, 1996: 115).

Güven, kişi temelli olması itibariyle bireylerin anlamlandırdığı soyut bir kavramdır. Farklı bir ifadeyle güven, kişinin bilişsel ve sosyal özelliklerini barındıran psikososyal bir durumdur (Sadykova ve Tutar, 2014: 49); örgütlerde ya da gruplarda meydana gelen çeşitli ilişkilerin sürdürülebilmesi açısından göze çarpan önemli faktörlerdendir (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011: 48; Yazıcıoğlu, 2009: 237). Bununla birlikte farklı şekillerde ele alınması nedeniyle dikkatli ve doğru biçimde incelenmesi gerekmektedir (Demirel, 2008: 180).

Bununla beraber güven, farklı birçok alanın araştırmalarına konu olmuştur. Ancak her bilim dalının kendine özgü araştırma yöntemleri ve çözüm önerileri bulunmaktadır (Kramer ve Tyler, 1996: 115). Dolayısıyla güven kavramının tanımı konusunda bir birlik oluşmamıştır. Çünkü güven, farklı durumlarda ortaya çıkmakta ve farklı aktörler tarafından oluşturulmaktadır. Bu bağlamda güven, çeşitli özelliklere sahip toplumsal bir olgu olarak ifade edilmektedir (Atkinson ve Butcher, 2003: 288).

Yönetim alanındaki literatürde ise güven konusuna yönelik çok sayıda çalışma bulunmaktadır. Söz konusu çalışmalarda, kavrama yönelik ortak faktörlerin olduğu gözlemlenmiştir. McKnight ve Chervany'nin çalışmalarında bu faktörler, 16 faktöre ulaşmıştır. Bu faktörler Şekil 1'de gösterilmiştir.

**Şekil 2.1.:** Güven Kavramını Oluşturan Faktörler



**Kaynak:** McKnight ve Chervany, 2002: 40

Bireyler arasındaki ilişkilerin sağlıklı sürdürülmesi için temel duygulardan olan güven, soyut bir kavram olması sebebiyle insanlarda hisler yoluyla ortaya çıkmaktadır ve oluşumunda farklı faktörler etkili olmaktadır. Bu faktörler arasında insanların sosyal çevredeki davranışları, beklentileri, kültürel farklılıkları ve düşünceleri yer almaktadır



(Asunakutlu, 2002: 29). Diğer bir deyişle; bireyler veya gruplar arasındaki benzerlikler ya da farklılıklar, bireylerin veya grupların rolleri ve beklentileri güven oluşumunda etkili olmaktadır (Kramer ve Lewicki, 2010: 259).

Güven duygusunun yansıtılması ise bireyin öncelikle kendine güvenmesi ile şekil almaktadır. Böylelikle kendine güven, başkalarına karşı oluşan güveni de etkilemektedir (Asunakutlu, 2006: 17).

Güven kavramının tanımı karşımıza değişik şekillerde çıkmaktadır: Williams tarafından güven, belirsizlik içeren durumlarda karşı tarafa duyulan inanma isteği şeklinde ifade edilmektedir (Williams, 2001: 378). Earle'ye göre ise güven, insanların toplum hayatına ayak uydurmak için izledikleri yoldur (Earle, 2010: 544).

Solomon ve Flores (2001: 18) güveni, insanların tercih olarak toplumsal alanda yaşamaları sonucu ortaya çıkan bir olgu olarak görmektedir. Mayer vd. ise güveni, ilişkiye konu olan tarafın (birey, grup veya örgüt) herhangi bir kontrol mekanizması olmaksızın karşısındakinin eylemlerinin kendi beklentilerini tatmin edebilecek doğrultuda gelişeceğine yönelik inanca sahip olması ve bu doğrultuda diğer tarafın eylemlerine karşı kendini savunma ihtiyacı duymaması şeklinde tanımlamaktadırlar (Mayer vd., 1995: 712). Özetle güven duyan taraf, karşı tarafın kendi beklentileri doğrultusunda davranacağına inanmaktadır (Kramer ve Lewicki, 2010: 247).

Bu bağlamda karşı tarafın davranışlarına ilişkin pozitif yönde bir beklenti varsa güven, karşı tarafın davranışlarına ilişkin negatif yönde bir beklenti varsa da güvensizlik ortaya çıkmaktadır (Lewicki vd., 1998: 439).

## **2.2. GÜVEN TÜRLERİ**

Lewicki ve Bunker'e (1996: 118) göre güven, dinamik bir olgudur ve zaman içinde güçlenmektedir. Onlara göre güvenin ortaya çıkabilmesi ve gelişip güçlenebilmesi için belirli bir zamanın geçmesi gerekmektedir. Bir ilişkide güvenin ortaya çıkmasında, tarafların gelecekle ilgili yaşadıkları belirsizlik ve risk unsuru oldukça önemli görülmektedir.

Bunların yanı sıra Lewicki ve Bunker'in (1996: 119) güvenin geliştirilmesi üzerine oluşturdukları modele göre; hesaba, bilgiye ve özdeşleşmeye dayalı olmak üzere üç güven türü bulunmaktadır. Bu güven türleri birbirleriyle ilişkilidir ve aşamalı olarak gerçekleşmektedir.

### **2.2.1. Hesaplanmış Güven**

Güven aşamalarından ilkinin hesaplanmış güven oluşturmaktadır. Halis vd.ne göre hesaplanmış güven, iş hayatında sıkça rastlanan bir güven türüdür. Hesaplanmış güven kavramında, güven duymanın faydaları ya da güvensizlik ortamında oluşabilecek zararlar ele alınmaktadır. Bu aşamada taraflar, sözlerini yerine getirmediklerinde zarar göreceklarinin farkındadırlar. Diğer bir ifadeyle bu güven türünde, bir kişiye neden güvenilmesi gerektiği tartışılmaktadır ( Halis vd., 2007: 190).

### **2.2.2 Tanımlamaya Dayalı ya da Bilgi Temelli Güven**

Bir sonraki aşamayı bilgiye dayalı güven (knowledge based trust) aşaması oluşturmaktadır. Bu aşamada kişiler karşı tarafın davranışlarını ve tavırlarını, olaylar karşısında nasıl tepkiler verebileceklerini önceden tahmin edebilmektedirler. Güven duygusu bilginin artmasına paralel olarak artmaktadır. Düzenli iletişim sayesinde bilgi alışverişiyle birbirleri hakkında bilgi sahibi olmaktadırlar. Güzel ve iyi bir iletişimin varlığı uzun soluklu ilişkilerin sürmesini sağlamakta, böylece bilgi alışverişi daha uzun süreli aktarılmakta, kişiler birbirlerinin davranışlarını öngörebilmektedirler. (Lewicki ve Bunker, 1996: 121).

Kısacası kişiler karşılıklı olarak ne kadar iyi iletişim kurarlarsa o kadar çok birbirleri hakkında bilgiye sahip olmakta ve olaylara karşı davranışlarını tahmin edebilmektedirler. Bu da bilginin varlığı sayesinde meydana gelmektedir.

### **2.2.3 Özdeşleşmeye Dayalı ya da Kimlik Temelli Güven**

Bu aşama, güvenin en üst seviyesini oluşturmakta olup taraflar arasında karşılıklı anlayış olduğu zaman gerçekleşmektedir. Çünkü güvenin bu aşamasında taraflar, birbirlerini tanımış; karşılıklı olarak birbirlerinin istek ve beklentilerini anlamıştır. Diğer bir ifadeyle kişiler arasındaki güven, birbirlerini tanımaları sonucunda kendiliğinden oluşmaktadır (Lewicki ve Bunker, 1996: 122).

Özetle güven, zamanla gelişen ve değişen bir kavramdır. Eğer kişiler arasındaki ilişkiler, doğru bir şekilde kurulup geliştirilirse güven aşamaları da yukarıda belirtilen sıralamaya uygun olarak birbirini takip edecektir. Bu aşamalardan her birinin oluşumu, diğerinin gelişimini sağlamaktadır (Tüzün, 2007: 101).

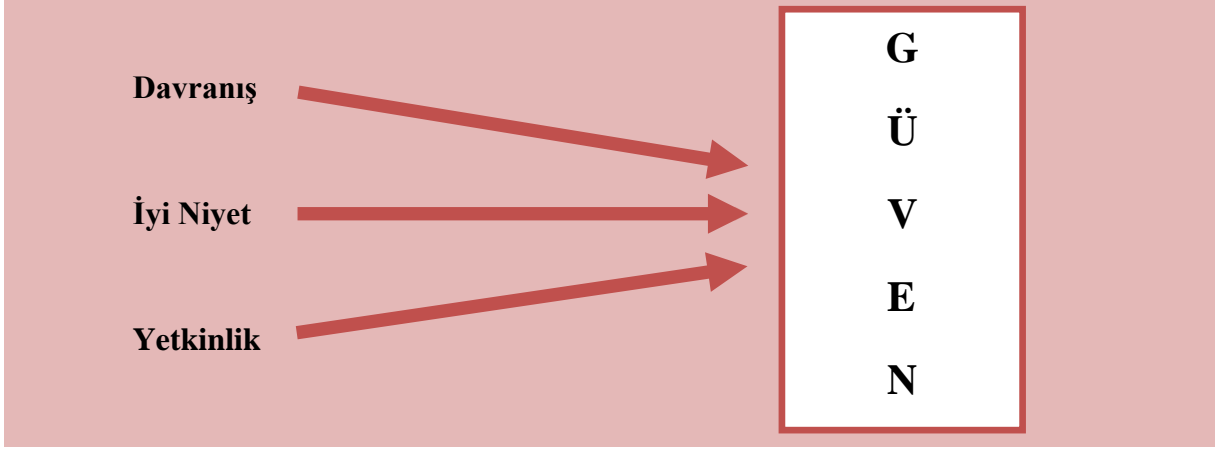
### **2.3. ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMININ TANIMI VE ÖNEMİ**

Güven olgusu kişiler arası ilişkilerin yanı sıra, örgütsel bağlamda da kritik bir role sahiptir ve dolayısıyla örgütsel güven kavramı çalışmalarda kendisine sıklıkla yer bulmaktadır. Söz konusu çalışmalara 1990'lı yıllarda daha çok rastlanmaktadır. Bununla birlikte sosyal bilimlere ilişkin pek çok kavramda olduğu gibi örgütsel güvende de ifade birliği yakalanamamaktadır (Yücel ve Samancı, 2009: 116).

Bununla birlikte tanımları içeren araştırmalarda güven ile ilgili farklı faktörler ortaya konulmakta ve ele alınan bu durumlar çerçevesinde farklı tanımlar öne sürülmektedir (Özler vd., 2010: 53).

Blomqvist ve Ståhle'nin çalışmasında, örgütsel güveni etkileyen üç faktör görülmektedir. Söz konusu faktörler, Şekil 2'de yer almaktadır.

**Şekil 2.2:** Örgütsel Güvenin İnşası



**Kaynak:** Blomqvist ve Ståhle, 2000: 3

Farklı bir araştırmada ise tutarlı etik davranış, karakter ve yetkinliğin örgütsel güveni etkilediği sonucuna varılmıştır (Starnes vd., 2016). Bu bulgu, Blomqvist ve Ståhle'nin çalışmasında öne sürülen faktörlerle tutarlılık göstermektedir.

Ayrıca örgütsel güven olgusu; doğruluk, dürüstlük, tutarlılık, açıklık şeklindeki kavramlardan etkilenmektedir. Bireyin; örgütteki ilişki sürecinde negatif bir davranış görmeyeceğine, eksikliklerinin istismar edilmeyeceğine, haklarının korunacağına, kendisi için olumlu davranışların ortaya konulacağına yönelik beklentisinin olması, onun örgüte güvenmesi anlamına gelmektedir (Demirkaya ve Kandemir, 2014: 268).

Güvenin inşasında kültürel farklılıklar da göze çarpmaktadır. Görev odaklı bir örgütte güven daha yüksek seviyede iken ilişki odaklı bir örgütte ise, ilişkinin bir süreç olması sebebiyle, güvenin oluşumu uzun zaman almaktadır (Schoorman vd., 2007: 351).

Güven, örgütsel başarı için gerekli olan temel faktörlerden biridir ve örgütün vizyonunun ve değerlerinin şekillenmesi, ancak makro düzeyde oluşturulan örgütsel güvenle sağlanmaktadır (Demircan ve Ceylan, 2003: 140). Diğer bir deyişle, örgütsel güvenin varlığı kurumda artı değer oluşturmaktadır ve sağladığı faydalar birbirini etkilemekte, her fayda da diğer bir faydayı doğurarak örgütün sürdürülebilir olmasına etki

etmektedir. Bu durum, örgütsel güven konusuna duyulan ilginin giderek artmasına sebep olmaktadır (Koç ve Yazıcıoğlu, 2011: 47).

Bunların yanında örgütsel güvenin; örgüt içi iletişimin açıklığı, çalışanların karar alma süreçlerine etkin katılımı, bilgi paylaşımı, düşünce ve beklentilerin aktarımı şeklindeki dört temel boyuta bağlı olarak gelişmesi (Mishra ve Morrissey; 1990: 451) konunun önemini desteklemektedir.

Örgütsel güvenin katkıları daha detaylı bir biçimde ele alındığında bu duygunun, çalışan tatmininin artışında önemli bir rol oynadığı söylenebilmektedir. Örgütsel güven düzeyi yükseldikçe iş tatmini de daha çok yükselme eğilimine girmektedir (Perry ve Mankin, 2007: 177).

Sanders (2012:2) de destekleyici bir ortama sahip olan ve buna bağlı olarak varlığını sürdürmek isteyen örgütlerin her alanda güvenin varlığından söz ettiğini belirtmektedir. Çıtır ve Kavi (2010: 234) ise çalışanlar ile yöneticiler arasındaki güvenin varlığının işten ayrılma ve işten çıkarma olasılıklarını azalttığını ifade etmektedir.

Benzer şekilde örgütsel güvenin varlığı ile çalışanların örgüte yönelik aidiyet duyguları gelişebilecek, böylece moral ve motivasyonlarında artışlar meydana gelebilecektir. Dolayısıyla çalışanlar arasındaki enformasyon ağı güçlenebilecek ve birbirleriyle paylaşımları artabilecektir. İletişim geliştikçe takım çalışmaları kuvvetlenebilecektir. Ayrıca çalışanların karar alma süreçlerinde yer almaları sonucu yaratıcılıkları gelişebilecek, dinamik bir yapıda tutulmaları tükenmişlik sendromuna girme olasılıklarını azaltabilecektir. Sonuç olarak da örgütlerin hedefleri doğrultusunda hızlı bir ilerleme meydana gelebilecektir (Koç, 2009: 201).

Lin'e (2010: 518) göre ise güvenin inşa edilmesi ile çalışanların kurumsal faaliyetlere yönelik verimlilikleri artacaktır. Diğer bir deyişle güven oluşumu farklı birimlerde ve farklı düzeylerde çalışan kişilerin, örgütün istediği hedefe ulaşmasında etkin rol oynayacaktır (Kramer ve Lewicki, 2010: 264). Farklı bir görüşe göre örgütler, başarıya ulaşabilmek için çalışanların mutluluğunun önemli olduğu kanaatine varmıştır. Bu bağlamda iş ortamında mutlu olan çalışanlar, sosyal hayatlarında da mutlu olacaklardır. Çalışanların mutlulukları ise oluşan güven ortamından etkilenmektedir (İşcan ve Sayın, 2010: 195).

Halis vd. (2007: 193) güvenin varlığı durumunda örgütte dayanışma ve iş birliğinin artacağını, böylelikle de ortak amaçların gerçekleşmesinin kolaylaşacağını ileri sürmektedir. Buna bağlı olarak riskler azalacak, belirsizlikler ortadan kalkacak ve kaos ortamının oluşumu engellenecektir. Ayrıca örgütte açık bir iletişimin varlığı, güvenin inşası ile doğru orantılıdır. Bunların yanı sıra örgütsel güvenin oluşmasıyla birlikte çalışanların örgütlerine olağan bağlılıkları artacak (Wang vd., 2013: 219) ve çalışanların performansının artmasında etkili olan örgütsel güven, işletmenin başarısına da yansiyacaktır (Büte, 2011: 171).

Sonuç olarak örgütlerde oluşan güven ortamları sayesinde gerek çalışanlar arasında gerekse örgüt içinde olumlu etkiler meydana gelecek ve olumsuzluklar ortadan kalkacaktır (Durdağ ve Naktiyok, 2011: 6). Bununla birlikte örgütlerde güven, kolay gerçekleştirilecek bir süreç değildir. Ancak güven inşasına yönelik emek sonucunda, oldukça kazançlı bir durum ortaya çıkacaktır (Yıldız, 2013: 293). Özetle güven ortamının oluştuğu durumlarda, örgütün başarı grafiğinde yükseliş meydana gelecektir (Akdoğan ve Köksal, 2014: 29).

## **2.4. ÖRGÜTSEL GÜVEN MODELLERİ**

Örgütsel güven modellerini; Mishra Güven Modeli, Shockley-Zalabak Ellis ve Winograd Güven Modeli, Mayer, Davis ve Shoorman'ın Örgütsel Güven Modeli, Bromiley ve Cummings Güven Modeli şeklinde sıralamak mümkündür.

### **2.4.1. Mishra Güven Modeli**

Güven kavramı ile ilgili yapılan araştırmada güvenin yapısının çok yönlü, dinamik ve karmaşık olduğu iddia edilmiştir. Hem bireysel hem de kurumsal olarak ayırım yapılmıştır. Bireysel güven kişinin bireysel beklentilerini yansıtırken kurumsal güven kişinin kurumsal beklentilerini yansıtmaktadır (Tüzün, 2007: 110). Bu açıdan ele alındığında Mishra'nın güven modeli literatürde kendisine yer bulmaktadır.

Mishra, güven modelinde güven algısının oluşmasında dört boyutun varlığından bahsetmektedir (Mishra ve Mishra, 1994: 275).

- **Yeterlilik Boyutu (Competence)**

Çalışanların, örgüt yöneticilerinin buldukları statünün içini doldurup dolduramadıklarından emin olmalarıdır. Görevlerini yerine getirebileceklerine olan güvenleridir. Yani var olduğu konumu tam anlamıyla taşıyabilecek olması ya da taşımayacak olmasına karşın çalışanların güven duygusunun oluşmasında etkilidir.

- **Açıklık Boyutu (Openness)**

Korkunun bilgi paylaşımını engellediği öngörülmüştür. Yöneticilerin buradaki görevi ise sahip olduğu bilgileri açık ve dürüst olarak vermektir. Örgütlerde şeffaf bir anlayışın varlığı, güven duygusunun varlığını etkilemektedir. Diğer boyutlar ile ilişkisini kurabilmek için yöneticiler ve çalışanlar arasında önemli bir rol oynamaktadır.

- **İlgililik Boyutu (Concern)**

Bu boyut, çalışanların kendilerine ya da kuruma karşı olan ilgisini gördükleri zaman ortaya çıkmaktadır. Örgütün çalışanların hakları konusunda davranışları, onlarla ilgilenmesi, çalışanların örgüte karşı olan güvenlerinin oluşmasını etkilemektedir. Her boyut birbirinin tamamlayıcısı olduğu gibi açıklık ile yeterlilik boyutu da birleşerek ilgililik boyutunu ortaya çıkarmaktadır. Mishra ilgililiği, menfaatlerin dengelendiği durum olarak tanımlamaktadır.

- **İtimat Edilirlik Boyutu (Reliability)**

Çalışanların yöneticilerinden güvenilir davranış beklemesidir. Çünkü çalışanlar yöneticilerinin davranışlarını yakından inceler ve böyle davranışlarının tutarlılığına karşı güven düzeyleri ortaya çıkar. Bu, söylemleri ve davranışlarıyla yöneticilerin tutarlılık göstermesidir. Yöneticiler ne denli tutarlı olurlarsa güvenin düzeyi de o doğrultuda artar

yahut azalır. İtimat edilebilirlik, yalnız örgüt içerisinde değil örgüt dışındaki müşteriler, tedarikçiler ile iş ortakları arasındaki güven düzeyini de etkilemektedir.

#### **2.4.2. Shockley-Zalabak, Ellis ve Winograd Güven Modeli**

Uzmanlar örgütsel güvenin tüm yönleri ile önemli olduğunu kabul etmektedirler. Güven sorunu, örgütsel yaşamı karmaşık kılmaktadır. Uzmanlara göre örgütsel güvenin iletişim tabanlı, dinamik ve çok yönlü olması anlaşılmasına neden olmaktadır (Ellis ve Zalabak, 2001; 383).

Mishra'nın güven modelinde yer alan 4 boyuta "özdeşleşme" boyutunu da ekleyerek bu modeli geliştirmiştir. Mishra'nın güven modelini 5 boyutlu hale getirmiştir (Zalabak vd., 2000: 40). Özdeşleşme kavramı örgütün misyon, vizyon, örgüt kültürü, örgüt stratejilerini çalışanların içselleştirip içselleştirmediklerine vurgu yapar.

#### **2.4.3. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Örgütsel Güven Modeli**

Mayer, Davis ve Shoorman (2005) güven kavramını, ilişki içerisinde bulunan tarafların birbirlerine karşı koymama isteği olarak açıklamış; ilişkideki kişileri ise güvenen ve güvenilen olarak adlandırmıştır (Mayer ve Gavin, 2005: 874). Kişilerin farklı özelliklerinin güvene etkisi ve güven ile risk arasındaki bağlantıya bu modelde yer verilmektedir. Öncelikli olarak güven isteğine yer verilmektedir. Bireylerin taraflara olan güvenme isteğini gösterir. Bireylerin güvene olan yönelimlerini bir çok faktör etkilemektedir. Bunlar; farklı tecrübeler, kişilik yapıları, kültürel farklılıklar, yaşanmışlıklardır.

Modelde bireylerin aslında güvenilmeme halinde bile karşı tarafa güven hissini oluşmasında bireylerin içerisinde var olan güvenmeye karşı olan yönelimidir. Mayer, Davis ve Shoorman; örgütlerdeki her bir birimin güven düzeyleri birbirinden farklılık göstermektedir, diyerek güvenmeye olan bu meylin bireyin kendi özellikleri ve beklentileri ile olduğunu açıklamaktadırlar (Mayer vd., 1995; 712).



#### **2.4.4. Bromiley ve Cummings Güven Modeli**

Bromiley ve Cumming güven kavramını bireysel ve örgütsel olmak üzere ikiye ayırmıştır. Bireysel güveni kişiler arasındaki ilişkiler olarak açıklarken örgütsel güveni ise kişilerin örgütle olan ilişkileri olarak ifade etmektedir. Örgütsel güvenin algılanmasında çalışanlar arasında farklılık gösterebileceğini belirtmektedir (Bromiley ve Cumming, 1996: 302).

Bromiley ve Cumming, örgütsel güveni üç bileşenle açıklamıştır. Bunlar; “duygusal, bilişsel, niyetsel”dir. Bu bağlamda örgütsel güvenin üç unsurdan oluştuğunu belirtmektedir (Bromiley ve Cumming, 1996: 303).

Modelde güveni ortak inanç olarak ele almış ve değerlendirmiş. Güven duygusunun insanlarda beraberinde etkiler meydana getirdiği; “iyi inanca sahip olma, dürüst olma, avataj sağlamayı beklememek” şeklinde gözlemlenmiştir (Bromiley ve Cumming , 1996: 303).

Bromiley ve Cumming’ın (1996), oluşturduğu güven modelinin boyutlarından ilki bireyin güvenilir davranmasını belirtmektedir. İkinci boyutu ise bireyin davranışları ile söylemlerinin birbiriyle paralel olduğunu göstermektedir. Üçüncü boyut ise güvenilir olan bir bireyin çıkarıcı olmadığını göstermektedir. Yani modelin boyutları bireyin güvenilirliğini, nelerin yansıttığını ortaya koymaktadır (Bromiley ve Cumming, 1996: 304).

#### **2.5. ÖRGÜTSEL GÜVENİN ALT BOYUTLARI**

Örgütsel güvenin alt boyutları; yöneticiye, örgüte ve çalışma arkadaşlarına güven şeklinde üç grupta incelenebilmektedir (Tokgöz ve Seymen, 2013: 62).

Bu başlıkta üç boyutun ele alınmasıyla bunların birbirleriyle ilişkileri ve birbirlerinden ayrılan yönleri açıklanmaya çalışılmaktadır.

### 2.5.1. Yöneticiye Dayalı Güven

Araştırmalarda güven olgusu genellikle, ast ve üst ilişkileri bakımından vurgulanmıştır. Farklı bir ifadeyle örgütte astların yükseltilmesinin ön koşulunun yöneticiler ile oluşturulacak güven temelli ilişkiler olduğu, pek çok araştırmacı tarafından öne sürülmüştür (Küskü, 1999: 137).

Yönetici ile çalışanlar arasında gerçekleşen dikey iletişim ne kadar açık ve tutarlı olursa güven düzeyi de aynı oranda yükselmektedir. Yöneticilerin tutarlı ve bütünlük arz edecek şekilde davranmaları, çalışanlarının güvenini kazanmaları açısından büyük önem taşımaktadır. Tutarlılık, yöneticilerin davranışlarının geçmişten hareketle tahmin edilebilirliğini ifade ederken bütünlük ise onların sözleri ile davranışları arasındaki uyumu yansıtmaktadır (Tokgöz ve Seymen, 2013: 63, Şengün ve Söyük, 2016: 111).

Yöneticiye güven boyutu; yöneticinin çalışanların sorunlarına duyarlılığı, aralarındaki ilişkinin tutarlılığı, yöneticinin yetenekli ve sözüne sadık oluşu ve çalışanların özel bilgilerini başkalarıyla paylaşmaması şeklindeki hususları kapsamaktadır (Yılmaz, 2009: 476).

Çalışanların, yöneticilerine duydukları güveni örgütün tamamına yüklemesi sebebiyle güven oluşumu yöneticilerin başlatması gereken bir süreçtir (Arı, 2003: 7). Başka bir ifadeyle çalışanların yöneticileri örgütlerin yansıması olarak görmeleri, yöneticiye duydukları güveni örgütsel güvenle ilişkilendirmelerine sebep olabilmektedir. Bu nedenle örgüte güven ile yöneticiye güven arasında doğru orantı vardır ve yöneticiye duyulan güven ne kadar yüksekse örgüte duyulan güven de o derece yüksek olmakta, yöneticiye duyulan güven ne kadar zayıfsa örgüte duyulan güven de o kadar azalmaktadır. Yöneticiye duyulan güven, çalışan memnuniyetinin ve yaratıcılığın gelişmesini sağlamaktadır (Tüzün, 2007: 109).

Baltaş'a (2010) göre de yöneticinin vazgeçemeyeceği iki konu vardır: Birincisi çalışan performansının değerlendirilmesi, ikincisi ise çalışanların çalışma ortamlarında güvenin oluşturulması. Bu açıdan bakıldığında müşteriler, tedarikçiler ve çalışanlar arasında güven duygusunun oluşmasını sağlamak, iletirmek ve genişletmek liderin

görevleri arasında yer almaktadır. 2008 Davranış Araştırması'nın sonuçları, çalışanların yöneticilerine olan güveni yönetimin doğru ve yerinde kararlar alacağına ve örgütün sözlerini tutacağına karşı var olan inancın pozitif yönde bir ilişki içinde olduğunu göstermektedir. Çalışanların yönetimin doğru kararlar alacağına olan inancı aynı zamanda yöneticilerine olan güvenlerini artırmıştır. Örgütün sözlerini tutacağına olan inanç ile yöneticiye olan güven arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Önemli bir nokta ise yöneticiye güven ile yönetimin kararları doğru alacağı arasındaki ilişkinin yönetimin sözlerini tutması beklentisinden daha kuvvetli olmasıdır. Sonuç olarak çalışanların yöneticiye duydukları güven kuruma duydukları güveni belirlemekte, kuruma duyulan güven de çalışanın kuruma bağlılığını ve inancını belirlemektedir.

Çalışanların örgüte ve yöneticilere güven duymasında farklı faktörler ortaya çıkmaktadır. Bu noktada örgütün var olan politikalarının yanında, kişilerin algı ve çıkarları da etkili olmaktadır (Atkinson ve Butcher, 2003: 287).

### **2.5.2. Kuruma Dayalı Güven**

Zaman içerisinde teknolojinin gelişmesi ve sanal yapıların ortaya çıkmasıyla birlikte, güven kavramının yapısı da değişmektedir. Belirtilen faktörler göz önüne alındığında, başlangıçta bireysel olarak algılanan "güven" kavramı, "örgüte duyulan güven" şeklinde yeniden tanımlanmıştır (Atkinson ve Butcher, 2003: 290).

Örgüte güven, çalışanların örgütten beklentilerini kapsamaktadır ve örgütün söylemlerini yerine getireceğine karşı oluşan inanma isteği olarak ifade edilebilmektedir (Erkmen ve Esen, 2013: 21). Başka bir deyişle örgüte duyulan güven, örgütün sözlerinin doğruluğuna ve gerçekleşeceğine ilişkin bir inanma şekli olarak tanımlanmaktadır (Mishra ve Morrisey, 1990: 449).

Örgüte karşı çalışanlarda güven duygusunun oluşmasında ise örgüt kültürü (koordinasyon, iletişim ve karar verme) etkili bir kavramdır (Blomqvist ve Ståhle, 2000: 7). Altaş ve Kuzu da (2013: 30) inceledikleri araştırmalarda örgüte güvenin örgütsel adalet, örgüt kültürü gibi örgütün tamamını ilgilendiren farklı değişkenlerin etkisi ile bütünleştirilebileceğini görmüşlerdir.

Örgütsel güvenin oluşmasında çalışanların yöneticilerine olan güvenleri köprü görevi oluşturmaktadır. Yöneticilerin çalışanlarına karşı adil davranması, karar alma süreçlerini etik değerlere uygun olarak sürdürmesi, çalışanların örgütsel güvenin oluşmasında etkisi olabilmektedir. Çalışmalarında da örgütsel güveni, pozitif yönde etkilediğini görmüşlerdir (Akgündüz ve Güzel, 2014: 13). Gilbert ve Tang'ın da yapmış olduğu araştırmalar sonucunda kendilerine veya arkadaşlarına haksız yahut insancıl olmayan bir şekilde davranıldıklarını düşünen çalışanlar örgüte olan güvenlerini kaybedebilmektedir (Gilbert ve Tang, 1998: 331).

Bunun yanı sıra birçok araştırmacı, örgüte duyulan güvenin oluşmasında ve bu güvenin düzeyinin belirlenmesinde yöneticilerin önemli rolü olduğunu öne sürmektedir.

Yöneticilerin hareketleri ve inançları, çalışanların örgüte duyduğu güveni etkilemektedir. Çünkü güven, bireysel olduğu kadar kolektif şekilde de varlık göstermektedir (Ülker, 2008: 191). Farklı bir çalışmada belirtilen görüşe göre de çalışanları etkileme gücüne sahip olan yöneticiler ne kadar güvenilir olursa örgüte duyulan güven de o denli artmaktadır (Baş ve Şentürk, 2011: 36). Ayrıca örgüte güven azaldığı takdirde, çalışanların kendilerine olan güvenleri de azalmaktadır (Akyüz ve Kesen, 2015: 894). Dolayısıyla örgüte duyulan güven ile çalışanların kendilerine olan güvenleri birbirini etkilemektedir.

### **2.5.3. Çalışanlar Arası Güven**

Çalışma arkadaşları arasında oluşan güven, çift yönlüdür ve birinin diğerinden bazı beklentilerinin oluşması ile şekillenmektedir. Söz konusu bireylerin birbirilerine güven duymalarında etkili olan temel faktör, iletişimin iyi bir şekilde yönetilmesidir. Bu bağlamda kişinin ilişki kurma isteği, bu ilişkiye ihtiyaç duyması ve kurduğu ilişki sonucunda karar vermesi önem taşımaktadır. Özetle, kişinin kendisini karşı tarafa açması ve aynı davranışı ondan beklemesi ile ilişki gelişmektedir (Tamer, 2012: 338). Ayrıca istikrarlı bir kişiliğe sahip olan bireylerin, güvenme isteğinin yüksek seviyede olduğu söylenebilmekte (Lewicka, 2015: 84) ve karşı tarafın güvenilir olduğunu hisseden birey iletişime geçmekte ve ön yargılarından vazgeçmektedir (Tokgöz ve Seymen, 2013: 63).

Bunların yanı sıra çalışanlar arasında oluşan güvenin bilişsel ve duygusal olarak iki yönü bulunmaktadır. Bilişsel güven, bireyin ilişki içerisinde olduğu kişilerin akıllarında doğruluk, dürüstlük, sadakat açısından oluşturduğu düşünceleri ortaya koymaktadır. Bu açıdan bakıldığında yöneticilerin davranışları, çalışanlarda oluşturacağı algıdan dolayı önemlidir. Duygusal güven ise kişilere karşı duyulan ilgi ve hissedilen samimiyetin yarattığı özel ilişkiyi yansıtmaktadır. Benzer şekilde yöneticilerin çalışanlar ile kurdukları ilişkilerde gösterdikleri samimiyet ve ilgi, duygusal güven için önemli rol oynamaktadır (McAllister, 1995: 25).

Çalışma arkadaşlarının birbirlerine güven duymaları, daha dikkatli ve etkili çalışmalarını, böylelikle de olumlu sonuçlar ortaya çıkmasını sağlaması bakımından oldukça önemlidir (İslamoğlu vd., 2007: 38). Diğer bir deyişle çalışanlar arasında oluşan güvenin dayanışma ve iş birliğini gerçekleştirme ve örgütün ilerleyişini sağlama açısından kritik bir rolü bulunmaktadır (Demir, 2015: 624).

## **2.6. ÖRGÜTSEL GÜVENİN SONUÇLARI**

Aktif olan örgütler için kişiler arası ve örgüt içi güvenin varlığı ve sürekliliği önemlidir. Örgütlerin değerleri, inançları ve vizyonlarının oluşturulmasında örgüte duyulan güvenin oluşturulması geniş tabanlı güvenin varlığıyla gerçekleşebilmektedir. Böylece güven çalışanların verimliliğinin artmasını sağlamakta. Yılmaz ve Karahan'a (2011) göre, çalışmalarında örgütsel güveni etkileyen faktörler; iletişim, performans değerlendirmesi, iş tanımlaması ve seçim değişkenleri olarak belirlenmiş ve araştırmaları bu şekilde yapmışlardır. Performans değerlemesinin, düzenli olarak yapılması, çalışanların işleriyle ilgili olarak fikirlerinin alınması ve üstleriyle özgürce iletişim kurabilmeleri örgütsel güvenin artmasını sağlamıştır. İş tanımlarının net bir biçimde belirlenmesi ve iş bölümlerinin ona göre yapılması, bunun yanında işe alınan yeni çalışanların objektif olarak uzmanlık şeklinde işe alınması da örgütsel güvenin artmasını sağlamaktadır (Yılmaz ve Karahan, 2011: 112).

## 2.7. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK VE ÖRGÜTSEL GÜVEN KONULARINI BİR ARADA ELE ALAN ÇALIŞMALAR

Develioğlu'nun çalışanlara karşı üstlenilen sosyal sorumluluklar ve örgütsel güven ilişkisi üzerine yaptığı araştırmada, sorumlulukların disiplinli bir şekilde yerine getirilip çalışan şikâyetlerinin dikkate alınmasının örgüte karşı güvenlerinin oluşmasında olumlu bir etki yaratacağı saptamıştır (Develioğlu, 2012: 147). Benzer şekilde, Doğan ve Karataş'ın çalışmasında da örgütlerin sorumluluk faaliyetlerini yerine getirmeleriyle örgütsel güvenin oluşturulmasını sağladıkları ve böylelikle de örgüt sürdürülebilirliğinin başarıyla gerçekleştiği ortaya konmuştur (Doğan ve Karataş, 2012: 93-95).

Archimi vd. yaptıkları araştırmada, örgütün ekonomik sorumluluklarını yerine getirmelerinin örgütsel güvenin oluşmasındaki etkisini ortaya koymuş (Archimi vd., 2018: 193), yine Su ve arkadaşları, KSS faaliyetlerinin çalışanların örgütsel güveni üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu saptamıştır (Su vd., 2019: 257).

KSS faaliyetlerinin örgütsel güven üzerindeki etkisi bağlamında yapılan bir diğer çalışma ise, Yu ve Choi'nin yaptığı araştırmadır. Araştırmacılar, yürüttükleri çalışmanın sonucunda KSS faaliyetlerinin örgütsel güveni doğrudan ve önemli düzeyde etkilediğini gözlemlemişlerdir (Yu ve Choi, 2014: 589). Diğer araştırmaların sonuçlarıyla tutarlı bulgulara ulaşan Tougrigny vd. de, KSS algılarının örgütsel güven üzerinde pozitif etkisi olduğunu tespit etmişlerdir (Tougrigny vd., 2017: 435). Örgütlerin KSS faaliyetlerinin çalışanların güven duygusunun artmasında etkili olduğunu öne süren bir diğer çalışma ise, Vlachos ve arkadaşlarının gerçekleştirdikleri araştırmadır (Vlachos vd., 2010: 1208).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİNİN ÖRGÜTSEL GÜVEN ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Tez çalışmasının bu bölümünde önceki iki bölümde kavramsal ve kuramsal olarak ele alınan kurumsal sosyal sorumluluk ve örgütsel güven olgularına ilişkin gerçekleştirilen bir araştırmaya yer verilmiştir. Dolayısıyla bu kısımda, araştırmanın amacı, sınırlılıkları, yöntemi, hipotezleri ve bulguları açıklanmaktadır.

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Araştırmanın temel amacı, örgütte gerçekleştirilen kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin çalışanların örgütsel güven düzeyleri üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Diğer bir deyişle, araştırma kapsamında, çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik algıları ile örgütsel güvenin alt boyutları arasındaki ilişkinin saptanması amaçlanmaktadır.

Tez çalışmasının, işletme yaşamının sürdürülebilirliği açısından büyük önem taşıyan kurumsal sosyal sorumluluk konusunu çalışanların algıları perspektifinde ele alması ve bu algının örgütsel güvene etkisini inceleyen az sayıda araştırmadan biri olması itibarıyla önem taşıdığı düşünülmektedir. Ayrıca konunun, yerel yönetim çalışanları açısından ele alınması da, çalışmanın literatüre katkılarından biri olarak düşünülebilir.

#### 3.2. ARAŞTIRMANIN ÖN KABULLERİ VE SINIRLILIKLARI

Araştırmaya katılan örneklem grubunun anket formundaki sorulara doğru ve tarafsız olarak yanıt verdikleri varsayılmıştır.

Çalışmanın birinci ve ikinci bölümden oluşan literatür kısmı, incelenen ikincil kaynaklar; üçüncü bölümü oluşturan araştırma kısmının bulguları ise, katılımcılara yöneltilen sorular ve ilçe belediyesinin beyaz yaka çalışanlarının verdikleri yanıtlar ile sınırlıdır.

### **3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

#### **3.3.1. Veri Toplama Aracı**

Araştırmanın verileri, toplam 31 sorudan oluşan anket formu aracılığıyla toplanmıştır.

Üç bölümden meydana gelen formun birinci kısmında 5 soru yer almakta ve bunlar; cinsiyet, yaş, eğitim durumu, örgütteki pozisyon ve toplam çalışma süresi şeklindeki demografik özellikler ile ilgilidir.

Formun ikinci kısmında, 12 soruluk örgütsel güven ölçeği kullanılmıştır. Söz konusu ölçek, Nyhan ve Marlowe tarafından 1997’de geliştirilen “Örgütsel Güven Ölçeği”dir. Araştırmada, güvenilirlik ve geçerlilik çalışmalarının Demircan (2003) tarafından yapıldığı Türkçe ölçek çevirisi kullanılmıştır. Ölçeğin orijinalinde *yöneticiye güven ve örgüte güven (örgüte yönelik içsel güven)* olmak üzere 2 boyut bulunmaktadır. Yöneticiye güven alt boyutunda 8 madde, örgüte güven alt boyutunda ise 4 madde yer almaktadır. Ölçek, 5’li Likert ile tasarlanmıştır (1=Hiç Katılmıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum).

Formun üçüncü ve son kısmında, 17 soruluk KSS ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik algılarını değerlendirmek amacıyla, 2006 yılında Türker tarafından geliştirilmiştir. Ölçek ayrıca, 7 boyuttan oluşmakta olup; 5’li Likert ile tasarlanmıştır (1=Hiç Katılmıyorum, 5= Tamamen Katılıyorum).

Anket formu katılımcılara yüz yüze dağıtılmış ve yine kendilerinden bizzat toplanmıştır.



### 3.3.2. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini, belediye çalışanları meydana getirirken; örneklem ise, belirli bir ilçe belediyesinin 170 beyaz yaka çalışanıdır. Ancak çalışanların bir kısmının izinli olması, bir kısmının ise araştırmaya katılmayı reddetmesi dolayısıyla araştırma 136 kişi üzerinde gerçekleştirilmiştir. Diğer bir deyişle anket formlarının geri dönüş oranı %80'dir.

Sosyal belediyecilik anlayışının yerleşmesi ile birlikte belediyelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerinde öncü hale gelmesi ve bu kurumlarda yöneticilere ve örgüte yakın çalışılması, araştırmanın evreninin bu şekilde belirlenmesine etki ederken; çalışanlara ulaşılabilirliğin kolay olması ise, örneklem seçimini yönlendirmiştir.

### 3.3.3. Veri Analizi

Veri analizi, SPSS 17 programı (Statistical Programme for Social Sciences/Sosyal Bilimler için İstatistik Programı) ve Microsoft Excel uygulaması kullanılarak yapılmıştır. Araştırma bulgularının elde edilmesinde; betimsel istatistiksel teknikler, güvenilirlik analizi, korelasyon analizi ve regresyon analizi gibi analizlerden yararlanılmıştır.

## 3.4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırma genel olarak, ilçe belediyesinde çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik algıları ile örgütsel güven arasındaki ilişkinin varlığını ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Hipotezler aşağıdaki gibidir;

H<sub>1</sub>: Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>2</sub>: Farklı paydaşlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin algının örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>3</sub>: Farklı paydaşlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin algının yöneticiye güven üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

H<sub>4</sub>: Farklı paydaşlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin algının örgüte güven üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.

### 3.5. VERİLER VE BULGULAR

#### 3.5.1. Örneklem Grubuna İlişkin Veriler

Tablo 3.1., örneklem grubunun anket formunun ilk kısmında belirtilen 5 farklı demografik değişkenlere göre frekans ve yüzdelerini göstermektedir.

**Tablo 3.1:** Örneklem Grubunun Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı

<b>DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
<b>CİNSİYET</b>		
Kadın	47	35
Erkek	89	65
<b>TOPLAM</b>	<b>136</b>	<b>100</b>
<b>YAŞ</b>		
35 Yaş ve Altı	80	59
35 Yaş Üstü	56	41
<b>TOPLAM</b>	<b>136</b>	<b>100</b>
<b>EĞİTİM DÜZEYİ</b>		
İlkokul	0	0
Lise	34	25
Önlisans	35	26
Lisans ve Lisansüstü	67	49
<b>TOPLAM</b>	<b>136</b>	<b>100</b>

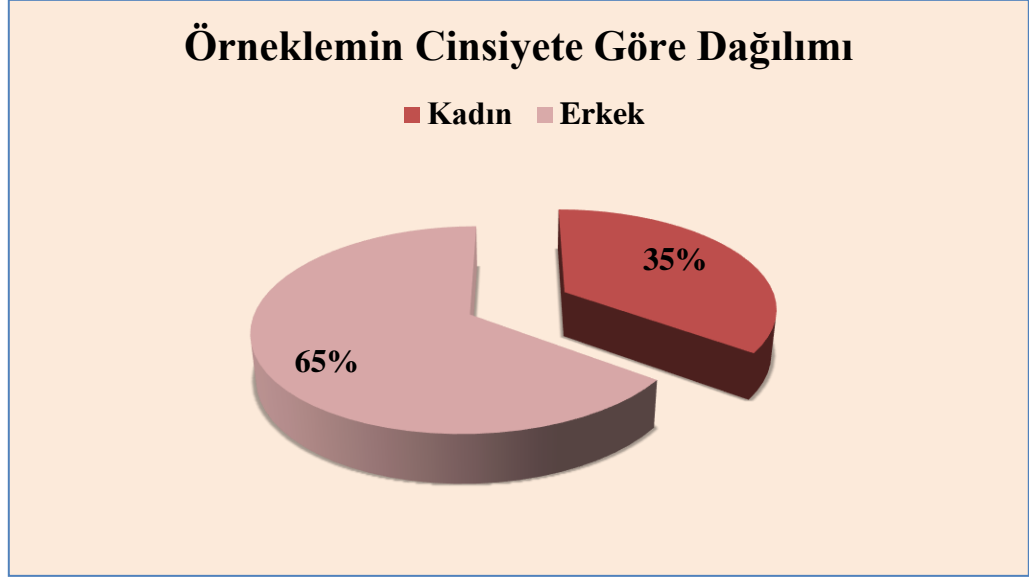
<b>POZİSYON</b>		
Yönetici Olan	29	21
Yönetici Olmayan	107	79
<b>TOPLAM</b>	<b>136</b>	<b>100</b>
<b>TOPLAM ÇALIŞMA YILI</b>		
10 Yıl ve Altı	82	60
10 Yıl Üzeri	54	40
<b>TOPLAM</b>	<b>136</b>	<b>100</b>

Örnekleme grubunun % 35'ini kadınlar, % 65'ini erkekler oluşturmaktadır. Toplam 136 kişiden oluşan söz konusu grubun yine % 59'unu 35 yaş ve altı, % 41'ini 35 yaşın üzeri yaş grubunda olanlar meydana getirmektedir. Katılımcıların %25'i lise, %26'sı önlisans, %49'u ise lisans veya lisansüstü mezundur.

%21'i yönetici iken, %79'u yönetici olmayan pozisyonda görev yapan katılımcıların %60'ı 10 yıl ve altı, %40'ı ise 10 yıldan fazla süredir çalışma yaşamında yer almaktadır.

Örnekleme grubuna ilişkin demografik verilerin dağılımı, aşağıda grafikler ile de gösterilmektedir.

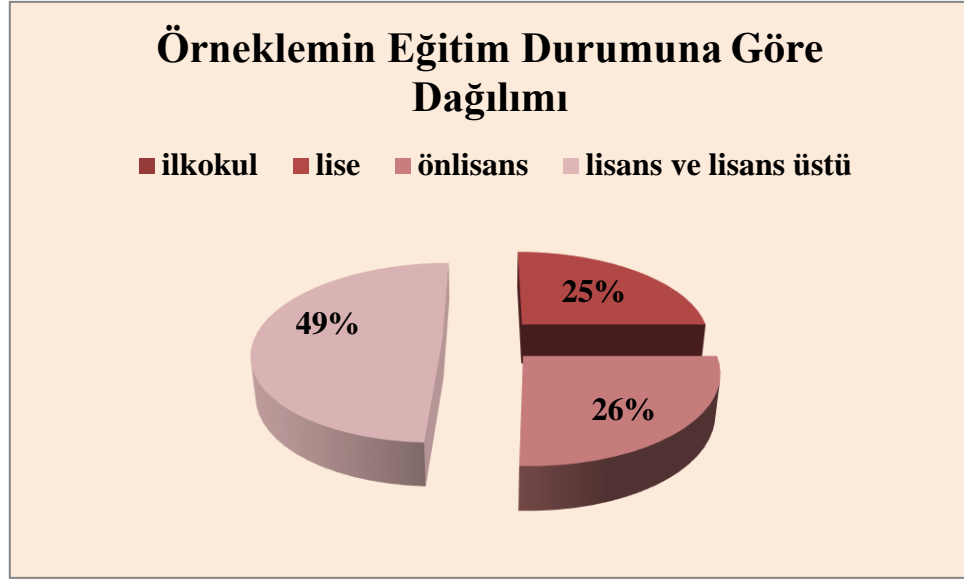
**Grafik 3.1: Örneklemin Cinsiyete Göre Dağılımı**



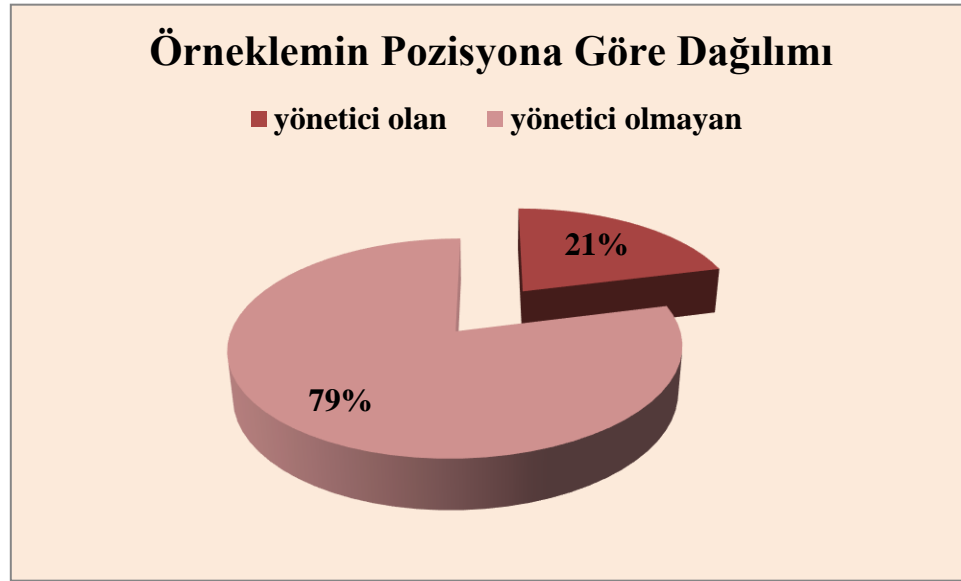
**Grafik 3.2: Örneklemin Yaşa Göre Dağılımı**



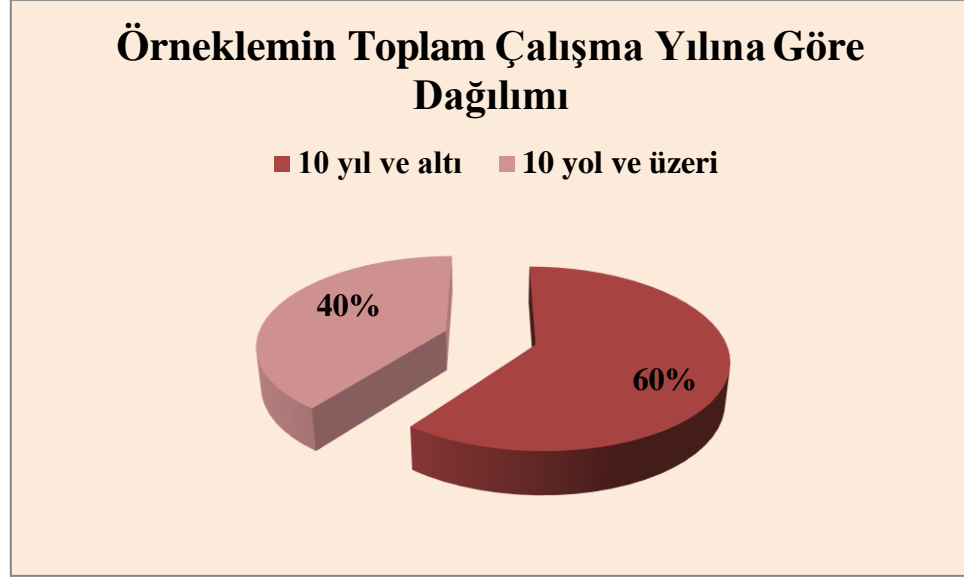
**Grafik 3.3:** Örneklemin Eğitim Durumuna Göre Dağılımı



**Grafik 3.4:** Örneklemin Pozisyona Göre Dağılımı



**Grafik 3.5:** Örneklemin Toplam Çalışma Yılına Göre Dağılımı



### 3.5.2. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi, ölçme aracının tekrarlanan ölçümler sonucunda aynı sonucu verme derecesi ile ilgilidir. Cronbach alpha katsayılarının hesaplanması ile sonuçlara ulaşılmaktadır (Eymen, 2007: 74). Bu araştırmada örgütsel güven ve kurumsal sosyal sorumluluk ilgili sorular, güvenilirlik analizine tabi tutulmuştur.

Tablo 3.2, örgütsel güven ölçeğinin, Tablo 3.3. ise kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunu yansıtmaktadır.

**Tablo 3.2:** Örgütsel Güven Ölçeğinin Güvenirliliği

Madde Sayısı	n	Alpha %
12	136	%91

Yukarıda görüldüğü gibi; örgütsel güven ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı %91'dir. Bu durum, araştırmanın güvenilirliğini belirtmesi açısından önem taşımaktadır.

**Tablo 3.3:** KSS Ölçeğinin Güvenirliliği

<b>Madde Sayısı</b>	<b>n</b>	<b>Alpha %</b>
14	136	%93

Yukarıda görüldüğü gibi; kurumsal sosyal sorumluluk ölçeğinin iç tutarlılık katsayısı %93'dür. Bu durum, araştırmanın güvenilirliğini belirtmesi açısından önem taşımaktadır.

### 3.5.3 Faktör Analizi

Tablo 3.4., örgütsel güven ölçeğini oluşturan ifadelerin faktör yükleri ve bu doğrultuda meydana gelen boyutlar hakkında bilgi vermektedir.

**Tablo 3.4:** Örgütsel Güven Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

<b>SORULAR</b>	<b>BOYUTLAR</b>	<b>FAKTÖRLER</b>	
		<b>F1</b>	<b>F2</b>
1. SORU	<b>Yöneticiye Güven</b>	<b>,900</b>	,228
2. SORU		<b>,899</b>	
3. SORU		<b>,859</b>	,195
4. SORU		<b>,840</b>	,245
5. SORU		<b>,837</b>	,217
6. SORU		<b>,819</b>	,229
7. SORU		<b>,804</b>	,222
8. SORU		<b>,799</b>	,297

9. SORU	<b>Örgüte Güven</b>	,118	<b>,912</b>
10. SORU		,133	<b>,860</b>
11. SORU		,287	<b>,702</b>
12. SORU		,278	<b>,688</b>

Örgütsel güven ölçeğinde yer alan 12 maddeye uygulanan faktör analizi sonucunda Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,912 bulunmuştur. P (sig.) değeri ise, 0,000 olarak saptandığı için yapılan analizin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Faktör analizi ile tespit edilen ve “yöneticiye güven” (F1) ile “örgüte güven” (F2) şeklinde isimlendirilen 2 boyut, toplam varyansı %73,678 oranında açıklamaktadır. Bu sonuca göre ölçekte yer alan ifadelerin oluşturduğu boyutların, konuyu yüksek derecede açıkladığı belirlenmiştir. Ayrıca bu sonuç, literatür ile uyum göstermektedir.

**Tablo 3.5:** KSS Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

SORULAR	BOYUTLAR	FAKTÖRLER		
		F1	F2	F3
1. SORU	<b>Çevreye, Gelecek Nesile, Topluma Karşı Sorumluluk</b>	<b>,975</b>	-,146	
2. SORU		<b>,930</b>		
3. SORU		<b>,773</b>	,168	-,123
4. SORU		<b>,642</b>	,111	182
5. SORU		<b>,591</b>	,102	,170
6. SORU		<b>,586</b>	,153	,195



7. SORU	İç ve Dış Müşterilere Karşı Sorumluluk		<b>,879</b>	
8. SORU			<b>,871</b>	
9. SORU			<b>,818</b>	-,101
10. SORU			<b>,746</b>	
11. SORU		,232	<b>,680</b>	
12. SORU		,380	<b>,508</b>	,106
13. SORU	Devlete Karşı Sorumluluk			<b>,975</b>
14. SORU				<b>,850</b>

KSS ölçeğinde yer alan 14 maddeye uygulanan faktör analizi sonucunda Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) değeri 0,840 bulunmuştur. P (sig.) değeri ise, 0,000 olarak saptandığı için yapılan analizin anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Faktör analizi ile tespit edilen ve “çevreye, gelecek nesile, topluma karşı sorumluluk” (F1), “iç ve dış müşterilere karşı sorumluluk” (F2) ve “devlete karşı sorumluluk” (F3) şeklinde isimlendirilen 3 boyut, toplam varyansı %70,34 oranında açıklamaktadır. Bu sonuca göre ölçekte yer alan ifadelerin oluşturduğu boyutların konuyu yüksek derecede açıkladığı belirlenmiştir. Söz konusu boyutlar, literatürün genelinden farklılık göstermiş ve yeniden adlandırılmıştır.

#### 3.5.4. Korelasyon Analizi

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile örgütsel güven ölçeklerinin boyutları arasındaki ilişkiler, Tablo 3.6.’da görülmektedir.

**Tablo 3.6: Ölçek Boyutlarına İlişkin Korelasyon Analizi**

		<b>Yöneticiye Güven</b>	<b>Örgüte Güven</b>	<b>Çevreye, Gelecek Nesile, Topluma Karşı Sorumluluk</b>	<b>İç ve Dış Müşterilere Karşı Sorumluluk</b>	<b>Devlete Karşı Sorumluluk</b>
<b>Yöneticiye Güven</b>	PearsonCorrelation	1	,479**	,508**	,473**	,487**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000
	n	136	136	136	136	136
<b>Örgüte Güven</b>	PearsonCorrelation	,479**	1	,369**	,532**	,301**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000
	n	136	136	136	136	136
<b>Çevreye, Gelecek Nesile, Topluma Karşı Sorumluluk</b>	PearsonCorrelation	,508**	,369**	1	,610**	,552**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000
	n	136	136	136	136	136
<b>İç ve Dış Müşterilere Karşı Sorumluluk</b>	PearsonCorrelation	,473**	,532**	,610**	1	,444**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000
	n	136	136	136	136	136
<b>Devlete Karşı Sorumluluk</b>	PearsonCorrelation	,487**	,301**	,522**	,444**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	n	136	136	136	136	136

Korelasyon analizi tablosu incelendiğinde; kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri ile örgütsel güven boyutları arasında anlamlı ve genellikle orta düzeyde bir ilişki olduğu söylenebilmektedir.

### 3.5.5. Hipotez Testlerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın hipotezleri “etki” üzerine odaklandığı için, söz konusu hipotezler regresyon analizi ile test edilmiştir. Tablo 3.7.’de genel olarak kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin örgütsel güven üzerinde etkisi olup olmadığına yönelik regresyon analizi bulguları yer almaktadır.

**Tablo 3.7:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri ve Örgütsel Güvене Yönelik Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
Örgütsel Güven	1,303	0,314		4,146	0,00
KSS	0,67	0,07	0,632	9,77	0,00
<b>r=0,63</b>	R <sup>2</sup> =0,39				
<b>F(88,291)=0,67</b>	p=0,00				

Regresyon analizi sonucuna göre, kurumsal sosyal sorumluluğun örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu gözlemlenmektedir (p=0,00). Determinasyon katsayısı olan R<sup>2</sup>=0,39 olarak hesaplanmış olup bu değer örgütsel güvende ki değişimlerin % 39'unun kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri tarafından açıklandığını ifade etmektedir.

Tahminlenen basit regresyon modeli, Örgütsel güven = 1,303+ 0,67\*KSS şeklinde ifade edilmekte olup; bu duruma göre kurumsal sosyal sorumluluktaki 1 birimlik artışın, örgütsel güven üzerinde 0,67 birimlik bir artış meydana getirdiği ve bunun orta düzeyde bir etkisi olduğu söylenebilmektedir. Dolayısıyla, “Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerinin örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” şeklinde ifade edilen H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.8’de kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin boyutların örgütsel güven üzerinde etkisi olup olmadığına yönelik regresyon analizi bulguları yer almaktadır.

**Tablo 3.8:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Boyutlar ve Örgütsel Güvene Yönelik Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
Örgütsel Güven	1,287	0,33		3,870	0,00
Çevreye, Gelecek Nesillere, Topluma Karşı Sosyal Sorumluluk	0,187	0,092	0,184	2,029	0,044
İç ve Dış Müşterilere Karşı Sosyal Sorumluluk	0,303	0,071	0,369	4,280	0,000
Devlete Karşı Sosyal Sorumluluk	0,180	0,068	0,213	0,2655	0,009
<b>r=0,639</b>	<b>R<sup>2</sup>=0,395</b>				
<b>F(30,107)</b>	<b>p=0,00</b>				

Regresyon analizi sonucuna göre, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin boyutların örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu gözlemlenmektedir (Bkz. p değerleri). Determinasyon katsayısı  $R^2=0,395$  olarak hesaplanmış olup bu değer örgütsel güvendeki değişimlerin yaklaşık %40'ının kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin boyutlar tarafından açıklandığını ifade etmektedir.

B değerlerine bakıldığında; “çevreye, gelecek nesillere, topluma karşı sosyal sorumluluk”, “iç ve dış müşterilere karşı sosyal sorumluluk” ve “devlete karşı sosyal sorumluluk” faaliyetlerindeki 1'er birimlik artışın örgütsel güvende sırasıyla 0,19, 0,30 ve 0,18 birimlik artışlar meydana getirdiği ve düşük düzeyde etkisi olduğu söylenebilmektedir. Dolayısıyla, “Farklı paydaşlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk

faaliyetlerine ilişkin algının örgütsel güven üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” şeklinde ifade edilen H2 hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 3.9’da kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin boyutların yöneticiye güven üzerinde etkisi olup olmadığına yönelik regresyon analizi bulguları yer almaktadır.

**Tablo 3.9:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Boyutlar ve Yöneticiye Güvене Yönelik Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
Yöneticiye Güven	1,569	0,35		4,481	0,00
Çevreye, Gelecek Nesillere, Topluma Karşı Sosyal Sorumluluk	0,250	0,97	0,242	2,562	0,12
İç ve Dış Müşterilere Karşı Sosyal Sorumluluk	0,172	0,75	0,206	2,292	0,23
Devlete Karşı Sosyal Sorumluluk	0,230	0,072	0,269	2,211	0,002
<b>r=0,593</b>	<b>R<sup>2</sup>=0,45106</b>				
<b>F(23,840)</b>	<b>p=0,00</b>				

Regresyon analizi sonucuna göre, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin “devlete karşı sosyal sorumluluk” boyutunun yöneticiye güven üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu gözlemlenmektedir (p=0,002).

B değerine bakıldığında; “devlete karşı sosyal sorumluluk” faaliyetlerindeki 1 birimlik artışın yöneticiye güvende 0,23 birimlik artış meydana getirdiği söylenebilmektedir. Dolayısıyla, “Farklı paydaşlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin algının yöneticiye güven üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” şeklinde ifade edilen H3 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

Tablo 3.10’da kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin boyutların örgüte güven üzerinde etkisi olup olmadığına yönelik regresyon analizi bulguları yer almaktadır.

**Tablo 3.10:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerine İlişkin Boyutlar ve Örgüte Güvene Yönelik Regresyon Analizi

Değişken	B	Standart Hata	$\beta$	t	p
Örgüte Güven	,700	0,53		1,323	0,188
Çevreye, Gelecek Nesillere, Topluma Karşı Sosyal Sorumluluk	0,067	0,147	0,045	0,0456	0,649
İç ve Dış Müşterilere Karşı Sosyal Sorumluluk	0,566	0,113	0,474	5,016	0,000
Devlete Karşı Sosyal Sorumluluk	0,083	0,118	0,067	0,767	0,444
<b>r=0,538</b>	<b>R<sup>2</sup>=0,27</b>				
<b>F<sub>(17,755)</sub></b>	<b>p=0,00</b>				

Regresyon analizi sonucuna göre, kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin “iç ve dış müşterilere karşı sosyal sorumluluk” boyutunun örgüte güven üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu gözlemlenmektedir ( $p=0,000$ ).

B değerine bakıldığında; “iç ve dış müşterilere karşı sosyal sorumluluk” faaliyetlerindeki 1 birimlik artışın örgüte güvende 0,57 birimlik artış meydana getirdiği ve orta düzeyde etkisi olduğu söylenebilmektedir. Dolayısıyla, “Farklı paydaşlara yönelik kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin algının örgüte güven üzerinde anlamlı bir etkisi vardır” şeklinde ifade edilen H4 hipotezi kısmen kabul edilmiştir.

## SONUÇ

Bu araştırmada, örgüt için en önemli paydaşlardan biri olan çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik algılarının örgütsel güven düzeyleri üzerindeki etkisinin ortaya konulması amaçlanmıştır. Öncelikle literatür taraması yapılmış; çalışmanın birinci bölümünde kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, ikinci bölümünde ise, örgütsel güven kavramı ayrıntılı bir şekilde açıklanmıştır. Ardından, bu iki kavram arasındaki ilişkisinin saptanması amacıyla yürütölen uygulamanın detaylarına yer verilmiştir.

Araştırmanın temel amacı, ilçe belediyesinde görev yapan beyaz yaka çalışanların kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik algılarının örgütsel güven ve boyutları üzerinde bir etkisi olup olmadığını ortaya koymaktır.

Buna göre, araştırmaya katılan bireylerin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerine yönelik olumlu algılarının örgütsel güven düzeyini anlamlı ve pozitif şekilde etkilediği saptanmıştır. Bir başka deyişle, çalışanlar örgütlerinin kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini yerine getirdiklerini düşündükçe, örgütsel güven düzeyleri de yükselmektedir. Söz konusu bulgular; Doğan ve Karataş (2012), Archimi vd. (2018), Su vd. (2019), Yu ve Choi (2014), Tougrigny vd. (2017) ve Vlachos vd. (2010) tarafından yürütölen çalışmaların sonuçları ile tutarlılık göstermektedir.

Bunun yanı sıra KSS ve örgütsel güven değişkenlerinin boyutları arasındaki ilişkiler de araştırılmış, bu doğrultuda, devlete karşı sosyal sorumluluk alanının yöneticiye duyulan güveni, i ve dış müşterilere karşı sosyal sorumluluk alanının örgüte duyulan güveni anlamlı ve pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Örgütlerin devlete karşı olan sorumluluklarını yerine getirdiklerini düşünen çalışanlar, kendi haklarının da yasal çerçevede gerçekleştirilebileceği inancını taşıyabilmektedir. Bu bağlamda devlete karşı olan sorumluluklarını yerine getiren örgüt ve yöneticiler, sorumluluklarını bilip yerine getirmeleri ile çalışanların güven oluşumlarını etkileyebilmektedir.

Sonuç olarak, bu konu ile ilgili iki yönlü öneri sunulabilmektedir. Bunlardan biri, araştırmacılara, diğerisi ise uygulamadaki yöneticilere yönelik tavsiyelerdir. Bu bağlamda,



araştırmacılara, özellikle ayrı ayrı paydaşlara yönelik KSS faaliyetlerinin örgütsel güven ve boyutları üzerindeki etkisini farklı yöntemler ile ve farklı örneklerle açısından araştırması önerilebilmektedir. Yöneticilerin ise, KSS algısı olumlu olan çalışanların örgütsel amaçlara ulaşmak açısından daha çok çaba harcadığını ve örgütün üyesi olmaktan gurur duyduğunu dikkate alarak, çalışanların örgütlerine ve yöneticilerine duydukları güvenin artması için KSS faaliyetlerine ağırlık vermeleri tavsiye edilebilmektedir.

## KAYNAKÇA

Akdoğan, A. A., Köksal, O., (2014), “Aidiyet Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisinde Yöneticiye Güvenin Aracılık Rolü”, *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt.18 Sayı.1, s.25-43.*

Akgemci, T., Çelik, A., Özgener, S., (2000-2001), “Sosyal Denetim Kavramına Genel Bir Yaklaşım (Değerlendirme)”, *I.Ü.Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, S. 23-24 ,S.9-21.*

Akgündüz, Y., Güzel, T., (2014), “Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracılık Etkisi”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, C.14, S. 3, s. 1-18.*

Aktan,C.,Ç., Ve Vural,Y.,İ., (2007), “Çokuluslu Şirketler Ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, *Kurumsal Sosyal Sorumluluk İşletmeler Ve Sosya Sorumluluk, Editör: Öztürk M. C., İgiad Yayınları,İstanbul,S.94-97.*

Akyüz B., Kesen M., (2015), “Örgütsel Sinizm Ve Örgütsel Güvenin Geleceğin Çalışanlarının Akademik Özyeterlik Algılarına Etkisi: Üniversite Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma”, *23. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, Muğla, Cilt.2, s.889- 896.*

Altaş, S. S., Kuzu, A. (2013), “Örgütsel Etik, Örgütsel Güven Ve Bireysel İş Performansı Arasındaki İlişki: Okul Öncesi Öğretmenleri Üzerinde Bir Araştırma”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt: 1 Sayı: 2, s.29- 41.*

Aneil K. Mishra and Karen E. Mishra, (1994), “The Role of Mutual Trust in Effective Downsizing Strategies”, *Aneil Human Resource Management, Summer 1994, V. 33, No. 2, pp. 261-279.*

Archimi, C. S., v.d. (2018), “Perceived Corporate Social Responsibility Affects Employee Cynicism: The Mediating Role of Organizational Trust”, *Journal of Business Ethics, N.151, pp. 907–921.*

Arı, G., S., (2003), “Yöneticiye Duyulan Güven Örgütsel Bağlılığı Artırır mı?”, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, S.2, sS.17-36.

Asunakutlu, T. (2002), “Örgütsel Güvenin Oluşturulmasına İlişkin Unsurlar ve Bir Değerlendirme”, *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı: 9.

Asunakutlu, T. (2006), “Çalışanlar ile Yöneticiler Arasında Güven Duygusunun Araştırılması: Turizm Sektöründe Bir Uygulama”, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt. 8, S. 4, s. 16-33.

Atkinson, S., Butcher, D. (2003), “Trust in Managerial Relationships”, *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 18, Iss.4, s. 282 - 304.

Ayadi, M. A., Kusy, M. I., Pyo, M. Y., & Trabelsi, S. (2015), “Corporate Social Responsibility, Corporate Governance, And Managerial Risk-Taking”, *Journal Of Theoretical Accounting Research*, S. 50-113.

Baltaş, A., (2010), “Yöneticinin Sorumluluğu Güven Oluşturmak” <http://www.acarbaltas.com/yoneticinin-sorumlulugu-guven-olusturmak/> ,Erişim Tarihi: 24.05.2016.

Baş, G., Şentürk, C. (2011), “İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet, Örgütsel Vatandaşlık ve Örgütsel Güven Algıları”, *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Cilt. 17, Sayı. 1, s: 29-62.

Bayraktaroğlu,G., İltter, B., Tanyeri, M.,(2009), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru”, *Literatür Yayıncılık*, İstanbul.

Becan, Cihan.,(2011), “Kurumsal Sorumluluk Kavramından Paydaş Teorisi Ve İletişim Yaklaşımı Açısından Değerlendirilmesi: Bankaların Basın Bültenlerine Yönelik Bir İçerik Analizi”, *Selçuk İletişim*,C. 7,S. 1, S.16-35.

Berkman, A. Ü. ve Arslan, M., (2009), “Dünyada Ve Türkiye’de İş Etiği ve Etik Yönetimi”, Tüsiad, İstanbul.

Blomqvist K. and Ståhle P. (2000), “Building Organizational Trust”, 16th IMP-Conference, Bath, U.K.

Boone, L. E. ve D. L. Kurtz (1992), *Management*, New York: McGraw-Hill.

Bromiley, Philip Ve L.L. Cummings (1996), “The Organizational Trust Inventory (Oti)”, *Trust In Organizations: Frontiers Of Theory And Research*, Der. R.M. Kramer Ve T.R., S.302-319, Sage Publications, London

Büte, M. (2011), “Etik İklim, Örgütsel Güven ve Bireysel Performans Arasındaki İlişki”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt: 25, Sayı: 1, s. 171- 192.

Büyükyılmaz, O. Ve Y. Fidan,(2015), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Kavramsal Bir Bakış,” *Business And Management Studies: An International Journal*, V. 3, S. 3, S. 364-381.

Carroll, (1991), “The Pyramid Of Corporate Social Responsibility: Toward The Moral Management Of Organizational Stakeholdersarchie’”, *Business Horizons, Business Horizons*, V. 34,I,4, S.39-48

Carroll, Archie, B Ve Shabana, Kareem, M (2010). “The Business Case For Corporate Social Responsibility: A Review Of Concepts, Research And Practice”, *International Journal Of Management Reviews*, 12(1), S.85-105.Custom Publishing.

Chernev, A., Blair, S. (2015), “Doing Well By Doing Good: The Benevolent Halo Of Corporate Social Responsibility’”, *Journal Of Consumer Resarch* , 41 (6), 1412-1425.

Carroll, R. J., Primo, D., M., And Richter, B. K., (2016), "Using Item Response Theory To Improve Measurement In Strategic Management Research: An Application To Corporate Social Responsibility", *Strategic Management Journal*, V.37, S.66-85.

Certo, S., Peter, P. J. (1991), *Strategic Management Concept and Applications*, Second Edition, New York. McGraw-Hill Inc.

Çıtır, I.Ö., Kavi, E. (2010), "Algılanan Örgütsel Güven ile İş Güvencesi Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma", *Çanakkale 18 Mart Üniversitesi Biga İ.İ.B.F. Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:8, Sayı: 2, s.232-243.

Çerik, Ş., Özarslan, E., (2008), "Çalışanların Sosyal Sorumluluk Boyutlarına İlişkin Algılamaları: İlaç Sektöründe Karşılaştırılmalı Bir Uygulama", *Ege Akademik Bakış*, C.8, S.2, S.587-604.

Çimen M., Develioğlu K., (2012), "Örgütsel Güvenin Kaynağı Olarak İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumlulukları", *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, C.4, S.2, s.141-149.

Demir, K. (2015), "The Effect of Organizational Trust on the Culture of Teacher Leadership in Primary Schools", *Educational Sciences: Theory & Practice*, Vol.15, No. 3, s. 621-634.

Demircan, N., Ceylan, A. (2003), "Örgütsel Güven Kavramı: Nedenleri ve Sonuçlar", *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F Yönetim ve Ekonomi*, Cilt:10, Sayı: 2, s. 139-150.

Demirel, Y. (2008), "Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma", *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt: 15 Sayı: 2, s. 179-194.

Demirkaya, H., Kandemir, A., Ş., (2014), "Örgütsel Adaletin Boyutları İle Örgütsel Güven Arasındaki İlişkinin Analizine Yönelik Bir İşletme İncelemesi", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt.18, Sayı.2, S. 263-279.

- Develioğlu, K., Çimen, M., (2012), “Örgütsel Güvenin Kaynağı Olarak İşletmelerin Çalışanlara Karşı Sosyal Sorumlulukları”, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, C:4, S:2, V.4, s. 141-149.
- Durdağ, M., Naktiyok, A. (2011), “Psikolojik Taciz Algısının Örgütsel Güven Üzerindeki Rolü”, *Kafkas Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt: 1, Sayı: 2, s. 5-37.
- Doğan,S., Karataş, A.,(2012), “Örgütlerde Sosyal Sorumluluk Bilinci Ve Güven Ortamının Oluşturulmasında Etiğin Önemi”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi*, C.26, S.1,S.93-109.
- Demir, H., Songür, N.,(199), “Sosyal Sorumluluk Ve İş Ahlakı”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.2, S. 3, S.150-168.
- Develioğlu, K., Çimen, M., (2012), “Örgütsel Güvenin Kaynağı Olarak İşletmelerin Çalışanlarına Karşı Sosyal Sorumlulukları”, *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, C.4, S.2, s.141-149.
- Demir, B., (2013), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ve Muhasebe”, *Eğitim Ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, C.2, S.3, s.225-233.
- Demir, R., Türkmen E., (2014), “Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılarının Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma” *Aksaray Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Dergisi* S.6 N.2 ,S.47-59
- Doğan, S., (2018), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Ve Muhasebenin Sosyal Sorumluluğu”, *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, C. 04, S.1.
- Earle, T., C., (2010), “Trust in Risk Management: A Model- Based Review of Empirical Research”, *Risk Analysis*, Vol. 30, No.4, s. 541- 574.
- Erkmen, T., Esen, E. (2013), “Hizmet Sektöründe Yöneticiye Duyulan Güven İle Kuruma Duyulan Güven İlişkisinin İncelenmesi”, *Balkan Sosyal Bilimler Dergisi*, V. 2, N.3, ss. 18-33.

Ellis, K., Shockley, Zalabak, P., “Trust İn Top Management And İmmediate Supervisor: The Relationship To Satisfaction, Perceived Organizational Effectiveness, And Information Receiving”, *Communication Quarterly*, V.49, I.4, pp. 382-398.

Ergül, H. F. & Kurtulmuş, M. (2014), “Sosyal Sorumluluk Anlayışının Geliştirilmesinde Toplum Hizmet Uygulamaları Dersine İlişkin Öğretim Elemanlarının Görüşleri”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 13(49), ss.221-232.

Erden, D., (1987), “İşletmelerin Sosyal Sorumluluğunun Algılanması: Mühendislik İle İşletme Ve İktisat Öğrencileri Kıyaslaması”, *Amme İdaresi Dergisi*, C. 20, S.2, ss. 69-80.

Erol, M., Elagöz,İ., Şahbaz, A., (2010), “Sosyal Sorumluluk Anlayışının İşletmelerde Algılama Düzeylerinin Belirlenmesi Üzerine Bir Araştırma”, *Muhasebe Ve Finansman Dergisi*, S .46, ss.58-65.

Ertuğrul, F., (2008), “Paydaş Teorisi Ve İşletmelerin Paydaşları İle İlişkilerinin Yönetimi”, *Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, S.11, ss.199- 223.

Erkan,K.Ö., Dursun,T.(2014), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Projelerinin Tüketici Açısından Marka Bağlılığı Üzerine Etkisi Üzerine Bir Uygulama”, *Uluslararası Hakemli Pazarlama Ve Pazar Araştırmaları Dergisi* ,C.1, S.3, ss. 14-30.

Freeman, R.E.,(2004), “The Stakeholder Approach Revisited”, *Zeitschrift für Wirtschaftsund Unternehmensethik* ,V.5, I.3, ss.228-241.

Freeman, R. E. Harrison, J. S. Wicks, A. C. Parmar, B. L. De Colle, (2010), “Stakeholder THEORY: The STATE OF THE ART”,*Cambridge: Cambridge University Press*.

Freeman, R. E., (2001), “Five Arguments İs Stakeholder Thinking”,*Paper Presented At The Academy Of Management, WASHINGTON DC*.

Farooq,O., Payaud, M., Merunka ,D., Valette-Florence,P.,(2014), “The Impact Of Corporate Social Responsibility On Organizational Commitment: Exploring Multiple Mediation Mechanisms”, *Journal Of Business Ethics*, V.125, N.4, pp. 563-580.

Gilbert, J.,A., Tang, T.,L., “An Examination of Organizational Trust Antecedents”, *Public Personel Management*, V. 27, N.3, ss. 321 -338.

Gergely Toth,(2012), “Gerçekten Sorumluluk Sahibi İşletmeler”, Çev. B. Orhaner, H. Diker, ve M. F. Doğan. İstanbul, *Türkiye Kurumsal Sosyal Sorumluluk Derneği*.

Halis, M., Gökgöz, G. S., Yaşar, Ö. (2007), “Örgütsel Güvenin Belirleyici Faktörleri ve Bankacılık Sektöründe Bir Uygulama”, *Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, S.17, ss.177- 205.

Halıcı, A.,(2001), “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Stratejileri:Çanakkale İlinde Bir Araştırma”, *Celal Bayar Üniversitesi Yönetim ve Ekonomi*, C.7, S.1, ss.11-26.

Habel, J., Schons,M.,L., Alavi,S., Wieseke,J.,(2016), “Warm Glow Or Extra Charge? The Ambivalent Effect Of Corporate Social Responsibility Activities On Customers’ Perceived Price Fairness”,*Journal Of Marketing* V.80, I.1, pp.84-105.

İslamoğlu, G., Birsnel, M., Börü, D. (2007), “Kurum İçinde Güven Yöneticiye, Çalışma Arkadaşlarına, Kuruma Yönelik Güven Ölçümü (Alan Araştırması Ve Sonuçları)”, İstanbul: İnkılap Kitabevi Yayın Sanayi ve Ticaret A.Ş.

İşcan, Ö. F., Sayın, U. (2010), “Örgütsel Adalet, İş Tatmini ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, C.24, S.4, ss. 195- 216.

Koç, H. (2009), “Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, C..8, S.28, ss. 200- 211.

Koç, H., Yazıcıoğlu, İ. (2011), “Yöneticiye Duyulan Güven ile İş Tatmini Arasındaki İlişki: Kamu ve Özel Sektör Karşılaştırması”, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 12 (1), ss. 46- 57.



Kramer, R. M., Lewicki, R. J. (2010), "Repairing and Enhancing Trust: Approaches to Reducing Organizational Trust Deficits", *Academy of Management Annals*, V. 4, I. 1, pp. 245-277.

Kramer, R. M., Tyler, T. R. (1996), "Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research", Sage Pub Ltd. London.

Küskü, F. (1999), "Yöneten – Yönetilen İlişkinde Güven: Ampirik Bir İnceleme", *Amme İdaresi Dergisi*, Cilt. 32, Sayı. 1, ss. 135-151.

Kelgökmen, İ., D., (2010). "İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Literatür Taraması". *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 10/1, ss. 303-318.

Kang,C., , Germann,F., Grewal,R.,(2016), "Washing Away Your Sins? Corporate Social Responsibility, Corporate Social Irresponsibility, And Firm Performance", *Journal Of Marketing*, V.80, ss.59–79.

Karabasevic,D., Paunkkovic,J., Stanujkic,D.,(2016), "Ranking Of Companies According To The Indicators Of Corporate Social Responsibility Based On Swara And Aras Methods", *Serbian Journal Of Management* ,V.11 ,I.1 , ss.43 – 53.

Kotler, P. ve Lee, N. (2006), "Kurumsal Sosyal Sorumluluk", (Çeviren: Sibel Kaçamak) (1.Baskı). İstanbul: MediaCat, ss. 171–201.

Lembet, Z. (2006), "Markalar ve Kurumsal Sosyal Sorumluluk", *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, C.1, S.3, ss.1-24.

Lewicka, D. (2015), "Interpersonal Trust At Work And Organisational And Professional Commitment Interdependency Model", *Journal of Positive Management*, Vol. 6, No.3, ss. 83-100.

Lewicki, R. J., Bunker, B. B. (1996), "Developing and Maintaining Trust in Work Relationships" *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, ss. 114- 139.

Lewicki, R.J., McAllister, D.J. and Bies, R.J. (1998), “Trust and Distrust: New Relationships and Realities”, *Academy of Management Journal*, V. 23 I. 3, pp. 438-58.

Lin, C.-P. (2010 ), “Modeling Corporate Citizenship, Organizational Trust, and Work Engagement Based on Attachment Theory”, *Journal of Business Ethics*, V. 94, I. 4, pp. 517–531.

Mayer, R. C., Davis, J. H., Schoorman, F. D. (1995), “An Integrative Model of Organizational Trust”, *The Academy of Management Review*, Vol.20, No.3, ss.709-734.

McAllister, D. J. (1995), “Affect and Cognition-based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations”, *Academy Of Management Journal*, Vol. 38, No. 1, ss. 24- 59.

McKnight, D. H., L. N. Chervany, (2002), “What Trust Means in E-Commerce Customer Relationships: An Interdisciplinary Conceptual Typology”, *International Journal of Electronic Commerce*, Vol. 6, No. 2, ss. 35–59

Mishra, J., Morrissey, M. A. (1990), “Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers”, *Public Personnel Management*, Vol. 19, No. 4, ss. 443-486.

Mishra,S., Modi,B.,S.,(2016), “Corporate Social Responsibility And Shareholder Wealth: The Role Of Marketing Capability”,*Journal Of Marketing* , V.80, S.1, ss.26-46.

Madorran C, Garcia T (2016), “Corporate Social Responsibility And Financial Performance: The Spanish Case”, *Revista De Administração De Empresas*,V. 56, N.1, ss.20-28.

Nalbant , Z. E.,(2005), “İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Ve İş Ahlakı”, *Celal Bayar Üniversitesi, Yönetim Ve Ekonomi*, C:12, S:1, ss.193–201.

- Özdemir,H.,(2009), “Kurumsal Sosyal Sorumluluğun Marka İmajına Etkisi”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* ,Y.8, S.15, ss.57-72.
- Özler, D. E., Altay, C. G., Şahin, M., D. (2010), “Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle Mi Bulaşır?”, *Organizasyon Ve Yönetim Bilimleri Dergisi* Cilt: 2, Sayı: 2, ss. 47-57.
- Özüpek, M.N. (2005), “Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk”, (1.Baskı). Konya: Tablet Kitabevi. 5–107.
- Özkol E., Çelik M., Gönen S., (2005), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk Kavramı ve Muhasebenin Sosyal Sorumluluğu”, *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, S.27, ss. 134-145.
- Pelit, E., Keleş, Y., Çakır, M., (2009), “Manisa Otel İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk Uygulamalarının Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Celal Bayar Üniversitesi*, C.16, S. 2, ss.20-30.
- Perry, R. W., Mankin, L. D. (2007), “Organizational Trust, Trust in the Chief Executive and Work Satisfaction”, *Public Personnel Management*, Vol. 36, No. 2, ss. 165- 179.
- Petrenko,O.,V., Aime,F., Ridge,J.,Hill,A. (2016), “Corporate Social Responsibility Or Ceo Narcissism? Csr Motivations And Organizational Performance”, *Strategic Management Journal*, S.37, ss. 262–279.
- Prutina, Z., (2015), “Diagnosing The Corporate Social Responsibility Culture”, *Ekonomski Vjesnik*, S.28(2), ss.441- 456.
- Presented By The Commission, (2001) Commission Of The European Communities, “Promoting A European Framework For Corporate Social Responsibility”.
- Roger C., Mayer Mark B., “Gavin Trust In Management And Performance: Who Minds The Shop While The Employees Watch The Boss?”, *Academy of Management Journal*, 2005, Vol. 48, No. 5, ss.874–888.
- Sadykova, G., Tutar, H. (2014), “İşyeri Maneviyatı Ve Örgütsel Güven Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma”*Sayıştay Dergisi*, Sayı: 93/Nisan-Haziran, ss. 43-65.

Sanders, D. (2012), "Placing Trust in Employee Engagement", *ACAS- Employment Relations Comment*, Kasım, ss.1- 6.

Schoorman, F. D., Mayer, R. C., Davis, J. H. (2007), "An Integrative Model of Organizational Trust: Past, Present, and Future", *The Academy of Management Review*, Vol.32, No.2, ss.344-354.

Shockley-Zalabak, P. Ellis K. Ve G. Winograd (2000), "Organizational Trust: What It Means, Why It Matters", *Organization Development Journal*, V. 18, S.4. pp. 35-48.

Solomon, R. C., Flores, F. (2001), "Building Trust in Business, Politics, Relationships and Life", New York: Oxford University Press.

Starnes, B. J., Truhon, S. A., McCarthy, "V. Organizational Trust: Employee-Employer Relationships", <http://asqhdandl.org/uploads/3/4/6/3/34636479/trust.pdf>, Erişim Tarihi: 10.07.2016.

Sethi, S. Prakash (1975), "Dimensions Of Corporate Social Performance: An Analytical Framework", *California Management Review*, V. 17, N. 3, S. 58-64

Sezgin, M.,(2014), "İşletmelerde Sosyal Sorumluluk Ve Halkla İlişkiler", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, ss.138-152

Su, L., C., Vd., (2019), "An Empirical Research Of Environment Management Strategy: Exploring The Relationships Among Perceived Corporate Social Responsibility, Organizational Trust, Perceived External Prestige And Organizational Identification", *The International Journal Of Organizational Innovation*, V., 12, N., 1, pp. 245-260.

Şengün, H., Söyük, S. (2016), "Organizational Trust In Hospitals: A Model Study", *SSTB International Refereed Academic Journal of Sports, Health and Medical Sciences*, V.6, I. 18, ss. 98- 114.

Şengel S., "İşletmelerin Sosyal Sorumluluğu Ve Bir Araştırma", [Http://İcongfesr2011.Tolgaerdogan.Net-/Documents/National\\_Presantations/UI12.Pdf](Http://İcongfesr2011.Tolgaerdogan.Net-/Documents/National_Presantations/UI12.Pdf) (Erişim Tarihi 29.08.2017).

Şahin, L. Ve Yıldırım, K. (2008), “İşletmelerde İş Ahlakı Uygulamaları İçin Genel Çerçeve”, *İş Ahlakı Dergisi*, C.1,S.1, ss. 55–66.

Tamer, İ., (2012), “Kurumlarda Bireylerarası Güven: Eğitim Kurumlarında Bir Araştırma”, *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı: 21, ss. 337-352.

Taşlıyan, M., (2012), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Modern İş Dünyasının Vicdani Gereği”, *Ankara Sanayi Odası Yayın Organı*, 23-42. Erişim Tarihi: 01.08.2019.  
<http://www.aso.org.tr/b2b/asobilgi/sayilar/dosyamayishaziran2012.pdf>

Tokgöz, E., Seymen, O., A., (2013), “Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma”, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi*, Cilt: 10, Sayı: 39, ss. 61-76.

Tüzün, İ., K., (2007), “Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri”, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, ss.93-118.

Tümay, M.,(2009), “Why Corporate Social Responsibility: A New Concept In The 21st Century”, *C.B.Ü. Yönetim Ve Ekonomi*, C.16 ,S.2,ss.64-72.

Tüsiad, (2009), “Dünyada Ve Türkiyede İş Etiği Ve Etik Yönetimi”,Yayın No:Tüsiad/T-2009-06-492, İstanbul.

Torlak, Ö. (2013), “Kurumsal Sosyal Sorumluluk”, Editör: Öztürk M. C., *Anadolu Üniversitesi Yayınları*, No:3021.

Tourigny, L., vd., (2019), “Ethical Leadership and Corporate Social Responsibility in China: A Multilevel Study of Their Effects on Trust and Organizational Citizenship Behavior”, *Journal of Business Ethics*, N. 158, pp. 427–440.

Top, S. ve Öner,A.,(2008), “İşletme Perspektifinden Sosyal Sorumluluk Teorisinin İncelenmesi’’, *Karaelmes Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, C.4, S.7, ss.97-110.

Türker, D., (2009), ”Measuring Corporate Social Responsibility: A Scale Development Study’’, *Journal Of Business Ethics* V.85, I.4, pp.411-427.

Türkmen, E., Demir, R., (2014), “Çalışanların Kurumsal Sosyal Sorumluluk Algılarının Örgüte Bağlılıkları Üzerindeki Etkisinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”, *Aksaray Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. C.6, S.2, ss. 47-59.

Ülker, G., (2008), “Çalışanların Örgütsel Adalet Algılamalarının Yönetici ve Örgüte Duyulan Güven Üzerindeki Etkisi’’, *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt.1, Sayı. 16, s. 188- 208.

Üner, T., Baş M., (2018), “Carroll’ın Kurumsal Sosyal Sorumluluk Modeli Kullanılarak Geliştirilen Toplumsal Pazarlama Ölçeği Çalışması”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, C.10, S.4, ss.304-33

Villagra, N., Cárdaba M.A.M. & Ruiz San Román, J.A., (2016), ”Communicating Corporate Social Responsibility: Re-Assessment Of Classical Theoriesabout Fit Between Csr Actions And Corporate Activities’’, *Communication & Society* , V.29(2), ss. 133-146

Vlachos, P.A., Theotokis, A., And Panagopoulos, N. G., (2010), ”Sales Force Reactions To Corporate Social Responsibility: Attributions, Outcomes, And The Mediating Role Of Organizational Trust’’, *Industrial Marketing Management*, V.39, I.7, pp.1207-1218.

Wang, Y.-J., Tsai, Y.-H., Lin, C.-P. (2013), “Modeling The Relationship Between Perceived Corporate Citizenship and Organizational Commitment Considering Organizational Trust as A Moderator’’, *Business Ethics: A European Review*, V. 22, I. 2.

Williams, M., (2001), “In Whom We Trust: Group Membership as An Effective Context For Trust Development. Academy of Management’’, *The Academy of Management Review*, v. 26, I.3, ss. 377- 396.

Wang, Y.-J., Tsai, Y.-H., Lin, C.-P. (2013), "Modeling The Relationship Between Perceived Corporate Citizenship and Organizational Commitment Considering Organizational Trust as A Moderator", *Business Ethics: A European Review*, Vol. 22, No. 2.

Williams, M. (2001), "In Whom We Trust: Group Membership as An Effective Context For Trust Development. Academy of Management", *The Academy of Management Review*, 26.3, s. 377- 396.

Witkowska J.,(2016), "Corporate Social Responsibility: Selected Theoretical And Empirical Aspects", *Comparative Economic Research*, V.19,N.1,S.28-44.

Yazıcıoğlu, İ. (2009), "Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Örgütsel Güven Duyguları İle İş Tatmini Ve İşten Ayrılma Niyetleri Üzerine Bir Alan Araştırması", *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt: 8, Sayı: 30, ss. 235- 249.

Yıldız, K. (2013), "Öğretmenlerin Örgütsel Adalet ve Örgütsel Güven Algıları," *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:13, S.1, ss. 289- 316.

Yılmaz, K., (2009), "Özel Dershane Öğretmenlerinin Örgütsel Güven Düzeyleri İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki", *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, Cilt. 15, S. 59, ss. 471-490.

Yılmaz, H., Karahan, A., (2011), "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Örgütsel Güven ve İş Tatmini Üzerindeki Etkilerinin Araştırılması: Afyonkarahisar'da Bir Araştırma", *"İş, Güç" Endüstri İlişkileri Ve İnsan Kaynakları Dergisi*, C. 13, S.3, ss.95-118.

Yücel, C., Samancı (Kalaycı), G. (2009), "Örgütsel Güven ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı", *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19 (1), ss. 113- 132.

Yu, Y., Choi, Y., (2014), "Corporate Social Responsibility And Firm Performance Through The Mediating Effect Of Organizational Trust İn Chinese Firms", *Chinese Management Studies*, V.8, I. 4, pp.577-592.

Yönet, E.,(2005), ”Kurumsal Sosyal Sorumluluk Anlayışında Son Dönemeç: Stratejik Sorumluluk”, *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, C.8, S.13, ss. 240-264.

Xie Y.,(20149), “The Effects Of Corporate Ability Andcorporate Social Responsibility Onwinning Customer Support: An Integrative Examination Of The Roles Of Satisfaction, Trust And Identification” *Global Economic Review*, Vol. 43, S.1, ss.73–92.

<http://tdk.gov.tr> ,Erişim Tarihi, 15/07/2018

<http://www.siviltoplumakademisi.org>, Erişim Tarihi, 15/07/2018

<http://www.sosyalsorumluluk.org/yoksullukla-mucadelede-kurumsal-sorumluluk/>, Erişim Tarihi, 15/7/2018



**EK**

## ANKET SORU FORMU

Sayın İlgili,

Söz konusu anket, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı yüksek lisans programı kapsamında yürütülen bir tez çalışmasında kullanılmak üzere düzenlenmiştir. Sorulara vereceğiniz yanıtlar, bilimsel bir çalışmaya büyük katkı sağlayacak ve **kesinlikle gizli kalacaktır**. İlginize teşekkür ederiz.

Doç. Dr. Evrim MAYATÜRK AKYOL

Merve TEKİN İLHAN

### 1. KİŞİSEL BİLGİLER

Aşağıdaki soruları size en uygun seçenekleri işaretleyerek ya da açıklamalar yazarak yanıtlayınız.

1. Cinsiyetiniz:  Kadın  Erkek

2. Yaşınız: .....

3. Eğitim Durumunuz:

İlköğretim  Lise  Ön Lisans  Lisans  Yüksek Lisans  Doktora

4. Çalıştığınız Kurumdaki Pozisyonunuz:

Yönetsel Pozisyon  Yönetsel Olmayan Pozisyon

5. Toplam Çalışma Süreniz (Yıl Olarak): .....

6. Bu Kurumdaki Çalışma Süreniz (Yıl Olarak): .....

## 1. ÖRGÜTSEL GÜVEN ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıdaki ifadelere ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz.

1=Kesinlikle Katılmıyorum 2=Katılmıyorum 3=Kararsızım

4=Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum

	Maddeler	1	2	3	4	5
1	Yöneticimin işin teknik yönünde yetkindir.					
2	Yöneticimin işi ile düşünülmüş kararlar alır.					
3	Yöneticimin işleri sonuna kadar takip edeceğine olan güvenim tamdır.					
4	Yöneticimin işini makul bir düzeyde anladığına olan güvenim tamdır.					
5	Yöneticimin işini makul bir şekilde yapabileceğine olan güvenim tamdır.					
6	Yöneticimin herhangi bir konuda bana söylediklerinin doğruluğuna olan güvenim tamdır.					
7	Yöneticimin işini başka sorunlara yol açmadan yapabileceğine olan güvenim tamdır.					
8	Yöneticimin işi sırasında yaptıklarını dikkatlice düşüneceğine olan güvenim tamdır.					
9	İşyerimin bana adil davranacağına olan güvenim tamdır.					

<b>10</b>	Bu işyerinde yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.					
<b>11</b>	Birlikte çalıştığım insanlar arasındaki güven düzeyi çok yüksektir.					
<b>12</b>	İşyerimde genel olarak çalışanların birbirlerine güvenme düzeyi çok yüksektir.					

### 3. SOSYAL SORUMLULUK ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıdaki ifadelere ne düzeyde katıldığınızı belirtiniz.

**1=Kesinlikle Katılmıyorum 2=Katılmıyorum 3=Kararsızım**

**4=Katılıyorum 5=Kesinlikle Katılıyorum**

	<b>Maddeler</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	Kurumumuz, çalışanların iş yaşamı-özel yaşam dengesini kurmalarını sağlayan esnek politikalar uygular.					
<b>2</b>	Kurumumuz, çalışanların istek ve ihtiyaçlarına önem veren bir yönetime sahiptir.					
<b>3</b>	Yönetimin çalışanlar hakkında aldığı kararlar genellikle adildir.					
<b>4</b>	Kurumumuz, ürün veya hizmetleri hakkında müşterilere tam ve doğru bilgi sunar.					

<b>5</b>	Kurumumuz, tüketici hakları konusunda yasal düzenlemelerin ötesinde bir duyarlılığa sahiptir.					
<b>6</b>	Kurumumuz, müşteri memnuniyetine büyük önem verir.					
<b>7</b>	Kurumumuz, topluma yönelik sosyal sorumluluklara büyük önem verir.					
<b>8</b>	Kurumumuz, topluma fayda yaratacak organizasyon ve projelere katkı sağlamaktadır.					
<b>9</b>	Kurumumuz, her zaman vergilerini zamanında ve eksiksiz öder.					
<b>10</b>	Kurumumuz, devlete karşı tüm yasal yükümlülüklerini zamanında ve eksiksiz yerine getirir.					
<b>11</b>	Kurumumuzda, çevreye verilen olumsuz etkileri azaltan çeşitli programlar uygulanmaktadır.					
<b>12</b>	Kurumumuz, doğal çevreyi korumaya ve geliştirmeye yönelik faaliyetlere aktif olarak katılır.					
<b>13</b>	Kurumumuz, gelecek nesilleri de göz önünde bulunduran bir sürdürülebilir büyümeyi hedefler.					
<b>14</b>	Kurumumuz, gelecek nesillere yönelik sosyal yatırımlar yapar.					